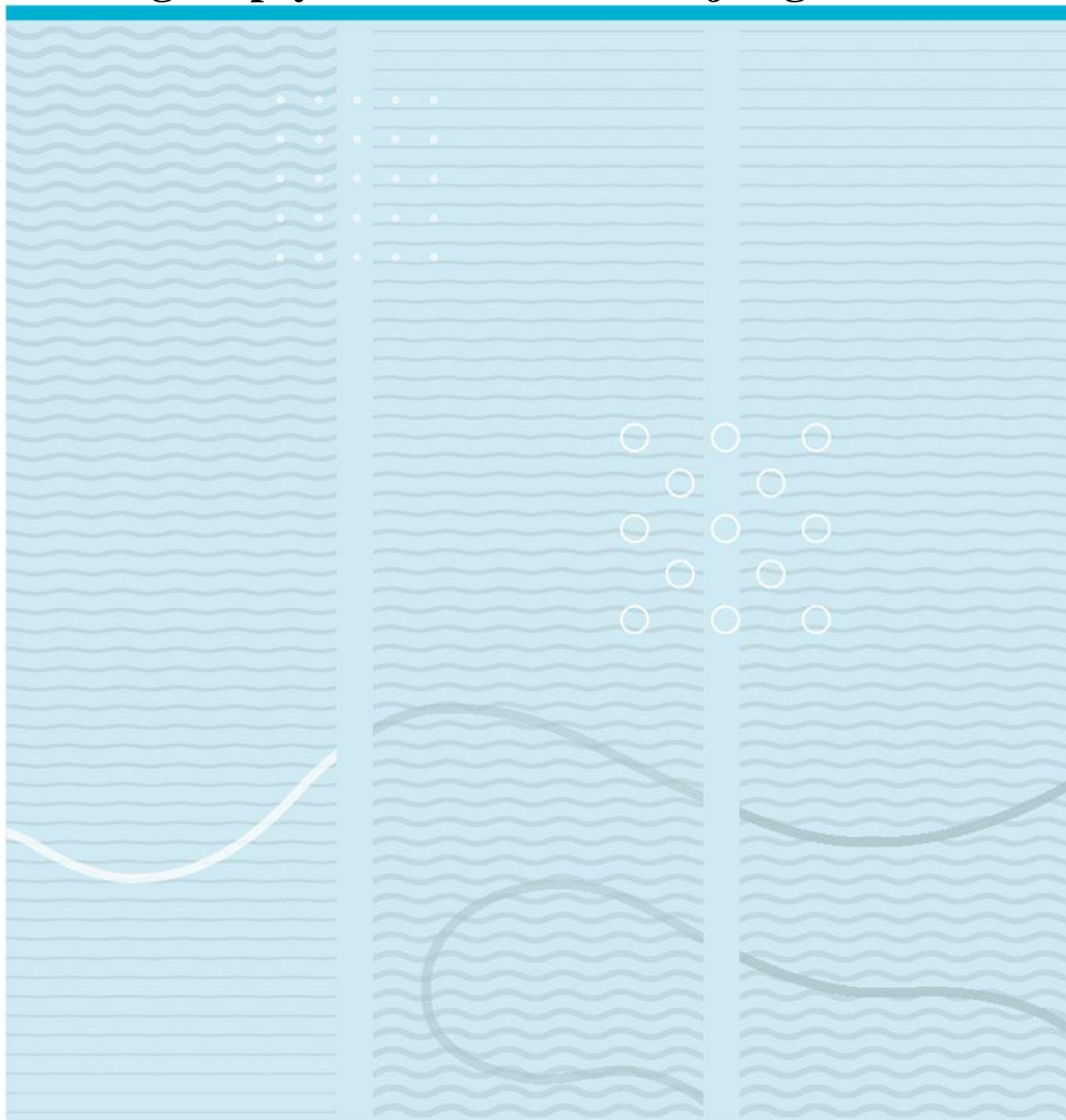


Rebecca Strømsheim og Madeleine Gundersen

Digitale møter; psykososialt arbeidsmiljø og effektivitet i et dynamisk perspektiv: Hvordan forene godt psykososialt arbeidsmiljø og effektivitet?



Universitetet i Sørøst-Norge
Fakultet for samfunnsvitenskap
Institutt for økonomi, markedsføring og juss
Bredalsveien 14
3511 Hønefoss

<http://www.usn.no>

© 2023 Rebecca Strømsheim og Madeleine Gundersen

Denne avhandlingen representerer 30 studiepoeng

Forord

Denne masteravhandlingen markerer slutten på to fantastiske år ved Universitetet i Sørøst-Norge, campus Ringerike. To veier som startet ved USN Vestfold og USN Drammen, avsluttes nå sammen i Hønefoss. Masteravhandlingen i økonomi og ledelse, med spesialisering i strategi og ledelse, er ferdig skrevet og vi trer nå inn i den nye rollen som siviløkonomer.

Det har vært to spennende og lærerike år, med både utfordringer og nye muligheter. Inn i studiet hadde vi med oss en interesse for Human Resources Management. Ettersom studiet har gitt oss mer kunnskap, har også interessen økt. Valget falt derfor på å fordype oss innenfor fagområdet.

Gjennom dette halvåret er det flere som har tatt del i prosessen og bidratt til å forme avhandlingen. Vi ønsker å rette en takk til vår veileder Jan Ivar Fredriksen som har bistått med gode råd, ærlige tilbakemeldinger og veiledninger når enn vi måtte trenge. I tillegg takker vi informantene som tok seg tid, i en ellers så hektisk hverdag, for å besvare dybdeintervjuene og/ eller spørreskjemaet. Vi ønsker også å rette en takk til tålmodige venner, kollegaer og familie som alle har heiet oss frem til mål. Avslutningsvis ønsker vi å takke hverandre for et fantastisk. Hadde alt gruppearbeid fungert som dette, så hadde gruppearbeid alltid vært valget. Takk for to fine år!

Hønefoss, 15.05.2023

Madeleine Gundersen & Rebecca Strømsheim

Sammendrag

Temaet for avhandlingen er digitale møter, med problemstillingen:

“Digitale møter; psykososialt arbeidsmiljø og effektivitet i et dynamisk perspektiv: Hvordan forene et godt psykososialt arbeidsmiljø og effektivitet?”

Tidligere forskning viser at et godt psykososialt arbeidsmiljø og effektivitet i arbeidet er viktig for organisasjoner. Fordi digitale møter er en stor del av arbeidshverdagen, er det viktig å være oppdatert på kunnskap om hvordan det bør benyttes. Formålet med studien er å bygge forståelse av hvordan gjennomføringen av digitale møter oppleves i dag og hvordan det kan optimaliseres med tanke på psykososialt arbeidsmiljø og effektivitet. Studien avdekker ulike suksessfaktorer for gjennomføring av digitale møter og den bidrar til økt kunnskap på området.

Basert på litteraturgjennomgangen utarbeidet vi en forskningsmodell som visualiserer det dynamiske perspektivet på digitale møter. Modellen viser fire mulige posisjoner i forhold til hvor mye psykososialt arbeidsmiljø eller effektivitet møtet innehar. Her vises det at møter med høy grad av effektivitet og lav grad av psykososialt arbeidsmiljø blant annet kan føre til lite motiverte ansatte. Videre kan møter med høy grad av psykososialt arbeidsmiljø og lav grad av effektivitet koste organisasjonen dyrt fordi det ikke fokuserer nok på resultater.

Problemstillingen besvares med en kvalitativ forskningsmetode og et utforskende design. Empirisk data ble hovedsakelig hentet inn ved hjelp av åtte dybdeintervjuer. Informantene hadde mye erfaring med både fysiske og digitale møter. I tillegg har vi gjennomført en spørreundersøkelse med besvarelse fra 72 personer.

Studien viser at det finnes kunnskap om hvordan digitale møter bør gjennomføres best mulig. Samtidig viser den at møtene oppleves som utfordrende på mange områder. Konklusjonen bygger derfor på at kunnskapen ikke alltid etterleves i praksis. Funnene viser blant annet at digitale møter krever forberedelser og et tydelig formål, i tillegg at møtetiden ikke er for lang. Videre bør kamerafunksjonen benyttes i så stor grad som mulig og deltakerne bør ha kjennskap til systemene som brukes. Møteleder bør sikre psykologisk trygghet og sette av tid til relasjonsbygging.

Som svar på problemstillingen presenteres det noen konkrete suksessfaktorer som bidrar til at psykososialt arbeidsmiljø og effektivitet forenes i digitale møter. For å tydeliggjøre hvordan de kan implementeres i praksis er suksessfaktorene delt inn i møteleder og møtedeltaker.

Abstract

The topic of this dissertation is digital meetings. The main question is:

"Digital meetings; psychosocial work environment and efficiency in a dynamic perspective: How to reconcile a good psychosocial work environment and efficiency?"

Previous research shows that a good psychosocial working environment and efficiency are important for organizations. Digital meetings are widely used in today's working life, and it is therefore important to be up to date on knowledge about how they should be used. The purpose of the study is to understand how digital meetings are experienced today, and how it can be optimized regarding the psychosocial working environment and efficiency. Various success factors for conducting digital meetings are revealed and the study contributes to increased knowledge in the professional field.

Based on the literature review, we created a research model that visualize the dynamic perspective on digital meetings. The model presents four possible positions based on how much psychosocial working environment or efficiency the meeting contains. It shows that meetings with a high degree of efficiency and a low degree of psychosocial working environment can, among others, lead to reduced motivation among employees. Furthermore, meetings with a high degree of psychosocial working environment and a low degree of efficiency can lead to low returns for the organization because they do not produce enough results.

The main question is answered with a qualitative research method and an exploratory design. The main source of empirical data was conducted through eight in-depth interviews. The informants are well experienced with both physical and digital meetings. In addition, we also conducted a written survey with answers from seventy-two people.

The study shows that knowledge exists about how digital meetings can be optimized. At the same time, it shows that the meetings are experienced as challenging in many areas. The conclusion is therefore based on the fact that this knowledge is not always being followed in practice. The findings show, among others, that digital meetings require preparation and a clear purpose, in addition to not using unnecessary meeting time. Furthermore, the camera function should be used as much as possible, and the participants should be familiar with the systems used. Meeting leaders should ensure psychological safety and make time available for relationship building.

To answer the main question, we present concrete success factors that contribute to psychosocial working environment and efficiency being reconciled in digital meetings.

To clarify how they can be implemented in practice, the success factors are divided into meeting leader and meeting participant.

Innholdsfortegnelse

Forord	i
Sammendrag	ii
Abstract	iii
Figurliste	vi
Tabelliste	vi
1.0 Innledning	1
1.1 Avhandlingens oppbygging	2
2.0 Teoretisk inspirasjon	3
2.1 Digitale møter	4
2.1.1 Begrepet digitale møter	4
2.1.2 Bruk av digitale møter.....	5
2.2 Kommunikasjon:	5
2.2.1 Begrepet kommunikasjon.....	5
2.2.2 Kommunikasjonskanaler	6
2.2.3 Ikke-verbal kommunikasjon.....	6
2.2.4 Formell og uformell kommunikasjon	7
2.3 Psykososialt arbeidsmiljø	8
2.3.1 Begrepet psykososialt arbeidsmiljø.....	8
2.3.2 Psykososialt arbeidsmiljø i digitale møter.....	8
2.3.3 Psykologisk trygghet	9
2.3.4 Tiltak som sikrer psykososialt arbeidsmiljø	9
2.4 Effektivitet	10
2.4.1 Begrepet effektivitet.....	10
2.4.2 Møter som tidsavbrudd.....	10
2.4.3 Effektive og ineffektive møter	11
2.4.4 Effektivitet på gruppenivå.....	12
2.5 Problemstilling og forskningsmodell	14
3.0 Metodisk tilnærming	16
3.1 Forskningsmetode	16
3.2 Forskningsstrategi og design	17
3.3 Datainnsamling	19
3.3.1 Intervju	19

3.3.2 Skriftlig spørreundersøkelse.....	21
3.4 Dataanalyse.....	22
3.4.1 Dybdeintervju.....	23
3.4.2 Skriftlig spørreundersøkelse.....	23
3.5 Evaluering av metode	24
3.5.1 Intern gyldighet	24
3.5.2 Pålitelighet.....	25
3.5.3 Ekstern gyldighet	26
3.6 Forskningsetikk	27
4.0 Dataanalyse	29
4.1 Presentasjon av informantene.....	29
4.2. Digitale møter	30
4.3 Kommunikasjon	32
4.4 Psykososialt arbeidsmiljø	35
4.5 Effektivitet	38
4.6 Oppsummering av funn.....	44
5.0 Diskusjon.....	45
5.1 Kommunikasjon	45
5.2 Psykososialt arbeidsmiljø	46
5.3 Effektivitet	49
5.4 Hvordan kan effektivitet og psykososialt arbeidsmiljø forenes?	52
6.0 Konklusjoner	55
6.1 Teoretiske implikasjoner	57
6.2 Praktiske implikasjoner.....	57
6.3 Begrensninger og videre forskning	58
Referanseliste	60
Vedlegg	62
Vedlegg 1 – Intervjuguide	62
Vedlegg 2 - Analyserapport av Nettskjema	63
Vedlegg 3 - Utsendt invitasjon.....	76

Vedlegg 4 – Godkjenning fra Sikt.....	77
Vedlegg 5 – Informasjonsskriv til informantene.....	79

Figurliste

Figur 1 “Digitale møter; psykososialt arbeidsmiljø og effektivitet i et dynamisk perspektiv: Hvordan forene godt psykososialt arbeidsmiljø og effektivitet?”	15
Figur 2: Analyseprosessen. Fra “Enhet og mangfold: Samfunnsvitenskapelig forskning og kvantitativ metode,” av K. Ringdal, 2018, Fagbokforlaget, 4. utg., s. 252.....	22
Figur 3: Informantenes bransje	30

Tabelliste

Tabell 1: Teoretisk inspirasjon: Litteraturoversikt.....	4
Tabell 2: Oversikt over informantene	30
Tabell 3: Følelser overfor digitale møter	31
Tabell 4: Spørsmål 3: Uformell kommunikasjon.....	32
Tabell 5: Spørsmål 4: Personlige formål.....	33
Tabell 6: Spørsmål 5: Forståelse i møter	34
Tabell 7: Spørsmål 7: Unødvendige møter	34
Tabell 8: Spørsmål 1: Bidragsyter	35
Tabell 9: Spørsmål 2: Bli kjent med andre	35
Tabell 10: Spørsmål 6: Sosiale relasjoner.....	36
Tabell 11: Spørsmål 19: Konflikter	37
Tabell 12: Spørsmål 20: Fellesskap	37
Tabell 13: Spørsmål 8: Tilegne seg kunnskap	38
Tabell 14: Spørsmål 9: Avtalt tid.....	39
Tabell 15: Spørsmål 10: Negative tidsavbrudd.....	39
Tabell 16: Spørsmål 11: Infrastruktur	40
Tabell 17: Spørsmål 12: Relevant deltaker	40
Tabell 18: Spørsmål 13: Oppfølging.....	41
Tabell 19: Spørsmål 14: Energinivå.....	41
Tabell 20: Spørsmål 15: Mange deltakere	42
Tabell 21: Spørsmål 16: Agenda.....	42
Tabell 22: Spørsmål 17: Overholdt agenda.....	42
Tabell 23: Spørsmål 23: Forberedt møteleder.....	43
Tabell 24: Oppsummering av funn	44

1.0 Innledning

Teknologi og digitalisering har gjort det mulig å samarbeide selv om deltakere er spredt geografisk. Ved å implementere digitale møter søker organisasjoner å oppnå positive effekter som kostnadseffektivitet, økt samarbeid, fleksibilitet og produktivitet (Lindeblad et al., 2016, s. 113). Organisasjoner bør være oppdatert på digitale trender for å være konkurransedyktige. Dette viste seg nyttig under Covid-19 pandemien. Pandemien skapte et sterkt behov for fjernarbeid, i tillegg til en eksponentiell vekst av digitalisering på arbeidsplasser over hele verden (Hooi & Chan, 2022, s. 1063-1064). Dersom andre uventede hendelser og kriser forekommer, kan digital kompetanse være verdifullt for organisasjoner.

Selv om digitale møter ikke er et nytt fenomen, bidro Covid-19 pandemien til at mange organisasjoner nå ser muligheter for sparing av tid og kostnader ved å benytte seg av slike møter i større grad. Videre er det vist at digitale møter ikke kun medfører fordeler, men også har noen begrensninger. Fordi deltakerne ikke er fysisk sammen, kan mangel på kroppsspråk være en utfordring for kommunikasjonen. Som følge av dårlig kommunikasjon kan ansatte oppleve lavere jobbtillfredshet og økt stress i arbeidskontekst (Staples, 2001, s. 11). Det er derfor viktig å ivareta sosiale relasjoner og det psykososiale arbeidsmiljøet i digitale møter.

For at organisasjonen skal nå målene sine er det viktig at ansatte presterer godt og leverer tilsvarende gode resultater. Effektivitet i arbeidet er derfor essensielt for organisasjoner slik at de har en sunn drift og kan overleve i markedet de opererer i. Studier viser at effektive møter er positivt assosiert med engasjement i arbeidet (Allen et al., 2021, s. 346). Det er derfor viktig at digitale møter gjennomføres på en måte som sikrer effektivitet. Deltakere skal ha med seg informasjon videre i etterkant av møter, og dersom informasjonen ikke blir riktig oppfattet eller kommunisert detaljert nok, er det rimelig å anta at dette kan påvirke effektiviteten.

Dagens teknologi utvikles raskt og digitale møter tas mye i bruk. Oppdatert kunnskap på dette området er derfor høyst viktig. Dersom det er slik at digitale møter har kommet for å bli, er det i så måte betydningsfullt å vite hva slags konsekvenser det kan ha for ansatte og organisasjoner. Og ikke minst, hvordan organisasjoner kan tilrettelegge for best mulig resultat med tanke på effektivitet og arbeidsmiljø når de benytter seg av digitale møter. Studien avdekker ulike suksessfaktorer for gjennomføring av digitale møter og bidrar til økt kunnskap på området.

Basert på dette er følgende problemstilling utformet:

“Digitale møter; psykososialt arbeidsmiljø og effektivitet i et dynamisk perspektiv: Hvordan forene godt psykososialt arbeidsmiljø og effektivitet?”

Det påpekes videre at denne masteravhandlingen baserer seg på tidligere arbeid, mer spesifikt vårt eget forprosjektarbeid fra høsten 2022 (Gundersen & Strømsheim, 2022).

1.1 Avhandlingens oppbygging

Kapittel 2 består av den teoretiske inspirasjonen for avhandlingen. Her presenteres sentrale begrep, tidligere forskning og forskningsmodell. Videre inneholder kapittel 3 en gjennomgang og evaluering av de metodiske valgene. Analysen av innsamlet data presenteres i kapittel 4, deretter følger en diskusjon av resultatene i kapittel 5. Kapittel 6 avslutter avhandlingen med konklusjon på problemstillingen.

2.0 Teoretisk inspirasjon

I dette kapittelet presenteres teori og tidligere forskning som er relevant for temaet og problemstillingen. Hovedtemaet for avhandlingen inkluderer digitale møter, psykososialt arbeidsmiljø og effektivitet. I første del defineres og introduseres nøkkelbegrepet digitale møter. Et sentralt fenomen for møter generelt er kommunikasjon og kapittelets andre del vil ta for seg dette. Videre presenteres begrepet psykososialt arbeidsmiljø og det avgrenses til hva som er hensiktsmessig for denne avhandlingen. Deretter ser vi på hvilke konsekvenser møter og digitale møter kan ha for effektiviteten i organisasjoner generelt og mer spesifikt i møtene. Fordi avhandlingen omhandler digitale møter vil det være naturlig å knytte kommunikasjonsteori til psykososialt arbeidsmiljø og effektivitet, noe også tidligere forskning i stor del har gjort. Sentrale begreper defineres underveis i kapittelet.

Nedenfor er det utarbeidet en tabell som gir oversikt over ulike hovedlitteratur som ligger til grunn. Bøkene og artiklene består av mange temaer utover hva som er nevnt her. Innholdet i tabellen oppsummerer hva teorikapittelet har lagt vekt på.

Forfatter og tittel	Tema	Begreper	Konklusjoner
Lindeblad, P. A., Voytenko, Y., Mont, O. & Arnfalk, P. (2016). Organisational effects of virtual meetings. Journal of Cleaner Production,	Effekten digitale møter har på organisasjoner.	Digitale møter	Viser til fordeler og ulemper ved å benytte digitale møter. Folk har ulike oppfatninger når det gjelder dette. Noe som kan avhenge av kontekst og organisasjonens "modenhet" når det kommer til å jobbe digitalt.
Kaufmann, A. & Kaufmann, G, (2015). Psykologi i organisasjon og ledelse.	Organisasjons- og ledelsespsykologi.	Kommunikasjon Psykososialt arbeidsmiljø	Boken tar for seg ulike teorier og perspektiver på kommunikasjon sett i sammenheng med organisasjoner og ledelse. I tillegg ser den på betydningen av sosiale relasjoner på arbeidsplassen.
Kraut, R. E., Fish, R. S., Root, R. W. & Chalfonte, B. L. (1990). Informal Communication in Organizations: Form, Function, and Technology.	Betydningen av uformell kommunikasjon i organisasjoner.	Uformell kommunikasjon	Stor andel av uformell kommunikasjon i organisasjoner. Denne type kommunikasjon er svært viktig for sosiale relasjoner og tilfredshet blant ansatte.
Edmondson, A. & Lei, Z. (2014). Psychological Safety: The History, Renaissance, and Future of an Interpersonal Construct.	Psykologisk trygghet	Psykologisk trygghet Psykososialt arbeidsmiljø	Beskriver begrepet psykologisk trygghet og ser på tidligere forskning innenfor temaet. Forklarer hvordan det er viktig for sosiale relasjoner og organisasjonens effektivitet.
Allen, J.A., Tong, J. & Landowski, N. (2021). Meeting effectiveness and task performance: meeting size matters	Hvordan karakteristikk og størrelse på møter påvirker effektiviteten.	Møter Møtestørrelse Ansatt-engasjement	Størrelsen på møtet har effekt på sluttresultatet, påvirker gruppedynamikken og hvordan møtet blir oppfattet i etterkant. Møte-effektivitet er positivt assosiert med arbeidsengasjement, som igjen er positivt for oppgaveutførelse.

Geimer, J. L., Leach, D. J., Desimone, J. A., Rogelberg, S. G. & Warr, P. B. (2015). Meetings at work: Perceived effectiveness and recommended improvements.	Hvordan øke effektiviteten i møter og forslag til forbedring.	Møte-effektivitet	Møter som blir oppfattet som unyttige koster bedriften dyrt grunnet ressursbruk. Opplevelsen av unyttige møter kan bidra til svekket engasjement. Viktig å invitere relevante deltakere.
LeBlanc, L. A. & Nosik, M.R. (2019): Planning and Leading Effective Meetings.	Praktiske eksempler på hvordan man gjennomfører effektive møter.	Effektive møter	Viser til konkrete anbefalinger på hvordan effektive møter kan gjennomføres. Tar for seg både fysiske og digitale møter.
Bang, H. & Midelfart, T.N. (2010, 5. januar). Dialog og effektivitet i ledergrupper	Hvordan (dialogisk) kommunikasjon blant annet påvirker resultater og konflikt. På et gruppenivå.	Kommunikasjon Effektivitet Teameffektivitet	Det er en sammenheng mellom dialogisk kommunikasjon og teameffektivitet. Dialogisk kommunikasjon bidrar til respekt mellom gruppede medlemmer og mindre konflikt.

Tabell 1: Teoretisk inspirasjon: Litteraturoversikt

2.1 Digitale møter

Digitale møter er et nøkkelbegrep i denne avhandlingen. Det er derfor vesentlig å tydeliggjøre hva som ligger i begrepet og hvordan vi velger å avgrense vårt fokusområde.

2.1.1 Begrepet digitale møter

Allen et al., (2021) definerer møter på arbeidsplassen som forhåndsarrangerte kommunikative samlinger av to eller flere ansatte hvor formålet er samhandling i arbeid. Møter innebærer mer struktur enn enkle samtaler og varer ofte kortere enn en typisk forelesning (Allen et al., 2021, s. 399-340). Digitale møter skjer når samlokaliserte og eksterne deltakere i et møte engasjerer seg fra forskjellige lokasjoner via for eksempel lyd- og/ eller video-teknologi (Saatçi et al., 2020, s. 769-770). Dette kan skje med hjelp av verktøy som for eksempel Teams og Zoom, eller via telefon. Utviklingen av digitale verktøy som tilbyr videoløsninger har de siste årene vært enorme. I dag finnes det systemer og verktøy som gjør at de digitale møtene kan gjennomføres med både lyd og video av høy kvalitet, noe som kan gi en følelse av at deltakerne faktisk befinner seg sammen fysisk (Lindeblad et al., 2016, s. 120).

2.1.2 Bruk av digitale møter

Digitale møter gir noen klare fordeler for organisasjoner. Denne type møter fjerner geografiske grenser og muliggjør enklere samarbeid med andre ressurser på tvers av lokasjoner. Dette kan eksempelvis være personer med spisskompetanse som kan bistå og være med i prosjekter eller team, uavhengig av deres fysiske plassering. Digitale møter forenkler også det å samarbeide med andre i ulike tidssoner (Lindeblad et al., 2016, s. 117).

Studier har vist at digitale møter krever forberedelser, en tydelig agenda og en strukturert måte å jobbe på. Disse møtene oppleves som mer intensive og uegnet for uformell kommunikasjon og sosial prat. Digitale møter blir derfor sett på av noen som mer effektive enn fysiske møter. Lindeblad et al., (2016) fant imidlertid at noen ser på digitale møter som mindre effektive enn fysiske møter, fordi risikoen for misforståelser øker. Det kan være utfordringer knyttet til involvering av deltakerne fordi noen føler de ikke har mulighet til å avbryte eller stille spørsmål underveis i like stor grad som i fysiske møter. Mange gjør også andre ting samtidig som de er med i de digitale møtene, noe som også påvirker effektiviteten (Lindeblad et al., 2016, s. 118).

2.2 Kommunikasjon:

Studien undersøker hvordan psykososialt arbeidsmiljø og effektivitet kan forenes i digitale møter. Fordi kommunikasjon er en sentral del av møter generelt, er det naturlig å gjennomgå teori på området. Det finnes ingen overordnet kommunikasjonsteori, men gjennom årenes løp har flere sett på, og hatt ulike innfallsvinkler på det komplekse fenomenet som kommunikasjon er (Kaufmann & Kaufmann, 2015, s. 397).

2.2.1 Begrepet kommunikasjon

Kaufmann & Kaufmann (2015) definerer kommunikasjon som: *“overføring eller utveksling av informasjon gjennom et felles symbolsystem”* (Kaufmann & Kaufmann, 2015, s. 395). Det kan også defineres som prosessen hvor informasjon overføres med en felles forståelse fra en person til en annen (Adu-Oppong & Agyin-Birikorang, 2014, s. 1). Definisjonene viser til at kommunikasjon oppstår mellom to eller flere parter hvor felles forståelse mellom sender og mottaker er essensielt. Å sikre at mottakeren forstår din hensikt og det som skal formidles er en viktig del av kommunikasjonsprosessen (Adu-Oppong & Agyin-Birikorang, 2014, s. 1).

2.2.2 Kommunikasjonskanaler

Kommunikasjon kan gjennomføres via ulike kanaler, eksempelvis ansikt til ansikt, e-post eller videomøter. Uavhengig av kanal vil målet være å overføre informasjon så nøyaktig som mulig fra den som sender til den som mottar. Hvor nøyaktig det overføres avhenger av hvordan mottakeren tolker og gir mening til budskapet og informasjonen, basert på sine egne erfaringer og kunnskap, også kalt persepsjon (Kaufmann & Kaufmann 2015, s. 401).

De ulike kommunikasjonskanalene har ulike fordeler og ulemper, alt ettersom hvordan og når de benyttes. Kaufmann og Kaufmann (2015) viser til begrepet informasjonsfylde hvor en høy grad muliggjør overføring av informasjon som fremmer forståelse. Samtaler som foregår ansikt til ansikt, er en av kommunikasjonskanalene med høyest informasjonsfylde. Her foregår kommunikasjonen toveis, det er lett å forstå senderen fordi det også er mulig å høre på toneleie og se kroppsspråk. Kanaler med svært lav grad er eksempelvis brev og formelle rapporter (Kaufmann & Kaufmann, 2015, s. 401).

Når en skal velge kommunikasjonskanal må en tenke på budskapet som skal formidles. Komplekse budskap med høy personlig karakter, som for eksempel en oppsigelse, bør trolig gis via kanaler med høy informasjonsfylde for å unngå misforståelser og for å muliggjøre rask respons fra mottaker. Dersom feil kanal velges, med tanke på type budskap, kan dette føre til uklare oppfatninger og inntrykk av bortkastet bruk av tid og ressurser (Kaufmann & Kaufmann, 2015, s. 402).

For studien vil det være interessant å undersøke hvordan digitale møter oppleves som passende i forhold til hvilke budskap og informasjon som gis. Er det noen tilfeller hvor det heller kunne vært sendt ut en e-post for å effektivisere arbeidet? Eller er det viktig med digitale møter for å opprettholde det psykososiale arbeidsmiljøet? Og har de digitale møtene noen positiv effekt på sosiale relasjoner, eller er dette kun tilfelle for fysiske møter? Som nevnt tidligere er ansikt til ansikt en kommunikasjonsform med høy informasjonsfylde som er passende for komplekse og personlige budskap. Det vil også være interessant å se nærmere på om digitale møter oppleves som egnet til denne type budskap.

2.2.3 Ikke-verbal kommunikasjon

Kommunikasjon vil ikke alltid kun foregå muntlig eller skriftlig, det finnes også et ikke-verbalt element, som er viktig i forbindelse med å forstå informasjon som formidles. Ikke-verbale tegn,

som rynket panne, hevet blick og gestikulering kan være svært effektivt i formidling av budskap. Den ikke-verbale atferden som foregår under formidlingen kan enten klargjøre eller forstyrre meningen i den verbale kommunikasjonen (Kaufmann & Kaufmann, 2015, s. 405).

De ikke-verbale tegnene og måten en taler på påvirker hvordan mottakere forstår et budskap. For avhandlingen er det derfor interessant å se nærmere på om de ikke-verbale tegnene oppleves som manglende i digitale møter og om det har noen virkninger på hvordan budskapet og informasjonen som gis i disse møtene forstås.

2.2.4 Formell og uformell kommunikasjon

Kommunikasjon kan videre ha form som formell og uformell, hvor begge formene foregår hyppig, både i arbeidssammenheng og privat. Formell kommunikasjon inneholder offisielle, ofte planlagte budskap, som skjer via formelle nettverk. Uformell kommunikasjon handler mer om det spontane som skjer i de uformelle nettverkene, altså de en ikke ser oppført i typiske organisasjonskart (Kaufmann & Kaufmann, 2015, s. 410).

Kraut et al., (1990) viste i sin studie at 85% av all kommunikasjon som oppstod i organisasjoner var uformell (Kraut et al., 1990, s. 19). Flere arbeidstakere vil nok kjenne seg igjen i den store andelen av uformell kommunikasjon. Samtaler om både personlige og jobberelaterte temaer oppstår ofte i pauser, ved typiske sosiale plasser, som ved kaffemaskinen, og mellom og i møter. Det er også ofte enklere å spørre en kollega som sitter i nærheten om faglige spørsmål i stedet for å lese seg opp i beskrivelser og arbeidsrutiner. Kraut et al., (1990) fant at den uformelle kommunikasjonen har større sjanse for å oppstå ved fysiske møter og at det er viktig for samarbeid og sosiale relasjoner på arbeidsplassen. Videre fører det til fortrolighet og tilfredshet mellom kollegaer (Kraut et al., 1990, s. 31-32).

For avhandlingen er det interessant å se nærmere på hvordan innvirkning digitale møter har på den uformelle kommunikasjonen. Som nevnt ovenfor tilsier forskning at det oppstår mest ved fysiske møter. Et ønske er derfor å undersøke om eventuell mangel på uformell kommunikasjon som følge av digitale møter har noe betydning for den sosiale relasjonen mellom kollegaer på arbeidsplassen.

2.3 Psykososialt arbeidsmiljø

Det har vært en økning i studier på psykososialt arbeidsmiljø de siste tiårene, og Norge var et av landene som var tidlig ute.. Allerede på 1960 og 1970-tallet ble det satt søkelys på at ansatte i organisasjoner har andre behov utover lønn, sikkerhet og arbeidstid. Det er også behov for eksempelvis læring, utvikling, og gode sosiale relasjoner til både ledere og kollegaer. Et dårlig psykososialt arbeidsmiljø er vist å ha negativ påvirkning på helsen. I motsatt tilfelle vil et godt psykososialt arbeidsmiljø gi en rekke fordeler som økt jobbtilfredshet, motivasjon og produktivitet (Eiken, et al., 2008, s. 9-10).

2.3.1 Begrepet psykososialt arbeidsmiljø

Arbeidsmiljø handler generelt om fysiske, psykologiske og sosiale forhold på arbeidsplassen (Kaufmann & Kaufmann, 2015, s. 300). I avhandlingen rettes fokuset på den psykososiale delen av arbeidsmiljøet. Det betyr at studien vektlegger hvordan medlemmer i en organisasjon opplever kvaliteten på psykologiske, personlige og sosiale relasjoner mellom seg (Kaufmann & Kaufmann, 2015, s. 363).

2.3.2 Psykososialt arbeidsmiljø i digitale møter

Kommunikasjon er en naturlig del av sosiale relasjoner og er viktig for at disse i det hele tatt skal kunne eksistere, utvikles og ivaretas. Det er derfor rimelig å anta at gjennomføring av digitale møter vil kunne påvirke det psykososiale arbeidsmiljøet i både positiv og negativ forstand. Som nevnt tidligere viser Lindeblad et al., (2016) til at ansatte opplever det som lite passende med uformell kommunikasjon og sosial prat i digitale møter (Lindeblad et al., 2016, s. 118). Videre fant Staples (2001) at kommunikasjon i digitale arbeidsmiljø er av dårligere kvalitet og at dette medfører blant annet lavere grad av jobbtilfredshet og økt grad av jobberelatert stress blant ansatte (Staples, 2001, s. 11).

Forskning har imidlertid også vist at digitale møter gir positiv effekt på sosiale relasjoner. Akkirman og Harris (2005) sammenlignet kontorarbeidere som jobbet digitalt med de som ikke gjorde det, og fant at de som jobbet digitalt opplevde en høyere grad av tilfredshet knyttet til kommunikasjon. Dette strider mot hva mye av tidligere forskning har funnet, og hva som muligens er logisk å tenke. Det bør dog nevnes at utvalget for de som jobbet mye digitalt besto av 91% menn

med høy ansiennitet, mens gruppen som hadde mindre digitalt arbeid besto av kun 23% menn hvor fåtallet hadde høy ansiennitet. Dette kan ha påvirket resultatene deres. Kontorarbeiderne de undersøkte var også tilknyttet et digitalt arbeidsmiljø hvor tilnærmet all kommunikasjon foregikk digitalt. Det er følgelig ikke gitt at samme resultat og konklusjoner hadde fremkommet dersom de hadde undersøkt organisasjoner som benyttet tradisjonell kommunikasjon i større grad (Akkirman & Harris, 2005, s. 401-402).

2.3.3 Psykologisk trygghet

I forlengelse av begrepet psykososialt arbeidsmiljø er det naturlig å trekke inn begrepet psykologisk trygghet. Psykologisk trygghet handler om hvordan individer oppfatter konsekvenser ved å ta mellommenneskelige risikoer i bestemte kontekster. Dersom ansatte i organisasjoner har gjensidig respekt for hverandre oppstår det tillit, noe som igjen er med på å skape psykologisk trygghet. Som følge av dette vil ansatte kunne ytre meninger og stille spørsmål uten frykt for å bli avvist eller straffet (Edmondson & Lei, 2014, s. 24-25). Psykologisk trygghet er særs relevant for psykososialt arbeidsmiljø da det er med på å heve kvaliteten på psykologiske, personlige og sosiale relasjoner. Videre er det ikke kun relevant for de ansatte personlig, men også for organisasjonen. Dersom ansatte føler seg trygge er sannsynligheten større for at de mobiliserer kunnskap, tar initiativ og ansvar, noe som er positivt for organisasjonens resultat (Edmondson & Lei, 2014, s. 27).

2.3.4 Tiltak som sikrer psykososialt arbeidsmiljø

Deltakelse i digitale møter kan ofte være med andre som ikke tilhører ens primærgruppe av kollegaer. Det kan i tillegg være med personer en aldri har møtt fysisk og hvor det ikke er bygget noe sosiale relasjoner mellom deltakerne. Dersom den samme gruppen skal møtes over en lengre periode, er det vist at introduksjon av hver deltaker, i tillegg til at møteleder setter av betydelig tid til relasjonsbygging i gruppen, vil være egnet. Dette kan eksempelvis være øvelser som er med på å «bryte isen» og bidra til at gruppen blir kjent med hverandre (LeBlanc & Nosik, 2019, s. 701). Videre kan det være spesielt vanskelig å lede hybride møter hvor noen av deltakerne er sammen fysisk og andre digitalt. Dynamikken i møtet blir påvirket, og de som er med via digitale kanaler kan ha vanskeligheter med å bli inkludert i både faglig og uformell prat. LeBlanc & Nosik (2019) argumenterer derfor for at disse deltakerne bør benytte kamerafunksjon i så stor grad som mulig, slik at de andre i møtet ser og har tilgang til ansiktsuttrykk og andre ikke-verbale tegn. Dette er i stor grad med på å lette utfordringene og samtidig styrke de sosiale relasjonene (LeBlanc & Nosik,

2019, s. 700). Ved å innføre slike tiltak kan resultatet være et bedre psykososialt arbeidsmiljø i gruppen som møtes. Når deltakerne blir kjent med hverandre vil kvaliteten på kommunikasjonen bedres og det vil være lettere å dele erfaringer og kunnskap.

Basert på hva tidligere forskning har funnet hva gjelder det psykososiale arbeidsmiljøet, er det av interesse å undersøke hvordan ansatte opplever at sosiale behov dekkes og hvordan relasjoner skapes og opprettholdes i digitale møter. I tillegg til om dette ivaretas i samme grad som i fysiske møter.

2.4 Effektivitet

I tillegg til å sikre et godt arbeidsmiljø er det viktig for organisasjoner å levere resultater som sikrer videre drift. Fordi mye tid blir brukt til møter, vil det være naturlig for organisasjoner å være interessert i effektivitet i arbeidet på denne arenaen.

2.4.1 Begrepet effektivitet

Ifølge Store norske leksikon handler effektivitet om at noe går som planlagt og at innsatsen som legges inn fører til resultater og gir avkastning (Kaurel, 2018). Grant et al., (2012) definerer jobb-effektivitet som en evaluering av resultatene til en ansatts jobbprestasjon (Grant et al., 2012, s.259). Effektivitet sett opp mot møter og arbeidsoppgaver kan knyttes opp til engasjement. Allen et al. (2021) definerer arbeidsengasjement som en tilfredsstillende og positiv arbeidsrelatert sinnstilstand, hvor den preges av tre komponenter: handlekraft, dedikasjon og absorpsjon Handlekraften kjennetegnes ved høye energinivåer og en mental motstandskraft til tross for eventuelle vanskeligheter. Dedikasjonen preges av stolthetsfølelse, inspirasjon, entusiasme og utfordringer i forhold til arbeidet. Absorpsjon karakteriseres ved en fullstendig konsentrasjon og oppslukning av arbeidet sitt (Allen et al., 2021, s. 340).

2.4.2 Møter som tidsavbrudd

I dag tilbringer mange store deler av arbeidshverdagen i møter. LeBlanc & Nosik (2019) viser til undersøkelser av rådgivningsbedrifter hvor de finner at 47% av arbeidsdagen blir brukt i møter. Dette står i stil med hva Rogelberg et al., (2006) fant i sin studie, hvor flertallet av respondentene forventet å bruke mer tid på møter i nær fremtid. Funnene viste også at nesten 72% av 1900 ledere brukte mer tid på møter nå enn for fem år siden (Rogelberg et al., 2006, s. 83).

Ansatte kan tolke møter på arbeidsplassen som positive avbrudd som byr på mulighet for gruppesamarbeid, eller de kan se på møter som et negativt avbrudd som bidrar til at verdifull tid sløses bort. Disse følelsene baseres på møtes kvalitet. Møter med en oppfattelse av høy kvalitet kan bidra til økt arbeidsglede, humor og engasjement. Positive og effektive møter har evne til å skape en langvarig innvirkning utover møtet i seg selv (Allen et al., 2021, s. 340).

Dessverre er det slik at mange opplever at møter hindrer og forstyrrer effektiviteten i arbeidet (LeBlanc & Nosik, 2019, s. 696). Så mye som en tredjedel av deltakerne i studien til Geimer et. al., (2015) var utilfredse og hadde negative holdninger knyttet til typiske møter de deltok i på arbeidsplassen. Dersom møter ikke gjennomføres effektivt kan det koste organisasjonen dyrt i form av unyttig bruk av ressurser fordi ansatte ikke får gjort annet effektivt arbeid. Når opplevelsen av møtene føles unyttig, vil det også kunne bidra til dårlig holdning, moral og engasjement blant de ansatte (Geimer et al., 2015, s. 2015). Møter som gjennomføres effektivt vil derfor gi både ansatte og organisasjoner nytteverdi.

Dette støttes av forskning fremlagt av Rogelberg et al., (2006). Studien fant at når ansatte ble forhindret fra å fullføre oppgaven sin, tok de den opp igjen når de fikk mulighet til å gjøre det. Oppgaver som ble avbrutt tenderte å være mer mangelfulle enn de som ikke ble avbrutt. Når oppgavene ble avbrutt, ble reguleringen av aktiviteter og tilhørende kognitive prosesser forstyrret, og den ansatte måtte omgjøre planene sine. Når en pågående aktivitet blir avbrutt av en ekstern faktor, må også den ansatte anstrenge seg mer for å overvinne hindringen. Dermed legger den ansatte i en stor innsats som heller kunne vært påført hovedoppgaven, noe som kan resultere i økt tretthet og et dårlig humør. Det som gjør avbrudd krevende er ikke bare endring av aktivitet, men snarere det faktum at andre pågående tankeprosesser påvirkes. Andre oppgaver må lagres i minnet slik at de kan gjenopptas når avbruddet er avsluttet (Rogelberg et al., 2006, s. 84).

2.4.3 Effektive og ineffektive møter

Forskjellen mellom et ineffektivt og et effektivt møte har blant annet med atferden til deltakerne i møtet å gjøre. Ifølge LeBlanc & Nosik (2019) er det viktig at den som leder møtet planlegger gjennomføringen, har tenkt over hensikten med møtet og tydeliggjør denne for deltakerne. Dette bidrar til at det ikke blir sett på som bortkastet tid. Videre må deltakerne bidra og holde seg til saken (LeBlanc & Nosik, 2019, s. 697). Ved å sende ut en møteagenda på forhånd hvor hensikten med møtet er beskrevet, i tillegg til en liste over saker som skal gjennomgås, vil det være mulig for deltakerne å forberede seg slik at det er enklere å være effektiv. Dette gjelder for både fysiske og

digitale møter. Allen et al., (2021) fant at møter som er av relevans, holder seg til planlagt tid og gir muligheter for å ytre seg gjennom meninger og ideer, vil skape psykologiske forutsetninger. Dersom møteleder sikrer disse forholdene, vil dette bidra til et effektivt møte som igjen vil skape engasjement (Allen et al, 2021, s. 339-341).

En faktor som kan bidra til å gjøre et digitalt møte ineffektivt er problemer med teknologien og utstyret som brukes for å fasilitere møtet. Eksempelvis vil dårlig internettforbindelse forstyrre gjennomføringen av møtet. Dette fører igjen til økt tidsbruk og deltakere kan oppleve at de får dårlig tid til andre oppgaver. Resultatet av unødvendig tidsbruk kan ende opp i at den ansatte bidrar negativt. Slike problemer er ikke alltid lett å forutse, men det er viktig at alle er kjent med systemene som brukes for å holde møtet (eksempelvis Teams, Zoom, Skype o.l.), og at de kjenner til hvordan de løser typiske problemer som oppstår. Videre kan det være hensiktsmessig at den som leder møtet logger inn litt før møtet starter slik at de kan hjelpe deltakere som eventuelt har problemer, med en gang de kommer inn i møtet (LeBlanc & Nosik, 2019, s. 700).

Som nevnt tidligere gir et effektivt møte et resultat som følge av et formål. Avhengig av hva slags type møte det er vil hensikten med møtet ofte være å løse et problem eller drive organisasjonen fremover. For å sikre dette bør noen få tildelt rollen som referent. Referatet bør inneholde en oppsummering av diskusjonen med tilhørende beslutninger som ble fattet. Hvis det skal være et oppfølgende møte bør også dette settes opp før det nåværende møtet avsluttes. Dette øker sjansen for at avtalte beslutninger og videre arbeid blir fulgt opp fordi deltakerne får informasjonen skriftlig, og ikke kun muntlig som lagres i sitt eget minne. Det sikrer også at alle har samme forståelse av hva som ble bestemt og avtalt (LeBlanc & Nosik, 2019, s. 703).

Ettersom forskning viser at mange har en negativ holdning til møter generelt, viser Geimer et al., (2015) til viktigheten av at de som inviteres til møtet faktisk har en relevans. Hensikten med møtet er jobbrelevant og personene som inviteres bør være nødvendige bidragsytere for å nå formålet. Dette vil bidra til høyere grad av tilfredshet og en høyere involvering og engasjement i møtene, som igjen bidrar til mer effektivitet (Geimer et al., 2015, s. 2023).

2.4.4 Effektivitet på gruppenivå

En gruppe vil bestå av individer med ulik bakgrunn hvor de har med seg ulike erfaringer og syn på virkeligheten. Dette vil påvirke hvordan de ser på hvordan problemer og oppgaver best kan løses. Ulikheter og uenigheter kan bringe frem grundige og kreative diskusjoner, og i motsatt tilfelle kan

det skape strid og nedbrytende konflikter mellom medlemmer av gruppen. Kommunikasjon i tråd med utnyttelsen av ulike oppfatninger og gruppens resultater kan dermed bli utfordrende (Bang & Midelfart, 2010).

Dersom antallet i gruppen blir for stort, kan dette påvirke kvaliteten på møtet. Individuer bidrar sjeldnere i grupper med mange deltakere, noe som kan komme av usikkerhet og følelsen av å være reservert i større gruppesammensetninger. Medlemmer av slike grupper oppfatter ofte miljøet som mer stridbart, at det er mindre samarbeid og mer konkurranse, noe som kan være med på å svekke tilfredsheten. Sjansen for at irrelevante personer er med i møtet blir også høyere ettersom antall deltakere øker, noe som bidrar til at de store møtene ikke blir sett på som ideelle. Selv om større grupper kan ha flere ressurser til å løse samme oppgave, fremhever forskning at møtegrupper bør være små og gi rom for så mange synspunkter som mulig. Ansatte som kjenner de kan bidra med ideer, følelser og meninger føler seg mer engasjerte i arbeidet (Allen et al., 2021, s. 340-345).

Bang og Midelfart (2010) studerte effektiviteten i en ledergruppe ved bruk av dialogisk kommunikasjon. Dialog innebærer gjensidig velvilje, åpenhet og samarbeid i en samtale mellom to eller flere individer, og det vektlegger nysgjerrighet av andres oppfatninger. Sett opp mot debatter hvor partene ønsker å poengtere at deres meninger er rett, skaper dialog mer rom for å forstå hverandres synspunkter og på å skape felles grunn. En dialogisk samtaleform kan bidra til at medlemmene oppnår en større respekt for hverandre og en dypere forståelse av hverandres virkelighetsoppfatning (Bang & Midelfart, 2010). Allen et al., (2021) fremhever også at for å nå mål på både individ- og gruppenivå blir organisasjoner i en økende grad avhengig at ansatte tar i bruk møter på arbeidsplassen som et samarbeidsverktøy som hjelp (Allen et al., 2021, s. 339).

Gruppeeffektivitet knyttes til kvaliteten av prestasjonene som blir levert av gruppen. Det kan enten være kvalitet av tjenester eller produkter (saksresultat) eller grad av tilfredshet og følelse innad i gruppen (personresultat). Grupper med lavt nivå av konflikt i saker og relasjoner vil bedre kunne utnytte ulikheter hos gruppe medlemmer enn i grupper hvor konfliktnivået er høyt. Dette vil kunne bidra til mer holdbarhet i diskusjoner hvor det er saker med kompleksitet, og en sterkere kvalitet på gruppebeslutninger (Bang & Midelfart, 2010). Det er vist at dialogisk kommunikasjon forener seg negativt med sakskonflikt og relasjonskonflikt. Dette betyr at jo mer dialogisk kommunikasjon, jo mindre konflikter relatert til sak og relasjon, og motsatt (Bang & Midelfart, 2010).

Gruppetteffektivitet kan videre måles ut fra tre dimensjoner:

1. Skapt merverdi for de som skal ta i bruk saksresultater. Dette kan innebære at gruppen løser spesifikke problemer, tar beslutninger og gjennomfører det på en måte som påvirker organisasjonen positivt.
2. Merverdien gruppen skaper som et fellesskap gjennom et styrket samarbeid. Her refereres det til gruppefølelsen mellom medlemmene og følelsen av å være et samlet lag i motsetning til enkeltindivider i en gruppe.
3. Merverdi for de enkelte gruppemedlemmene, i form av tilfredshet og følelse av læring, som følge av deltakelse i gruppen. Det handler om graden av engasjement og utvikling både personlig og faglig som hvert enkelt medlem får av å arbeide i gruppen.

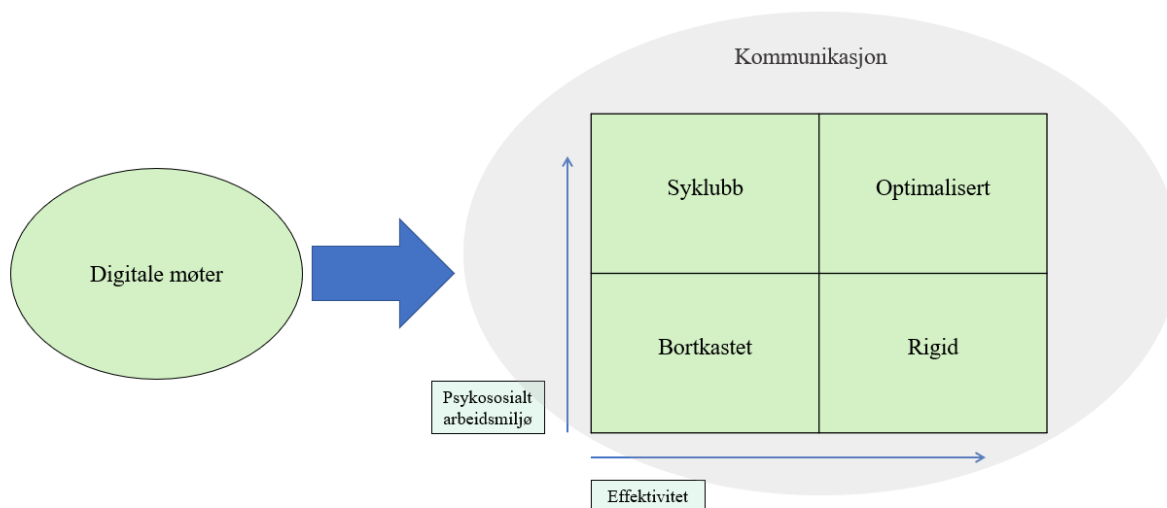
Dialogisk kommunikasjon er positivt assosiert med opplevelse av sammensveising i gruppen, begeistring for skapte resultater, og tilfredshet med deltakelse hos enkeltpersonene (Bang & Midelfart, 2010).

2.5 Problemstilling og forskningsmodell

Avhandlingens problemstilling er:

“Digitale møter; psykososialt arbeidsmiljø og effektivitet i et dynamisk perspektiv: Hvordan forene godt psykososialt arbeidsmiljø og effektivitet?”

Et ønske for avhandlingen er å kartlegge hvordan deltakere opplever digitale møter og hva som skal til for å sikre et godt psykososialt arbeidsmiljø og effektivitet. I figur 1 har vi forsøkt å visualisere det dynamiske perspektivet og tanken bak å optimalisere et digitalt møte.



Figur 1: Digitale møter; psykososialt arbeidsmiljø og effektivitet i et dynamisk perspektiv: Hvordan forene godt psykososialt arbeidsmiljø og effektivitet?

Selv om sosiale relasjoner er viktig i arbeidssammenheng (Eiken, et al., 2008, s. 9-10) er det viktig at møtedeltakere ikke sporer av, men holder samtalen til saklige formål (LeBlanc & Nosik, 2019, s. 697). Det er rimelig å anta at “avsporing” kan resultere i et såkalt «syklubb» møte hvor det er lite fokus på den faktiske jobben og målet med møtet. Dersom møtet kun er effektivt og inneholder lite fokus på sosiale relasjoner, vil det trolig oppleves som svært strengt og vil føre til et dårlig psykososialt arbeidsmiljø (Allen et al, 2021, s. 339-341). Her refereres det til et “Rigid” møte, noe som trolig ikke vil være holdbart i lengden. Målet er å finne den perfekte balansen mellom den hyggelige praten og det som driver arbeidet fremover, og det er nettopp dette avhandlingen vil undersøke. Med andre ord hvordan effektivitet og godt psykososialt arbeidsmiljø kan forenes.

3.0 Metodisk tilnærming

Målet for forskning er å fremskaffe gyldig og troverdig kunnskap om virkeligheten. Metoden blir sett på som en strategi for hvordan en skal gå frem for å gjennomføre undersøkelser som gjør nettopp dette (Jacobsen, 2022, s. 15). I dette kapittelet vil vi redegjøre for valg av metodisk tilnærming. Vi vil beskrive valgt forskningsdesign, prosessen med datainnsamling og hvordan vi har utformet dataanalysen. Videre presenteres en evaluering av metoden hvor det fokuseres på studiens gyldighet og pålitelighet. Avslutningsvis presenteres forskningsetikk og hvordan dette er hensyntatt.

3.1 Forskningsmetode

Når vi skal velge hvilken forskningsmetode som skal benyttes tar vi utgangspunkt i tittelen og problemstillingen:

“Digitale møter; psykososialt arbeidsmiljø og effektivitet i et dynamisk perspektiv: Hvordan forene godt psykososialt arbeidsmiljø og effektivitet?”

I vitenskapelig metode skilles det i hovedsak mellom to ulike forskningsmetoder, kvalitativ og kvantitativ. De har noen likheter og skiller seg på andre områder. Hovedskillene ligger i at de tilnærmer seg spørsmål og problemstillinger på ulik måte. Kvantitativ metode forsøker å vise omfanget eller beskrive hvor ofte et fenomen skjer og måler virkeligheten i form av statistikk og tall. Kvalitativ forskning egner seg best når målet er å forklare hvorfor noe skjer, og benyttes når en har til hensikt å forstå og beskrive et fenomen i dybden. Kvalitative data måler også virkeligheten i form av ord og tekster (Jacobsen, 2022, s. 144-148). Det er viktig å påpeke at de to forskningsmetodene ikke er konkurrerende, men at de utfyller hverandre. Uavhengig av metode vil vi alltid få menneskers fortolkning av spørsmål om fenomener som resultater av undersøkelser (Jacobsen, 2022, s. 150).

Målet med denne studien er å fange hver enkelt informants opplevelse av digitale møter og hvordan de tenker disse møtene kan effektiviseres samt opprettholde og skape et godt psykososialt arbeidsmiljø. For å svare på problemstillingen ser vi det som hensiktsmessig å benytte en kvalitativ forskningsmetode. Ifølge Jacobsen (2022) er det nettopp når en ønsker å få frem hvordan mennesker tolker og forstår en gitt situasjon, passende med kvalitative data, noe som tydeliggjør valget vårt. Ved å gå inn i en lengre samtale med informantene tilegner vi oss en dyp forståelse av fenomenet og vi får mulighet til å innhente rik og nyansert informasjon. Dette ville ikke vært mulig

i like stor grad i en kvantitativ forskningsmetode ved bruk av eksempelvis kun spørreskjema med standardiserte spørsmål. Vårt ønske er å få frem ulike variasjoner av erfaringer når det gjelder digitale møter, og en kvalitativ tilnærming vil bidra til dette.

I tillegg til en lengre samtale med informantene, har vi valgt å benytte et spørreskjema med lukkede spørsmål. Selv om vi hovedsakelig har benyttet kvalitativ forskningsmetode, benytter vi oss av en teknikk med en kvantitativ tilnærming til studien. På denne måten får vi en dyp forståelse av fenomenet, samtidig som vi får noen overordnede svar som skaper et oversiktlig resultat når vi analyserer dataene. Det er videre viktig å påpeke at hensikten med studien ikke er å generalisere selv om den kvantitative tilnærmingen er til stede. Meningen med undersøkelsen er ikke å danne et fullstendig og komplett bilde av det norske arbeidslivet, sett opp mot digitale møter, men heller hva ulike representanter fra arbeidslivet mener og tenker om fenomenet.

Videre har vi en induktiv tilnærming ettersom vi samler inn data, undersøker virkeligheten, og deretter bygger teori basert på resultatene. Jacobsen (2022) påpeker at en induktiv tilnærming er et forsøk på å få empiri omgjort til teori. Vi har ingen klar teori som kan testes, dermed passer ikke en deduktiv tilnærming til vår studie. En induktiv tilnærming baserer seg på å skaffe forståelse for det dynamiske og det unike. Et ideal vil være å kunne gå ut i det virkelige liv med et åpent sinn og samle inn relevante data før en systematiserer disse. Teorien stammer fra den åpne tilnærmingen. En utfordring kan bli å få frem informantenes oppfattelse, hvordan de fortolker og konstruerer det virkelige livet. Som forskere er det viktig at vi viser empati og klarer så godt som mulig å sette oss inn i andres situasjon. Et mål i en induktiv tilnærming er at det ikke skal legges noen begrensninger på hvilken informasjon forskere kan samle inn (Jacobsen, 2022, s. 31).

3.2 Forskningsstrategi og design

Etter å ha valgt en kvalitativ tilnærming rettes fokuset mot hvilket forskningsdesign som egner seg best for undersøkelsen. Forskningsdesign kan beskrives som formgivningen på avhandlingen. Fra problemstillingen vurderes det hvilke muligheter for metode som kan benyttes fra start til mål, og hvordan veien bygges mot sluttresultatet. Designet er med andre ord "alt" som knytter seg opp mot hva som blir gjort i undersøkelsen (Johannessen et al., 2011, s. 77 - 78).

Ut fra en rekke paradigmer og valgmuligheter innenfor metode endte vi opp med inspirasjon fra fenomenologi, eksplorativt design og tverrsnittsundersøkelser. Fenomenologisk design er kort

“læren om det som viser seg”, med andre ord, slik begivenhetene fremstår av sansene for oss individer. I kvalitativ forskning vil fenomenologi benyttes til å kunne utforske og skildre mennesker når det gjelder deres erfaringer og forståelse av et fenomen. Johannessen et al., (2011) legger til at “mening” er et nøkkelord ettersom forskere ønsker forståelse av fenomenet, gjennom meningene til informantene. Målet er å få en økt forståelse av, ved siden av innsikt i, andres verden (Johannessen et. al., 2011, s. 86-87). For denne avhandlingen er hovedmålet å få mer innsikt i fenomenet digitale møter og hvordan disse kan optimaliseres. For å oppnå dette mener vi det er viktig å forstå meningene til informantene, noe et fenomenologisk design åpner for.

Med utgangspunkt i problemstillingen vår ser vi at den er av eksplorerende art. Vi ønsker som nevnt tidligere å øke kunnskapen og forståelsen av hvordan digitale møter kan optimaliseres, ved å forene effektivitet og psykososialt arbeidsmiljø. Dette gjør vi ved å ha en åpen dialog med informantene i dybdeintervjuer. Eksplorerende problemstillinger fører til ny kunnskap og de er rettet mot å forstå fenomener som kan danne et grunnlag for teori (Jacobsen, 2022, s. 88). Av litteraturgjennomgangen ser vi at det finnes generell kunnskap om psykososialt arbeidsmiljø og effektivitet, samtidig som det er mer mangelfullt når det gjelder hvordan disse kan forenes. Som supplement til det overordnede eksploderende designet ønsker vi en beskrivelse av hvordan digitale møter oppleves, med tanke på psykososialt arbeidsmiljø og effektivitet. Ved å innhente svar fra en spørreundersøkelse med lukkede spørsmål som bygger på teori, vil dette være mulig. Slik kan også et større antall informanter undersøkes (Jacobsen, 2022, s. 88). Det deskriptive designet kan ikke anses for å stå sterkt i undersøkelsen når det gjelder generaliserbarhet, men det er gyldig for de informantene som er undersøkt. Gjennom et eksplorerende design og måten vi la opp undersøkelsen på, med relativt mange informanter, kan vi si å ha belyst tematikken godt.

Studien er videre avgrenset med tanke på tidsbruk. Innsamlingen av både dybdeintervjuer og spørreundersøkelsen strakk seg over 3 uker, hvor informantene besvarte undersøkelsen og ble intervjuet kun en gang. Slike undersøkelser kalles tverrsnittsundersøkelser. Dette er undersøkelsen som benytter data fra tidsbestemte eller en avgrenset og kort periode. Det skal gi forskeren et øyeblikksbilde av det fenomenet som studeres. Ved tverrsnitt kan det dog være vanskelig å si noe om utviklingen over en lengre periode (Johannessen et. al., 2011, s. 78-79).

3.3 Datainnsamling

Etter at forskningsdesign er valgt vil neste steg være å velge hvilke metoder som egner seg best for å samle inn data. Det er viktig å velge en metode som passer godt til den valgte problemstillingen fordi valget i stor grad påvirker undersøkelsens gyldighet og pålitelighet. Innenfor kvalitative studier kan datainnsamlingen gjøres på flere måter og de som er mest benyttet er intervjuer, observasjoner og eksisterende dokumenter (Jacobsen, 2022, s. 158).

Vi har benyttet oss av to metoder for datainnsamling, henholdsvis dybdeintervjuer og en skriftlig spørreundersøkelse. Spørsmålene i spørreundersøkelsen bygger på teorien som er presentert i det tidligere kapittelet.

3.3.1 Intervju

Fordi vi er interessert i individers opplevelse av digitale møter og hva slags erfaringer de ulike informantene har, var det naturlig å velge intervju som metode for datainnsamling. Intervjuer egner seg når det er relativt få enheter som undersøkes og når ønsket er å forstå hvordan det enkelte individ tolker et spesielt fenomen. Dataene samles inn av informanter som kjenner godt til fenomenet som undersøkes. For å forenkle prosessen med å analysere dataene bør det tas notater underveis i intervjuet, eventuelt kan det tas lydopptak som transkriberes i etterkant (Jacobsen, 2022, s. 164).

3.3.1.1 Strukturering av intervjuet

Kvalitative intervjuer kan ha ulik grad av strukturering. Noen er helt åpne og er mer som en samtale som går fritt, og andre har høyere grad av strukturering hvor intervjueren har mer føring når det gjelder hvordan samtalen utspiller seg. For å sikre at intervjuet dekker både effektivitet og psykososialt arbeidsmiljø, semi-strukturerer vi intervjuene og utarbeidet en intervjuguide i forkant av gjennomføringen (se vedlegg 1). Spørsmålene er likevel relativt åpne og informantene står fritt til å svare og dele det han/hun ser på som relevant, noe som gir fleksibilitet i svarene (Jacobsen, 2022, s. 168).

3.3.1.2 Informanter

Kvalitative undersøkelser er ressurskrevende når det kommer til å samle inn og analysere data. Intervjuer tar ofte lang tid og dataene som kommer ut av de er komplekse. Som følge av dette er det

sjelden mulig å undersøke alle de vi ønsker. Det er viktig at valg av informanter baserer seg på problemstillingen og de vi tror kan gi best svar på den (Jacobsen, 2022, s. 204).

Utvalget vårt baserer seg på kategorien “ikke-sannsynlighetsutvalg”. Dette er et utvalg som ikke er valgt ved hjelp av en tilfeldig prøvemethode. I hovedsak innebærer dette at noen enheter i populasjonen er mer sannsynlig å bli valgt enn andre (Bell et. al., 2019, s. 594). Vårt primære mål er å undersøke et utvalg i populasjonen, arbeidstakere i Norge, og deres oppfatning av de digitale møtene sett opp mot effektivitet og psykososialt arbeidsmiljø. Når vi videre skal velge informanter faller valget på å gjennomføre et bekvemmelighetsutvalg, også kalt convenience sampling. Her velger forskere ut informanter som er enkle å nå, samtidig som de er bekvemme (Johannesen et al., 2011, s. 448). Vi velger å innhente informanter til dybdeintervju via bekjente og kollegaer vi tenker er sterkt relevante. Forståelse for at denne måten å utvelge på vil redusere tilgangen på informanter er til stede, men vi argumenterer for at informasjonen vi innhenter er dekkende for å svare på problemstillingen, fordi vi vet at informantene har førstehånds kunnskap og erfaring om tematikken.

3.3.1.3 Gjennomføringen

Alle intervjuene ble gjennomført ansikt til ansikt og de fleste foregikk i en naturlig kontekst. Innholdet i intervjuene omhandlet forhold på jobben og vi ønsket i størst mulig grad å gjennomføre intervjuene på arbeidsplassen til informantene. Forskning har vist at konteksten ofte påvirker svarene som gis og at en bør velge naturlige kontekster fremfor kunstige (Jacobsen, 2022, s. 169).

Mange av informantene kjente vi fra før, slik at vi hadde en tillitsbasert relasjon forut for intervjuet. Dette er noe vi ser på som positivt da tilliten er med på å skape en åpen informasjonsutveksling. Dette gjaldt ikke alle informantene og der vi ikke hadde god kjennskap fra før, så vi det som særs viktig å være godt kjent med både organisasjonen de jobbet i og spørsmålene i intervjuguiden. Dette for å skape en god flyt i samtalen. I tilfellene hvor vi ikke kjente til informantene valgte vi også å bruke tid på noe uformell prat før og etter intervjuene i tillegg til å kle oss nøytralt. På denne måten forsøkte vi å skape et godt førsteinntrykk, noe som kan være med på å påvirke tilliten informantene fikk til oss som intervjuere (Jacobsen, 2022, s. 175).

Vi gjennomførte noen intervjuer sammen og noen hver for oss. Vi valgte å ikke ta lydopptak, men kun ta notater. Dette fungerte godt og vi opplevde at vi klarte å være til stede i samtalene selv om

notatene ble tatt underveis. Det var viktig for oss å ikke avbryte informantene og vi var bevisste på dette slik at de i høyest mulig grad skulle få snakke fritt. Alle informantene ble i etterkant av intervjuet spurt om å svare på den skriftlige spørreundersøkelsen, noe samtlige ønsket å være med på.

3.3.2 Skriftlig spørreundersøkelse

I tillegg til intervjuene valgte vi å ta med en skriftlig spørreundersøkelse. Denne ble besvart av totalt 72 personer, inkludert de som deltok i dybdeintervjuene. Det ble bevisst valgt å ikke sette spørsmålene som obligatoriske, fordi vi ønsket at informantene skulle være motiverte til å svare. Av resultatene så vi at svært få informanter unnlot å svare på de ulike spørsmålene (se vedlegg 2 for en fullstendig oversikt).

Vi sendte e-post til en rekke organisasjoner med forespørsel om å besvare undersøkelsen (se vedlegg 3). Ønsket vårt var å innhente data fra ulike bransjer, både privat og offentlig. Fordi det i dag er allmenn kjent at mange benytter seg av digital møtevirksomhet i noe grad, var det få begrensninger ved hvilke organisasjoner vi kunne kontakte. Vi valgte dermed å ta kontakt med ledere, i håp om at de kunne videreformidle spørreskjemaet til sine ansatte. Dette er en utvalgs metode kalt Snøballmetoden, som er når en først tar kontakt med en mindre gruppe med relevante mennesker for forskningstemaet. Deretter brukes disse for å etablere kontakt med andre (Bell et al., 2019, s. 596).

I begynnelsen av innsamlingsprosessen utarbeidet vi spørreskjemaet i et Word-dokument og sendte dette til noen organisasjoner. Vi fikk raskt tilbakemeldinger på at flestparten foretrakk et anonymt digitalt skjema, og opprettet derfor et slik skjema på www.nettskjema.no. Vi brukte deretter kun lenken ved utsendelse av invitasjon til deltakelse. Dette bidro til at flere ledere sendte lenken/undersøkelsen videre til andre ansatte og vi fikk inn flere svar. Noen svarte på skjemaet vi opprettet i Word, disse la vi inn manuelt i nettskjema for å samle alt på en plass.

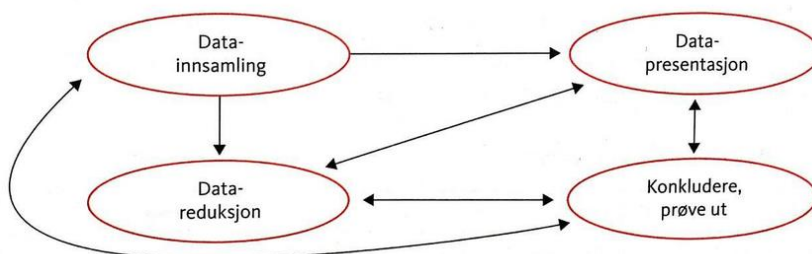
Spørsmålene i spørreundersøkelsen bygger på teorien og den tidligere forskningen som er presentert i teorigapittelet. Meningen med spørreundersøkelsen er å få et innblikk og en forståelse av hvordan ulike individer blir påvirket i møter, i forhold til om de er digitale eller fysiske. Ved å kartlegge hvordan de to møteformene oppleves som forskjellige, er målet å forstå hvordan digitale møter kan optimaliseres og i hvilke situasjoner de egner seg.

Spørsmålene er stilt på ordinalnivå, noe som vil si en logisk rangering av verdiene. Vi valgte å bruke en 7-punkt skala hvor vi opplyste om at 1 betyr “i svært liten grad” og 7 betyr “i svært stor grad”. Undersøkelsen inneholder også 4 spørsmål hvor informantene kunne svare med fritekst. Disse omhandler hvilken stilling de har, hvilken bransje de jobber i, hvordan de beskriver digitale møter og hvordan de ser for seg et “drømmemøte”. På denne måten fikk vi også noen utfyllende og åpne svar, i tillegg til de lukkede standardiserte svarene. For å sikre mest mulig utfyllende svar ble spørsmålene med fritekstsvar bevisst satt først i spørreundersøkelsen. Dette fordi disse svarene krever mer av informantene enn når de kun skal krysse av på de resterende svarene.

Begrepene informanter og respondenter er ofte brukt i forskningssammenheng. Respondenter er vanligvis personer som deltar i spørreundersøkelser for å gi sitt syn på et bestemt tema (Ringdal, 2018, s. 528). Informanter er vanligvis personer som gir informasjon om et bestemt fenomen og deltar i dybdeintervjuer fordi de har god kjennskap om fenomenet (Ringdal, 2018, s. 521). Av hensyn til konklusjonene vi trekker ut av undersøkelsen, velger vi å se på hele vårt utvalg som informanter. Vi ser på konteksten når vi velger utvalg og som nevnt tidligere er ikke formålet å utlede konklusjoner om en større befolkning, altså å generalisere, men å innhente detaljert informasjon om fenomenet.

3.4 Dataanalyse

Proessen med å analysere data starter underveis i datainnsamlingen og varer frem til endelige konklusjoner og problemstillingen er besvart. Det å analysere kvalitative data kan være utfordrende med tanke på mengden og kompleksiteten av data som innhentes. Ringdal (2018) viser til Miles & Hubermans (1994) beskrivelse av analyseprosessen i kvalitative studier (Ringdal, 2018, s. 252). De beskriver det som en interaktiv prosess som består av fire deler. Prosessen er illustrert nedenfor.



Figur 2: Analyseprosessen. Fra “Enhet og mangfold: Samfunnsvitenskapelig forskning og kvantitativ metode,” av K. Ringdal, 2018, Fagbokforlaget, 4. utg., s. 252.

I dette delkapittelet vil vi beskrive hvordan dataene våre er analysert. Vi skiller mellom de to ulike metodene som er benyttet, henholdsvis dybdeintervju og skriftlig spørreundersøkelse.

3.4.1 Dybdeintervju

Som nevnt tidligere ble det skrevet notater samtidig som intervjuene ble gjennomført. Innen kort tid ble disse notatene renskrevet og lest gjennom av oss begge. Ved å gjøre dette direkte etter gjennomføringen sikret vi at momenter ikke ble glemt og at vi forsto alt som var skrevet (Jacobsen, 2022, s. 210). I tillegg fikk også hver informant lese gjennom de renskrevne notatene. Flere av informantene hoppet ofte mellom spørsmålene og besvarte flere spørsmål samtidig. Prosessen med å renskrive notatene gjorde det mulig å rydde i dette for å få bedre oversikt. Videre gjorde vi oss noen tanker rundt selve intervjusituasjonen og hvordan denne eventuelt påvirket svarene som ble gitt. På den måten hadde vi et bedre grunnlag når vi skulle evaluere resultatene. Disse refleksjonene ble også skrevet ned og sammen med notatene utarbeidet vi en oppsummering av hvert intervju.

Selv om notatene ble renskrevet satt vi igjen med et datagrunnlag som måtte systemiseres ytterligere. Siden spørsmålene i intervjuet var av åpen karakter hvor informantene svarte med egne ord, resulterte det i ulike svar hva gjelder fokusområder, temaer og lengde. For å kunne systemisere dette valgte vi å benytte en form for tematisk analysemetode. Tematisk analyse er en metode som brukes for å identifisere og analysere mønstre i et datasett (Braun & Clarke, 2006, s. 79). Vi satt oss godt inn i datamaterialet og benyttet fargekoder for å strukturere og kode alle intervjuene. Kodene ble så plassert inn i større kategorier. Ved å kategorisere data på denne måten blir kompliserte og detaljerte data forenklet (Jacobsen, 2022, s. 219). Hovedtemaene og kategoriene våre er basert på intervjuguiden, teorikapittelet og den skriftlige spørreundersøkelsen. Vi utarbeidet så et dokument hvor vi satte opp en systematisk matrise med de ulike over- og underkategoriene og plukket ut relevante sitater.

3.4.2 Skriftlig spørreundersøkelse

Den skriftlige undersøkelsen kartlegger i stor grad hvordan informantene har erfaringer og tanker rundt digitale møter, sett opp mot fysiske. Fokuset har vært på om det er noen utpekte forskjeller mellom fysiske og digitale møter i forhold til effektivitet og psykososialt arbeidsmiljø. Sammen med svarene fra dybdeintervjuene vil denne oversikten bidra til å svare på hvordan møtene kan optimaliseres slik at de blir både effektive og skaper et godt arbeidsmiljø. I den skriftlige spørreundersøkelsen er mye av datamaterialet kvantifisert. Vi har laget tabeller som presenteres i

analysekapittelet hvor spørsmålene og svarene vises. Dette gir en god oversikt over resultatene. Spørreskjemaet har vært et nyttig verktøy for å få oversiktlige svar fra et relativt bredt utvalg av populasjonen.

Ringdal (2018) understreker viktigheten av hvordan en presenterer data. En bør unngå lange utdrag fra tekster og heller trekke frem det som skaper en samlet og oversiktig fremstilling (Ringdal, 2018, s. 252-253). I analysekapittelet har vi valgt å lage matriser som viser hovedfunnene. Funnene er delt inn i fire hovedkategorier; digitale møter, kommunikasjon, psykososialt arbeidsmiljø og effektivitet. For å styrke troverdighetene har vi også tatt med sitater basert på notatene fra dybdeintervjuene.

Vi anser det som positivt at vi har vært to om hele forskningsprosessen. Dette har bidratt til at vi har diskutert funnene med hverandre, vi har fått frem flere nyanser i presentasjonen og vi ser datamaterialet fra ulike sider.

3.5 Evaluering av metode

For å vurdere om konklusjonene som trekkes i en studie er gyldige og til å stole på, er det viktig å evaluere den valgte metoden ved hjelp av kritisk drøfting. I dette delkapittelet vil vi sette fokus på forskningens kvalitet, noe som kan gjøres ved hjelp av ulike begreper. Fordi denne avhandlingen er en kvalitativ undersøkelse, har vi valgt å ta i bruk begrepene som Jacobsen (2022) benytter i sin metodebok: intern gyldighet, pålitelighet og ekstern gyldighet (Jacobsen, 2022, s. 240).

3.5.1 Intern gyldighet

Intern gyldighet handler om at resultatene fra undersøkelser er riktige, og om det er samsvar mellom hvordan forskere beskriver virkeligheten og hvordan den faktisk er. Dersom flere undersøker samme fenomen, selv om de benytter seg av ulike metodiske valg og de kommer til samme konklusjoner, vil den interne gyldigheten bli styrket. Uavhengig av hva slags studie som gjennomføres kommer dataene som hentes inn alltid fra en kilde. Disse kildene påvirker gyldigheten til dataene i sterk grad. Det handler eksempelvis om en har intervjuet de riktige personene og om informasjonen de gir er troverdig. Videre er det viktig å vurdere kategoriseringen av dataene og hvordan selve analysen er gjennomført. For å vurdere den interne gyldigheten må en vurdere de ulike fasene i forskningsprosessen med et kritisk blikk (Jacobsen, 2022, s. 241-245),

For å kontrollere den interne gyldigheten benyttet vi oss av en form for respondentvalidering. Alle informantene fra dybdeintervjuene fikk lese gjennom notatene våre når de var renskrevet. På denne måten sikret vi at de kjente seg igjen i hva som ble notert. Vi har også diskutert mye hvordan selve forskningsprosessen skulle gjennomføres, både oss imellom og med veileder, for å styrke den interne gyldigheten. Før vi samlet inn data gjorde vi også en teorigjennomgang med anerkjente artikler og bøker.

I metodekapittelet har vi forsøkt å forklare alle de veloverveide valgene vi har tatt på en grundig måte. Her har vi også vurdert de ulike fasene i forskningsprosessen. Notatene som ble tatt i intervjuene var detaljerte, og på denne måten kan andre personer se over og vurdere dataene som ble samlet inn, noe som styrker den interne gyldigheten. Utvalget av informanter er personer vi vet benytter seg av digitale møter i høy grad, noe som tilsier at de har mye erfaring og kunnskap om fenomenet. Temaet er ikke noe vi anser for å være sensitivt, slik at vi har liten grunn til å tvile på at de har gitt troverdige svar. En svakhet ved spørreskjema som innsamlingsmetode kan dog være misforståelser og at informantene ikke tar seg god nok tid til å reflektere over spørsmålene. Ved å komplementere svarene fra spørreskjema med dybdeintervjuene mener vi likevel at begrepsvaliditeten styrkes fordi vi sikrer at informantene svarer på det vi faktisk spør om.

3.5.2 Pålitelighet

Hvordan en undersøkelse blir gjennomført vil påvirke resultatene, noe som handler om at de innsamlede dataene og resultatene er pålitelige. De som deltar i undersøkelser kan bli påvirket av forskerne, og forskerne kan bli påvirket av relasjoner som skapes underveis i prosessen med datainnsamling. Det er vanskelig å kontrollere helt for disse effektene, men det er viktig at en reflekterer over hvordan dette kan påvirke resultatet (Jacobsen, 2022, s. 250-252). En annen trussel mot påliteligheten handler om at forskeren er slurvete når data innhentes til analysedelen. Det er viktig å være nøyaktig når eksempelvis notater og transkribering gjøres i forbindelse med intervjuer. I tillegg til dette vil det være fordelaktig å beskrive fremgangsmåten slik at andre kan se hvordan undersøkelsen er gjennomført og på den måten vurdere resultatene (Jacobsen, 2022, s. 254-255).

For å øke påliteligheten har vi forsøkt å beskrive fremgangsmåten i denne undersøkelsen så detaljert som mulig. De fleste av intervjuene har vi, som nevnt tidligere, gjennomført i naturlig kontekst. Vi

har også prøvd i høyest mulig grad å ikke påvirke informantene, men latt de snakke fritt. Vi sendte ut en e-post til alle som deltok i dybdeintervjuene på forhånd slik at de fikk forberede seg innenfor temaet, dette fordi vi ønsket gjennomtenkte svar og synspunkter. I den skriftlige spørreundersøkelsen ble som nevnt spørsmålene med fritekstsvar stilt først. Slik sikret vi best mulig utbytte av disse spørsmålene, som mest sannsynlig krevde mest innsats av informantene. For å ytterligere styrke påliteligheten til undersøkelsen vil vi også presentere sitater fra intervjuene i analysedelen. Vi har fokusert på åpenhet og ærlighet når vi har gjennomført og beskrevet de ulike stegene i forskningsprosessen. Ved å eksplisitt formulere hva som er gjort vil andre også kunne vurdere undersøkelsens pålitelighet (Jacobsen, 2022, s. 260).

3.5.3 Ekstern gyldighet

Ekstern gyldighet handler om funnene fra en undersøkelse kan generaliseres, eller med andre ord overføres til andre sammenhenger. Funn fra kvalitative undersøkelser er normalt vanskelig å generalisere fordi antall enheter som undersøkes ofte er få, i tillegg til at utvalget er trukket ut basert på spesielle kriterier. I disse undersøkelsene er formålet vanligvis å forstå et fenomen og hensikten er sjelden å generalisere. Noe som kan gjøres for å styrke den eksterne gyldigheten er å argumentere for hvorfor undersøkelsen og resultatene kan være gyldige i andre sammenhenger. Ved å beskrive alle stegene som er gjennomført vil det også kunne styrke den eksterne gyldigheten, fordi andre kan gjennomføre en tilsvarende studie i andre kontekster (Jacobsen, 2022, s. 256-259).

I denne undersøkelsen har vi gjennomført både dybdeintervjuer og en spørreundersøkelse med informanter fra ulike bransjer. Vi har dermed forsøkt å ha god spredning i utvalget. Meningen med undersøkelsen er ikke å generalisere til hele populasjonen, men å innhente mye informasjon slik at vi får en dyp forståelse av fenomenet. Med en kvalitativ tilnærming og et utforskende design vil vi si at antall svar på den skriftlige undersøkelsen er høy. Ved å underbygge svarene fra spørreundersøkelsen med dybdeintervjuene kan vi si å ha styrket den eksterne gyldigheten. På denne måten blir tematikken godt belyst. Vi hevder dermed at den informasjonen vi har fått basert på våre data er riktig og at de forholdene som informantene mener er viktige, er gjeldende for deres virkelighet.

3.6 Forskningsetikk

Når en gjennomfører undersøkelser stilles det noen krav som omhandler forskeres etiske og juridiske ansvar. Forskningsetikk er grunnleggende moralnormer som er med på å sikre god vitenskapelig praksis (De nasjonale forskningsetiske komiteene, 2021).

Den nasjonale forskningsetiske komité for samfunnsvitenskap og humaniora (NESH) har vedtatt et sett med forskningsetiske retningslinjer som er viktige å ta hensyn til. Disse har også vært utgangspunktet for denne undersøkelsen. Retningslinjene er ment å være rådgivende og skal bidra til at forskere avklarer etiske dilemmaer, fremmer ansvarlig forskning og forebygger uredelighet. Komiteen vektlegger at retningslinjene skal ligge til grunn i hele forskningsprosessen, fra planlegging til publisering og formidling. For alle undersøkelser som behandler personopplysninger krever personopplysningsloven at prosjektet må meldes inn til Sikt - Kunnskapssektorens tjenesteleverandør (tidligere Norsk senter for forskningsdata).

For denne undersøkelsen ble meldeskjemaet sendt inn og godkjent i januar 2023 (se vedlegg 4). De forskningsetiske retningslinjene består av fem ulike hoveddeler. Del B omhandler hensyn til personer og er den delen vi har lagt mest vekt på, fordi vi finner den svært relevant for vår undersøkelse.

Det er viktig at informanter som deltar i forskning får informasjon underveis med tanke på studiens formål, hvordan dataene som innhentes skal brukes og hva resultatene skal brukes til. Forskere må behandle personvernopplysninger i henhold til loven og respektere deltakerne. Som en hovedregel skal det også innhentes samtykke fra alle som deltar i forskning. Forskeren bør også sikre anonymitet og behandle informasjon konfidensielt (De nasjonale forskningsetiske komiteene, 2021).

I hele forskningsprosessen har vi forsøkt å ta hensyn til de etiske retningslinjene. Selv om tematikken for studien ikke er noe vi anser som sensitiv, har vi vernet om personvernet til deltakerne i så høy grad som mulig. Notatene som ble tatt har vært lagret på våre private datamaskiner slik at det kun er vi som har tilgang til dette. Deltakerne ble også informert om at notater og andre mailutvekslinger blir slettet i etterkant av studien. I forkant av datainnhenting utarbeidet vi et dokument for samtykkeerklæring basert på Sikt - Kunnskapssektorens tjenesteleverandør sin mal for informasjonsskriv (se vedlegg 5). Ved å bruke denne malen sikret vi

at deltakerne ble tilstrekkelig informert på et klart og forståelig språk. Samtykkeerklæringen ble signert av alle som deltok i dybdeintervjuene.

Videre sendte vi ut e-post med informasjon om studien og den skriftlige undersøkelsen. Spørreskjema ble utarbeidet via nettskjema.no, noe som er med på å sikre anonymitet. Det foreligger ikke skriftlig samtykke fra disse informantene, men ved å besvare spørreskjemaet godkjente de deltakelsen. I avhandlingen nevnes ingen av informantene med navn. Informantene fra dybdeintervjuene presenteres som informant 1, informant 2 osv., for å sikre anonymitet.

4.0 Dataanalyse

Dataanalyse er prosessen hvor en forsøker å redusere kompleksiteten og skape struktur i datamaterialet. Et viktig punkt er å skape forståelse for leseren (Jacobsen, 2022, s. 207). Målet for analysen er å danne et grunnlag for diskusjon av problemstillingen sett opp mot teorikapittelet, i tillegg til endelige konklusjoner. Analysen baserer seg på den tematiske analysemetoden som ble presentert i metodekapittelet.

Kapittelet begynner med en presentasjon av informantene. Deretter presenteres funn som omhandler digitale møter på et overordnet nivå. Her betraktes det blant annet hvordan informantene beskriver sine følelser om møteformen, og hvordan deres drømmemøte ser ut. Videre tar kapittelet for seg kommunikasjon i de digitale møtene, hvor det ses nærmere på uformell kommunikasjon, møteform og forståelse av budskap. Deretter fremlegges det hvilke konsekvenser informantene opplever at de digitale møtene har på det psykososiale arbeidsmiljøet, mer spesifikt for å skape og opprettholde sosiale relasjoner på arbeidsplassen. Avslutningsvis ser presenteres hvilke konsekvenser informantene mener de digitale møtene har for effektiviteten av selve møtet og i arbeidshverdagen generelt. I tillegg vil fokuset være rettet mot hvordan informantene mener de digitale møtene kan optimaliseres og forene effektivitet og psykososialt arbeidsmiljø. Spørreskjemaet har lagt vekt på om det er noen forskjeller mellom fysiske og digitale møter. Vi har utformet tabeller underveis og har med en oppsummerende tabell for å skape en bedre oversikt over resultatene.

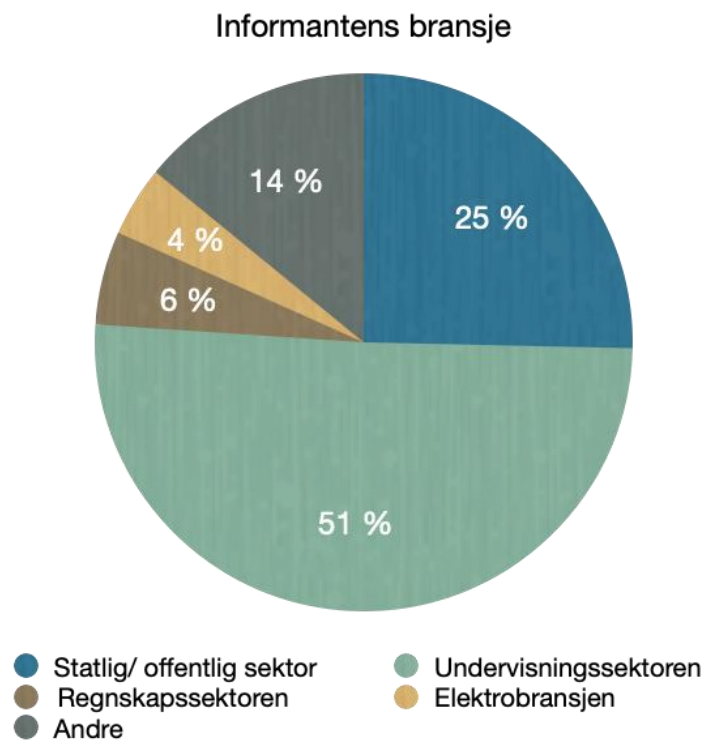
4.1 Presentasjon av informantene

Tabell 2 viser en oversikt over informantene som deltok i dybdeintervjuene. Som det vises av tabellen representerer utvalget både menn og kvinner, alder fra 28 år til 53 år og arbeidserfaring fra 1 år til 23 år. I tillegg til dette arbeider de også i ulike bransjer. Det er altså stor spredning i utvalget med tanke på disse variablene. Alle informantene er anonyme og de som ble intervjuet har fått tildelt et tall som vi refererer til videre i oppgaven. I begynnelsen av hvert intervju ble informantene spurt om hvor ofte de deltok i både fysiske og digitale møter i løpet av en typisk uke. Det er oppgitt i tabellen i den formen informantene svarte, noen besvarte det som en prosentandel og andre oppga et antall.

Informant	Kjønn	Alder	Digitale pr. uke	Fysiske pr. uke	Bransje	Erfaring
Informant 1	Mann	28 år	3	0-1	Elektro	4,5 år
Informant 2	Kvinne	55 år	Varierer, 50%	Varierer, 50%	Regnskap	8 år
Informant 3	Mann	28 år	Flere hver dag	1	IT	1 år
Informant 4	Mann	50 år	Flere hver dag	Nesten aldri rent fysisk	Offentlig	9 år
Informant 5	Kvinne	33 år	2	5	Dagligvarer - agentur og engros	5 år
Informant 6	Kvinne	42 år	80%	20%	Universitet	7 år
Informant 7	Kvinne	52 år	1	1-2	Offentlig	7 år
Informant 8	Kvinne	53 år	4	2	Offentlig	23 år

Tabell 2: Oversikt over informantene

I den skriftlige spørreundersøkelsen deltok 72 informanter. Det er ikke innhentet like mye og samme type informasjon om disse, men de oppga blant annet hvilken bransje de jobbet i. De ulike bransjene vises i figur 3. Som vi ser er det også her en relativt stor spredning i utvalget. En total oversikt over alle bransjer som er representert finnes i vedlegg 2.



Figur 3: Informantenes bransje

4.2. Digitale møter

Hovedfokuset i denne studien handler om digitale møter. Som følge av dette ble alle informantene i den skriftlige undersøkelsen bedt om å beskrive deres følelser overfor digitale møter med fem ord. Dette resulterte i svært mange ulike ord, og vi har derfor valgt å slå sammen de som retter seg inn

mot samme betydning. I tabell 3 vises ordene som ble nevnt flest ganger. Av tabellen fremkommer det følelser i et bredt spekter, og ordene kan tolkes som både positive og negative. For oversikt over alle de ulike ordene, se vedlegg 2.

Svar fra spørreskjema	Antall ganger nevnt
Effektivt	43
Upersonlig	28
Tidsbesparende	21
Lettvint	10
Fleksibelt	9
Tunge (vanskelig å følge med hele veien)	9
Praktisk	9
Kostnadsbesparende	7
Økt struktur	6
Kommunikasjonsutfordring	6

Tabell 3: Følelser overfor digitale møter

Videre ble informantene bedt om å beskrive deres form for “drømmemøte”, med andre ord hvordan et møte skulle sett ut dersom de kunne bestemme. Det var totalt 68 informanter som besvarte spørsmålet og av resultatene ser vi at noen momenter er gjentakende. Dette handler mye om at møteleder bør være godt forberedt og ha en tydelig agenda. Møtetiden bør heller ikke være for lang, og det bør ikke være for mange deltakere. En av informantene skriver det slik: *“Drømmemøtet er fysisk. 5-10 deltakere, fastlagt agenda, god struktur og møteledelse, løs i snippen, humor og takhøyde, selyfølgelig avhengig av tema. Presentasjonsrunde ved evt. ukjente deltakere. Rom for uformell prat før møtet og i pauser. En kaffekopp og litt frukt gir god stemning og er alltid en icebreaker.”* Videre skriver en annen informant: *“Tidsbruk maks 45 min. Litt "small talk" først, men så "To the point". Løsningsorienterte deltagere som faktisk ønsker å komme videre. Alle er forberedt.”* I tillegg til dette poengterer en informant at det oppstår utfordringer dersom det blir for mange deltakere: *“Digitale møter med mange deltakere, f.eks. over 10 blir lett preget av at noen få snakker og gir informasjon. De fleste i møtet er passive.”*

Flere påpeker også at de favoriserer fysiske møter, men at omstendighetene rundt avgjør om de foretrekker et fysisk eller digitalt møte. En informant beskriver dette: *“Drømmemøtet er fysisk. Men hvis tid og ressurser ikke tillater det, er digitale møter nesten like bra. Det ideelle er å kunne velge, men hybride møter krever god teknologi og tilrettelegging. God møteledelse er uansett essensielt for drømmemøtet.”* Imidlertid er det ikke alle som har spesielle preferanser hva gjelder fysiske eller digitale møter. En informant skriver: *“Drømmemøte har en klar agenda hvor vi holder oss til temaer hvor møtet resulterer i konkrete resultater. Folk er hyggelige og bidrar til løsning. Det*

spiller ingen rolle om det er fysisk eller digitalt.” Det blir også nevnt at formålet med møtet vil ha en innvirkning på om det bør gjennomføres fysisk eller digitalt: “... Om møtet er digitalt eller fysisk kommer an på hva som skal gjennomgås på møtet. Er det er orientering, så kan det fint gjennomføres digitalt. Skal det innoveres eller løses et problem, så foretrekker jeg fysisk møte.”

Andre informanter besvarte spørsmålet angående drømmemøte ved å beskrive fordeler ved både digitale og fysiske møter: *“Digitale møter er gode å ha når de kan erstatte reiser og ineffektiv tidsbruk. De kan gå kjapt og de kan være veldig effektive og direkte. Fysiske møter kan være mer hyggelige, og effektive hvis de arrangeres når deltakerne allerede er samlet, og/eller når de følges opp sosialt, eks. med en middag.”*

Resultatene viser en del ulike meninger i forhold til hvordan et optimalt møte skal se ut. Generelt foretrekker flertallet fysiske møter, men det kan være forhold som gjør at digitale møter også favoriseres. De digitale møtene blir sett på som tids- og kostnadsbesparende, fleksible og praktiske. Det er dog viktig at digitale møter blir ledet godt, at deltakerne er forberedt og at utfordringer med teknologi kan håndteres.

4.3 Kommunikasjon

Kommunikasjon er som nevnt tidligere et sentralt fenomen i møter generelt. Det ble ikke stilt direkte spørsmål om kommunikasjon i dybdeintervjuene, men flere av informantene snakket om temaet. Tabellene nedenfor viser hva informantene har svart i spørreskjemaet. Svarene er gitt på en skala fra 1 til 7, hvor 1 tilsvarer “i svært liten grad” og 7 tilsvarer “i svært stor grad”. Dette er gjennomgående for hele skjemaet.

Spørsmål 3	1	2	3	4	5	6	7
I hvilken grad opplever du at uformell kommunikasjon som småprat, spontane spørsmål, personlige samtaler o.l. oppstår i møter?							
Digitale møter	12	28	18	5	4	5	0
Fysiske møter	0	0	0	8	24	30	10

Tabell 4: Spørsmål 3: Uformell kommunikasjon

Når det gjelder uformell kommunikasjon svarer de fleste informantene i spørreskjemaet at dette skjer i liten grad i digitale møter. Videre ser vi at det skjer i større grad i de fysiske møtene. I dybdeintervjuene fremkommer det på en annen side noen ulike meninger. Som følge av at erfaringen med digitale møter har økt de siste årene, mener en av informantene at dette også

påvirker kommunikasjonen. Informant 4 forteller: *“Det skal videre sies at etter vi har blitt vant til digitale møter kan det godt skli ut og bli mye «utenom prat» også i digitale møter, spesielt hvis det er 1 til 1 møter.”*

Det fremkommer også at selv om den uformelle kommunikasjonen oppstår i mindre grad, er det fortsatt mulig å skape relasjoner mellom deltakerne. Informant 1 forklarer:

“Jeg mener at uformell prat før og etter møtene skjer sjeldnere i digitale møter, men det prates likevel nok på den måten at man klarer å få gode relasjoner til de jeg møter ofte”.

En annen informant påpeker at samtalene som skjer før og etter møtene bortfaller når det foregår digitalt. Informant 3 beskriver det slik: *“Det er vanskelig å tilrettelegge for å skape et godt arbeidsmiljø og bygge relasjoner digitalt fordi man mister praten om hverdagslige ting, spesielt før og etter møtene.”*

Spørsmål 4	1	2	3	4	5	6	7
I hvilken grad tenker du at "møteformen" egner seg for personlige formål, eksempelvis oppsigelse eller medarbeidersamtale?							
Digitale møter	40	14	9	3	3	2	1
Fysiske møter	0	1	0	1	7	20	43

Tabell 5: Spørsmål 4: Personlige formål

I forhold til møteform og formål med møtet mener majoriteten av informantene at den digitale formen egner seg lite for personlige formål. Det er tydelig at den fysiske møteformen oppleves som mer passende. Dette er det ingen av informantene fra dybdeintervjuene som nevner. Det er dog en av informantene fra den skriftlige spørreundersøkelsen som skrev en kommentar som omhandler nettopp dette: *“Opplever at digitale møter burde bare inneholde kort informasjon som ikke kan gis på e-post eller gjennom andre kanaler. Bør fungere som en en-veis kanal fra f.eks. ledelsen. For dypere diskusjoner om viktige saker bør det gjennomføres fysiske møter. I digitale møter mister man muligheten til å fange opp små ikke-verbale signaler som kunne ha vært viktige å få tak i for å komme videre i en diskusjon eller beslutnings-prosess. Dette er lettere i fysiske møter.”* Her refereres det ikke direkte til personlige formål, men informantene trekker frem at digitale møter gir lite rom for diskusjoner og kommunikasjon som krever mer enn informasjon fra en part til en annen.

Spørsmål 5	1	2	3	4	5	6	7
I hvilken grad synes du det er lett å forstå budskapet/informasjonen som blir gitt i møtet?							
Digitale møter	0	1	7	12	22	17	13
Fysiske møter	0	0	1	7	14	31	19

Tabell 6: Spørsmål 5: Forståelse i møter

Informantene fikk videre spørsmål om hvor enkelt det er å forstå budskapet som blir gitt i møter. Av spørreskjemaet fremkommer det ingen utpregede forskjeller mellom digitale og fysiske møter. De fleste mener det er lett å forstå budskapet i begge møteformene og det er ingen som svarer at de har problemer med dette i svært liten grad. I dybdeintervjuet kom det likevel frem at det kan være utfordringer knyttet til det å tolke informasjon i de digitale møtene. Informant 5 forklarer: *“Jeg føler også at det er mer rom for feiltolkning av budskap på digitale møter, dermed er det spesielt viktig å se ansikter. Det er enda viktigere å være klar, tydelig og bevisst på hva man sier og at man formulerer seg riktig.”*

Spørsmål 7	1	2	3	4	5	6	7
I hvilken grad opplever du at informasjonen som blir gitt i møtene du deltar i kunne vært kommunisert på en annen måte (eksempelvis e-post, oppslagstavle eller intranett)?							
Digitale møter	4	6	15	17	15	8	6
Fysiske møter	4	4	20	23	6	8	6

Tabell 7: Spørsmål 7: Unødvendige møter

Det siste som er undersøkt innenfor kommunikasjon i spørreskjemaet er i forhold til om den informasjonen som blir gitt i møtene kunne vært kommunisert annerledes. Her er vi interessert i om informantene opplever møtene i seg selv som unødvendige, og om det er forskjeller på de digitale og fysiske. Av svarene ser vi ingen fremtredende forskjeller mellom fysiske og digitale, og det er også relativt god spredning i svarene. Majoriteten av informantene har svart mellom grad 3 og 7. Dette ble ikke snakket om i noen av dybdeintervjuene, men en av informantene i spørreundersøkelsen skrev en kommentar til dette: *“Gode fysiske møter er en av våre mest effektive arbeidsformer. De fleste digitale møter har lav verdi, og kunne oftest vært løst (kanskje bedre) via mail/telefon.”*

4.4 Psykososialt arbeidsmiljø

Psykososialt arbeidsmiljø omfatter det sosiale miljøet og relasjoner på arbeidsplassen (Kaufmann & Kaufmann, 2015, s. 300). I dybdeintervjuene ønsket vi informantenes meninger omkring suksessfaktorer og utfordringer knyttet til dette fenomenet i digitale møter. For å unngå misforståelser valgte vi å spesifisere vår vektlegging av sosiale relasjoner i undersøkelsen. I tabellene nedenfor vises spørsmål og svar som handler om dette fra spørreskjemaet.

Spørsmål 1	1	2	3	4	5	6	7
I hvilken grad bidrar/ sier du noe i et møte?							
Digitale møter	1	4	8	21	14	11	11
Fysiske møter	1	2	2	12	13	25	15

Tabell 8: Spørsmål 1: Bidragsyter

Svarene fra spørreskjemaet viser at de fleste bidrar i møter uavhengig av møteform, og det er få som bidrar svært lite. Det fremkommer videre at flertallet snakker mer i fysiske møter, selv om det ikke er utmerkede store forskjeller. I dybdeintervjuene påpekes det at det kan være enklere å innta en passiv rolle, og at terskelen for å si noe i de digitale møtene er høyere enn i de fysiske. Dette er utfordrende for det psykososiale arbeidsmiljøet. Informant 2 beskriver det slik: *“Når jeg leder møter så er det kanskje lettere å få folk med i fysiske møter. Jeg opplever at mange blir stille på teams. Dette har kanskje noe med at man må ta ordet i større grad på teams, noe som kan være skummelt for mange. Hvis man er fysisk sammen så ser jeg folk, jeg kan reise meg, vi kan samarbeide i grupper, og det skaper en annen stemning.”* For å unngå passivitet viser informant 1 til ansvaret møteleder har, og at han/hun kan bidra til å skape en form for psykologisk trygghet, slik at deltakerne i de digitale møtene bidrar mer. Han forklarer: *“Det er jo viktig at møteledere lager en lettbeint tone, sånn at alle tør å si noe og komme med hva de mener. De fleste møtene jeg sitter i er problemløsende, det er konkrete problemer – derfor er det viktig at alle kommer med sine innspill for å finne beste løsning. Uformell tone hjelper så alle tør å si det de mener.”*

Spørsmål 2	1	2	3	4	5	6	7
I hvilken grad opplever du at det er enkelt å bli kjent med andre (nye) deltakere i møter?							
Digitale møter	12	26	11	10	6	4	2
Fysiske møter	1	0	2	7	23	26	11

Tabell 9: Spørsmål 2: Bli kjent med andre

Utsagnene og spørsmålet ovenfor henger sammen med hvordan informantene opplever det å bli kjent med andre. Majoriteten svarer i spørreskjemaet at det er enklere å bli kjent med andre i de

fysiske møtene fremfor de digitale. Dette blir støttet av resultatene fra dybdeintervjuene og dersom kamerafunksjonen ikke blir benyttet av deltakerne vil dette påvirke opplevelsen av å bli kjent. Informant 3 forteller: *“Hvis folk ikke har på kamera med video, er det vanskelig å bli kjent. Jeg opplever at folk stort sett har det nå, men ikke alltid. Blant annet jobber jeg med en kollega i et annet land, som kun jobber hjemmefra. Hun har aldri på kamera og det er litt slitsomt. Vi har samarbeidet mye digitalt, men jeg føler ikke jeg kjenner henne når jeg ikke aner hvordan hun ser ut.”* Som følge av at deltakerne ikke ser hverandre på samme måte som når de møtes fysisk, vil dette altså ha en innvirkning på hvordan de blir kjent. Informant 4 meddeler: *“Det tar nok lengre tid å bli kjent hvis man bare samarbeider digitalt. Det er utfordrende fordi man blant annet går glipp av kroppsspråket til de man samarbeider med.”*

Spørsmål 6	1	2	3	4	5	6	7
I hvilken grad knytter du bånd og sosiale relasjoner til kollegaer du ikke jobber sammen med til daglig?							
Digitale møter	10	26	16	9	7	3	0
Fysiske møter	1	1	5	12	23	22	7

Tabell 10: Spørsmål 6: Sosiale relasjoner

Av spørsmål 6 fra spørreskjemaet svarer mange at de synes det er vanskelig å knytte bånd og sosiale relasjoner med kollegaer de ikke jobber sammen med til daglig, i digitale møter. Følgelig skapes det sosiale relasjoner i større grad i de fysiske møtene. En av informantene skrev en kommentar i spørreskjemaet angående dette: *“Den store forskjellen er at kommunikasjon via for eksempel kroppsspråk, blick og oversikt i møterommet savnes i digitale. Derfor egner de seg lite til møter der det er viktig å danne relasjoner, der sterke følelser eller uenigheter kan forventes.”* I dybdeintervjuene fremkommer det noen andre meninger knyttet til det å bygge relasjoner. Informant 2 forklarer: *“Når det gjelder relasjoner så avhenger det veldig av person. For meg selv er jeg mest komfortabel med digitale møter når det handler om mitt fag, hvis jeg skal forklare eller lære for eksempel kunden noe. Jeg opplever at noen kunder kanskje er litt mer usikre hvis det ikke er deres fagfelt når det er digitalt, da kan det å møtes fysisk være med på å gjøre ting lettere og bryte isen på en måte.”* Fordi informantene i dybdeintervjuene fikk mulighet til å forklare mer enn i spørreskjemaet ser vi altså at det også er andre faktorer enn kun møteformen som påvirker hvordan de sosiale relasjonene skapes. Det avhenger av både person og innhold.

Utover dette viser informant 4 til at dersom en møtes fysisk, som et tillegg til å delta i digitale møter, kan dette bidra til nære relasjoner: *“I bedriften hvor jeg jobber har leder oppstartssamtaler med hver medarbeider, dette er møter 1 til 1 hvor de blir kjent. Dette for å skape en bedre relasjon*

under fjernledning. De har også to fysiske samlinger i året for alle som jobber med samme oppgave, men som i utgangspunktet ikke sitter på samme sted. Jeg tror det tar lenger tid å bygge en relasjon digitalt, men over tid er det mulig, men det er viktig med møter relativt ofte.” Informant 3 forteller videre: “Det hjelper hvis du har møtt personene fysisk en eller flere ganger før. Jeg har vært ute og besøkt kundene mine for eksempel, og det hjelper veldig når det gjelder å få bedre kontakt med de.”

Spørsmål 19	1	2	3	4	5	6	7
I hvilken grad opplever du konfliktfylte møter?							
Digitale møter	20	28	11	6	5	0	2
Fysiske møter	15	21	13	11	10	1	1

Tabell 11: Spørsmål 19: Konflikter

I forhold til om informantene opplever konfliktfylte møter ser vi ingen store forskjeller mellom de to møteformene. Helt nøyaktig fremkommer det at det skjer noe mer i fysiske møter, men det skjer generelt i liten grad i både fysiske og digitale. Dette er ikke noe som blir nevnt i dybdeintervjuene.

Spørsmål 20	1	2	3	4	5	6	7
I hvilken grad opplever du følelsen av fellesskap?							
Digitale møter	8	10	17	24	11	2	0
Fysiske møter	1	1	1	11	19	30	9

Tabell 12: Spørsmål 20: Fellesskap

Resultatene fra spørsmål 20 viser tydelig at følelsen av fellesskap oppleves i høyest grad i de fysiske møtene. Den største andelen svarer at fellesskapet oppleves i middels grad for digitale møter. I dybdeintervjuene forklarer imidlertid informant 4 at det å samarbeide om en felles oppgave kan muliggjøre følelsen av fellesskap, selv i de digitale møtene: “Det at man jobber sammen om noe, om samme oppgave, og møtes digitalt kan påvirke relasjonene positivt. Jeg opplever at det går raskere å bygge relasjoner digitalt på den måten. Om man har et felles mål og et felles ansvar for at samme oppgaver blir gjort, påvirkes samholdet og samarbeidet positivt.”

Utover hva som ble spurt om i den skriftlige undersøkelsen kom det, i dybdeintervjuene, frem et annet forhold som omhandler psykososialt arbeidsmiljø. Majoriteten nevnte kamera som en viktig faktor for å tilrettelegge for et godt arbeidsmiljø. Totalt mener seks av åtte informanter at dette er svært viktig. Informant 5 forteller: “Det at alle har kamera på er kjempeviktig, spesielt slik at en ser ansiktsuttrykk og kroppsspråket til de andre deltakerne. Det å se ansikter gir deg følelsen av at det er flere til stede, du ser hvem du prater med og får følelse av at det er et fysisk møte osv.” Informant

2 forteller videre: *“Jeg er veldig opptatt av kamera. Under pandemien merket vi det veldig, jeg synes ikke det er noe hyggelig å snakke til og kun se en svart skjerm. Kroppsspråk blir helt borte, men hvis man ser ansiktet blir det hvert fall litt bedre.”* Imidlertid er det noen som påpeker at kamera ikke alltid er like viktig. Informant 4 forklarer: *“Generelt vil jeg si det er viktig at alle har på video, selv om jeg helt ærlig ikke bryr meg så mye om det, spesielt hvis jeg leder møtet. Hvis jeg leder møtet og deler skjerm ser jeg uansett ikke videoen til de andre.”*

Det var også en av informantene som mente at kamerafunksjonen i seg selv ikke hadde noe innvirkning på arbeidsmiljøet. Informant 1 forklarer: *“Personlig synes jeg ikke kamera er så viktig, man skaper relasjoner uansett. Det er mer avhengig av hvor ofte man møtes. Jeg har kollegaer som sitter andre steder, som jeg kun har møtt en gang, men vi har en lett tone, så relasjonen har vi klart å skape selv om vi for det meste kommuniserer digitalt.”* Av resultatene ser vi altså at det var noen ulike meninger, men det er likevel tydelig at kamera er en suksessfaktor og blir sett på som en utfordring for de fleste dersom det ikke benyttes.

4.5 Effektivitet

Begrepet effektivitet relaterer seg til at noe går som planlagt og fører til resultater (Kaurel, 2018). I dybdeintervjuene var ønsket å kartlegge informantenes opplevelser av utfordringer og suksessfaktorer tilknyttet fenomenet i digitale møter. Tabellene nedenfor viser en oversikt over spørsmål og svar fra spørreskjemaet.

Spørsmål 8	1	2	3	4	5	6	7
I hvilken grad tilegner du deg kunnskap fra møtene du deltar i?							
Digitale møter	1	0	8	19	21	19	3
Fysiske møter	0	1	5	9	20	28	8

Tabell 13: Spørsmål 8: Tilegne seg kunnskap

Funn fra dataene tyder på at flertallet av informantene tilegner seg kunnskap bedre i fysiske møter. Hele 50,7% av informantene svarer grad 6 eller 7 for fysiske møter. For de digitale møtene ligger svarprosenten for de samme gradene på 31%. Ingen informanter kommenterer direkte på dette i dybdeintervjuene. Informant 8 forteller dog *“Det kan bli for mye utenomsnakk. Dersom det blir for mye daler konsentrasjonen.”*

Spørsmål 9	1	2	3	4	5	6	7
I hvilken grad opplever du at møtene holder seg til tiden som er satt?							
Digitale møter	0	1	4	9	16	23	19
Fysiske møter	0	8	9	17	26	9	3

Tabell 14: Spørsmål 9: Avtalt tid

Tidsbruken er videre et tema. Med spørsmål 9 er formålet å undersøke hvordan informantene opplever at møtene holder seg til avsatt tid. Funnene viser at informantene oppfattet tidsbruken generelt bedre overholdt i de digitale møtene enn i de fysiske. Det fremkommer ikke direkte av dybdeintervjuene om møtene holder seg til avsatt tid eller ikke, men flere kommenterer på tidsbruken. Informant 3 har denne kommentaren: *“Jeg mener det er mer effektivt enn fysiske møter, mye fordi folk har et tidspress og går ofte rett inn i neste møte digitalt. Når det er fysiske møter tror jeg man beregner mer tid mellom møtene og derfor setter man ikke opp så mange møter som digitalt. Dette gjør at folk er mer rett på sak og ønsker effektivitet.”* Både informant 5 og 6 opplever at flere møter kan kortes ned i tid, og poengterer at en ikke behøver å bruke mer tid enn nødvendig. Flere foretrekker at digitale møter ikke varer lenger enn ca. 45 minutter. Dersom møtet overstiger dette, bør pauser inkluderes. En informant fra spørreskjemaet beskriver det slik: *“Digitalt møte har en varighet på maks 1 time, hvis ikke godt med pauser hvor man må stå opp for å luften seg litt.”* En annen informant foreslår en møttestruktur på for eksempel 45 minutter møtetid og 15 minutter pause.

Spørsmål 10	1	2	3	4	5	6	7
I hvilken grad opplever du at møtene er negative avbrudd for arbeidsoppgavene du har ellers?							
Digitale møter	7	15	11	17	10	6	5
Fysiske møter	3	17	12	15	10	9	5

Tabell 15: Spørsmål 10: Negative tidsavbrudd

Data ble også innhentet om digitale, kontra fysiske møter, oppleves som negative tidsavbrudd for øvrige arbeidsoppgaver. Fra spørreskjemaet er funnene relativt samstemte gradvis, men det er en minimal overvekt på at fysiske møter oppleves som større tidsavbrudd enn de digitale møtene. Lignende funn fremkommer i dybdeintervjuene. Informant 1 kommenterer at andre møtedeltakere gjør andre aktiviteter samtidig som møtet pågår. Han legger det frem slik: *“At folk gjør andre ting samtidig, det er lettere i digitale møter fordi det ikke er så synlig som i et fysisk. Hvis du blir spurt om noe så må man gjengi hva som er snakket om, det er irriterende ...”* Informant 6 forklarer det slik: *“... Jeg ser fort at folk «fader» ut i møter, og tror kanskje mange ikke gidder og ta ordet.”* Informant 7 forteller: *“Det er mye lettere å falle ut da jeg fort begynner å sysle med andre ting.”*

Samtidig ønsket informanten å legge til at en slipper reisevei med digitale møter, noe som betyr at tid spares: *“Man slipper reisevei (vi slipper reisevei i hele fylke, som er stort i areal). Man sparer også tid generelt ...”*

Spørsmål 11	1	2	3	4	5	6	7
I hvilken grad opplever du at møtet har det som trengs for å kunne gjennomføre det?							
Digitale møter	1	1	6	9	16	27	10
Fysiske møter	0	1	4	5	19	26	16

Tabell 16: Spørsmål 11: Infrastruktur

Videre er informantenes oppfatning av infrastruktur tilknyttet møtene av interesse. I spørreskjemaet er de fleste svarene på grad 6, for begge møteformer. I dybdeintervjuene fremkommer det ingen direkte beskrivelser av dette, men noen av informantene kommenterer at teknologi kan være en utfordring. Informant 1 beskrev det slik: *“Tekniske problemer kan være utfordrende, hvis det er dårlig lyd/mikrofon som gjør at når man begynner å prate så kommer det støy, noe som påvirker at man ikke hører andre som prater.”* Flere informanter kommenterer videre på utfordringer med å tolke kommunikasjon og kroppsspråk i digitale møter. Informant 3 påpeker blant annet: *“Hvis det er store møter med mange deltakere, spesielt hvis noen sitter fysisk sammen og andre er med fra Teams, så faller man litt utenfor. Man klarer ikke få med seg det som blir sagt i den «fysiske samtalen». Teams er fint fordi man kan rekke opp hånden, det er derfor smart hvis alle klarer å bruke denne funksjonen godt.”*

Spørsmål 12	1	2	3	4	5	6	7
I hvilken grad opplever du at du er en relevant deltaker i møtet?							
Digitale møter	1	2	6	13	15	27	7
Fysiske møter	1	0	3	13	9	32	13

Tabell 17: Spørsmål 12: Relevant deltaker

Videre kartlegges informantenes oppfattelse av å være en relevant deltaker i møtet. Her svarer majoriteten grad 6 eller 7 for begge møteformer, men flere informanter opplever seg selv som mer relevante i fysiske møter kontra de digitale. For digitale møter besvarer 47,9% grad 6 og 7, mens hele 63,4% svarer tilsvarende for fysiske møter. Ingen kommenterer direkte på dette i dybdeintervjuene.

Spørsmål 13	1	2	3	4	5	6	7
I hvilken grad opplever du at saker som blir tatt opp i møter blir fulgt opp i etterkant av møtet?							
Digitale møter	0	2	7	13	25	20	5
Fysiske møter	0	1	4	15	19	25	8

Tabell 18: Spørsmål 13: Oppfølging

Oppfølging av saker i etterkant av ulike møter er noe som etterspørres i spørsmål 13. Her er det ingen informanter som besvarer grad 1 for verken de digitale eller fysiske møtene. For de digitale møtene besvarer 50% av informantene fra grad 5 og oppover, mens for de fysiske er det 52% som besvarer grad 5 og oppover. Fra dybdeintervjuet fremkommer det også at flere informanter er opptatt av referater. Blant annet påpeker informant 1 at referater er viktig, og at utsendelsen må finne sted innen kort tid, helst innen en uke. Videre forteller informanten: "Hvis *det er fysiske møter og jeg reiser ut et sted så er det satt av mer tid før og etter og du får tenkt mer over problemet/agendaen. Hvis det er digitalt, og jeg hopper fra et møte til et annet, så glemmer jeg fort hva som er pratet om, derfor er referat viktig. Da får du tatt tak i det og reflektert over hva som er snakket om i møtet, relativt kort tid etter møtet er gjennomført.*".

Spørsmål 14	1	2	3	4	5	6	7
I hvilken grad kjenner du at energinivået ditt synker som følge av et møte?							
Digitale møter	6	12	13	13	17	7	4
Fysiske møter	9	10	14	16	13	7	3

Tabell 19: Spørsmål 14: Energinivå

I spørsmål 14 er ønsket å kartlegge om energinivået til informantene synker som følge av et møte. Resultatene viser at de fleste svarene er på midten av skalaen på begge møteformene. De viser dog at noen flere informanter opplever et synkende energinivå i digitale møter kontra fysiske. Ingen kommenterer direkte på dette i dybdeintervjuet, men flere viser til faktorer som kan påvirke energinivå. Informant 8 forteller blant annet at en utfordring på hennes arbeidsplass kan være at en eller flere møtedeltakere snakker for mye og for lenge, uten at noen avbryter. Informanten foretrekker "... *Generelt at alt og alle er «straight to the point».*

Spørsmål 15	1	2	3	4	5	6	7
I hvilken grad opplever du at du bidrar mindre i møter med mange deltakere?							
Digitale møter	8	2	11	10	7	18	16
Fysiske møter	7	2	10	19	15	15	4

Tabell 20: Spørsmål 15: Mange deltakere

Videre var det av interesse å avdekke om antall deltakere i møtet påvirker hvor mye informantene bidrar. Resultatene viser at et flertall opplever å bidra mindre i digitale møter med mange deltakere. Funnene for de fysiske møtene er spredt over hele skalaen. Både i dybdeintervjuene og under feltet “drømmemøte” i spørreskjemaet, kommenterer flere informanter at digitale møter bør begrense seg til rundt 4-6 deltakere.

Spørsmål 16	1	2	3	4	5	6	7
I hvilken grad blir du tildelt en møteagenda i forkant?							
Digitale møter	2	1	9	18	22	16	4
Fysiske møter	1	2	5	20	25	14	5

Tabell 21: Spørsmål 16: Agenda

Som tidligere nevnt er det generelt god oppfølging i etterkant av møter. I hvilken grad informantene blir tildelt agenda i forkant er undersøkt i spørsmål 16. Svarene er svært like for begge møteformene. Majoriteten av informantene svarer fra grad 4 til 6. I dybdeintervjuene forklarer mange av informantene at planlegging i forkant av de digitale møtene er viktig. Flere nevner at agendaen bør bli sendt ut i forkant, og at møteleder er tydelig på å holde seg til saken og avsatt tid. Informant 5 påpeker tydelig dette som en suksessfaktor: “At man har en agenda som blir sendt ut i forkant av møtet sånn at man er forberedt og kan forberede seg. Også at de er tidseffektive. ...”

Spørsmål 17	1	2	3	4	5	6	7
I hvilken grad opplever du at møteagendaen blir overholdt?							
Digitale møter	2	1	4	9	20	31	4
Fysiske møter	2	1	3	18	20	21	6

Tabell 22: Spørsmål 17: Overholdt agenda

I spørsmålet om agendaen blir overholdt, svarer 49,3% av informantene grad 6 eller 7 for digitale møter. For de fysiske møtene er svarprosenten på 38,1% for de samme gradene. Informant 2 legger det frem slik: “Det er viktig å være tydelig og ha en god plan for møtet. Målsetting er veldig viktig, og at man holder seg til saken. Dette er viktig i både fysiske og digitale møter. Møteleder må sørge for at man ikke sporer av for mye, det blir fortere kaos digitalt, og det er derfor kanskje lettere å holde seg til saken der.”

Spørsmål 18	1	2	3	4	5	6	7
I hvilken grad opplever du at møteleder er forberedt til møte?							
Digitale møter	0	1	3	8	26	26	8
Fysiske møter	0	0	1	10	29	24	8

Tabell 23: Spørsmål 23: Forberedt møteleder

Avsluttende for effektivitet, er spørsmålet om møteleder oppleves som forberedt. Her er svarene generelt samstemte for begge møteformer, hvor informantene primært svarer mellom grad 5 og 6. Med andre ord opplever de fleste informantene at møteleder er godt forberedt til møter. Informant 7 beskriver det som en suksessfaktor: “... Videre er det viktig med en tydelig møteleder og et tydelig tidsaspekt på møte som overholdes.” Informant 6 påpeker også: “Den som holder møtet bør ha saker som ikke krever veldig mye diskusjon, sakspapirer bør være laget på forhånd slik at det blir mer som en gjennomgang.”

4.6 Oppsummering av funn

Resultatene viser at informantene, spesielt i dybdeintervjuene, er relativt samstemte. Det fremkommer mange lignende opplevelser, og flere poengterer samme suksessfaktorer og utfordringer. For å oppsummere funnene er det utarbeidet en tabell for bedre oversikt. Se tabell 24.

Digitale møter generelt	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Fysiske møter foretrekkes generelt ➤ Digitale møter er tid- og kostnadsbesparende, fleksible og praktiske ➤ Digitale møter er også upersonlige, tunge å følge med på, i tillegg til utfordringer knyttet til kommunikasjon ➤ Digitale møter krever en forberedte deltakere og en forberedt leder som har struktur på møtene ➤ Digitale møter krever ofte at teknologiske problemer kan håndteres.
Kommunikasjon	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Den uformelle kommunikasjonen skjer i liten grad i de digitale møtene. Imidlertid kan den økte erfaringen med denne type møter ha gjort at den uformelle praten skjer i større grad enn tidligere. ➤ Den digitale møteformen egner seg lite dersom det er et personlig formål med møtet. Selv om det generelt er få utfordringer knyttet til å forstå budskap som blir gitt i møter, kan det være problemer med tolkning i digitale møter. ➤ Det er ingen utpregede forskjeller mellom fysiske og digitale møter i forhold til hvor nødvendige møtene er og om informasjonen kunne vært kommunisert på en annen måte.
Psykososialt arbeidsmiljø	<ul style="list-style-type: none"> ➤ De fleste bidrar i møter generelt, men noe mindre i digitale møter. Dette er videre noe møteleder kan påvirke ved å skape psykologisk trygghet. ➤ Det er vanskeligere å bli kjent med andre i digitale møter enn i fysiske. Dette har mye med at en ikke ser andre deltakere i like stor grad som i fysiske møter. ➤ Mange synes det er vanskelig å skape sosiale relasjoner i digitale møter. Dette avhenger imidlertid av flere forhold som blant annet personlighet, innhold og om en har møttes fysisk i forkant. ➤ Konfliktfylte møter oppleves generelt i liten grad i både fysiske og digitale møter. ➤ Følelsen av felleskap kan oppleves som vanskelig i digitale møter. Likevel fremkommer det at dersom en samarbeider om en felles oppgave kan det skape denne følelsen i større grad. ➤ Det å benytte kamerafunksjonen er viktig for mange og blir sett på som utfordrende dersom det ikke gjøres.
Effektivitet	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Det er viktig med en klar møteagenda og plan for møte. ➤ Det oppleves at tiden overholdes bedre i digitale møter, og mange møter kan kortes ned i tid. ➤ Flere utfører andre arbeidsoppgaver under digitale møter. Andre møtedeltakere opplever dette som negativt. ➤ Digitale møter oppleves som mer effektivt da du bare kan «gå rett inn» fra hvor du er (når som helst, hvor som helst). ➤ Flere synes det er vanskelig å tolke hverandre i digitale møter, og kroppsspråk blir fraværende. ➤ Flere opplever seg selv som en mer relevant deltaker i fysiske møter. ➤ Referat i etterkant av møter er viktig. Det er også viktig at dette, og eventuell annen informasjon, kommer i svært kort tid etter møte har funnet sted. ➤ Flere opplever et synkende energinivå i digitale møter (kontra fysiske). ➤ Digitale møter: flere foretrekker maks 5 – 10 møtedeltakere. ➤ Mange synes det var viktig å få utdelt møteagenda i forkant. ➤ Flere opplever at møteagenda blir overholdt i digitale møter kontra fysiske. ➤ Mange informanter opplever møteleder som godt forberedt.

Tabell 24: Oppsummering av funn

5.0 Diskusjon

I denne delen av masteravhandlingen blir det gjort rede for hva resultatene betyr og hvorfor de er interessante. Funnene fra kapittel 4 diskuteres opp mot teorien som ble presentert i kapittel 2.

Diskusjonen skal bidra til å svare på tittelen og problemstillingen: *“Digitale møter; psykososialt arbeidsmiljø og effektivitet i et dynamisk perspektiv: Hvordan forene godt psykososialt arbeidsmiljø og effektivitet?”*

Kapittelet består av de samme temaene som i analysekapittelet. Diskusjonen begynner med kommunikasjon, før det tar for seg psykososialt arbeidsmiljø, og deretter effektivitet. Temaet kommunikasjon vil trekkes inn mot begge fenomenene underveis. Avslutningsvis diskuteres både effektivitet og psykososialt arbeidsmiljø sammen, hvor fokuset er på hvordan disse kan forenes for å skape best mulige digitale møter. Her tas det utgangspunkt i figur 1 som ble presentert i teorikapittelet.

5.1 Kommunikasjon

Funnene viser i stor grad at den uformelle kommunikasjonen bortfaller i digitale møter, blant annet fordi tid bortfaller før og etter møter, hvor det er naturlig at den sosiale praten skjer. Dette støttes av tidligere forskning som sier at uformell kommunikasjon har størst sjanse for å oppstå i fysiske møter (Kraut et al., 1990, s. 31-32; Lindeblad et al., s. 117). Kraut et al., (1990) fant videre at dette er viktig for sosiale relasjoner. Til tross for dette viser funnene at selv om det skjer i mindre grad, er det fortsatt mulig å skape sosiale relasjoner så lenge hyppigheten av møtene er stor. Mye tyder på at uformell kommunikasjon har større sjanse for å oppstå dersom samme personer møtes ofte. Dette kan ha sammenheng med at økt erfaring med digitale møter, også øker hvor mye uformell kommunikasjon som oppstår, noe resultatene også viser. For personer som er godt vant til digitalt samarbeid ser det altså ut til at den uformelle praten skjer i større grad.

Av resultatene fremkommer det at digitale møter oppleves som lite passende for personlige formål og at det er vanskelig å diskutere saker i samme grad som i fysiske. Dette kan ha sammenheng med at deltakerne mister mye av den ikke-verbale kommunikasjonen som er viktig for at budskap skal forstås (Kaufmann & Kaufmann, 2015, s. 405). Teorien viser også til grad av informasjonsfylde i kommunikasjonskanaler. Konsekvenser ved å velge en lite passende kanal kan være misforståelser og unyttig bruk av tid og ressurser (Kaufmann & Kaufmann, 2015, s. 402). Resultatene viser derfor at kamera er svært viktig, i tillegg til at deltakere er bevisste på at misforståelser enkelt kan oppstå,

slik at de er tydelige når de ordlegger seg og kommuniserer. Funnene kan tyde på at dersom et digitalt møte skal inneha tilnærmet like høy grad av informasjonsfylde som et fysisk møte, er kamera og tydelighet nødvendig. I likhet med teorien finner vi at dersom dette ikke gjøres, oppleves de ikke-verbale tegnene som manglende og møtene blir i høy grad sett på som bortkastet.

Informantene påpeker da at kommunikasjonen like gjerne kan gjennomføres via kanaler med lavere informasjonsfylde, som for eksempel telefon eller e-post.

5.2 Psykososialt arbeidsmiljø

Kommunikasjonsutfordringer

Fra informantene fremkommer det at det kan være vanskelig å skape og ivareta et godt psykososialt arbeidsmiljø i digitale møter. Kommunikasjon er som nevnt tidligere en viktig faktor for arbeidsmiljøet, spesielt når sosiale relasjoner vektlegges. Mye tyder på at studiens resultater har med kommunikasjonsutfordringene å gjøre. Deltakere tenderer til å bli mer passive i digitale møter, og fordi terskelen for å si noe kan oppleves som høyere enn i fysiske møter, er det vanskelig for møteledere å få med alle deltakerne i samtaler. Utfordringene støttes av tidligere forskning, som viser at digital kommunikasjon er av lavere kvalitet. Dette kan være med å skape ulemper som økt stress og liten grad av jobbtildfredshet (Staples, 2001, s. 11).

Å bli kjent med andre

Videre viser resultatene at det er vanskelig å bli kjent med andre deltakere digitalt. Fordi deltakerne ikke ser hverandre i like høy grad som i fysiske møter, virker det som om dette i mange tilfeller tar lengre tid. Akkirman og Harris (2005) sine funn strider mot mye tidligere forskning, noe som også er tilfellet her. De fant en høyere grad av tilfredshet rundt kommunikasjon i digitale arbeidsmiljøer (Akkirman & Harris, 2005, s. 402). Studiens informanter er mindre tilfredse med kommunikasjonen i digitale møter, enn i de fysiske. Det bemerkes dog at den lave tilfredsheten ser ut til å være personavhengig og kan knyttes til erfaring. Det finnes tilfeller hvor noen er tilfredse med kommunikasjonen. Informantene viser da til en økning i antall digitale møter de siste årene, og at dette har bedret kommunikasjonen. Dette er med på å støtte en del av funnene til Akkirman og Harris (2005), fordi de i hovedsak gjennomførte undersøkelsen i rene digitale arbeidsmiljøer. Igjen tyder det på at erfaring er med på å skape bedre kommunikasjon, noe som igjen kan gjøre det enklere å bli kjent med andre.

Sosiale relasjoner

I tillegg til at det er vanskelig å bli kjent, viser studien at det er utfordrende å skape sosiale relasjoner i digitalt samarbeid. Psykologisk trygghet er særs viktig for å kunne skape og heve kvaliteten i sosiale relasjoner, fordi det fører til at ansatte har tillit til hverandre og tør å kommunisere tydelig (Edmondson & Lei, 2014, s. 24-25). Av undersøkelsen fremkom det at møteleder bør tilrettelegge for psykologisk trygghet ved å skape en uformell tone. I tillegg anses det som en fordel dersom deltakerne har gjennomført fysiske møter og på den måten blitt kjent i forkant. Dersom dette gjøres ser det ut til at digitalt samarbeid har bedre forutsetninger for å bygge tillit og relasjoner mellom deltakerne. Tidligere forskning støtter dette i stor grad og viser til at møteleder bør sette av god tid til introduksjon av alle deltakere og initiere til øvelser som har fokus på relasjonsbygging (LeBlanc & Nosik, 2019, s. 701). Teorien utdyper ikke om relasjonsbyggingen bør gjennomføres fysisk eller digitalt, men våre resultater viser at dette bør gjøres fysisk for å skape de beste forutsetningene for et godt psykososialt arbeidsmiljø.

Felleskap

Studiens informanter opplever følelsen av fellesskap sterkest i fysiske møter, og på et middels nivå i de digitale. Dersom deltakeren føler seg som en del av et lag og et fellesskap vil dette styrke både effektiviteten og relasjonene (Bang & Midelfart, 2010). Følgelig kan funnet knyttes til utfordringene med sosiale relasjoner og det å bli kjent med andre. Et interessant funn viser at disse utfordringene kan avhenge av formål og sakene som blir tatt opp i møtene. Om det er tydelig at alle deltakerne jobber mot det samme målet og har et felles ansvar for en oppgave, ser det ut til at samholdet og fellesskapsfølelsen dominerer i høyere grad i digitale møter. På en annen side anses det som lite passende med digitale møter dersom tunge saker som krever diskusjon står på agendaen. Vi finner altså at det er viktig å tilpasse møteformen basert på hva formålet er, slik at formålet passer med digital interaksjon.

Konflikter

Selv om følelsen av fellesskap ikke oppleves i noe utpreget høy grad, viser studien at det oppstår få konflikter i digitale møter. Det oppleves lite konflikter i møter generelt, og aller minst i digitale møter. Nettopp fordi informantene ikke er tilfredse med kommunikasjonen antas det at dette påvirker hvordan det diskuteres og eventuelt oppstår konflikter. For at grupper skal være kreative og løse oppgaver best mulig, er ikke konflikter i seg selv noe å ettertrakte, men det er viktig at ulike synspunkter og ideer kommer frem. Dialogisk kommunikasjon blir da sett på som et bidrag hvor partene er åpne og nysgjerrige på hverandres oppfatninger (Bang & Midelfart, 2010). Om det ville

vært en høyere grad av konflikter dersom informantene var mer tilfredse med kommunikasjonen er vanskelig å si, men en kan tenke seg at flere hadde ytret meningene sine og tatt ordet i digitale møter.

Kamerafunksjon

En overveiende del av informantene kommenterte viktigheten av at kamerafunksjonen benyttes i digitale møter. Det gir en visuell forbindelse mellom deltakerne selv om de ikke fysisk befinner seg på samme sted. I tillegg vil deltakeren som har ordet se reaksjoner og kroppsspråket til andre i større grad, noe som bidrar til å kunne tolke responsen. Alle disse fordelene forsterker den verbale kommunikasjonen og øker informasjonsfylden (Kaufmann & Kaufmann, 2015, s. 405). Som nevnt tidligere kan det være enkelt å innta en passiv rolle i digitale møter. De innsamlede dataene viser at møteledere opplever utfordringer med å engasjere deltakere når de ikke ser hverandre. En antagelse er derfor at kamerafunksjonen muliggjør øyekontakt og bidrar til mer engasjement, fordi passive deltakere vil være mer synlige. Dette støttes av tidligere forskning som argumenterer for at synlige deltakere vil forbedre dynamikken og samtalene, noe som igjen forbedrer det psykososiale arbeidsmiljøet (LeBlanc & Nosik, 2019, s. 700). På en annen side fremkommer det at kamera ikke er like avgjørende for alle deltakere. Når digitale møter gjennomføres er det ofte en person som “deler skjerm” og viser sin skjerm til resten av møtedeltakerne. Personen som deler skjerm vil kun se det som presenteres, og video av de andre deltakerne vil dermed ikke ha noe betydning. Basert på fordelene som presenteres, konkluderer vi likevel med at kamerafunksjonen bør benyttes i så stor grad som mulig.

Teknologien og plattformene for digitale møter, eksempelvis da Staples (2001) gjennomførte sin studie, kan ikke sammenlignes med dagens løsninger. Vi ser at dersom teknologien, slik den er i dag, brukes riktig og deltakere innehar kjennskap til hvordan dette gjøres, er det enklere å ivareta et godt psykososialt arbeidsmiljø i møtene. En kan tenke seg at covid-19 pandemien gjorde oss mer rustet for digitalt samarbeid og økte kvaliteten på gjennomføringen. Til tross for dette viser våre funn at det i mange tilfeller, også i dag, er utfordringer. Basert på diskusjonen avdekkes det flere tiltak som kan lette utfordringene og tilrettelegge for at digitale møter kan ivareta psykososialt arbeidsmiljø. Likevel viser resultatene at forskjellene mellom fysiske og digitale møter er store på mange områder, og at informantene hovedsakelig er mer tilfredse i fysiske møter. Dette kan tyde på at tiltakene ikke alltid gjennomføres i praksis.

5.3 Effektivitet

Tid

Studiens resultater tyder på at digitale møter generelt er effektive som følge av at det ikke behøves å bruke tid på reiser og fordi mange er presset på tid. Videre blir avsatt tid bedre overholdt i digitale møter enn i de fysiske. Som en forklaring på dette viser informantene til at det er enkelt å logge seg ut av et møte og inn i et nytt, som følge av at en ikke behøver å flytte seg fysisk. Teorien støtter dette da den viser at møter som holder seg til planlagt tid kan forbedre effektiviteten og engasjere ansatte (Allen et al., 2021, s. 339-341). Selv om tiden i stor grad blir overholdt i digitale møter, påpekes det imidlertid at møtetiden ikke bør vare lenger enn 45 minutter, og at pauser er viktig, spesielt for møter av lenger karakter.

Et flertall av informantene opplever ikke møter i seg selv som noe stort negativt tidsavbrudd. Dette kan tyde på at de opplever møter som en relevant og aktuell del av arbeidshverdagen. Selv om majoriteten oppfatter at tiden i møter overholdes, bør de ikke, som nevnt, ta mer tid enn nødvendig. Dette samstemmer med teorien som viser at dersom møtet tar for lang tid, vil det kunne oppfattes som forstyrrende og en hindring for annet arbeid (LeBlanc & Nosik, 2019, s. 696). De fysiske møtene oppleves i noe større grad som tidstyver, da det ofte er satt av mer tid til disse. Teorien knyttet til tidsavbrudd viser at ansatte som opplever å bli forhindret fra å gjøre en oppgave, vil ta den opp igjen når de får mulighet til dette. Avbrutte oppgaver vil kunne påvirke sluttresultatet negativt (Rogelberg et al., 2006, s. 84). Fra et kostnads basert syn kan ineffektive møter koste organisasjonen dyrt i form av at ressursene ikke får utført annet produktivt arbeid. Det antas derfor at dersom kun tidsaspektet blir tatt i betraktning, er digitale møter å foretrekke.

Selv om digitale møter ikke oppleves som et stort negativt tidsavbrudd, fremkommer det at mange gjør andre oppgaver samtidig som det digitale møtet foregår. Dette kan både ses på som motstridene med hva som ble presentert ovenfor, eller som en forklaring. Det at digitale møter muliggjør det å utføre andre oppgaver ved siden av, kan forklare hvorfor de ikke oppleves som et tidsavbrudd. En kan også tolke det slik at mange gjør andre oppgaver fordi de digitale møtene faktisk er et hinder for disse oppgavene. Uavhengig av årsak ble dette sett på som et irritasjonsmoment for mange av informantene fordi det forstyrrer og fører til at de mister fokus. Følgelig kan det tyde på et svekket samarbeid innad i gruppen som møtes. Dette bekreftes av teorien som viser at positive oppfatninger vil kunne styrke samhold og by på gruppesamarbeid, mens de negative vil kunne oppfattes som bortkastet tid (Allen et al., 2021, s. 340). Geimer (2015) hevder videre at unyttige møter kan bidra til at ansatte får dårlige holdninger, moral og engasjement

(Geimer et al., 2015, s. 2015). De dårlige holdningene og engasjementet kan knyttes til et funn, presentert under psykososialt arbeidsmiljø, om at mange opplever å bli passive i digitale møter. Vi anser derfor at det å utføre andre oppgaver samtidig vil føre til ineffektivitet og bortkastede møter.

Relevant deltaker

Informantenes opplevelser av å være en relevant møtedeltaker er varierende. Det er dog noen flere som anser seg selv som relevante deltakere i fysiske møter. Teorien understreker viktigheten av at de inviterte faktisk har en betydning for hva møtet ønsker å oppnå, slik at det skaper resultater og blir effektivt (Geimer et al., 2015, s. 2023). En mulig innfallsvinkel til de noe lavere resultatene i digitale møter, kan være at det er enkelt å invitere deltakere. Her kan det sendes til forhåndsdefinerte lister via masseutsendelser, i stedet for en fysisk invitasjon, og en kan dermed invitere flere enn nødvendig. Dersom deltakere ikke oppfatter seg selv som relevante, kan dette føre til negative holdninger til møter generelt (Geimer et al., 2015, s. 2023). Studien finner i likhet med teorien at de som kaller inn til digitale møter, bør ha et skjerpet fokus på hvem som inviteres. Dette bidrar til å optimalisere møter fordi det kan øke tilfredsheten, skape engasjement og gi en høyere involvering blant deltakerne (Geimer et al., 2015, s. 2023).

Antall deltakere

Funnene viser at majoriteten av informantene bidrar mindre i møter med mange deltakere. Dette støttes av Allen et al., (2021) som viser til lavere deltakelse i større møter, som følge av usikkerhet og følelsen av at reservasjon oppstår (Allen et al., 2021, s. 341). Et interessant funn er at dette gjelder spesielt for digitale møter. Allen et. al., (2021) argumenterer videre for at sjansen for irrelevante personer i møtet øker i takt med antall deltakere (Allen et al., 2021, s. 342). Dette kan forklare funnet presentert ovenfor, som viser at flere ikke opplever seg som relevante i digitale møter, noe som igjen kan føre til at deltakere bidrar mindre. Av funnene ser vi derfor at møter bør begrenses til 4-6 deltakere, noe som bekreftes av teorien. For å fremme engasjement og øke deltakelsen, bør møtegrupper være små og gi rom for så mange synspunkter som mulig (Allen et al., 2021, s. 341).

Uavhengig av størrelse, viser resultatene at møter bør inneha psykologisk trygghet, og for møter med mange deltakere er det spesielt viktig. Som presentert tidligere viser informantene til at en uformell tone bidrar til dette. De poengterer at den uformelle tonen gjør det enklere å ytre meninger, og at beslutningene derfor blir bedre. Edmondson & Lei (2014) bekrefter med sin teori at trygghet fører til det å ta initiativ og ansvar, samt mobilisering av kunnskap. Noe som igjen er positivt for

resultatene og dermed øker effektiviteten (Edmondson & Lei, 2014, s. 27). Vi argumenterer derfor for at psykologisk trygghet bidrar til effektivitet.

Energi og absorpsjon

Av resultatene fremkommer digitale møter som mer energitappende enn fysiske. Informantene knytter dette opp mot deltakere som snakker for lenge eller utfører andre urelaterte oppgaver samtidig som det digitale møtet pågår. Dersom det blir for mye uformell kommunikasjon påpekes det at konsentrasjonen svekkes. En mulig tilnærming kan være å se det i sammenheng med funnet der flertallet tilegner seg kunnskap bedre i fysiske møter. Dersom deltakere mister energi antas det å være vanskelig å absorbere kunnskap. Teorien viser til at effektive møter kjennetegnes ved deltakere som har høye energinivåer (Allen et al., 2021, s. 340). Dersom kun deltakernes energi og tilegnelse av kunnskap tas i betraktning kan studiens funn tyde på at digitale møter ikke alltid er like effektive.

Agenda og referat

En stor del av informantene opplever møteledere som forberedt til møter generelt, og påpeker at dette er en suksessfaktor for effektivitet i digitale møter. Funnene bekreftes i stor grad av LeBlanc & Nosik (2019) som understreker viktigheten av at møteledere planlegger godt og sikrer at deltakere holder seg til saken (LeBlanc & Nosik, 2019, s. 697). Informantene forklarte at det blir fortere kaos i digitale møter dersom mange prater i munn på hverandre fordi det er utfordrende å høre hva hver og en sier. En forberedt og tydelig møteleder er derfor essensielt for å unngå dette. Et tiltak for å sikre at deltakere holder seg saklige, er å sende ut møteagenda i forkant. Informantene er tydelige på at de ønsker en agenda, fordi det muliggjør forberedelser og mer effektive møter. Funnene tyder imidlertid på at det finnes forbedringspotensial på dette området, men at agendaen blir overholdt i de tilfellene hvor det faktisk sendes ut. Vi er enige med LeBlanc & Nosik (2019) og kommer frem til at forberedelser og agenda bør prioriteres av møteledere.

I tillegg til forberedelser og agenda viser denne studien at referater må til for å oppnå effektive møter. Effektivitet handler som nevnt om å oppnå resultater og referater er med på å sikre dette. Informantene påpeker at referater bør sendes ut i så kort tid som mulig etter møtet, for å sikre at ingen glemmer hva som ble gjennomgått og hvem som har ansvar for ulike oppgaver. Funnene støtter LeBlanc & Nosik (2019) sin teori om at referater bør inneholde en oppsummering av diskusjon og beslutninger. Oppfølging bør avtales og planlegges innen kort tid, helst i nåværende

møte (LeBlanc & Nosik, 2019, s. 703). Resultatene av vår studie samsvarer også her i stor grad med teorigrunnlaget.

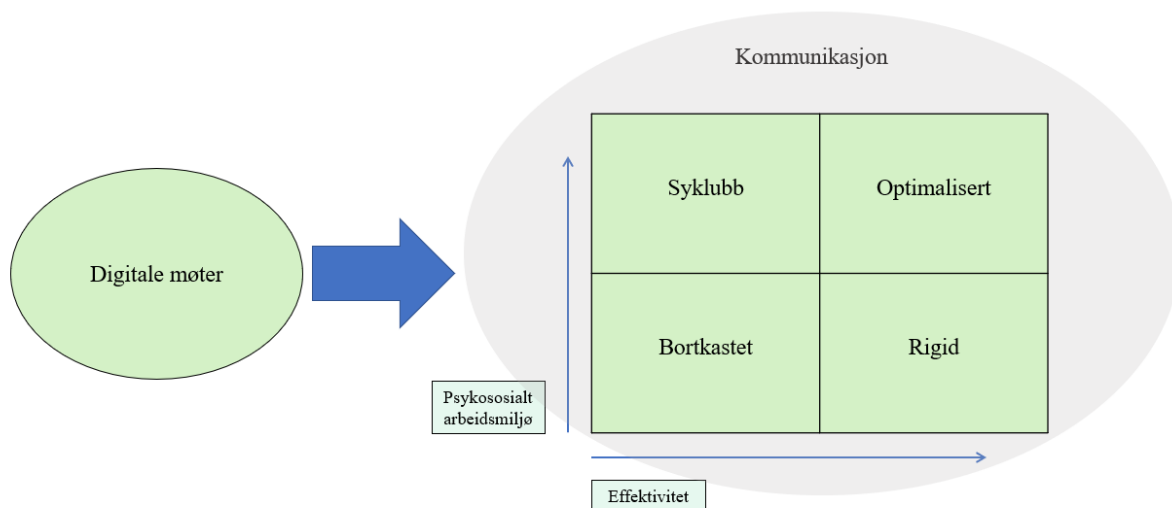
Infrastruktur

En overveiende del av informantene opplever god infrastruktur i møter slik det er i dag. Det påpekes likevel at dersom det oppstår problemer er det spesielt utfordrende for de digitale møtene. Utfordringene handler i stor grad om dårlig lyd og at det er lett å falle utenfor samtaler, spesielt ved hybride møter, hvor noen er sammen fysisk og andre digitalt. Manglende kroppsspråk fremstår også som en utfordring fordi det øker sjansen for misforståelser, noe som kan påvirke resultatene. Funnene støtter teorien som viser til at deltakere må kunne bruke systemene godt for å unngå ineffektivitet som følge av problemer med infrastrukturen (LeBlanc & Nosik, 2019, s. 700). Informantene bekrefter dette ytterligere ved å vise til en spesifikk funksjon som er særdeles god med tanke på å skape effektiv kommunikasjon. Funksjonen kalles “rekk opp hånda” og gjør det enklere for møteleder å styre samtalene. Den bidrar til å inkludere deltakerne og reduserer kaoset som oppstår dersom mange snakker i munn på hverandre. I likhet med teorien finner vi at både deltakere og møteleder bør kjenne til systemer, og vite hvordan teknologien kan brukes, for å skape et effektivt møte. Selv om informantene ikke opplever store problemer med infrastrukturen i dag, anser vi det som avgjørende at ledere tilrettelegger for opplæring av systemer, og at ansatte er villige til å lære seg dette.

Basert på resultatene er det vanskelig å konkludere med at digitale møter oppleves som mer effektive enn fysiske. Det avhenger av hvilke momenter som legges vekt på i fenomenet og hvordan møtet gjennomføres. Som følge av diskusjonen avdekkes det flere suksessfaktorer og fallgruver tilknyttet effektivitet. Dersom det legges vekt på enkelte forhold viser resultatene at digitale møter ikke oppleves som effektive i dag. Dette tyder på at suksessfaktorene ikke alltid etterfølges i praksis.

5.4 Hvordan kan effektivitet og psykososialt arbeidsmiljø forenes?

Vi ønsker å undersøke hvordan en kan skape balanse mellom psykososialt arbeidsmiljø og effektivitet i digitale møter. Som nevnt tidligere har vi i figur 1 forsøkt å visualisere ulike type møter ved å kategorisere de, basert på graden av effektivitet og psykososialt arbeidsmiljø. Vi vil nå se på disse fenomenene sammen og hvordan de kan forenes for å skape et optimalt møte. Basert på diskusjonen vil hver av de ulike type møtene bli beskrevet kort, før vi i konklusjonen presenterer feltet for et optimalisert møte.



Figur 1: «Digitale møter; psykososialt arbeidsmiljø og effektivitet i et dynamisk perspektiv: Hvordan forene godt psykososialt arbeidsmiljø og effektivitet?»

I feltet “bortkastet” er det digitale møtet både lite effektivt og bærer preg av et dårlig psykososialt arbeidsmiljø. I møter som dette antar vi at det er dårlig kommunikasjon hvor deltakere bidrar i liten grad. Fordi ulike meninger og synspunkter ikke kommer frem, kan dette resultere i mindre gode løsninger, noe som tyder på ineffektivitet. Når deltakerne bidrar lite vil det videre påvirke sosiale relasjoner fordi den uformelle kommunikasjonen trolig oppstår i mindre grad. Vi antar at deltakere i disse møtene innehar lite psykologisk trygghet og at tilliten de har mellom seg er lav. Et slikt møte kan forekomme når det innehar mange deltakere som ikke er relevante.

Møter som kategoriseres som “Syklubb” er lite effektive, men har et godt psykososialt arbeidsmiljø. Dette vil være møter som i stor grad fokuserer på sosiale relasjoner hvor det settes av mye tid til uformell kommunikasjon. Her er det trolig noen få som snakker mye og lenge, som følgelig kjennes energitappende for enkelte av de andre deltakerne. Dersom det settes av for mye tid til relasjonsbygging kan dette gå på bekostning av effektiviteten i møtene. Organisasjoner er avhengig av at møtene er effektive for å skape resultater, og det er derfor viktig at møteleder sørger for at deltakerne holder seg til agendaen og tidsrammen som er satt. Selv om både teori og vår analyse viser at uformell kommunikasjon er viktig for å skape sosiale relasjoner, finner vi også at dersom det blir for mye av dette vil møtet være ineffektivt. Et slikt møte kan være utfordrende å gjennomføre digitalt, spesielt dersom deltakerne ikke kjenner hverandre fra tidligere. I så fall krever det høy innsats av møteleder i form av at mange deler og tar ordet.

I feltet “Rigid” refereres det til møter som inneholder et dårlig psykososialt arbeidsmiljø og høy effektivitet. I slike møter er saksresultater trolig viktigere enn det sosiale miljøet. Det er angivelig få som benytter seg av kamerafunksjonen og møteleder logger seg inn i møtet og starter direkte med saker som er på agendaen. En kan tenke at dette er møter som er bra for organisasjoner på kort sikt fordi det har høyt fokus på resultater som følge av formål. Vi antar videre at dette ikke er holdbart i lengden fordi det rettes lite oppmerksomhet mot sosiale relasjoner. Resultatet kan da være økt stress og lite tilfredshet blant ansatte. Nettopp fordi det ikke er fokus på relasjoner, finner vi at dette igjen kan føre til en svekket effektivitet. Når deltakerne ikke bygger tillit og psykologisk trygghet mellom seg, kommer ikke alle synspunkter og ideer frem, noe som kan påvirke effektiviteten og resultatene av møtene.

Vi argumenterer for at både “syklubb” og “rigide” møter kan fungere for organisasjoner til en viss grad, men at de ikke er holdbare i lengden. Fra et kostnads basert syn er “syklubb” møter ugunstige for organisasjoner fordi de trolig ikke skaper nok resultater. På en annen side er “rigide” møter også lite gunstige fordi de kan føre til ansatte som ikke trives og er motiverte for arbeidet.

6.0 Konklusjoner

Her presenteres hovedkonklusjonene med teoretiske og praktiske implikasjoner. I dette kapittelet ønsker vi å besvare problemstillingen ved å komme med konkrete råd til hvordan digitale møter kan optimaliseres. Avslutningsvis presenterer vi studiens begrensninger og gir forslag til videre forskning. Problemstillingen er som presentert tidligere:

“Digitale møter; psykososialt arbeidsmiljø og effektivitet i et dynamisk perspektiv: Hvordan forene godt psykososialt arbeidsmiljø og effektivitet?”

For å svare på problemstillingen beskrives et optimalisert digitalt møte, med utgangspunkt i diskusjonen og figur 1. Her forenes effektivitet og godt psykososialt arbeidsmiljø. I slike møter er både sosiale relasjoner og saksresultater viktige. Møteleder er godt forberedt og vil sette av god tid til relasjonsbygging. Deltakerne har også møtt hverandre fysisk i forkant, slik at de har noe kjennskap til hverandre. På denne måten skapes psykologisk trygghet, noe som bidrar til tillit og at viktige synspunkter og meninger kommer frem. I tillegg vil møteleder sikre at agendaen overholdes og at deltakerne holder seg til saken. Ved å gjennomføre møter slik kan det føre til bedre kommunikasjon mellom deltakerne. Det eksisterer en felles forståelse av hva formålet med møtet er, og alle deltakerne jobber mot et felles mål. Videre er ikke møtetiden for lang og det inneholder pauser slik at deltakerne holder seg fokusert. I pausene bør fokuset være på uformell kommunikasjon og å bli kjent med de andre. Formålet med møtet er ikke å diskutere tunge saker og det er ikke av personlig karakter.

I beskrivelsen over har vi trukket ut kjernen av et optimalisert digitalt møte. I diskusjonen fant vi mange tiltak som er med på å forene psykososialt arbeidsmiljø og effektivitet. Ved å følge disse, argumenterer vi for at møtene optimaliseres. Samtidig viser analysen at situasjonen i dag bærer preg av flere utfordringer. Vi trekker da en konklusjon om at tiltakene ikke følges av alle til enhver tid og at det er rom for forbedring. Av den grunn presenteres det videre noen konkrete suksessfaktorer. For å tydeliggjøre hvordan de kan implementeres i praksis er de delt inn i møteleder og møtedeltaker. Det fremlegges punktvis for bedre lesbarhet.

Hva kan møteleder gjøre:

- Vurdere om formålet er passende for et digitalt møte, eller om fysisk møte bør benyttes. Eventuelt om budskapet kan formidles via andre kommunikasjonskanaler.
- Være forberedt, holde seg til planen og sende ut møteagenda i forkant. Dette er med på å sikre at deltakerne holder seg saklig og det muliggjør forberedelser.
- Tydeliggjøre for deltakerne hva møtet skal føre til. Alle jobber mot samme formål, som skal lede til et resultat.
- Sende ut referat så raskt som mulig i etterkant av møtet. Dette sikrer at deltakeren ikke glemmer hva som ble gjennomgått, samt hvem som har ansvar for hva.
- Ikke invitere flere deltakere inn i møtet enn nødvendig. Alle deltakerne bør ha en relevans, og møtet bør inneha få deltakere, gjerne 4 - 6 stk.
- Sørge for at alle har på kamera.
- Overholde den oppsatte møtetiden og ikke planlegge møtetid på mer enn 45 minutter. Dersom det overstiger 45 minutter bør pauser inkluderes, slik at deltakeren opprettholder energi.
- Sette av tid til introduksjon og relasjonsbygging. Svært positivt om relasjonsbyggingen gjennomføres fysisk.
- Skape en uformell tone for å tilrettelegge for psykologisk trygghet. Dette anses som spesielt viktig i møter med mange deltakere slik at flest mulig deler sine synspunkter.
- Planlegge digitale møter ofte, dersom samme personer skal samarbeide over tid. Dette bidrar til økt uformell kommunikasjon, sosiale relasjoner og psykologisk trygghet.
- Inneha kunnskap om teknologi og ulike funksjoner (for eksempel "rekk opp hånden" funksjonen).
- Muliggjøre opplæring og gjøre ansatte kjent med teknologien.
- La alle deltakerne få mulighet til å si noe, og ikke la enkelte snakke for lenge.
- Tydeliggjøre at det ikke er akseptabelt å gjøre andre ting samtidig som møtet foregår.

Hva kan møtedeltakere gjøre:

- Sette seg inn i agendaen slik at de er godt forberedt til møtet.
- Ikke delta i møter som ikke er av relevans.
- Ha på kamera slik at det er lettere å tolke kroppsspråk og bedre kommunikasjonen.
- Være tydelige når de ordlegger seg for å unngå misforståelser.
- Være bevisst på å ikke snakke for mye og for lenge.
- Dersom behovet for pause oppstår, bør det gis beskjed.

- Unngå å gjøre annet urelatert arbeid samtidig som møtet pågår.
- Være villig til å sette seg inn i hvilke muligheter aktuelle systemer og teknologi har for digitale møter.
- Ta ansvar for å få mer erfaring med digital kommunikasjon, slik at det blir enklere å skape sosiale relasjoner.

For at et digitalt møte skal være best mulig konkluderer vi med at både leder og deltakere bør være bevisst på disse suksessfaktorene.

6.1 Teoretiske implikasjoner

Det finnes et mangfold av studier innenfor temaene hjemmekontor, virtuelle team og fjernledelse. Det er dog tilsynelatende få som tar for seg både psykososialt arbeidsmiljø og effektivitet i samme studie. Av nyere forskning er mye gjennomført under Covid-19 pandemien hvor mange benyttet seg kun av digitalt samarbeid. Vår undersøkelse er utført i etterkant av Covid-19 og kartlegger hvordan situasjonen oppleves i dag, når mange benytter seg av både fysiske og digitale møter. Målet har vært å skape forståelse av hvordan digitale møter kan optimaliseres ved å forene psykososialt arbeidsmiljø og effektivitet. Dette har vi gjort ved å gjennomgå teori og tidligere forskning innenfor området, og ved å gjennomføre en empirisk undersøkelse. Undersøkelsen har få overraskende funn og mye av det som er funnet bekreftes av det teoretiske grunnlaget for avhandlingen. Likevel argumenterer vi for at denne undersøkelsen kan være et teoretisk bidrag innenfor fagområdet. Den sammenfatter fenomenene psykososialt arbeidsmiljø, effektivitet og digitale møter, i tillegg til å øke forståelse av situasjonen slik den er i dag. Vi påpeker at studien er kvalitativ og ikke kan generaliseres til hele det norske arbeidsliv, men vi mener forskningen vår kan bidra til økt kunnskap og forståelse.

6.2 Praktiske implikasjoner

Undersøkelsen vi har gjennomført tilknyttet denne masteravhandlingen har avdekket at det er rom for forbedring i digitale møter. Denne avhandlingen, med suksessfaktorene vi har funnet, kan brukes av både de som leder møter, deltar i møter og delvis de som arrangerer møter for andre. Vi mener at dersom møteledere og møtedeltakere tar suksessfaktorene i bruk, vil det digitale møtet bli gunstigere, med hensyn til det psykososiale arbeidsmiljøet og effektiviteten.

Det psykososiale arbeidsmiljøet er viktig å ivareta slik at de ansatte innehar en psykologisk trygghet, dermed tør å bidra, og ellers trives på arbeidsplassen. Effektivitet brukes her som et mer kostnads basert begrep, og er viktig å ivareta for organisasjoner. Hvis ikke kan de gå glipp av viktige ressurser, for eksempel at møtene er bortkastet for de ansatte og stjeler viktig tid. Videre også at formålet med møtene ender ut i resultater organisasjonen kan ta med seg videre. Vi henviser til punkt 6.0 for en full liste over hva vi mener et digitalt møte bør inneha for å forene psykososialt arbeidsmiljø og effektivitet.

Ved en grundig gjennomgang av litteratur og en kvalitativ undersøkelse, med bakgrunn i dybdeintervju og spørreskjema, har vi vist hvorfor både psykososialt arbeidsmiljø og effektivitet er viktig for organisasjoner. Vi kommer med konkrete tiltak som hjelper både ledere og møtedeltakere til å optimalisere de digitale møtene, slik at det havner under kategorien “optimalisert”.

6.3 Begrensninger og videre forskning

Selv om denne avhandlingen bidrar både til teoretiske og praktiske formål, erkjenner vi at den også har begrensninger. En av utfordringene har vært å finne relevant teori for problemstillingen vår. Som nevnt tidligere fant vi mye ulik teori, men det var utfordrende å velge hva som var hensiktsmessig for vår undersøkelse. Dette kan ha påvirket hvordan vi har diskutert funnene, konkludert og utformet oppgaven.

Enkelte av informantene kommenterte at noen av spørsmålene i spørreskjemaet var utfordrende å svare på. Det ble påpekt at svarene var avhengige av hva slags type møte de skulle delta i og de synes det var vanskelig å svare på et generelt grunnlag. Av analysen ser vi at mange av spørsmålene innehar svar i midtre del av skalaen. Vi ser derfor på dette som en begrensning fordi det kan ha påvirket hvordan vi analyserte dataene og kom frem til endelige konklusjoner.

Videre anser vi det totale tidsaspektet som en begrensning. Dersom vi hadde hatt lengre tid på å gjennomføre undersøkelsen kunne vi for eksempel intervjuet flere informanter og dermed fått en dypere forståelse av fenomenet. Dermed er dette noe vi tenker på som eventuelt relevant for videre forskning. Ved å øke antall informanter vil muligheten for å generalisere funnene være mer til stede. Funnene våre er gjeldende for de informantene vi har undersøkt og kan dermed ikke generaliseres til hele populasjonen. Vi anser det derfor som interessant for videre forskning å gjennomføre en lignende studie med et større utvalg og en kvantitativ tilnærming.

I spørreundersøkelsen ble det ikke tatt høyde for andre faktorer som kan påvirke det psykososiale arbeidsmiljøet og effektivitet i digitale møter, annet enn de vi la til grunn i spørsmålene. Faktorer som omgivelsene rundt, egen helse som syn og hørsel, kjemi mellom deltakere, selvstendighet i eget arbeid og opplæring kan også ha påvirket informantene. Det kan derfor være interessant for videre forskning å se om slike faktorer påvirker de digitale møtene.

Når vi analyserte dataene var det noen funn som bemerket seg for videre forskning. Et sterkt flertall opplever å tilegne seg kunnskap i høyere grad i fysiske møter enn i de digitale. For videre forskning kan det være spennende å undersøke hvorfor det er slik og hvordan en kan sikre bedre læring og absorpsjon i digitale møter.

Fra datainnsamlingen kom det videre frem at mange av informantene ofte deltok i hybride møter. Dette har ikke vært et hovedfokus for vår undersøkelse og vi anser det derfor som relevant for videre forskning å se nærmere på denne møteformen. En mulighet vil da være å sammenligne resultatene med våre funn for å se om suksessfaktorene også er gjeldende for slike møter.

Selv om tidligere forskning og mange av informantene er klar over ulike tiltak som optimaliserer digitale møter, viser denne undersøkelsen at det eksisterer utfordringer i praksis. For videre forskning kan det være aktuelt å undersøke hvorfor tiltakene ikke følges, selv om kunnskap om suksessfaktorer er til stede.

Referanseliste

- Adu-Oppong, A.A. & Agyin-Birikorang, E. (2014). Communication in the workplace: Guidelines for improving effectiveness. *Global journal of Commerce & Management perspective*, 3(5), 208-213.
- Akkirman, A. D., & Harris, D. L. (2005). Organizational communication satisfaction in the virtual workplace. *The Journal of Management Development*, 24(5), 397-409. <https://doi.org/10.1108/02621710510598427>
- Allen, J.A., Tong, J. & Landowski, N. (2021). Meeting effectiveness and task performance: meeting size matters, *Journal of Management Development*, 40(5), 339-351. <https://doi-org.ezproxy1.usn.no/10.1108/JMD-12-2019-0510>
- Bang, H. & Midelfart, T.N. (2010, 5. januar). Dialog og effektivitet i ledergrupper. *Psykologtidsskriftet*. <https://psykologtidsskriftet.no/fagartikkel/2010/01/dialog-og-effektivitet-i-ledergrupper>
- Bell, E., Bryman, A. & Harley, B. (2019). *Business Research Methods* (5 utg.). Oxford, United Kingdom: Oxford University Press.
- Braun, V. & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77-101. <https://doi.org/10.18261/ISSN1504-3088-2015-02-02>
- De nasjonale forskningsetiske komiteene. (2021, 16. desember). *Forskningsetiske retningslinjer for samfunnsvitenskap og humaniora*. [Forskningsetiske retningslinjer for samfunnsvitenskap, humaniora, juss og teologi | Forskningsetikk](https://forskningsetiske.retningslinjer.no/samfunnsvitenskap-humaniora-juss-og-teologi)
- Edmondson, A. & Lei, Z. (2014). Psychological Safety: The History, Renaissance, and Future of an Interpersonal Construct, *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1(1), 23-43. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-031413-091305>
- Eget arbeid. (2022). *Forprosjekt innen strategi og ledelse* (Upublisert eksamensoppgave). Universitetet i Sørøst-Norge, Fakultet for USN Handelshøyskole, Institutt for økonomi, markedsføring og juss
- Eiken, T., Tynes, T., Grimsrud, T. K., Sterud, T. & Aasnæss, S. (2008). *Psykososialt arbeidsmiljø: Delrapport*. (STAMI-rapport 11). Statens arbeidsmiljøinstitutt. https://stami.brage.unit.no/stamixmlui/bitstream/handle/11250/288520/stamirapporter_78.pdf?sequence=1
- Geimer, J. L., Leach, D. J., DeSimone, J. A., Rogelberg, S. G. & Warr, P. B. (2015). Meetings at work: Perceived effectiveness and recommended improvements. *Journal of Business Research*, 68(9), 2015-2026. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.02.015>
- Grant, C.A., Wallace, L.M. & Spurgeon, P.C. (2013). An exploration of the psychological factors affecting remote e-worker's job effectiveness, well-being and work-life balance. *Emerald publishing – Employee Relations*, 35(5), 527- 546. <https://doi.org/10.1108/ER-08-2012-0059>

- Hooi, L.W. & Chan, A.J. (2022). Innovative culture and rewards-recognition matter in linking transformational leadership to workplace digitalisation? *Leadership & Organization Development Journal*, 43(7), 1063-1079. <https://doi-org.ezproxy2.usn.no/10.1108/LODJ-07-2021-0349>
- Jacobsen, D.I. (2022). *Hvordan gjennomføre undersøkelser? Innføring i samfunnsvitenskapelig metode* (4. utg.). Cappelen Damm akademisk.
- Johannessen, A., Christoffersen, L. & Tufte, P.A. (2011). *Forskningsmetode for økonomiskadministrative fag* (3. utgave). Abstrakt forlag AS.
- Kaufmann, A. & Kaufmann, G. (2015). *Psykologi i organisasjon og ledelse* (5. utg.). Fagbokforlaget.
- Kaurel, F.E. (2018, 8. mai). Effektivitet. I *Store norske leksikon*. Hentet 6. desember 2022 fra <https://snl.no/effektivitet>
- Kraut, R. E., Fish, R. S., Root, R. W. & Chalfonte, B. L. (1990). Informal Communication in Organizations: Form, Function, and Technology. I S. Oskamp & S. Spacapan (Red.), *Human Reactions to Technology: The Claremont Symposium on Applied Social Psychology* (s. 145-199). Beverly Hills, California: SAGE Publications, Inc.
- LeBlanc, L. A. & Nosik, M.R. (2019). Planning and Leading Effective Meetings. *Behavior Analysis Practice*, 12, 696–708. <https://doi.org/10.1007/s40617-019-00330-z>
- Lindeblad, P. A., Voytenko, Y., Mont, O. & Arnfalk, P. (2016). *Organisational effects of virtual meetings*. *Journal of Cleaner Production*, 123, 113-123. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2015.08.058>
- Ringdal, K. (2018). *Enhet og mangfold: Samfunnsvitenskapelig forskning og kvantitativ metode* (4. utg.). Fagbokforlaget
- Rogelberg, S.T., Leach, D.J., Warr, P.B. & Burnfield, J.L. (2006). “Not Another Meeting!” Are Meeting Time Demands Related to Employee Well-Being?, *Journal of Applied Psychology*, 91(1), 83-96. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.91.1.83>
- Saatçi, B., Akyüz, K., Rintel, S. et al. (2020). (Re)Configuring Hybrid Meetings: Moving from User-Centered Design to Meeting-Centered Design. *Computer Supported Cooperative Work (CSCW)* 29, 769–794. <https://doi.org/10.1007/s10606-020-09385-x>
- Staples, D. S. (2001). A study of remote workers and their differences from non-remote workers. *Journal of End User Computing*, 13(2), 3-14. <https://doi.org/10.4018/joec.2001040101>

Vedlegg

Vedlegg 1 – Intervjuguide

Intervjuguide

Innledning:

- Hvor gammel er du?
- Hvilken stilling og bransje jobber du i nå?
- Hvor lenge har du hatt denne stillingen?
- I en typisk uke: Hvor ofte deltar du i digitale møter og hvor ofte deltar du i fysiske møter?

Psykososialt arbeidsmiljø

- Hva mener du er de viktigste faktorene som skaper og bidrar til et godt arbeidsmiljø i digitale møter?
- Hva mener du er typiske utfordringer som påvirker arbeidsmiljøet i digitale møter?

Effektivitet

- Hva mener du er de viktigste faktorene som bidrar til at et digitalt møte er effektivt?
- Hva mener du er typiske utfordringer som påvirker effektiviteten i et digitalt møte?

Vedlegg 2 - Analyserapport av Nettskjema

Tidsbruk (besvarelse):

- Kortest tid: 3 min og 15 sek
- Lengst tid: 45 min og 1 sek
- Gjennomsnittstid brukt per informant: 13 minutter og 19 sekunder

Hvor mange informanter besvarte ikke (av 72 stk.):

- Hvilken stilling: 1 stk.
- Hvilken bransje: 1 stk.
- Fem ord: 3 stk.
- Drømmemøte: 4 stk.
- Nettskjema/ spørreskjema:

Spørsmål nr:	Digitale møter (stk.)	Fysiske møter (stk.)
1	2	2
2	1	2
6	1	1
7	1	1
8	1	1
10	1	1
11	2	1
12	1	1
17	1	1

Stilling:

Rådgivere/ konsulenter: 16 informanter	Universitet: 32 informanter	Ledere: 16 informanter	Andre: 7 informanter
Rådgiver: 8	Universitetslektor: 7	Leder: 8	Regnskapsfører: 1
Planrådgiver: 2	Førstelektor: 1	Daglig leder: 1	Regnskapskonsulent: 1
Saksbehandler: 1	Professor: 8	Næringssjef: 1	Operations/ chartering: 1
Konsulent: 2	Foreleser: 1	Teamleder: 1	Markedskordinator: 1
Seniorrådgiver: 1	Stipendiat: 1	Prosjektleder: 1	Prosjektingeniør: 2
Namsfullmektig/ rådgiver: 1	Lærer: 1	Mellomleder: 1	Fastlege: 1
Veileder: 1	Postdoktor: 1	Kommunalsjef: 1	
	Førsteamanuensis (forsker og lærer): 8	Kart og byggesakssjef: 1	
	Underviser/ koordinator: 1	Seksjonsleder: 1	
	Forsker: 1		
	Fagansatt: 1		
	Student: 1		

Bransje:

Statlig/ offentlig sektor: 18 informanter	Undervisningssektoren/ skolesektor: 36 informanter	Regnskapssektoren: 4 informanter	Elektrobransjen: 3 informanter	Andre: 10 informanter
Staten: 2	Undervisning: 2	Regnskapsbransjen: 1	Elektro: 1	Shipping: 1
Offentlig sektor: 6	Undervisning UH sektoren: 2	Regnskapsførerbransjen: 1	Elektrobransjen: 1	Motebransjen: 1
Kommune: 5	Universitet- og høyskolesektoren: 3	Regnskapskontor: 1	Elektrobransjen/ tavleproduksjon: 1	Helsesektoren: 2
Offentlig forvaltning: 2	Offentlig doktorgradprosjekt: 1	Regnskapsbyrå: 1		Innen de fleste: 1
Offentlig virksomhet: 2	Universitetssektoren: 10			Mediebransjen: 1
Statlig sektor: 1	Høyere utdanning og forskning: 7			Anleggsbransjen: 1
	Akademia: 8			Produksjon av flydeler: 1
	Forskning: 2			Interesseorganisasjon: 1
	Utdanningssektor: 1			IT-bransjen: 1

Beskriv din følelse overfor digitale møter med maks fem ord

Effektive/produktive	43
«upersonlig»/ lite personlig/ distansert/ usosiale/ ensomt/ avstandsskapende/ isolerte/ lite inkluderende	28
Tidsbesparende (som reisetid)/ optimal ressurs bruk	21
Enkelt/ lettvent	10
Bekvemt/ fleksibelt/ hjemarbeid/ behagelige	9
Kjedelig/ et hat/ bortkastet tid/ tunge (vanskelig å følge med hele veien)	9
Nyttig/ praktisk/ hensiktsmessig nyttig/ nyttige ifm. rene kognitive møter	9
Kostnadsbesparende/ billig/ kostnadsfritt/ økonomisk/ sparte reisekostnader	7
Ryddig / økt struktur (snakker mindre i munnen på hverandre)/ ingen dominerer samtalen/ strukturerende (hvis gjøres riktig)/ avhengig av struktur	6
Dårligere kommunikasjon/ enveiskommunikasjon/ dårlig for meningsbryting/ dårlig dialog/ kommunikasjonsutfordring	6
Krevende/ litt skremmende/ rotete	4
Teknisk trøbbel/ teknologiutfordrende/ teknologisk utfordrende	4
Avstand	4
Moderne/ utviklende/ gir muligheter	4
Direkte/ «to-the-point»/ fokuserende	3
Fokusert/ saksorienterte/ tydelig agenda er viktig	3
Uvirkelig/ forvirrende/ ikke det samme som ekte	3
Greit/ grunne/ overfladiske	3
Ufokuserende/ Lett og la seg distrahere/ halvveis til stede	3
Miljøvennlige/ bærekraftig	3
Løsning/ nødvendighet	2
Avklaring/ informasjon	2
Virtuell/ positivt å kunne ta opptak	2

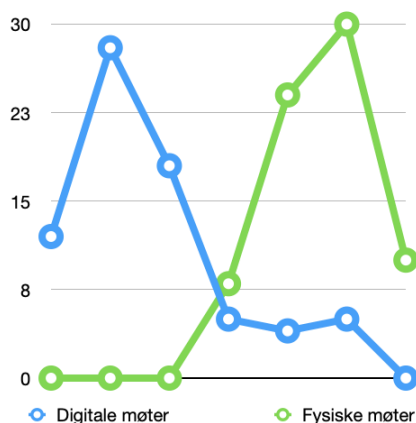
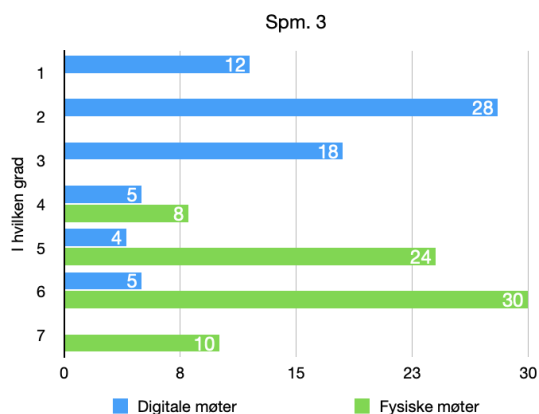
Usikre/ usikkerhet	2
Innovasjonshemmende/ ikke optimalt	2
Korte/ kort og greit	2
Kontaktskapende/ kontakt	2
Gode følelser/ bra	2
IT-utstyr som fungerer	1
Blandede følelser	1
Ofte klønete	1
Relativ nærkontakt (med folk jeg kjenner)	1
Passe avstand (til folk jeg ikke kjenner)	1
Involverer mange	1
Intensive	1
Læringsineffektivt	1
Suboptimalt	1
To-dimensjonalt	1
Helt genialt	1
Lite egnet ifm. Relasjonelle, affektive og prosessuelle møter	1
Ikke kulturbærer	1
Fungerer for beslutninger-møter/ presentasjoner og mindre workshops	1
Fungerer ikke like godt for større konferanser	1
Orientering og ikke forhandling	1
Kvalm av tanken (lengre møter)	1
Unngår kaste bort dyrbar energi	1
Kan drive med annet ved siden av (hvis sporer av)	1
Fritt	1
Uempatisk	1
Kroppsspråk (ser ikke andre deltakere på samme måte)	1
Manglende aktiv deltakelse (f.eks. nyansatte el. «svake» kan havne bakpå)	1
Formelt	1
Taushetspliktutfordring	1
Fremmedgjørende	1
Rasjonelt	1
Privat	1
Læring	1
Passiverende møteform	1

Spørreskjema/ Nettskjema

Kommunikasjon: spørsmål 3, 4, 5, 7

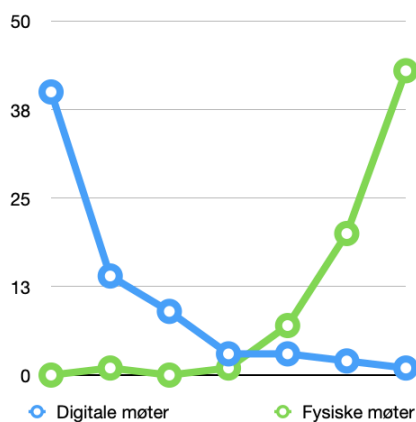
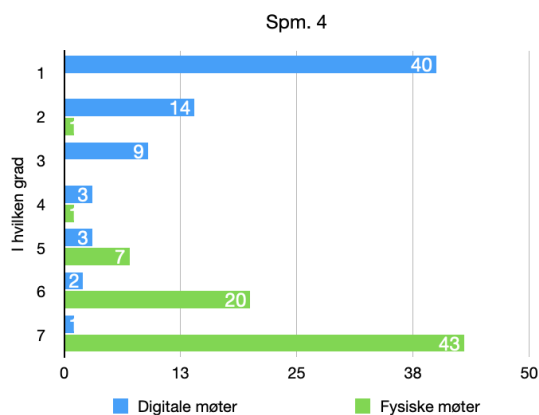
----- SPØRSMÅL 3 -----

Spørsmål 3	1	2	3	4	5	6	7
I hvilken grad opplever du at uformell kommunikasjon som småprat, spontane spørsmål, personlige samtaler o.l. oppstår i møter?							
Digitale møter	12	28	18	5	4	5	0
Fysiske møter	0	0	0	8	24	30	10



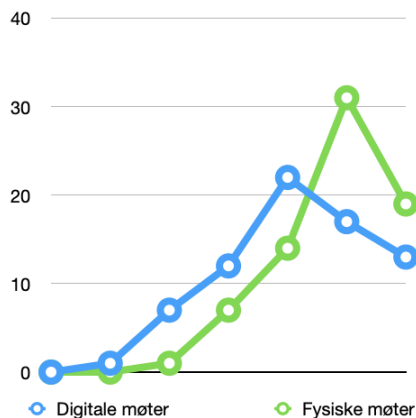
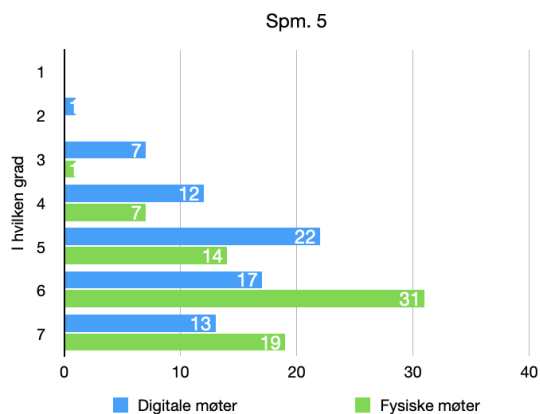
----- SPØRSMÅL 4 -----

Spørsmål 4	1	2	3	4	5	6	7
I hvilken grad tenker du at "møteformen" egner seg for personlige formål, eksempelvis oppsigelse eller medarbeidersamtale?							
Digitale møter	40	14	9	3	3	2	1
Fysiske møter	0	1	0	1	7	20	43



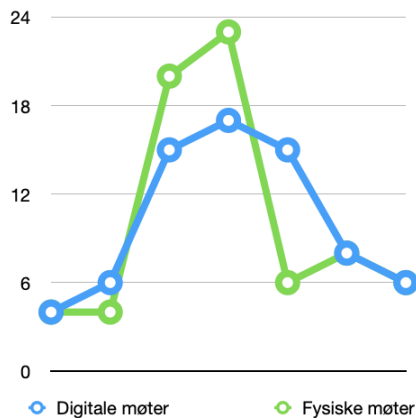
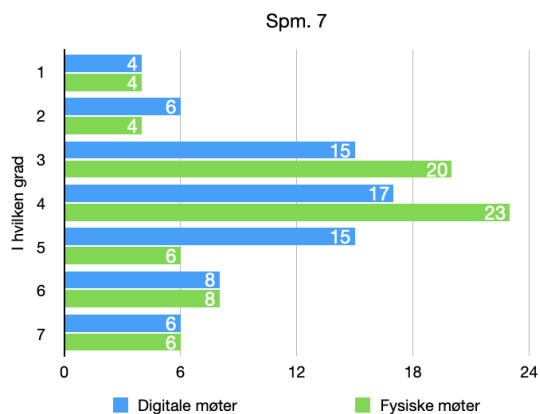
----- SPØRSMÅL 5 -----

Spørsmål 5	1	2	3	4	5	6	7
I hvilken grad synes du det er lett å forstå budskapet/informasjonen som blir gitt i møtet?							
Digitale møter	0	1	7	12	22	17	13
Fysiske møter	0	0	1	7	14	31	19



----- SPØRSMÅL 7 -----

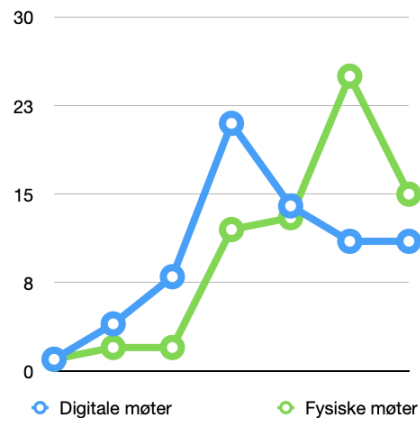
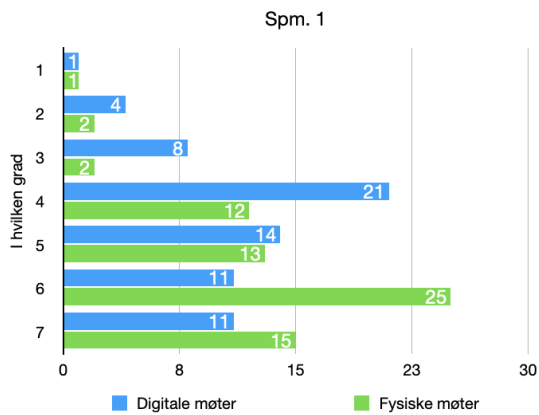
Spørsmål 7	1	2	3	4	5	6	7
I hvilken grad opplever du at informasjonen som blir gitt i møtene du deltar i kunne vært kommunisert på en annen måte (eksempelvis e-post, oppslagstavle eller intranett)?							
Digitale møter	4	6	15	17	15	8	6
Fysiske møter	4	4	20	23	6	8	6



Psykososialt arbeidsmiljø: spørsmål 1, 2, 6, 19 og 20

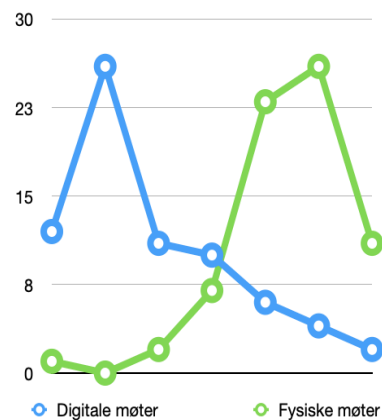
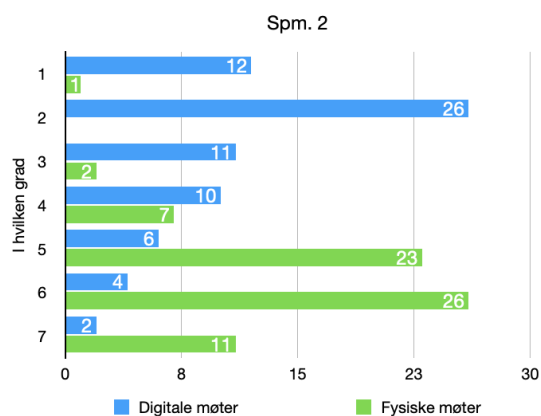
SPØRSMÅL 1

Spørsmål 1	1	2	3	4	5	6	7
I hvilken grad bidrar/ sier du noe i et møte?							
Digitale møter	1	4	8	21	14	11	11
Fysiske møter	1	2	2	12	13	25	15



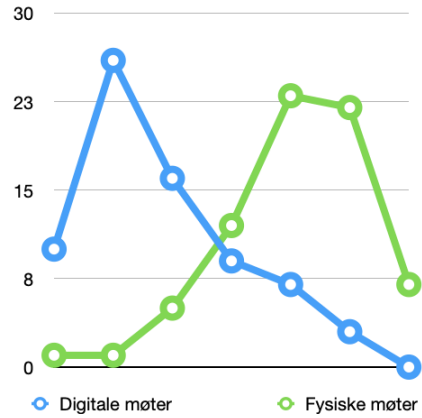
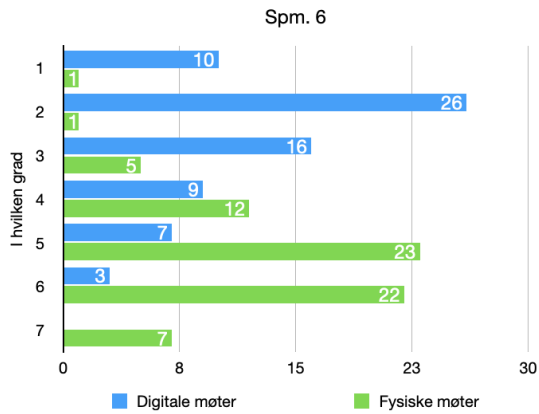
SPØRSMÅL 2

Spørsmål 2	1	2	3	4	5	6	7
I hvilken grad opplever du at det er enkelt å bli kjent med andre (nye) deltakere i møter?							
Digitale møter	12	26	11	10	6	4	2
Fysiske møter	1	0	2	7	23	26	11



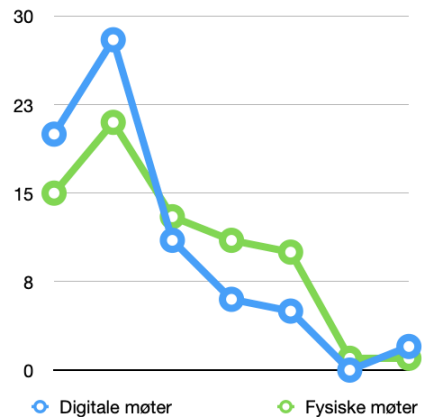
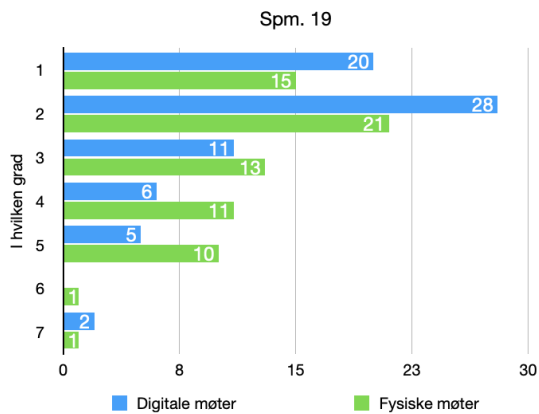
----- SPØRSMÅL 6 -----

Spørsmål 6	1	2	3	4	5	6	7
I hvilken grad knytter du bånd og sosiale relasjoner til kollegaer du ikke jobber sammen med til daglig?							
Digitale møter	10	26	16	9	7	3	0
Fysiske møter	1	1	5	12	23	22	7



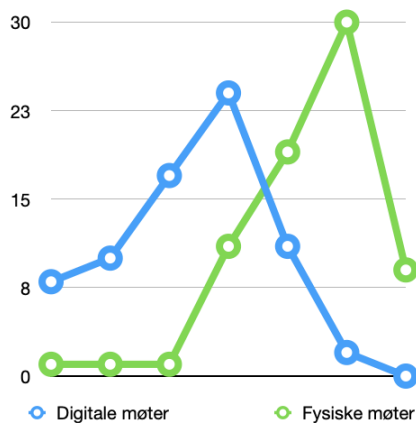
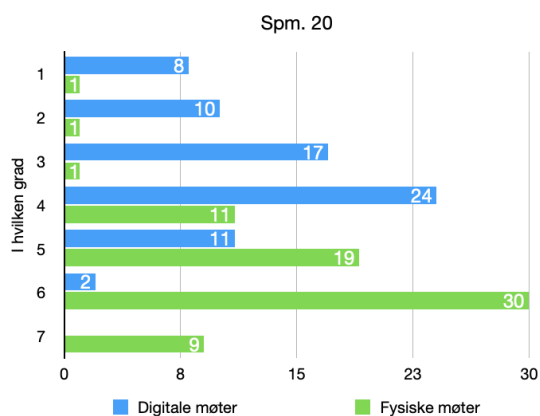
----- SPØRSMÅL 19 -----

Spørsmål 19	1	2	3	4	5	6	7
I hvilken grad opplever du konfliktfylte møter?							
Digitale møter	20	28	11	6	5	0	2
Fysiske møter	15	21	13	11	10	1	1



----- SPØRSMÅL 20 -----

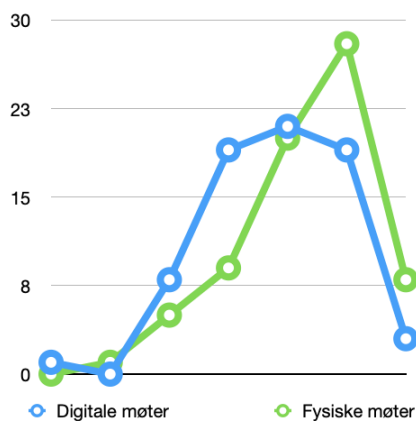
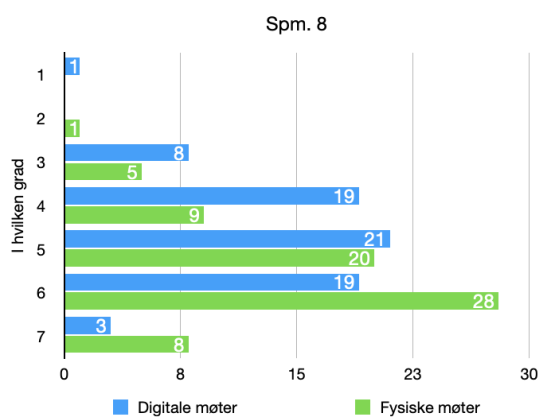
Spørsmål 20	1	2	3	4	5	6	7
I hvilken grad opplever du følelsen av felleskap?							
Digitale møter	8	10	17	24	11	2	0
Fysiske møter	1	1	1	11	19	30	9



Effektivitet: spørsmål 8-18

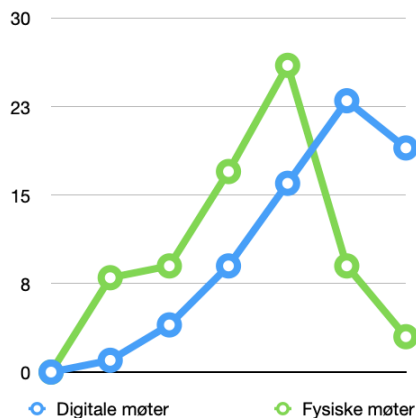
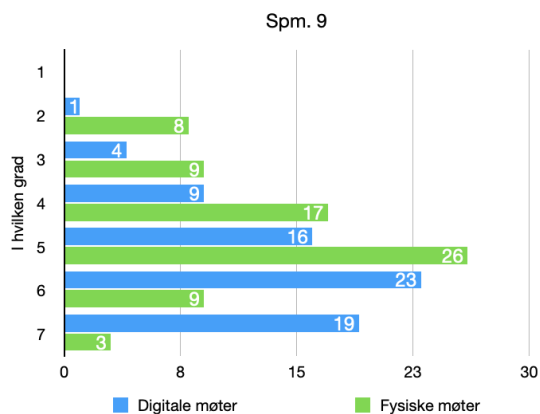
----- SPØRSMÅL 8 -----

Spørsmål 8	1	2	3	4	5	6	7
I hvilken grad tilegner du deg kunnskap fra møtene du deltar i?							
Digitale møter	1	0	8	19	21	19	3
Fysiske møter	0	1	5	9	20	28	8



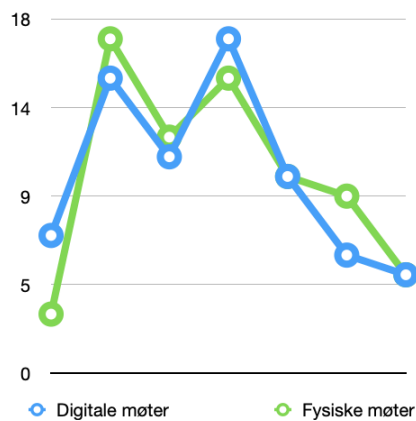
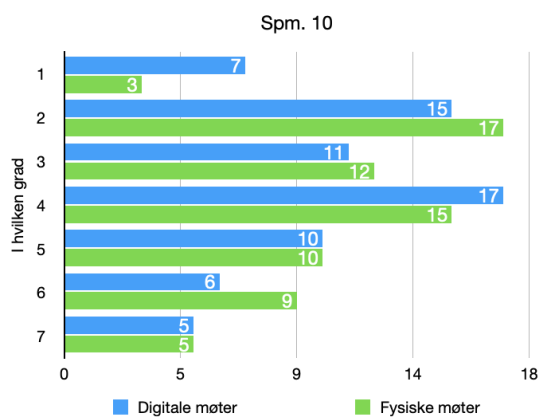
----- SPØRSMÅL 9 -----

Spørsmål 9	1	2	3	4	5	6	7
I hvilken grad opplever du at møtene holder seg til tiden som er satt?							
Digitale møter	0	1	4	9	16	23	19
Fysiske møter	0	8	9	17	26	9	3



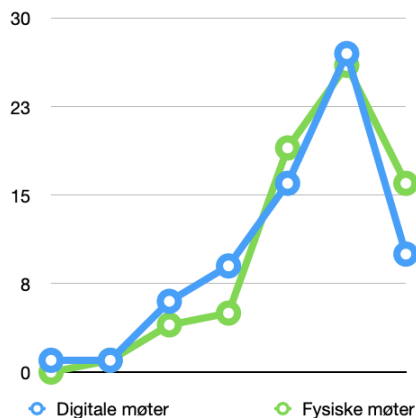
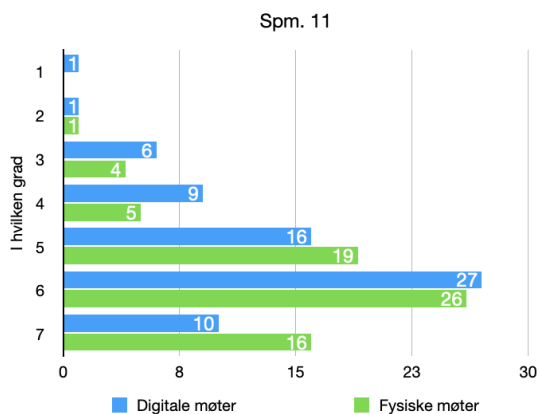
----- SPØRSMÅL 10 -----

Spørsmål 10	1	2	3	4	5	6	7
I hvilken grad opplever du at møtene er negative avbrudd for arbeidsoppgavene du har ellers?							
Digitale møter	7	15	11	17	10	6	5
Fysiske møter	3	17	12	15	10	9	5



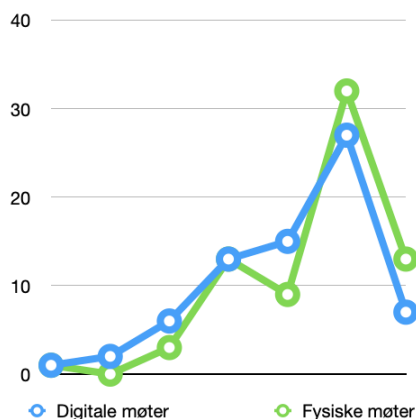
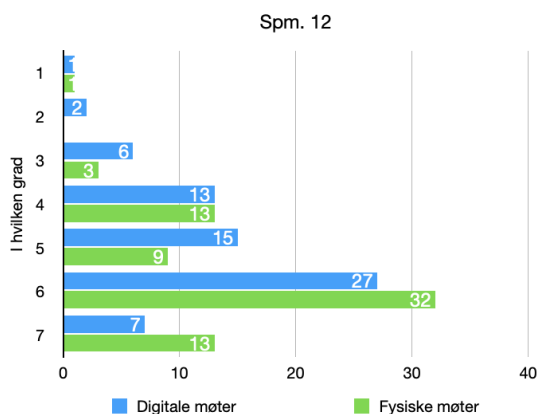
----- SPØRSMÅL 11 -----

Spørsmål 11	1	2	3	4	5	6	7
I hvilken grad opplever du at møtet har det som trengs for å kunne gjennomføre det?							
Digitale møter	1	1	6	9	16	27	10
Fysiske møter	0	1	4	5	19	26	16



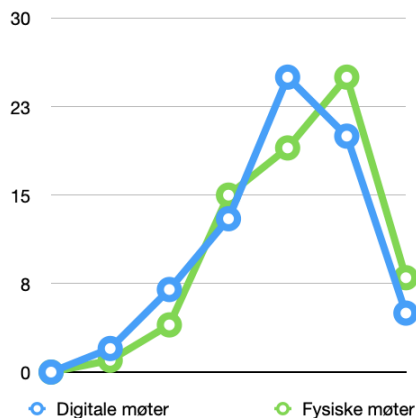
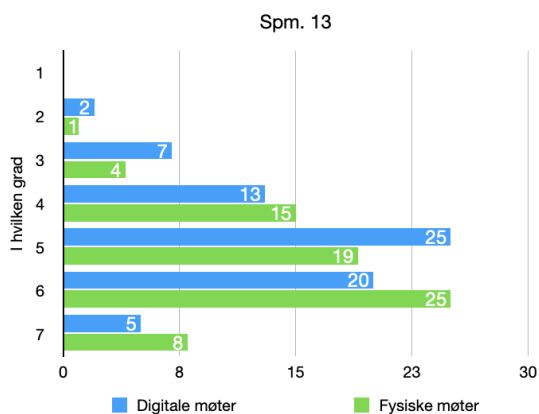
----- SPØRSMÅL 12 -----

Spørsmål 12	1	2	3	4	5	6	7
I hvilken grad opplever du at du er en relevant deltaker i møtet?							
Digitale møter	1	2	6	13	15	27	7
Fysiske møter	1	0	3	13	9	32	13



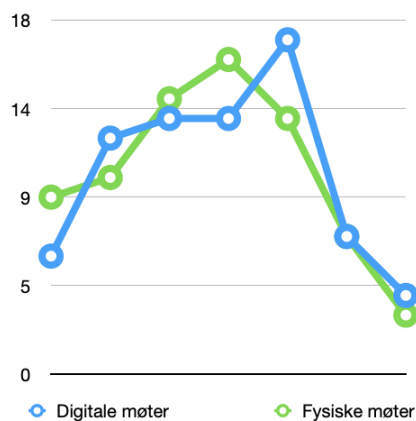
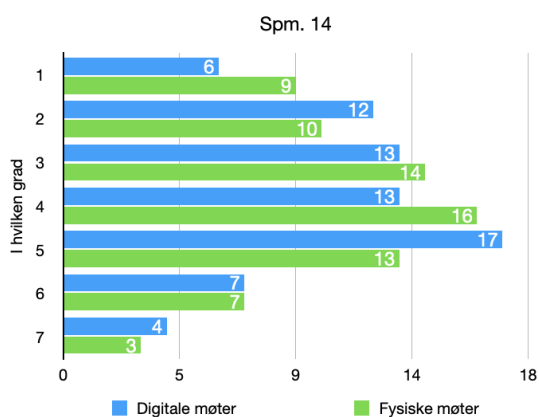
----- SPØRSMÅL 13 -----

Spørsmål 13	1	2	3	4	5	6	7
I hvilken grad opplever du at saker som blir tatt opp i møter blir fulgt opp i etterkant av møtet?							
Digitale møter	0	2	7	13	25	20	5
Fysiske møter	0	1	4	15	19	25	8



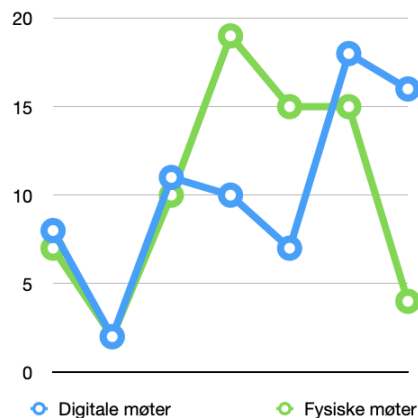
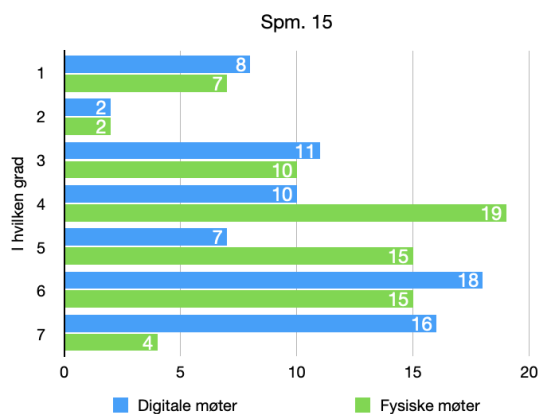
----- SPØRSMÅL 14 -----

Spørsmål 14	1	2	3	4	5	6	7
I hvilken grad kjenner du at energinivået ditt synker som følge av et møte?							
Digitale møter	6	12	13	13	17	7	4
Fysiske møter	9	10	14	16	13	7	3



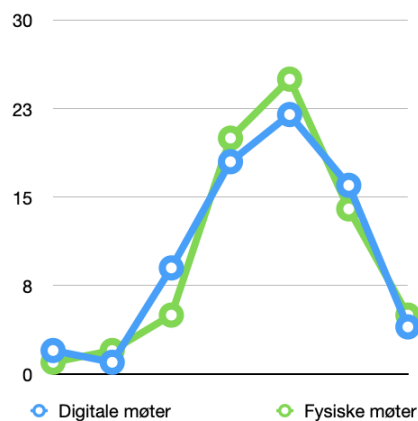
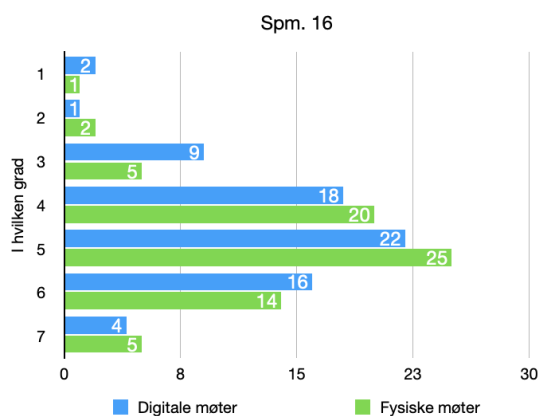
----- SPØRSMÅL 15 -----

Spørsmål 15	1	2	3	4	5	6	7
I hvilken grad opplever du at du bidrar mindre i møter med mange deltakere?							
Digitale møter	8	2	11	10	7	18	16
Fysiske møter	7	2	10	19	15	15	4



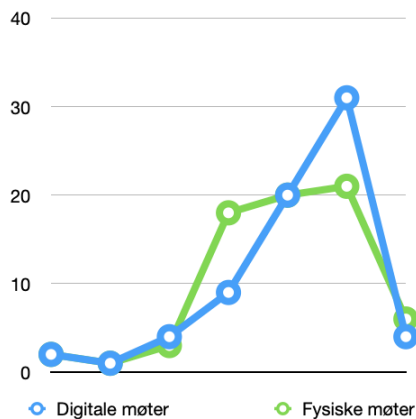
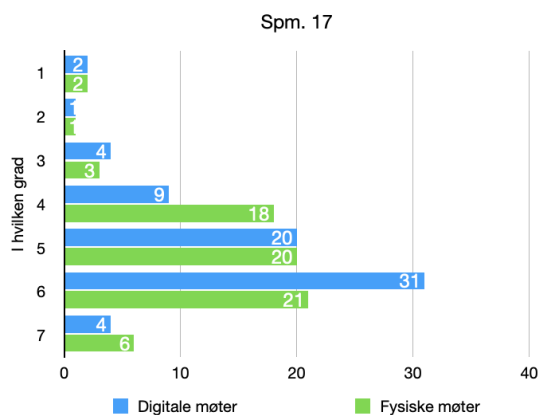
----- SPØRSMÅL 16 -----

Spørsmål 16	1	2	3	4	5	6	7
I hvilken grad blir du tildelt en møteagenda i forkant?							
Digitale møter	2	1	9	18	22	16	4
Fysiske møter	1	2	5	20	25	14	5



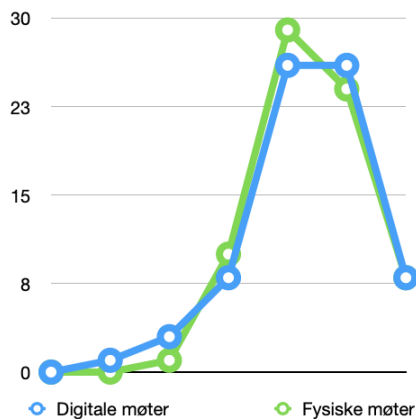
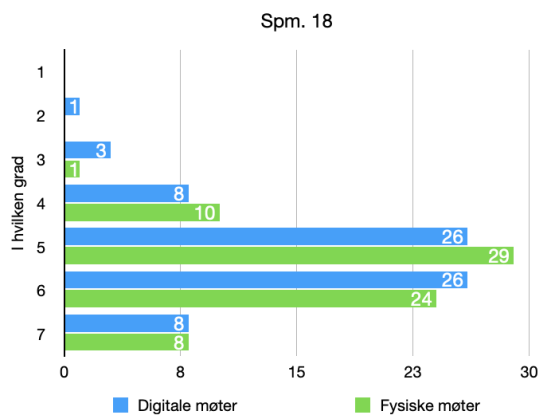
----- SPØRSMÅL 17 -----

Spørsmål 17	1	2	3	4	5	6	7
I hvilken grad opplever du at møteagendaen blir overholdt?							
Digitale møter	2	1	4	9	20	31	4
Fysiske møter	2	1	3	18	20	21	6



----- SPØRSMÅL 18 -----

Spørsmål 18	1	2	3	4	5	6	7
I hvilken grad opplever du at møteleder er forberedt til møte?							
Digitale møter	0	1	3	8	26	26	8
Fysiske møter	0	0	1	10	29	24	8



Vedlegg 3 - Utsendt invitasjon

Av hensyn til anonymitet har vi valgt og ta et skjermbilde av utsendte e-poster. Dette for å unngå å få frem hvem e-postene er sendt til.



E-posten over er den vi sendte ut før vi opprettet en spørreundersøkelse i Nettskjema. E-posten under er den vi sendte ut etter at vi hadde opprettet et slikt skjema.



Vedlegg 4 – Godkjenning fra Sikt



[Meldeskjema](#) / [Masteravhandling](#) / Vurdering

Vurdering av behandling av personopplysninger

Referansenummer
824688

Vurderingstype
Automatisk

Dato
25.01.2023

Prosjekttittel
Masteravhandling

Behandlingsansvarlig institusjon
Universitetet i Sørøst-Norge / Handelshøyskolen / Institutt for økonomi, markedsføring og jus

Prosjektansvarlig
Jan Ivar Fredriksen

Student
Rebecca Strømsheim // Madeleine Gundersen

Prosjektperiode
13.02.2023 - 15.05.2023

Kategorier personopplysninger
Alminnelige

Lovlig grunnlag
Samtykke (Personvernforordningen art. 6 nr. 1 bokstav a)

Behandlingen av personopplysningene er lovlig så fremt den gjennomføres som oppgitt i meldeskjemaet. Det lovlige grunnlaget gjelder til 15.05.2023.

[Meldeskjema](#)

Grunnlag for automatisk vurdering

Meldeskjemaet har fått en automatisk vurdering. Det vil si at vurderingen er foretatt maskinelt, basert på informasjonen som er fylt inn i meldeskjemaet. Kun behandling av personopplysninger med lav personvernulempe og risiko får automatisk vurdering. Sentrale kriterier er:

- De registrerte er over 15 år
- Behandlingen omfatter ikke særlige kategorier personopplysninger;
 - Rasemessig eller etnisk opprinnelse
 - Politisk, religiøs eller filosofisk overbevisning
 - Fagforeningsmedlemskap
 - Genetiske data
 - Biometriske data for å entydig identifisere et individ
 - Helseopplysninger
 - Seksuelle forhold eller seksuell orientering
- Behandlingen omfatter ikke opplysninger om straffedommer og lovovertrедelser
- Personopplysningene skal ikke behandles utenfor EU/EØS-området, og ingen som befinner seg utenfor EU/EØS skal ha tilgang til personopplysningene
- De registrerte mottar informasjon på forhånd om behandlingen av personopplysningene.

Informasjon til de registrerte (utvalgene) om behandlingen må inneholde

- Den behandlingsansvarliges identitet og kontaktopplysninger
- Kontaktopplysninger til personvernombudet (hvis relevant)
- Formålet med behandlingen av personopplysningene
- Det vitenskapelige formålet (formålet med studien)
- Det lovlige grunnlaget for behandlingen av personopplysningene
- Hvilke personopplysninger som vil bli behandlet, og hvordan de samles inn, eller hvor de hentes fra
- Hvem som vil få tilgang til personopplysningene (kategorier mottakere)
- Hvor lenge personopplysningene vil bli behandlet

- Retten til å trekke samtykket tilbake og øvrige rettigheter

Vi anbefaler å bruke vår [mal til informasjonsskriv](#).

Informasjonssikkerhet

Du må behandle personopplysningene i tråd med retningslinjene for informasjonssikkerhet og lagringsguider ved behandlingsansvarlig institusjon. Institusjonen er ansvarlig for at vilkårene for personvernforordningen artikkel 5.1. d) riktighet, 5. 1. f) integritet og konfidensialitet, og 32 sikkerhet er oppfylt.

Vil du delta i forskningsprosjektet

Hvordan kan effektiviteten og psykososialt arbeidsmiljø optimaliseres i digitale møter?

Dette er et spørsmål til deg om du ønsker å delta i et forskningsprosjekt tilknyttet masteravhandlingen vår i strategi og ledelse (30 studiepoeng). *Formålet er å få innsikt i hvordan organisasjoner som benytter seg av digitale møter mer enn to ganger i uken kan optimalisere effektiviteten og det psykososiale arbeidsmiljøet.* I dette skrivet gir vi deg informasjon om målene for prosjektet og hva deltakelse vil innebære for deg.

Formål

Formålet med prosjektet er å undersøke hvordan kommunikasjonen i digitale møter kan gjennomføres mest mulig effektivt og samtidig sikre sosiale relasjoner på ulike arbeidsplasser.

Vi vil gjennomføre 8 dybdeintervjuer av ulike ansatte i ulike sektorer. Intervjuet av alle informantene vil knyttes til kategoriene effektivitet, psykososialt arbeidsmiljø og kommunikasjon. Vi ønsker å avdekke informantenes opplevelse av både digitale og fysiske møter når det kommer til effektivitet i arbeidssammenheng og sosiale relasjoner. Opplysningene vil kun bli brukt til dette formålet/ denne oppgaven.

Hvem er ansvarlig for forskningsprosjektet?

Universitetet i Sørøst-Norge (USN) er ansvarlig for prosjektet.

Hvorfor får du spørsmål om å delta?

Utvalget av informanter er basert på eget nettverk og vil bestå av totalt 8 informanter. Kriteriet er at informanten må benytte seg av minst to digitale møter i uken, samt at han eller hun har erfaring med fysiske møter.

Hva innebærer det for deg å delta?

Hvis du velger å delta i prosjektet, innebærer det at du lar deg intervjuer av oss. Det vil ta deg ca. 45 - 60 minutter. Intervjuet inneholder spørsmål om hvordan du opplever de digitale møtene du deltar i på arbeidsplassen, samt hvordan du sammenligner disse med fysiske møter. Effektivitet, kommunikasjon og psykososialt arbeidsmiljø vil være gjennomgående fokusområder. Det vil bli tatt lydopptak av intervjuet samt at vi vil notere underveis. Vi vil ikke identifisere deg som person/ ansatt i oppgave, men vi ønsker å kommentere kjønn, alder og hvilken sektor du jobber i.

Det er frivillig å delta

Det er frivillig å delta i prosjektet. Hvis du velger å delta, kan du når som helst trekke samtykket tilbake uten å oppgi noen grunn. Alle dine personopplysninger vil da bli slettet. Det vil ikke ha noen negative konsekvenser for deg hvis du ikke vil delta eller senere velger å trekke deg.

Ditt personvern – hvordan vi oppbevarer og bruker dine opplysninger

Vi vil bare bruke opplysningene om deg til formålene vi har fortalt om i dette skrivet. Vi behandler opplysningene konfidensielt og i samsvar med personvernregelverket.

- Ved behandlingsansvarlig institusjon (USN) vil veileder og ansvarlige studenter for oppgaven ha tilgang.
- Navnet og kontaktopplysningene dine vil vi erstatte med en kode, f.eks. «informant nr. 1», som lagres på egen navneliste adskilt fra øvrige data.

Hva skjer med personopplysningene dine når forskningsprosjektet avsluttes?

Prosjektet vil etter planen avsluttes 15. mai 2023. Etter prosjektslutt vil datamaterialet med dine personopplysninger anonymiseres og lydopptak med tilhørende transkribering bli slettet.

Hva gir oss rett til å behandle personopplysninger om deg?

Vi behandler opplysninger om deg basert på ditt samtykke. På oppdrag fra Universitetet i Sørøst-Norge (USN) har Sikt – Kunnskapssektorens tjenesteleverandør vurdert at behandlingen av personopplysninger i dette prosjektet er i samsvar med personvernregelverket.

Dine rettigheter

Så lenge du kan identifiseres i datamaterialet, har du rett til:

- innsyn i hvilke opplysninger vi behandler om deg, og å få utlevert en kopi av opplysningene
- å få rettet opplysninger om deg som er feil eller misvisende
- å få slettet personopplysninger om deg
- å sende klage til Datatilsynet om behandlingen av dine personopplysninger

Hvis du har spørsmål til studien, eller ønsker å vite mer om eller benytte deg av dine rettigheter, ta kontakt med:

- Universitetet i Sørøst-Norge ved Jan Ivar Fredriksen (veileder), e-post: jan.fredriksen@usn.no, mobil: 464 10 533.
- Madeleine Gundersen (student), e-post: madeleine.gundersen@gmail.com, mobil: 957 80 810.
- Rebecca Strømsheim (student), e-post: rebeccadeesiree@gmail.com, mobil: 954 59 845.
- Vårt personvernombud: Paal Are Solberg, e-post: personvernombud@usn.no.

Hvis du har spørsmål knyttet til vurderingen som er gjort av personverntjenestene fra Sikt, kan du ta kontakt via:

- Epost: personverntjenester@sikt.no eller telefon: 73 98 40 40.

Med vennlig hilsen

Jan Ivar Fredriksen
(Dosent/ veileder)
Institusjon for økonomi, |
Markedsføring og jus.
Handelshøyskolen USN

Madeleine Gundersen og Rebecca Strømsheim
Studenter i Master i strategi og ledelse
v/ Universitetet i Sørøst-Norge

Samtykkeerklæring

Jeg har mottatt og forstått informasjon om prosjektet «Hvordan kan effektiviteten og psykososialt arbeidsmiljø optimaliseres i digitale møter?», og har fått anledning til å stille spørsmål. Jeg samtykker til:

- å delta i intervju

Jeg samtykker til at mine opplysninger behandles frem til prosjektet er avsluttet den 15. mai 2023.

(Signert av prosjektdeltaker, dato)