

Opinnäytetyö (YAMK)

Insinööri (ylempi AMK), teknologiaosaamisen johtaminen

2024

Matias Jensén

En kvantitativ studie om intern information, kommunikation och delaktighet



Opinnäytetyö YAMK | Sammanfattning

Turun ammattikorkeakoulu

Insinööri (ylempi AMK), teknologiaosaamisen johtaminen

2024 | 101 sidor

Matias Jensén

Intern information, kommunikation och delaktighet

En kvantitativ studie över hur den interna informationen, kommunikationen och delaktigheten kan utvecklas inom Tekniska stödtjänster, Pargas stad

Studien utforskar de utmaningar som den interna informationen, kommunikationen och delaktigheten möter inom organisationen. Den beställdes av Pargas stad, Tekniska stödtjänster, med syftet att definiera vad värdeskapande kommunikation mellan ledare och medarbetare innebär. Målet var att få en inblick i hur kommunikationen uppfattas och vilka förbättringar som krävs för att göra den mer värdeskapande.

Studiens metod var kvantitativ. Data samlades in från 41 svar på en enkät som skickades till samtliga anställda inom Tekniska stödtjänster. Genom en kvantitativ innehållsanalys granskades svaren för att få en djupare insikt i ämnet och för att förstå hur det uppfattas på övergripande nivå inom organisationen.

Studiens resultat kan användas för att förbättra den interna kommunikationen och delaktigheten både på arbetsplatsen och i projektkommunikationen inom Tekniska stödtjänster i Pargas stad. Det innebär att man kan ta fram konkreta åtgärder för att göra dialogen mellan ledare och medarbetare mer effektiv och meningsfull. Detta kan hjälpa till att främja samarbete, förståelse och engagemang inom organisationen.

Asiasanat:

Information, kommunikation, delaktighet, kvantitativ studie, enkätundersökning

Master's Thesis | Abstract

Turku University of Applied Sciences

Insinööri (ylempi AMK), teknologiaosaamisen johtaminen

2024 | 101 pages

Matias Jensén

Internal information, communication, and participation

A quantitative study on how internal information, communication, and participation can be developed within Tekniska stödtjänster in the Municipality of Parainen.

The study delves into the challenges faced by internal information, communication, and participation within the organization. It was commissioned by the Municipality of Parainen, Tekniska stödtjänster, with the aim of defining what value-creating communication between leaders and employees entails. The objective was to gain insight into how communication is perceived and identify necessary improvements to enhance its value.

The study employed a quantitative methodology. Data was gathered from 41 responses to a survey distributed to all employees within Tekniska stödtjänster. Through quantitative content analysis, the responses were scrutinized to gain a deeper understanding of the subject and to comprehend its overarching perception within the organization.

The study's findings can be utilized to enhance internal communication and participation both in the workplace and in project communication within Tekniska stödtjänster in the Municipality of Pargas. This entails developing concrete measures to render the dialogue between leaders and employees more effective and meaningful. Such efforts can help foster collaboration, understanding, and engagement within the organization.

Keywords:

Information, communication, participation, quantitative study, survey

Sisältö

Sisällys

1 Inledning	8
1.1 Bakgrund och organisation	8
1.2 Pargas stad, Tekniska stödtjänster	9
1.3 Problemområde	10
1.4 Syfte och frågeställning	11
1.5 Avgränsning	12
1.6 Resultatet av studien	13
2 Kommunikation	14
2.1 Kommunikation på kommunala arbetsplatser utgående från lagstiftningen	14
2.2 Vad är kommunikation?	15
2.3 Skillnaden mellan information och kommunikation	16
2.4 Kommunikationsmodeller och kanaler	17
2.4.1 E-posten som kommunikationskanal	19
2.4.2 Intra- och externnätet som kommunikationskanal	20
2.4.3 Det personliga mötet som kommunikationskanal	21
2.5 Betydelsen av kommunikation i en agil organisation	21
2.6 Metoder inom det agila konceptet	24
2.6.1 Kanban som metod	26
2.6.2 Scrum som metod	29
2.7 Kommunikationsplanering	31
2.7.1 Kommunikationsplanen	32
3 Delaktighet	35
3.1 Delaktighet utgående från Pargas stads strategi	35
3.2 Begreppet delaktighet	36
3.3 Delaktighet i organisationen	38
3.4 Meningsfull delaktighet	39
3.5 Delaktighetstrappan i kommunala kommunikations- och dialogprocesser	41

4 Genomförande av utvecklingsarbetet	44
4.1 Val av forskningsmetod	45
4.2 Enkät som datainsamlingsmetod	47
4.3 Variabler och analysmetod	50
4.4 Juridiska och etiska aspekter	53
5 Resultat	56
6 Diskussion	73
6.1 Undersökningens felmarginal	73
6.2 Skillnader mellan förmän, team- och arbetsledare, sam sakkunniga och arbetstagares upplevelser i den interna informationen	74
6.3 Reflektioner utgående från enkätresultatet	78
6.4 Enkätförfrågans svar på forskningsfrågorna	82
6.5 Resultat och fortsatta åtgärder	84
7 Sammandrag	87
Källförteckning	89

Bilagor

Bilaga 1. Följebrev till enkät om intern information, kommunikation och Delaktig	93
Bilaga 2. Enkät om information, kommunikation och delaktighet hos tekniska stödtjänster, Pargas stad	94

Bilder

Bild 1 Pargas stads strategi (Pargas stad 2023).	10
Bild 2 Kommunikationsmodell II (Wikipedia)	17
Bild 3 Översikt över Kanban metoden.	28

Bild 4 Översikt över Scrum metodiken	30
Bild 5 Delaktighetstrappa (Sveriges kommuner och regioner)	43
Bild 6 Översiktsbild över forskningsprocessen	44
Bild 7 Svarsfördelningen gällande den interna informationen inom Tekniska stödtjänster.	58
Bild 8 Svarsfördelning på frågan om tillräcklig information om arbetet och arbetsplatsen.	59
Bild 9 Svarsfördelningen över respondenternas åsikt om mängden information.	59
Bild 10 Svarsfördelningen över vilken intern information som saknas mest i arbetet.	60
Bild 11 Svarsfördelningen mellan gruppen förman och arbetstagare på frågan om vem respondenterna behöver intern information från för att utföra arbetsuppgifterna.	61
Bild 12 Svarsfördelningen över hur respondenterna önskar få information.	61
Bild 13 Svarsfördelningen över hur respondenterna upplever att det gemensamma mötet fungerar bäst.	62
Bild 14 Svarsfördelningen gällande den interna kommunikationen inom Tekniska stödtjänster.	64
Bild 15 Svarsfördelningen över hur respondenterna upplever graden delaktighet.	67
Bild 16 Svarsfördelningen vad delaktighet betyder för respondenterna.	68
Bild 17 Svarsfördelningen vad delaktighet betyder för gruppen förman och arbetstagare.	69
Bild 18 Svarsfördelningen över frågorna om intern information, kommunikation och delaktighet och hur dessa upplevs av respondenterna.	71
Bild 19 Svarsfördelningen hur den interna informationen fungerar inom teamet.	75
Bild 20 Svarsfördelning om hur ofta intern information behövs för att utföra arbetsuppgifter.	76

Tabeller

Tabell 1 Fördelningen av personalen inom tekniska stödtjänster.	47
Tabell 2 Svarsfördelningen mellan arbetsuppgift, ansvarsområde och modersmål.	56
Tabell 3 Sammanfattande statistiktabel för frågorna Q4, Q5 och Q6.	58
Tabell 4 Sammanfattande statistiktabel för frågorna Q19, Q20 och Q21.	64
Tabell 5 Sammanfattande statistiktabel för frågorna Q27, Q28 och Q29.	67
Tabell 6 Sammanfattande statistiktabel för frågorna Q33-35 och Q37-39.	71

1 Inledning

1.1 Bakgrund och organisation

Kommunikation, information och delaktighet är något vi kommer i kontakt med och berörs av dagligen, medvetet och omedvetet. Vi för en fortlöpande kommunikation med vår arbetsgemenskap och på vår arbetsplats.

Kommunikationen är en förutsättning för delaktigheten och för att informationen löper. Öppen, direkt och tydlig information är en förutsättning för en fungerande, effektiv och trovärdig organisation. Detta gäller både den externa och interna kommunikationen. Korrekt information och kommunikation är något som gäller för alla organisationer och arbetsgivare, men framför allt arbetsgivare inom den offentliga sektorn. Den offentliga sektorns kommunikation är inte enbart en skyldighet som det bland annat bestäms om i kommunallagen, utan också en möjlighet att stärka varumärket (Kommunförbundet, 2016).

Organisationer med välfungerande kommunikation ökar viljan och intresset hos medarbetarna av att vara delaktiga (Hagerlund, Kaukopuro-Klemetti, 2013, s.7). Ledningen har en klar roll att fungera exempel fungera modell för organisationen i dess kommunikation och delaktighet. Varje arbetstagare i organisationen har ett eget ansvar för att informera, kommunicera och vara delaktig. Kommunikationen fungerar effektivast och bäst ansikte mot ansikte, även om andra informations- och kommunikationskanaler kan användas. Kommunikation och information sker internt inom organisationen och externt från organisationen utåt. Speciellt inom den offentliga sektorn sker detta hela tiden. Den offentliga sektorns verksamhet är till sin grundkaraktär mer öppen jämfört med företagsverksamhet.

Envägskommunikation ökar inte delaktigheten hos personalen (Hagerlund, Kaukopuro-Klemetti, 2013, s. 27). Kommunikation är att lyssna och tala, förmedla och ta till sig budskap. I en förändringsprocess är det viktigt att kommunikationen är tydlig och att ledningen tar lärdom av åsikterna och synpunkterna som framförs av personalen. Delaktighet är en växelverkan

mellan beslutsfattare, ledning och personal, vilket gör organisationen till en intressant och aktad arbetsplats.

I slutarbetet ligger tyngdpunkten på den interna kommunikationen och delaktigheten inom organisationen.

1.2 Pargas stad, Tekniska stödtjänster

Tekniska stödtjänster inom Pargas stad har funnits sedan 2017. I verksamheten ingår ansvarsområdena teknik och infra, vattentjänster och lokalservice. Sammanlagt är vi ca 60 personer som jobbar inom tekniska stödtjänster. Inom verksamhetsområdet arbetar vi med underhåll av allmänna gatu- och grönområden, idrottsanläggningar, fastighetsunderhåll och vattentjänster, förutom en liten sysselsättningsverksamhet. Vi betjänar både interna och externa kunder och geografiskt är vi splittrade över ett område som tidigare bestod av 5 egna kommuner. Området avgränsas dessutom av vatten, vilket gör avstånden mellan verksamhetspunkterna tidsmässigt längre, även om avstånden kilometermässigt är relativt korta.

Till personalen i ledande ställning hör både intern- och extern kommunikation och beredningen av ärenden sker i växelverkan mellan beslutsfattare, kommuninvånare, utomstående- och internparter och intressenter. Största delen av personalen berörs i huvudsak av den interna kommunikationen.

Pargas stad har nyligen tagit i bruk en ny strategi som bland annat säger att "*Vi skapar mer delaktighet och bättre förutsättningar för var och en att utveckla sig själv och sin tillvaro*" (Pargas stad, 2023). Utöver detta sägs i strategin att vi utvecklar vår kommunikation och har som målsättning att utveckla delaktighetsplaner med målet individen i fokus. Dessa målsättningar går att tillämpa både internt inom organisationen, som externt på våra kunder och samarbetspartners. Ett av nya strategin ledord är delaktighet.

Tekniska stödtjänster tillkom år 2017 som ett resultat av en omorganisering då verksamheter från två olika avdelningar och sektorer slogs samman för att bilda

en helhet. Målsättningen med denna omorganisering var att likartad verksamhet skulle verka inom en och samma organisation för att bättre stöda varandra i verksamheten. Vid årsskiftet 2022–2023 togs en ny organisationsmodell i bruk där tekniska stödtjänster sorterar tillsammans med stadens förvaltning, ekonomi- och personaltjänster. Målsättningen för denna omorganisering var att slimma stadens organisationsmodell med färre sektorer och tyngdpunkt på agilt ledarskap.



Bild 1 Pargas stads strategi (Pargas stad 2023).

1.3 Problemområde

Kommunikation mellan medarbete kan vara en utmaning. Kan man försäkra sig om att det man kommunicerar uppfattas rätt och att kommunikationen är tillräckligt tydlig, utan att den mottagande parten missuppfattar budskapet i kommunikationen. I kommunallagen 2015/410 stipuleras om kommuninvånarens rätt till information. Någon motsvarande lagstiftning finns inte för den interna kommunikationen i den offentliga sektorn. Även om Pargas

stads nya strategi talar om att vi skall skapa mer delaktighet, finns inte några anvisningar för hur vi skapar denna och hur vi mäter denna målsättning. Det vore önskvärt att i den interna informeringen och kommunikationen följa samma principer och regler (Hagerlund, Kaukopuro-Klemetti, 2013, s. 9). Varje individ i en organisation fungerar som en kommunikatör och har ansvaret att överföra och dela information. Samtidigt innebär att leda att kommunicera och detta hör till ledarens arbetsuppgifter att kommunicera (Hagerlund, Kaukopuro-Klemetti, 2013, s. 10). Det kan verka självklart att kommunikation och information hör till allas ansvar och att det är en naturlig del av vardagen. Till ledningens uppgifter hör att göra informationen och innehållet i kommunikationen förståelig för alla. Att informera utan att ta hänsyn till när och hur informationen ges garanterar inte att mottagaren faktiskt uppfattar den. Informationen kan avbryta andra pågående aktiviteter, vilket kan resultera i att den inte tas in. Genom att kommunicera på ett tydligt och genomtänkt sätt ökar chansen betydligt att bli rätt förstådd. Detta bidrar inte bara till att bygga förtroende, utan visar också engagemang och ökar motivationen hos medarbetarna. Medan information vid sidan av utförandet "i farten" i betydligt högre grad kan leda till missuppfattningar, spekulationer och brist på transparens.

I slutarbetet ligger focus på vad tidigare forskning kommit fram till angående kommunikationens betydelse för arbetsplatser inom den offentliga sektorn. Kommunikationens betydelse i arbetsgemenskapen och på arbetsplatsen, sambandet mellan en agil organisation och kommunikation mellan ledare och medarbetare.

1.4 Syfte och frågeställning

Syftet med slutarbetet är att undersöka vad som kännetecknar värdeskapande kommunikation mellan ledare och medarbetare samt hur ledare kan använda denna kommunikation för att skapa delaktighet i enlighet med stadens strategi. Målsättningen är att få insikt i och förståelse för hur ledare kan lyckas med intern kommunikation och vilka de viktigaste fokusområdena är inom organisationens kommunikationsstrategi.

Forskningsfrågorna i slutarbetet:

1. Vilka är de värdeskapande faktorerna i kommunikation mellan ledare och medarbetare inom organisationen?
2. Hur kan ledare utveckla en värdeskapande kommunikation och vilka är tyngdpunktsområdena i kommunikationen?

1.5 Avgränsning

Kommunikationen kan vara bland annat vara verbal, icke verbal, skriftlig och visuell. Därtill kan kommunikationen vara intern och extern. Inom den offentliga sektorn är både den interna och externa kommunikationen viktig och dessutom lagstadgad.

Denna studie fokuserar på den verbala interna kommunikationen som sker ansikte mot ansikte, samt på den skriftliga interna kommunikationen inom organisationen Tekniska stöd tjänster.

I det agila arbetssättet förutsätts en hög grad av kommunikation inom organisationen, mellan arbetstagare och teamen i organisationen. Det agila arbetssättet sätter mycket focus på människan i organisationen och samarbetet mellan teamen, samt deras självständighet och ansvar (Lehtonen et al., 2014, s. 14).

Forskningen kommer att vara inriktad på personalen och ledarskapet inom Tekniska stöd tjänster och fokuserar enbart på den interna kommunikationen. Den kommer inte att behandla kommunikation till media, allmänheten eller annan extern kommunikation. Litteraturvalet i denna studie har fokuserat på relevant lagstiftning, övergripande kommunikationsanvisningar och tidigare forskning om god kommunikation och kommunikationskultur.

1.6 Resultatet av studien

Som ett resultat av studien görs en beskrivning om hur den interna kommunikationen skall skötas för att informationen och budskapet skall nå fram och vara tydlig och förståelig. Avsikten är att samla in information om hur kommunikationen fungerar inom organisationen med hjälp kvantitativ forskning och samla in data med enkäter och observationer. Analysen av insamlade data ligger till grund för resultaten i studien och skall användas för att utveckla kommunikationen i organisationen. Resultaten i studien och instruktionen skall därefter implementeras i verksamheten och avspeglas i stadens strategi om delaktighet.

2 Kommunikation

I detta kapitel avhandlas kommunikation och delaktighet utgående från kommunens roll som arbetsgivare.

Utmärkande för kommunikation på kommunala arbetsplatser är att alla behöver ha goda kommunikations- och interaktionsfärdigheter. Även om det av ledningen krävs specialkunskap i kommunikation, krävs färdigheter i kommunikation av hela personalen. Personalen besitter kunskap och är experter inom sitt område eller egen arbetsuppgift. Alla inom organisationen skall förmedla information och informera på team-möten, på avdelningsmöten, i utvecklingssamtal och på arbetsgruppsmöten. Insikten om detta är nödvändig för en fungerande arbetsplats och att förstå den anställdas roll som kommunikatör (Finlands kommunförbund, 2016, s. 20).

2.1 Kommunikation på kommunala arbetsplatser utgående från lagstiftningen

I enlighet med lagen om ändring av lagen om samarbete mellan kommunala arbetsgivare och arbetstagare 631/2021 paragraf 1 bestäms följande:

Syftet med denna lag är att främja samarbetet mellan arbetsgivarna och arbetstagarna i kommuner och välfärdsområden. Syftet med samarbetet är att ge arbetstagarna möjlighet att i samförstånd med arbetsgivaren delta i utvecklandet av kommunens och välfärdsområdets verksamhet och ge arbetstagarna möjlighet att påverka beredningen av beslut som gäller deras eget arbete och arbetskollektiv samt att samtidigt främja ett gott resultat i fråga om kommunens och välfärdsområdets serviceproduktion och kvaliteten på arbetstagarnas arbetsliv (Lag om ändring av lagen om samarbete mellan kommunala arbetsgivare och arbetstagare, 2021).

Utöver lagen om ändring av lagen om samarbete mellan kommunala arbetsgivare och arbetstagare 631/2021 finns det i kommunallagen 410/2015, lagen om offentlighet i myndigheternas verksamhet 621/1999 och

förvaltningslagen 434/2003 stipulerat om invånarnas rätt till information och hur kommunikationen skall ordnas. Lagstiftningen stipulerar inte direkt om kommunens skyldighet till informering och kommunikation som arbetsgivare. I Kommunförbundets handbok för kommunala arbetsplatser framhålls det som önskvärt att i den interna informationen och kommunikationen följer lagstiftningen (Kaukopuro-Klemetti, 2013, ss. 8–9).

Lagstiftningen utgår från öppenhet, invånarnas rätt till information och påverkningsmöjligheter, samt likvärdig och rättvis behandling och bemötande.

2.2 Vad är kommunikation?

Målet med kommunikationen är att förmedla väsentliga budskap och information mellan människor för att förstå varandra (Törnström, 2022, s. 6). Enligt Nationalencyklopedin (2023) är det latinska ordet för kommunikation "communicare" betyder att *"göra gemensamt, låta få del i, få del av, meddela"* i direkt översättning (Nationalencyklopedin, 2023). Kommunikationen sker alltid på mottagarens villkor, d.v.s. kommunikatören behöver känna till hur budskapet ser ut från mottagarens synvinkel och behov. Kommunikationen börjar med att man tillsammans inom organisationen tar fram idéer och innehåll som skall kommuniceras. Planeringen av informationsinnehållet förutsätter delaktighet och samspel mellan de som skapar innehållet som skall kommuniceras ut (Finlands kommunförbund, 2016, s. 6).

I en fungerande organisation är kommunikationen mer än bara att förmedla budskap eller information; det är en interaktion mellan ledare och medarbetare som kräver förmåga att se framåt. En organisation, ett team, eller ledare som inte kommunicerar skulle i praktiken betyda att ingen verksamhet sker, åtminstone i någon stor utsträckning. Medarbetarna i organisationen skulle inte ha en aning om vad som förväntas (Törnström, 2022, s. 11). Mycket förenklat kan man sammanfatta kommunikation med att det är allt som händer på arbetsplatsen. Kommunikationen öppnar upp frågor, klargör ärenden och gör dem begripliga. Utöver detta är det av stor betydelse när budskap

kommuniceras, d.v.s. gärna i rätt tid och inte för sent (Finlands kommunförbund, 2016, s. 6). I förvaltningslagen 434/2003 kapitel 2 sägs att en part skall behandlas jämlikt och ett sakligt, klart och begripligt språk skall användas (Förvaltningslag, 2003).

I tvåvägskommunikationen tas olika synvinklar fram i en dialog mellan två och flera personer. Avsikten i en kommunikation som sker utgående från en dialog är att lyssna in olika åsikter i avsikten att hitta en lösning. Av de inbladade i kommunikationen krävs rätt attityd och kompetens, förutom att situationen är rätt (Finlands kommunförbund, 2016, s. 43).

2.3 Skillnaden mellan information och kommunikation

Huvudskillnaden mellan kommunikation och information är att information syftar till att publicera data, nyheter och förbättra mottagarens eller användarens kunskap. I kommunikationen går man steget längre och överför meddelandet i växelverkan med mottagaren. Informationen ger kunskap och underlag för till exempel kritiskt tänkande. Människan har ett grundläggande behov av kommunikation och är ett sätt att förmedla känslor, tankar, upplevelser och tvivel i syfte att lösa problem eller bekymmer och nå överenskommelser, samt involvera. Informationen bör alltid vara korrekt och uppdaterad när den ges. Informationen bör vara objektiv och basera sig på fakta som går att kontrollera och bekräfta. Kommunikationen är subjektiv och är en process som tillåter och innehåller mänsklig interaktion. Kommunikationen kräver alltid två eller fler inblandade i växelverkan med varandra. All information är inte sann, eller baserar sig på fakta, vilket en kommunikation kan avslöja. Informationen är avsedd att påverka tankar och beteenden hos dess mottagare. Genom kommunikation förbättras våra sociala relationer, där normer, regler och avtal etableras för att möjliggöra ett organiserat samspel med varandra.

I den kommunala organisationen föranleds nästan alltid information av kommunikation. I det kommunala beslutsfattandet och fram till dess att ett ärende har avgjorts slutgiltigt i ett beslutande organ är diskussionen öppen och

önskvärd så att ärendet kan behandlas ur ett så brett perspektiv som möjligt. Då beslutet är taget, informeras om beslutet utgående från gällande lagstiftning (Finlands kommunförbund, 2016, ss. 25–26).

2.4 Kommunikationsmodeller och kanaler

Inom den kommunala organisationen finns många olika kommunikationsmodeller och kanaler. Den enklaste kommunikationsmodellen är att skicka information via en informationskanal till en mottagare. Denna form av kommunikation är en envägskommunikation till exempel e-postmeddelande eller telefonmeddelande. Kommunikation uppstår då den mottagande parten svarar på informationen (Törnström, 2022, ss. 29–30).

Claude Shannon och Warren Weaver skapade den första kommunikationsmodellen under 1940-talet. Modellen utgår från en avsändare, budskap och mottagare. Senare utvecklades denna kommunikationsmodell på 1960-talet till den s.k. "SMCR"-modellen", d.v.s. "Sender-Message-Channel-Receiver"-modellen som utgår från att mottagaren svarar på budskapet av avsändaren (Shannon & Weaver, 1949). Avsändaren får respons på sitt budskap som mottagaren mottagit och tolkat och på basen mottagaren svarar. I den senare modellen har kommunikation uppstått och avsändaren får respons på sitt budskap.

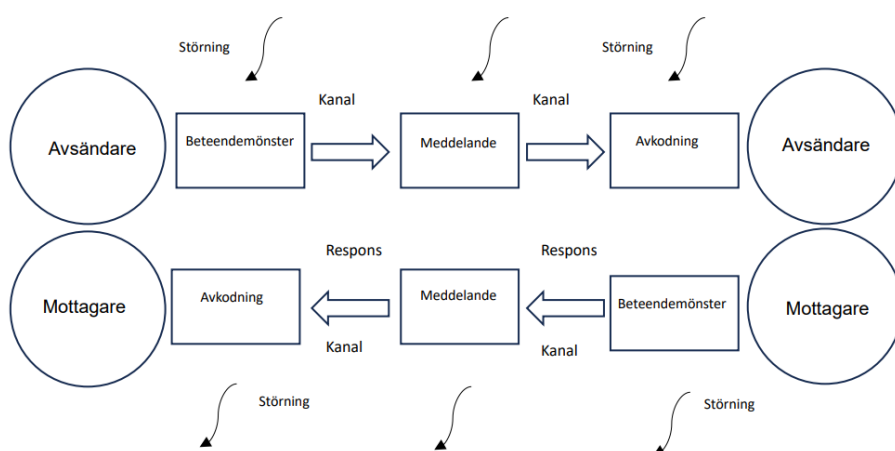


Bild 2 Kommunikationsmodell II (Wikipedia)

Kommunikationsmodellen beskriver schematiskt hur kommunikationen löper förenklar kommunikationen väldigt mycket. Den mänskliga kommunikationen är mer komplex, medan modellen beskriver kommunikationen utgående från att människor skulle fungera som maskiner. Hur väl kommunikationen lyckas beror på de inblandade, situation och miljö. Kommunikationen är i hög grad ett samarbete mellan mottagare och sändare.

Brus uppstår då budskapet skickas från talare till mottagare och det är sällan som mottagaren uppfattar budskapet exakt på samma sätt som sändaren. Fysiskt brus är till exempel trötthet, svag röst, buller och tekniska störningar. Semantiskt brus är när talaren talar otydligt, använder obegripliga och vaga begrepp, fastnar vid oväsentligheter och talar osammanhängande. Det svåraste bruset i kommunikationen är det psykologiska bruset, vilket kan vara svårt att åtgärda. Det psykologiska bruset kan ligga hos både talare och mottagare och bero på nervositet, förutfattade meningar och negativitet hos mottagaren som vägrar ta till sig budskapet.

Allt brus i kommunikationen kan inte undanröjas. Förutsättningarna att lyckas i kommunikationen är betydligt bättre om det finns kunskap i hur kommunikationen fungerar och vilka störningar som kan förekomma (Helsingfors universitet, 2024).

Kommunikationskanaler inom en organisation är bland annat arbetsplatsmöten, informationsmaterial, enkäter, intra- och externnätet, kurser, presentationer, seminarier, temadagar och utskick. En del av kanalerna fungerar bättre i skriftlig form och andra i muntligform. Även afterwork eller personaltillställningar efter arbetet fungerar som kommunikationskanaler (Törnström, 2022, ss. 35–46).

Hur och vilka kommunikationskanaler som används beror av sammanhanget. Tidpunkten för kommunikationen har också betydelse i valet av kommunikationskanal. Synkron kommunikation är när alla deltagare deltar samtidigt, till exempel möten, teamssamtal, presentationer, föredrag, seminarier och temadagar. Asynkron kommunikation är när mottagaren tar del av budskapet eller informationen utan att kunna ställa frågor eller delta i

diskussioner. Det tryckta materialet som e-post, enkäter, extern- och intranätet och videopresentationer är exempel på asynkrom kommunikation (Törnström, 2022, ss. 33–34).

2.4.1 E-posten som kommunikationskanal

E-posten är en vanlig kommunikationskanal både i den interna- som i den externkommunikationen, då informationen når många mottagare samtidigt. Informationen är lätt att skicka vidare för ytterligare informationsspridning och det är möjligt att senare verifiera vem som fått informationen. Det finns inte enbart fördelar med att kommunicera med hjälp av e-post, utan avsändaren behöver noggrant avväga om det är det bästa sättet att kommunicera ut ett budskap på och skickas det till personer som berörs av budskapet. E-post som skickas till onödigt många personer som kanske inte berörs av informationen är enbart belastande. I stället för att vara till nytta, blir e-posten en belastning som stjälar arbetstid (Finlands kommunförbund, 2016, s. 44).

Bra minnesregler för e-posten när den används för att kommunicera internt- eller externt är att:

- e-posten skall ha en informativ rubrik
- e-posten skall besvaras av mottagaren ifall avsändaren förutsätter någon form av handling eller utförande
- e-post skall skickas först efter noggrant övervägande om vem som skall motta detta
- e-posten inte i misstag innehåller personliga uppgifter eller konfidentiell information
- personliga e-postmeddelanden inte skickas vidare utan samtycke från avsändaren
- begär läskvitto endast då verkligt behov förekommer

Det är också viktigt att minnas att e-posten inte ska ersätta telefonsamtal eller fysiska träffar och diskussioner. Elektroniska anslagstavlor kan till viss del

ersätta e-postmeddelanden som kommunikationskanal (Finlands kommunförbund, 2016)

2.4.2 Intra- och externnätet som kommunikationskanal

Intra- och externnätet är en vanlig kommunikationskanal i organisationer. Den största skillnaden mellan dessa två kanaler är vem som har åtkomst till materialet och informationen. Intranätet är avsett för personalen i organisationen, medan externnätet är öppen information för vem som helst. Externnätet, eller organisationens webbsida har fått allt större betydelse och är av centralbetydelse som kommunikationskanal för information och marknadsföring av organisationen. Organisationens webbsida är för många den första kontakten med organisationen och ger således ett första intryck om hur organisationen är (Törnström, 2022, s. 39).

Organisationen behöver ha en eller flera ansvariga personer för både intra- och externnätet, men endast en huvudansvarig som har det huvudgripande ansvaret. För att intranätet skall fungera som kommunikationskanal, behöver man inom organisationen ta beslut om att intranätet är den officiella kommunikationskanalen där arbetsgivaren informerar. Lika viktigt är att alla inom organisationen har tillgång till intranätet för att det skall fungera som kommunikationskanal i realtid (Finlands kommunförbund, 2016, ss. 45–46). Att information finns på intranätet betyder inte att alla sett informationen, speciellt om inte alla i organisationen har tillgång till intranätet. Det är av största vikt att intranätet är levande och lockande för att detta ska blir en lockande kommunikationskanal.

Till skillnad från e-posten finns betydligt bättre möjligheter att lägga upp större material på intra- och externnätet, som till exempel presentationer, videor och bilder. Därtill kan chattfunktioner finnas på intern- och externnätet som hjälper användaren att lättare hitta information och ge svar på enklare frågor. Centralt är också att styra och handleda användaren i hur och på vilket sätt denna skall kontakta personalen i specifika frågor och ärenden.

Även om intra- och externnätet fungerar som en bra kommunikationskanal med nästan obegränsade möjligheter att ge och söka information, är den i grund och botten envägskommunikation, d.v.s. asynkron kommunikation.

2.4.3 Det personliga mötet som kommunikationskanal

Det personliga mötet som informationskanal är oftast den effektivaste, öppnaste och direktaste kommunikationskanalen då personer i organisationen träffas ansikte mot ansikte. Omgivningen för det personliga mötet behöver inte nödvändigtvis betyda att träffas i samma rum, utan kan också vara ett videomöte eller telefonmöte. Det personliga mötet kan också vara att träffas under en promenad, lunch eller kaffepaus. Det mest lyckade mötet är oftast när kommunikationen kan ske ostört och då deltagarna känner sig bekväma med omgivningen (Törnström, 2022, ss. 37–38). I det personliga mötet är kommunikationen oftast rak och öppen. För att kommunikationen skall vara det krävs en god psykologisk trygghet hos deltagarna. Växelverkan i en psykologiskt säker arbetsgemenskap är öppen, och alla kan föra fram sina egna åsikter eller misslyckanden utan rädsla. En sådan social miljö uppmuntrar och stöder till utbyte av tankar, idéer och information, delaktighet och därmed också ökar möjligheterna till förnyelse och utveckling. Tidigare internationella studier har verkligen visat att psykologisk säkerhet har ett positivt samband med lärande, innovation och kreativitet i organisationer (Toivanen et al., 2021, s. 79).

Det personliga mötet kan också utgöras av ett seminarium, presentation, kurs eller temadagar. Denna form av kommunikation kräver mer planering och förberedelser och riktar oftast in sig på ett specifikt tema.

2.5 Betydelsen av kommunikation i en agil organisation

”Kommunikation ansikte mot ansikte är det bästa och effektivaste sättet att förmedla information, både till och inom utvecklingsteamet” enligt de 12 punkterna i de Agila manifestet, d.v.s. *”Manifesto for Agile Software*

Development” som skrevs 2001 av 17 experter inom mjukvaruutveckling och startade en ny epok inom branschen (Beck et al., 2001). Det är viktigt att notera att det inte finns en specifik punkt i manifestet som uttryckligen säger att *"kommunikation ansikte mot ansikte är det bästa och effektivaste sättet att förmedla information."* I stället betonar manifestet vikten av individer och interaktioner över processer och verktyg, vilket kan tolkas som en uppmuntran till ansikte mot ansikte-kommunikation inom utvecklingsteam (Beck et al., 2001).

Agilt arbete är ett flexibelt, produktivt och innovativt arbetssätt. Agilt arbete uppmuntrar individer och team att arbeta tillsammans och kommunicera effektivt, trots deras olika roller och ansvarsområden inom organisationen. En agil arbetsmiljö ger anställda friheten att arbeta på distans, arbeta på flexibla tider och använda de verktyg de behöver för att utföra sitt arbete effektivt.

Agilt arbete är en ledningsmetod som är utformad för att reagera snabbt och effektivt på förändringar. Till skillnad från traditionella ledningsstrategier som är utformade för att skapa förutsägbarhet är agilitet tänkt att öka anpassningsförmågan. Agil strategi är responsiv förvaltning som kan genomföras snabbt. Samarbete är viktigt i alla framgångsrika agila arbetsmiljöer och organisationer. Samarbete är mer än bara kommunikation. Samarbete innebär att dela och bygga vidare på andras idéer och expertis på arbetsplatsen. För att uppmuntra samarbete i organisationen måste man skapa en miljö där de anställda känner sig trygga med att dela med sig av sina idéer och vet att deras bidrag värderas (Jansson & Ljung, 2023).

Faktorer som kan ha negativ inverkan på utfallet av ett agilt arbetssätt om organisationen är otydliga med sina förväntningar på sina medarbetare och inte har en klar och tydlig strategi med flexibelt arbete är bland annat följande:

- Kommunikationsproblem internt som skapar långa ledtider
- Arbetsplatskultur som inte är i linje med vad ledningen vill
- Utbrändhet bland de anställda – otydlighet i vad som förväntas kan leda till att medarbetare mår dåligt i sin yrkesroll

Kommunikation har en mycket central roll i ett smidigt arbete. Varje framgångsrik agil arbetsmiljö bygger på effektiv kommunikation och samarbete. För att uppmuntra kommunikation och samarbete kan organisationen och ledaren använda följande strategier och åtgärder:

- Håll regelbundna teammöten
- Skapa en policy om öppna dörrar
- Skapa en samarbetskultur
- Skapa möjligheter för dina anställda att lära sig och utvecklas
- Främja en positiv kultur
- Tillhandahåll effektiva kommunikationskanaler
- Upprätta tydliga förväntningar på kommunikationen

Effektiv kommunikation och smidigt samarbete är avgörande för agila projektledare. Genom att förbättra kommunikationen och samarbetet kan agila projektledare och samarbetare möjliggöra bättre informationsutbyte, tydligare uppgiftsfördelning och en ökad förståelse mellan team-medlemmarna. Denna förbättring leder i sin tur till ökad produktivitet, minskade missförstånd och effektiva lösningar inom projektet. Projektledaren behöver skapa en tydlig kommunikationskanal mellan teammedlemmarna för att säkerställa att informationen flödar fritt och alla är informerade om projektets framsteg.

Utmärkande med agila projektledare är deras förmåga att tillämpa Scrum- och eller Kanban-metodiken, vilka främjar till effektiv kommunikation och samarbete mellan olika intressenter. Genom dagliga korta möten skapas en plattform för nära samarbete och återkoppling, vilket leder till snabbare beslutsfattande och en ständig förbättringsprocess. Detta minskar riskerna och ger mer exakta uppskattningar av projektets framsteg och tidsramar. Som ett resultat ökar sannolikheten att projekten slutförs inom budget och tid, samtidigt som kvaliteten är hög. Ett intressant faktum är att agila projektledare ofta främjar en organisationskultur som betonar lärande och utveckling genom korta feedback-loopar och kontinuerlig reflektion.

För att teamet eller organisationen lättare skall acceptera ett agilt arbetssätt behöver projektledaren ha tydlig kommunikation, lätt kunna omarbete processer, flexibel arbetsfördelning, kontinuerlig feedback samt tydlig beskriva och visa på målen och prestationerna för teamet. Genom att ha en kontinuerlig kommunikation med teamet, intressenter och andra medarbetare kan projektledaren samla information om potentiella hinder eller utmaningar som kan uppstå. Genom att arbeta tätt tillsammans med teamet kan en agil projektledare identifiera lösningar på problemen som uppstår genom att till exempel utforska nya metoder eller justera existerande planer. En agil projektledare behöver skapa en flexibel arbetsplan från början och uppdatera den kontinuerligt under projektets gång. Genom att vara öppen för att justera och anpassa planer efter behov kan projektledaren möta osäkerhet och förändring på ett bättre sätt. Att ha tydliga mål och en strukturerad kommunikation med teamet kan också hjälpa till att hantera osäkerhet genom att hålla alla i projektet informerade om eventuella förändringar eller utmaningar som uppstår (Gustafsson, 2024).

Kommunikationskanalerna inom det agila arbetssättet och projektledningen är de samma som för den traditionella projektledningen, till exempel e-postmeddelanden, teams, telefonsamtal, chattar o.s.v.

2.6 Metoder inom det agila konceptet

Agila metoder erbjuder en alternativ strategi för projektledning inom IT-systemutveckling genom att kombinera flexibilitet och effektivitet. I motsats till traditionella metoder, som ofta innebär att alla detaljer specificeras i förväg och arbetet utförs enligt en omfattande plan, bygger agila metoder på iterativa processer och kontinuerlig anpassning. Traditionella metoder misslyckas ofta på grund av höga kostnader, förseningar och otillfredsställande resultat eftersom de inte hanterar förändringar och nya insikter effektivt (Jansson & Ljung, 2023, s. 49).

Grundidén bakom agila metoder är att undvika detaljerade och fullständiga specifikationer från början. I stället delas projektet upp i små, hanterbara delar som utvecklas stegvis. Detta gör det möjligt för utvecklare och användare att arbeta nära tillsammans, ofta i små team, där regelbundna möten och feedback-cykler är centrala. Genom att börja med enkla versioner av systemet och successivt göra dem mer kompletta, kan teamet kontinuerligt anpassa sig efter nya insikter och förändrade krav.

Den iterativa processen innebär att utvecklingen sker i korta cykler, där varje cykel resulterar i en fungerande version av systemet som kan testas och utvärderas. Detta gör det möjligt att snabbt identifiera och åtgärda problem, samt att anpassa funktionaliteten baserat på användarnas feedback. Eftersom man inte försöker förutse alla detaljer från början, minskar risken för missförstånd och felaktiga antaganden som annars kan leda till kostsamma omarbetningar senare i projektet.

Flexibiliteten i agila metoder innebär också att projektet kan anpassas och omprioriteras under dess gång. Om det visar sig att vissa funktioner inte behövs eller att nya behov uppstår, kan projektet enkelt justeras för att möta dessa förändringar. Målet är att uppnå ett system som användarna är nöjda med, snarare än att strikt följa en ursprunglig specifikation. Projektet avslutas när systemet anses "tillräckligt bra" eller om ytterligare förbättringar skulle bli för kostsamma i förhållande till nyttan.

Agila metoder har visat sig vara mycket framgångsrika inom IT-systemutveckling och har inspirerat projektledning inom andra områden. Dock är det viktigt att anpassa de agila principerna efter det specifika projektets behov och förutsättningar, eftersom vissa praktiska arrangemang inom systemutveckling inte alltid passar för andra typer av projekt. Exempelvis är det relativt enkelt att ändra programkod, medan det kan vara mycket kostsamt att ändra en byggnad eller spela in en filmsekvens igen.

För att framgångsrikt tillämpa agila metoder i andra sammanhang krävs en förståelse för projektets unika förutsättningar och en villighet att anpassa

metoderna därefter. Det handlar om att kunna byta perspektiv och se projekt på olika sätt, samt att skapa förutsättningar för effektiv kommunikation och samarbete inom teamet (Jansson & Ljung, 2023, ss. 50–51).

Sammanfattningsvis erbjuder agila metoder en balanserad och flexibel ansats till projektledning som har lett till betydande framgångar inom systemutveckling och har potential att förbättra projektledning även inom andra områden. Genom att fokusera på iterativ utveckling, nära samarbete och kontinuerlig anpassning kan agila metoder hjälpa till att hantera komplexitet och osäkerhet på ett effektivt sätt.

Agila metoder, ett övergripande begrepp för olika projektstyrningsstrategier såsom Scrum och Kanban, som betonar kommunikation, men avviker i sina tillvägagångssätt för att optimera processen. Här beskrivs två agila metoder, Scrum och Kanban, vilka fungerar som verktyg för processhantering genom att specificera vad som ska göras inom ramar och riktlinjer och därigenom effektivisera arbetet.

2.6.1 Kanban som metod

Kanban är en metod som använder ett visuellt bräde med kolumner för att representera olika stadier i arbetsprocessen. Arbetet delas upp i mindre uppgifter som placeras som kort eller lappar på brädet. Varje arbetsuppgift rör sig genom de olika kolumnerna för att tydligt visa framsteg och status. Teamet har en begränsad mängd uppgifter åt gången för att undvika överbelastning och maximera produktiviteten. Stegen kan anpassas efter behov för olika projekt eller team. Genom att regelbundet utvärdera och förfina processen kan Kanban ständigt förbättra effektivitet och resultat (Halton, 2024).

En unik detalj om Kanban är dess flexibilitet när det gäller bilagor. I stället för att ha fasta regler om vad som kan bifogas till varje uppgift kan teamet avgöra vilken typ av dokumentation eller resurser som ska inkluderas baserat på deras specifika behov. Genom sin flexibilitet och visuella arbetssätt hjälper Kanban-team inte bara till att hantera sina uppgifter effektivt, utan även anpassa

metoden efter deras unika krav. Kanban är ett lagerkontrollsystem som utvecklades av Taiichi Ohno på Toyota för att effektivisera tillverkningsprocesser inom just-in-time (JIT) tillverkning (Ohno, 1988).

Systemet använder visuella signaler, ofta i form av färgade kort, för att spåra produktion och beställa nya leveranser av material när de håller på att ta slut. Namnet Kanban kommer från japanska och betyder "visuellt kort", vilket betonar systemets fokus på visuell styrning och kontinuerlig förbättring. Kanban-systemets centrala princip är att minimera slöseri genom att endast producera vad som behövs, när det behövs, och i den mängd som behövs. Detta uppnås genom att begränsa lageruppbyggnaden vid varje punkt i produktionslinjen, vilket minskar kostnader för lagring och risk för föråldrat lager, samt genom att förhindra flaskhalsar genom att främja kommunikation och informationsdelning mellan olika avdelningar och arbetsstationer. Systemet fungerar som ett signal- och svarssystem där varje arbetsstation använder visuella signaler för att indikera när en beställning av material eller delar behöver göras. Till exempel, om en arbetare packar produkter på ett transportband, kan ett Kanban-kort placeras i högen ovanför de sista tio påsarna. När arbetaren når kortet, signalerar detta att fler påsar behöver beställas, vilket säkerställer att ingen arbetsstation blir utan material medan arbetet pågår. Kanban kan användas både inom fabriken och i samarbete med externa leverantörer. Systemet skapar enastående synlighet för både leverantörer och köpare, vilket gör det möjligt att begränsa uppbyggnaden av överskott av lager och identifiera ineffektivitet. För att effektivt implementera Kanban måste ett företag följa flera kärnpraktiker: visualisera arbetsflöden, begränsa pågående arbete, hantera arbetsflöden, tydligt definiera policier, implementera feedbackloopar och förbättra samarbete. Kanban-tavlor är centrala i systemet och hjälper till att visualisera och organisera arbetsflöden. De består av tavlor som representerar breda aspekter av ett arbetsflöde, ofta uppdelat på olika avdelningar, listor som representerar steg i arbetsprocessen, från att-göra-uppgifter till färdiga uppgifter, och kort som specificerar detaljerade uppgifter inom varje lista, vilket gör det enkelt att se vad som behöver göras och i vilken ordning. Moderna Kanban-system använder ofta digitala tavlor och integreras med företagets resursplaneringssystem för att

förbättra realtidskommunikation och effektivitet. Kanban erbjuder många fördelar, inklusive ökad synlighet och transparens, snabbare genomloppstider, förbättrad förutsägbarhet och bättre kundservice. Det minskar också kostnaderna genom att minimera lager och optimera användningen av resurser. Dock kräver Kanban en stabil och förutsägbar arbetsmiljö för att fungera optimalt. Det är också nödvändigt att systemet ständigt uppdateras och underhålls för att undvika ineffektivitet och flaskhalsar. Företag som arbetar i mycket dynamiska och föränderliga miljöer kan ha svårt att implementera Kanban effektivt. Kanban är en kraftfull metod för att effektivisera tillverkningsprocesser och minska slöseri. Genom att visualisera arbetsflöden, begränsa pågående arbete och ständigt förbättra processer kan företag som använder Kanban uppnå högre effektivitet, lägre kostnader och bättre kundservice. Systemet kräver dock en stabil arbetsmiljö och ett starkt engagemang från hela organisationen för att vara framgångsrikt (Halton, 2024).

Exempel på arbets- och processstadierna i Kanban metoden visualiseras i bild 3 nedan.

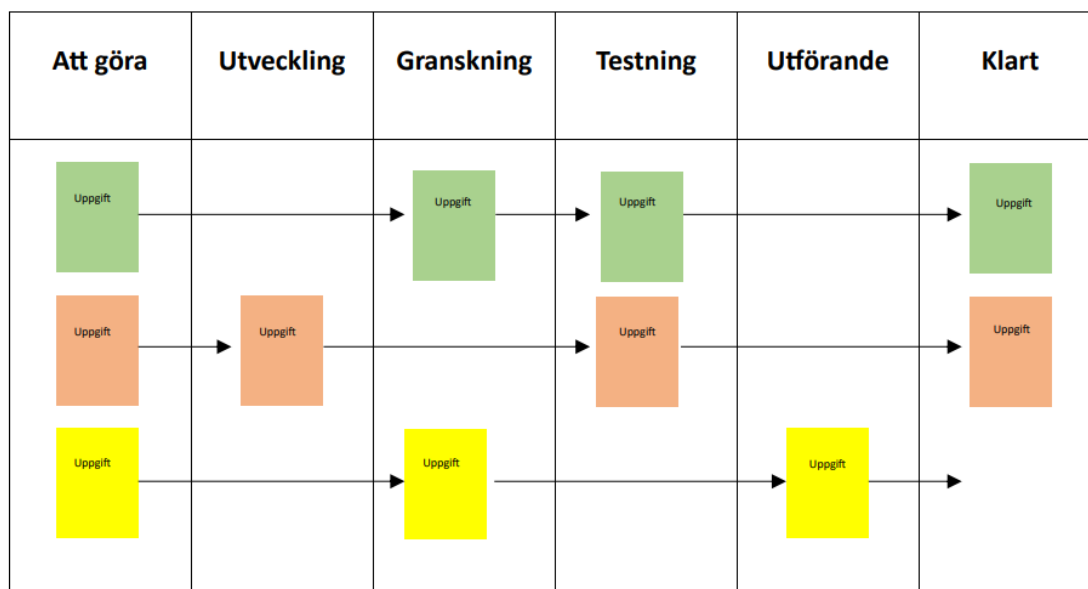


Bild 3 Översikt över Kanban metoden.

2.6.2 Scrum som metod

Agila metoder och ramverk för projektledning kan vara ovärderliga när det gäller att hantera komplexa projekt och uppnå effektiva resultat. En av dessa metoder är Scrum. Scrum möjliggör ett flexibelt arbetssätt där arbetsuppgifterna delas upp i korta iterationer, kallade sprintar. Detta främjar en smidig och flexibel arbetsprocess. Genom att involvera alla teammedlemmar regelbundet och ha dagliga möten fokuserar Scrum på tydlig kommunikation och samarbete för att säkerställa effektivitet. Scrum fokuserar på att leverera värde genom att prioritera arbetsuppgifter baserat på kundens krav och behov. Detta säkerställer resultatfokus och värdeskapande (Schwaber & Sutherland, 2020).

Scrum är ett enkelt ramverk som hjälper team att utveckla och underhålla komplexa produkter. Det bygger på erfarenhet och lärande, där man anpassar sig efter vad som fungerar bäst. Genom att arbeta i korta, upprepade cykler kallade sprintar kan teamet bli mer förutsägbart och hantera risker bättre.

I Scrum finns det tre huvudroller: produktägare, utvecklingsteam och scrum-master. Produktägaren ser till att teamet arbetar med de viktigaste uppgifterna, utvecklingsteamet gör själva arbetet och levererar färdiga delar av produkten, och scrum-mastern hjälper teamet att följa Scrumregler och förbättra sitt arbetssätt. Scrum innehåller flera regelbundna möten och aktiviteter. Varje sprint varar vanligtvis 2-4 veckor och börjar med sprintplanering, där teamet bestämmer vad de ska göra under sprinten. Varje dag hålls ett kort möte, daglig scrum, där teamet går igenom vad som gjorts, vad som ska göras och om det finns några hinder. I slutet av sprinten hålls en sprintgranskning där teamet visar upp vad de har gjort och får feedback, följt av en sprintåterblick där de diskuterar vad som fungerade bra och vad som kan förbättras.

Två viktiga listor i Scrum är produktens backlog och sprintbacklog. Produktens backlog är en prioriterad lista över allt som behöver göras för att förbättra produkten, medan sprintbackloggen innehåller de uppgifter som teamet har valt att arbeta med under den aktuella sprinten. Scrum bygger på tre grundprinciper: transparens, inspektion och anpassning. Transparens innebär att alla viktiga

delar av arbetet är synliga och förstådda av alla. Inspektion innebär att man regelbundet granskar arbetet och framstegen för att upptäcka problem. Anpassning innebär att man snabbt ändrar sättet man arbetar på om det behövs för att lösa problem (Schwaber & Sutherland, 2020, ss. 3–12).

Sammanfattningsvis är Scrum ett flexibelt och effektivt sätt att arbeta, vilket hjälper team att utveckla produkter steg för steg, med fokus på ständig förbättring och samarbete.

De fem grundläggande processerna som upprepas under produktutvecklingen i Scrum metodiken visualiseras i bild 4.

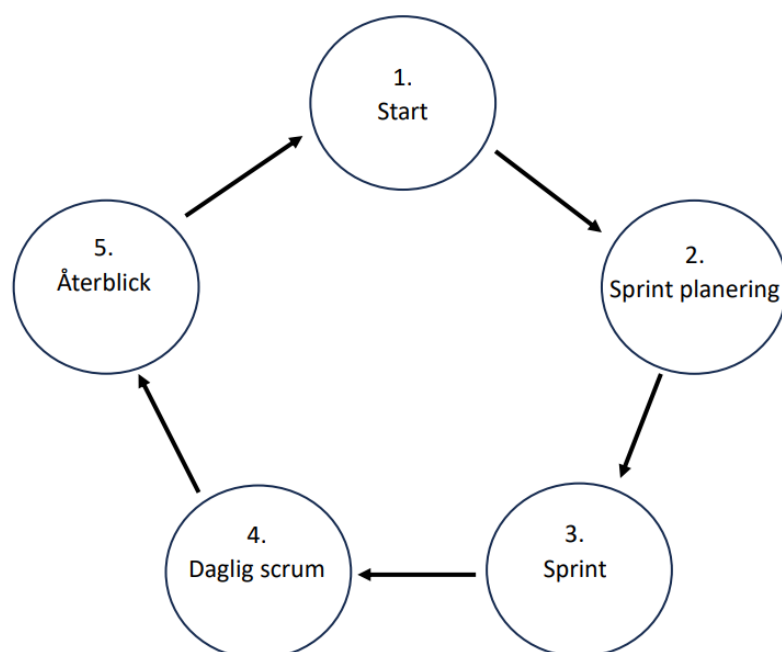


Bild 4 Översikt över Scrum metodiken

Skillnader mellan Kanban och Scrum

Scrum och Kanban är båda metoder inom agil projektledning men de har olika fokus och tillvägagångssätt. Scrum är ett ramverk med fasta roller som produktägare, scrum-master och utvecklingsteam, samt ceremonier som sprintplanering, dagliga scrum-möten, sprintgranskning och sprintåterblick. Arbetet sker i fasta tidsperioder kallade sprintar som vanligtvis varar 2–4

veckor. Kanban är en mer flexibel metod utan fasta roller eller ceremonier och fokuserar på att visualisera arbetsflödet genom en Kanban-tavla där arbetsuppgifter flyttas från en kolumn till en annan som till exempel "Att göra", "Pågående" och "Klart". I Scrum ändras inte arbetsuppgifterna under en sprint medan Kanban tillåter kontinuerliga förändringar och nya arbetsuppgifter kan läggas till när som helst. Scrum använder sprintåterblickar för att reflektera över arbetet och identifiera förbättringsmöjligheter medan Kanban fokuserar på att optimera flödet genom att övervaka ledtid och kretsloppstid. Scrum kräver att teamet följer en fast struktur medan Kanban kan införas stegvis utan stora förändringar i befintliga arbetsprocesser.

2.7 Kommunikationsplanering

Kommunikationsplaneringen bygger på vad verksamheten vill och organisationens strategi. Till de strategiska målen för arbetsplatskommunikationen är att öka personalens delaktighet och engagemang för att förbättra arbetsplatskommunikationen och informationens tillgänglighet. Kommunikationsplaneringen och kommunikationsstrategin hjälper till att ta fram målsättningarna för arbetsplatskommunikationen (Törnström, 2022, s. 53; Hagerlund, Kaukopuro-Klemetti, 2013, ss. 25–27).

Kommunikationsplaneringen är inget enmansarbete, utan kräver från första början delaktighet och engagemang. I kommunikationsplaneringen ingår flera olika faktorer som behöver beaktas och tas hänsyn till. Till dessa kan bland annat ekonomiska- och personresurser, tekniska möjligheter och begränsningar, förväntningar, kunskaper, målgrupper, uppföljning, drivkrafter och kommunikationskanaler räknas. Utöver detta behöver den egna organisationens mål och önskningar som utomstående mål, önskningar och förväntningar beaktas. Kommunikationsplaneringen är ett flerdimensionellt arbete som handlar om att belysa helheten på ett tydligt och förståeligt sätt (Finlands kommunförbund, 2016, s. 27–28).

I kommunikationsplaneringen behöver vi ställa frågan "varför" kontinuerligt för att tydliggöra innehållet i projektet och förstå helheten. Faktorerna i sammanhanget utgör grunden för kommunikationsaktiviteterna som tillsammans bildar målen. Aktiviteterna och insatserna ska samverka med varandra för att tydliggöra en resurseffektiv kommunikation. De primära frågorna som vi behöver ställa oss är bland annat:

- Varför ska vi göra det här?
- Styr det mot målen?
- Hinner vi med det utan att kvaliteten på aktiviteten blir lidande?
- Har vi resurser att göra det här?

Är svaren på dessa frågor nej, är det bara att acceptera och förstå att idén eller handlingen inte passar in i sammanhanget. Lämna då denna och gå vidare, även om idén eller handlingen var bra (Finlands kommunförbund, 2016)

2.7.1 Kommunikationsplanen

Varför behövs kommunikationsplanen? Svaret på frågan är för att lyckas med ett projekt och framför allt för att skapa och bilda samsyn på projektet. För att genomföra ett projekt som kan vara ett projekt i den normala verksamheten, eller ett enskilt projekt behöver man kommunicera. Som en första åtgärd när projekt startas upp, är att definiera vilka som berörs av projektet och till vem man behöver rikta kommunikationen. Kommunikationsplanen är stöder genomförandet av projektet och hjälper projektdeltagarna att förstå projekthelheten (Törnström, 2022, s. 55).

Kommunikationsplanen är ett dokument som tydliggör uppgiften, hur målsättningarna ser ut och vilka kommunikationsaktiviteter som stöder detta. Kommunikationsplanen behöver innehålla och klargöra åtminstone följande saker.

1. Nuläge och bakgrund: Klarlägg varför kommunikation behövs och vilka problem den ska lösa. Utvärdera hur andra åtgärder kan komplettera kommunikationen.
2. Syftet och målet: Definiera varför vi kommunicerar och vad vi vill uppnå. Mål bör vara specifika, mätbara, accepterade, realistiska och tidsbundna.
3. Målgrupper och intressenter: Förstå vilka vi kommunicerar med och deras behov. Identifiera intressenterna genom kartläggning för att klargöra deras påverkan.
4. Budskap: Anpassa budskapen för att vara relevanta och begripliga för målgrupperna. Håll dem korta, överskådliga och tydliga för att nå genom informationsöverflödet.
5. Informations- och kommunikationskanaler: Använd en blandning av kanaler som passar målgruppernas preferenser. Upprepa och koordinera budskap över tid för nå effektivast ut med budskapet till målgrupperna.
6. Informatören eller budskapsbäraren: Utse trovärdiga och kompetenta budskapsbärare för att förstärka kommunikationens effekt.
7. Tidpunkten för kommunikation: Planera kommunikationen enligt projektets viktiga milstolpar för att uppnå optimal effekt.
8. Kostnader, resurser och budget: Säkerställ att projektet har tillräckliga resurser och en godkänd budget i relation till målen och tidsramen. Tydlig ansvarsfördelning och kostnadsuppskattning är avgörande.
9. Kommunikationen ska kunna utvärderas och metoderna för att mäta kommunikationsinsatsen. Resultaten skall kunna följas upp och effekterna av projektet skall gärna kunna mätas. Målsättningarna och kommunikationsinsatsen kan utvärderas kvantitativt eller kvalitativt för att få kännedom om hur väl man lyckats i projektet och dess genomförande.
10. Aktivitetsplanen görs när kommunikationsplanen är klar. Aktivitetsplanen ska vara konkret och lättöverskådlig och innehålla åtminstone följande information: Aktivitet, målgrupp, budskap, mål, budget, ansvarig och deadline för aktiviteten.

Kommunikationsplanen hjälper till med att i ett tidigt skede upptäcka risker och eventuella behov av förändringar i projektet. Kommunikationsplanen är ett aktivt

arbetsdokument som skall användas vid arbetsplatsmöten eller då beslut fattas. Ny information, nya möjligheter eller förändrade förutsättningar kan ge upphov till förändringar och uppdateringar i kommunikationsplanen för att fortsätta projektet. I en agil organisation eller projektarbetsgrupp fungerar kommunikationsplanen som ett bra och fungerande verktyg som stöd för snabba förändringar i genomförandet av projektet (Törnström, 2022, ss. 56–72; Lunds universitet, 2016, ss.1–3).

3 Delaktighet

Enligt Institutet för hälsa och välfärd THL definieras delaktighet på följande vis:

På individnivå är delaktighet en upplevelse av att höra till en grupp som känns betydelsefull för en själv. I en grupp tar sig delaktigheten uttryck i ömsesidig respekt och ömsesidigt förtroende samt möjlighet att påverka inom gruppen. På samhällsnivå innebär delaktighet att möjligheter och rättigheter tillgodoses och att människorna behandlar varandra jämlikt. På politisk nivå innebär delaktighet åtgärder för att öka människornas deltagande och delaktighet i samhället (Institutet för hälsa och välfärd, u.å).

Delaktigheten hör i många fall ihop med arbetet och arbetsplatsen, men delaktigheten kan lika väl vara tillhörigheten till familjen, en förening eller grupp. Delaktighet är inkluderande och stärker vår identitet. Demokratin i vårt samhälle bygger på delaktighet.

I detta kapitel om delaktighet behandlas delaktighet inom organisationen med utgångspunkt i stadens strategi som innehåller mål om delaktighet.

3.1 Delaktighet utgående från Pargas stads strategi

Strategin slår fast vilka stadens mål är, och hur Pargas ska se ut under nästa årtionde. Det finns fyra tyngdpunkter: hållbar utveckling, bättre välmående, starkare attraktivitet och skapa tillsammans. Det har fastställts egna mål och mätare för dessa tyngdpunkter. Utvärdering och uppföljning av måluppfyllelsen görs årligen i samband med rapporteringen om verksamheten och ekonomin.

I strategin (2023) säger man följande om delaktighet sett ur stadens perspektiv och har satt följande mål:

- Vi samlas kring en bränd som förenar alla delar i Pargas och jobbar för att stärka brändet både internt och externt serviceproduktionen

- Vi involverar tredje sektorn i serviceproduktionen
- Varje individ känner till och hittar sina möjligheter till delaktighet i en gemenskap och delaktighet i beslutsfattande
- Vi utreder och utvecklar ett system för invånarbudgetering
- Vi bjuder aktivt in deltidsboende personer att delta i stadens utveckling, aktiviteter och evenemang
- Vi lär oss tillsammans och använder oss av varandras kunskap, nätverk och erfarenheter
- I alla situationer lyfter vi upp och jobbar för starkare psykologisk trygghet

Målen skall följas upp och mätas med hjälp av delaktighetsbarometrar, antal delaktighetstillfällen, delaktighetsplaner och enkäter över kundupplevelser och personalvälmåendet (Pargas stad, 2023).

Delaktighetsmålen i strategin kan tillämpas av organisationen i sin roll som arbetsgivare och sin funktion som myndighets- och beslutfattarorganisation.

3.2 Begreppet delaktighet

Att vara delaktig eller medverka innebär att aktivt engagera sig och visa intresse. Det är ett sätt att synligt visa sitt engagemang och kan också kallas involvering eller uppslutning. Delaktighet innebär att man är aktivt involverad, medverkande och engagerad i beslut och processer där man har möjlighet att påverka och delta aktivt. Det handlar om att ha inflytande och vara en aktiv del i beslutsfattandet, vilket ger en känsla av delaktighet (Ekebergh, 2015). I en passiv handling kan delaktighet ses som att ta till sig information, eller acceptera uppställda mål.

Delaktighet spelar en central roll för att främja både individuell och organisatorisk utveckling. När medarbetare ges möjlighet att aktivt bidra och engagera sig i beslutsprocesser och verksamhetsutveckling upplever de en

starkare känsla av samhörighet och syfte. Detta inte bara ökar deras motivation och engagemang utan bidrar också till att skapa en mer öppen och transparent arbetskultur. Genom att främja delaktighet kan organisationer dra nytta av medarbetarnas samlade kunskap och erfarenhet, vilket leder till bättre beslut och innovativa idéer. Detta stöder också utvecklingen av en starkare organisationsidentitet och ökar medarbetarnas förtroende för ledningen och för varandra. Vidare visar resultaten att delaktighet är avgörande för att skapa en positiv arbetsmiljö där medarbetare känner sig värderade och respekterade. Detta är i sin tur kopplat till ökad jobbtillfredsställelse och minskad personalomsättning, vilket är avgörande för långsiktig hållbarhet och konkurrenskraft för organisationer.

Sammanfattningsvis indikerar resultaten att en strategi som aktivt främjar delaktighet inte bara gynnar individens utveckling utan också stärker organisationens kapacitet att hantera förändringar och utmaningar effektivt. Genom att skapa en kultur där alla medarbetare uppmuntras att bidra och känna sig delaktiga kan organisationer bygga starka team och uppnå hållbara resultat över tid (Puusa & Ala-Kortesmaa, 2019).

Delaktigheten bygger på interaktion där alla involverade möts med respekt och ärlighet. Denna interaktion kan ske både personligen och digitalt, med målet att alla deltagare känner sig hörda och att dialogen präglas av samförstånd. Inom kommunen krävs mod och kunskap för att kunna släppa taget om yrkesroller och fackspråk, och istället erkänna och uppskatta varandras expertis inom olika områden. Genom att vara nyfiken och öppen för olika perspektiv, samt att vara villig att ompröva sina egna åsikter och antaganden när det behövs, kan man ofta uppnå de mest innovativa och effektiva lösningarna (Kompetenscenter för ungas delaktighet, u.å).

Motsatsbegrepp för delaktighet är likgiltighet, marginalisering och utanförståendekänsla.

3.3 Delaktighet i organisationen

"Delaktighet innebär att man delar makt och ansvar" enligt kompetenscenter för ungas delaktighet (Kompetenscenter för ungas delaktighet, u.å).

Alla i organisationen bör ges möjlighet att successivt utveckla sin förmåga att delta och påverka. Det är genom detta som man lär sig att ta initiativ, främja sina mål och organisera verksamheten på sätt som passar ens egna behov och mål. Det är viktigt att man stöttar varandra i organisationen för att främja delaktighet och påverkan. Positiva erfarenheter och lyckade interaktioner där man fått vara delaktig och påverka stärker medarbetarnas självförtroende och övertygelse om sina egen kapacitet.

För att medarbetarna ska känna sig motiverade att delta, är det avgörande att de får tillräcklig information. Det är viktigt att tydligt kommunicera vad man förväntar sig av deras deltagande och varför deras bidrag är värdefulla. Medarbetarna bör få objektiv information så att de själva kan bilda sina egna åsikter och ta informerade beslut, utan påtryckningar från ledningen eller andra medarbetare. Organisationens ledning bör ha förtroende för medarbetarnas förmåga att bilda sina egna åsikter och fatta självständiga beslut.

Medarbetarna i en organisation utgör viktiga resurser som bör aktivt inkluderas i planering, genomförande och utvärdering av processer, projekt och arbetsuppgifter. Det är avgörande att de ges möjlighet att uttrycka sina åsikter i rätt tid innan beslut fattas, för att undvika enbart symbolisk delaktighet där deras bidrag inte har verklig påverkan. När vi känner att våra synpunkter tas på allvar och vi ges möjlighet att påverka, ökar vår motivation att fortsätta engagera oss. Därför är det viktigt att tydligt kommunicera förväntningarna på samarbete och interaktion samt att beskriva vilka möjligheter till deltagande som erbjuds. Det är också nödvändigt att informera alla deltagare om hur deras deltagande kommer att påverka beslutsprocessen (Rajamäki & Mikkola, 2017).

Det är av stor vikt att betona att deltagande alltid ska vara frivilligt. Även om medarbetarnas engagemang sker på frivillig basis, är det avgörande att

delaktigheten utgår från principer om jämlikhet och rättvisa, oavsett bakgrund eller åsikter. Det är viktigt att alla ges möjlighet att bli hörda, även när andra deltagare kanske har bättre förutsättningar att uttrycka sina åsikter och påverka. Delaktighet kräver samarbete, interaktion och teamwork. Till och med tjänsteinnehavare och ledare kan behöva introduktion och utbildning i att främja delaktighet.

För att delaktighet ska bli en verklig och integrerad del av organisationens arbetskultur krävs mer än tillfälliga insatser som enbart är till för att tillfredsställa kortsiktiga strategiska behov eller för att lugna ned situationen. Det är avgörande att medarbetare ges möjlighet att aktivt delta och att deras röster och expertis respekteras och tas på allvar. Delaktighet förverkligas när alla i gruppen eller samhället agerar tillsammans, vilket ger varje individ möjlighet att handla och ha inflytande över gemensamma ärenden. Att ha makt och vara en aktiv aktör innebär att varje medlem tar ansvar för sin grupp och dess angelägenheter inom organisationen.

Delaktighet är inte heller att alla får sin egen vilja och röst igenom, utan delaktighet handlar om påverkningsmöjlighet. Till viss del påverkas möjligheterna till påverkning av yttre ramar som till exempel lagstiftning och ekonomiska aspekter (Kompetenscenter för ungas delaktighet, u.å).

3.4 Meningsfull delaktighet

Avgörande för att skapa delaktighet inom en organisation och framförallt att medarbetarna skall känna sig delaktiga, är att medarbetarna är välinformerade, känna till innebörden och vara övertygade av budskapet. Endast i dessa fall fungerar medarbetarna som ambassadörer för att föra budskapet vidare och övertyga övriga medarbetare i organisationen (Palm & Åkerström, 2019, s. 31).

Goda sakargument som motsvarar mottagarens värderingar och självbild, lägger grunden för förändringar i negativa attityder. Enbart att mottagaren är intresserad eller har intresse av ärendet, innebär inte automatiskt att denna tar till sig budskapet. Övertalning, eller att påtvinga ett budskap som mottagaren

inte tar till sig leder inte till delaktighet. Intressen förenar, och är av stor betydelse för hur väl budskap tas emot, sprids vidare och diskuteras på en arbetsplats. Människor söker och tar emot information som är fördelaktig för dem själva. På motsvarande sätt undviker människor att söka information som de uppfattar betydelselös och oväsentlig, samt ofördelaktig.

I stället för att fastna i detaljer, svårigheter och motgångar, behöver man sätta tyngdpunkt på sådant som fungerar eller som kunde fungera, och därifrån gå vidare. Det krävs övning och vilja och att hitta rätt perspektiv på budskapet så att detta är positivt för mottagaren (Palm & Åkerström, 2019).

En förutsättning för meningsfull delaktighet innebär att utgå från det som mottagaren själv identifierar som relevant och viktigt. Utgångspunkten behöver därför vara mottagarens egen verklighet och problemformulering. Det kräver i aktivt lyssnande, på det sätt som mottagaren vill bli lyssnade på. Det innebär även att delaktigheten måste vara frivillig och att ingen ska tvingas till att uttrycka sin åsikt mot sin vilja enligt Sveriges Riksförbunds beskrivning av vad som avses med meningsfull delaktighet.

Unicef i Finland beskriver igen meningsfull delaktighet när barnen informeras och rådfrågas. De vuxna fattar besluten efter att barnen hörts i ärendet. Barnen får ta initiativ och leda sin verksamhet och fattar sina egna beslut med stöd av vuxna. (UNICEF, u.å).

I processen ingår att bekräfta att barnen förstått saken och vad det är fråga om. Berätta för barnen vem som kallat dem samman och varför. Förklara för barnen vilken deras uppgift är och vad som förväntas av dem. Förbind er till att ni verkligen hör på deras åsikter. Efter detta behöver man ställa frågan vem som vill vara med, ta med alla frivilliga, men tvinga ingen med som inte vill. Informera alla inblandade om framstegen i processen och övervägandet av deras synpunkter i ärendet. Denna delaktighetsprocess är en del av Unicefs en barnvänlig kommunmodell (UNICEF, u.å).

Delaktighet är när man blir tagen på allvar, när man vet vad som ska hända, när man gör något tillsammans med teamet eller arbetsgemenskapen. Delaktighet

är också när det finns tydliga och klara planer och processer när det finns en tydlig planering, där en och var kan ta ansvar själv och fungera självständigt och vara engagerad, vilket påverkar arbetshälsan och arbetsplatsens välmående (Lag om tillsynen över arbetarskyddet och om arbetarskyddssamarbete på arbetsplatsen, 2006).

3.5 Delaktighetstrappan i kommunala kommunikations- och dialogprocesser

Sveriges kommuner och regioner (SKR) har utarbetat en delaktighetstrappa utgående från Arnsteins delaktighetsstege. Denna trappa är ett verktyg som kommuner kan använda för att planera och kommunicera sina dialogprocesser. Till skillnad från Arnsteins delaktighetsstege har man i SKR:s delaktighetstrappa valt bort de icke-deltagande nivåerna då dessa inte är lämpliga syften för genuin delaktighet eller dialog. Arnsteins delaktighetsstege utformades för att ordna olika former av deltagande och för att särskilja äkta deltagande från falskt deltagande i offentliga dialog- och deltagandeprocesser (Nordh & Andersson, 2023, s. 6).

Delaktighetstrappan har fem nivåer där informationen utgör första nivån eller steget. I detta steg tar man ställning till hur informationen skall spridas och på vilka sätt. I de flesta ärenden har människor rätt till insyn och information är grundläggande för delaktighet.

Steg två är konsultation vilket innebär att den enskilda människan får tycka till utan att behöva höra eller ta del av vad andra människor tycker i frågan eller anser.

Steg tre är dialog där man bjuder in, alternativt söker upp grupper för att höra om deras synpunkter kring en särskild fråga. Människor får möjlighet att träffas och höra andra människors synpunkter men det finns ingen strävan efter konsensus. De olika synpunkterna som framför i en dialog ligger till underlag för kommande beslut.

Steg fyra är inflytande där man också bjuder in, alternativt söker upp grupper av människor och involverar dem i en längre process för att ta fram förslag till lösningar som presenteras för beslutsfattaren. Människor får möjlighet att möta andra människor för att utbyta egna synsätt med varandra, för att skapa kunskap och mer hållbara lösningar.

Steg fem och sista steget i SKR:s delaktighetstrappa är medbeslutande där man bjuder in, alternativt söker upp grupper för att involvera dem i längre processer. Tillsammans med beslutsfattare och deltagarna i grupperna beslutar man och tar ansvar för lösningars genomförande (Nordh & Andersson, 2023, ss. 7–8).

Trappstegen i delaktighetstrappan är jämbördes lika viktiga i processen och modellen är inte byggd för att hantera interna initiativ eller initiativ som förmedlas ut från organisationen. Delaktighetstrappan kan även fungera som ett pedagogiskt verktyg under möten för att klargöra vilket steg som för närvarande uppnåtts. Detta underlättar för deltagarna att förstå vad de kan förvänta sig i de olika stegen. Ett möte kan exempelvis börja med en informationsdel följt av en snabb konsultation, som sedan övergår till en mer ingående dialog. Genom användningen av delaktighetstrappan strävar man efter att bli mer metodiska och organiserade när man genomför dialoger eller andra delaktighetsprocesser. Trappan ger en strukturerad beskrivning av graden av delaktighet, från att tillhandahålla information, vilket möjliggör deltagande till att delta i beslutsprocessen, vilket innebär att aktivt bidra till att skapa lösningar, delta i beslut och genomföra dem (Nordh & Andersson, 2023).

Syftet med trappan är att underlätta för kommuner att planera sina processer och bättre hantera förväntningar, både internt och externt. Dåligt planerade och genomförda dialoger kan ofta leda till negativa effekter på organisationens förtroende. Det är därför viktigt att undvika att skapa orealistiska förväntningar under en process.

Delaktighetstrappan, som visualiseras i bild 5, är i huvudsak ett verktyg för planering snarare än utvärdering (Nordh & Andersson 2023, ss 6–10).

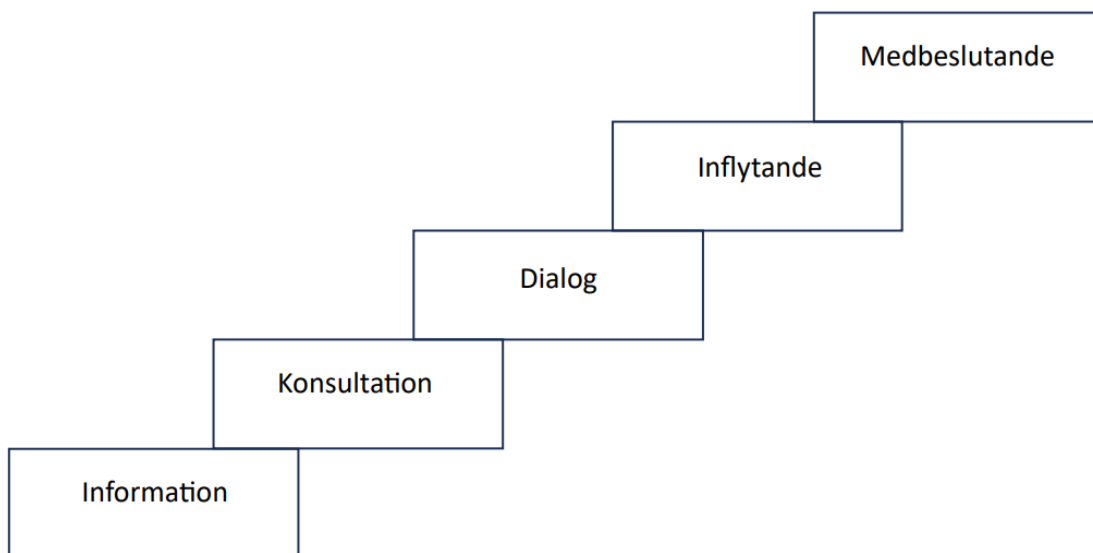


Bild 5 Delaktighetstrappa (Sveriges kommuner och regioner)

4 Genomförande av utvecklingsarbetet

Forskningen började med att identifiera problemområdet och formulera en problemformulering. Syftet med studien har varit att svara på frågan om vad som utgör en värdeskapande kommunikation mellan ledare och medarbetare. Vid studiens start valdes en forskningsmetod som skulle möjliggöra en vetenskaplig undersökning. Litteraturstudier har genomförts parallellt med skrivandet, för att öka förståelsen för kommunikation och delaktighet inom den kommunala sektorn. Tidigare forskning och litteratur inom ämnet, har använts som grund för att utforma intervjufrågor som sedan användes i den kvantitativa enkätintervjun som riktades till personalen inom Tekniska stödtjänster.

I bild 6 ges en överblick över hur forskningsprocessen för examensarbetet har fortskridit.

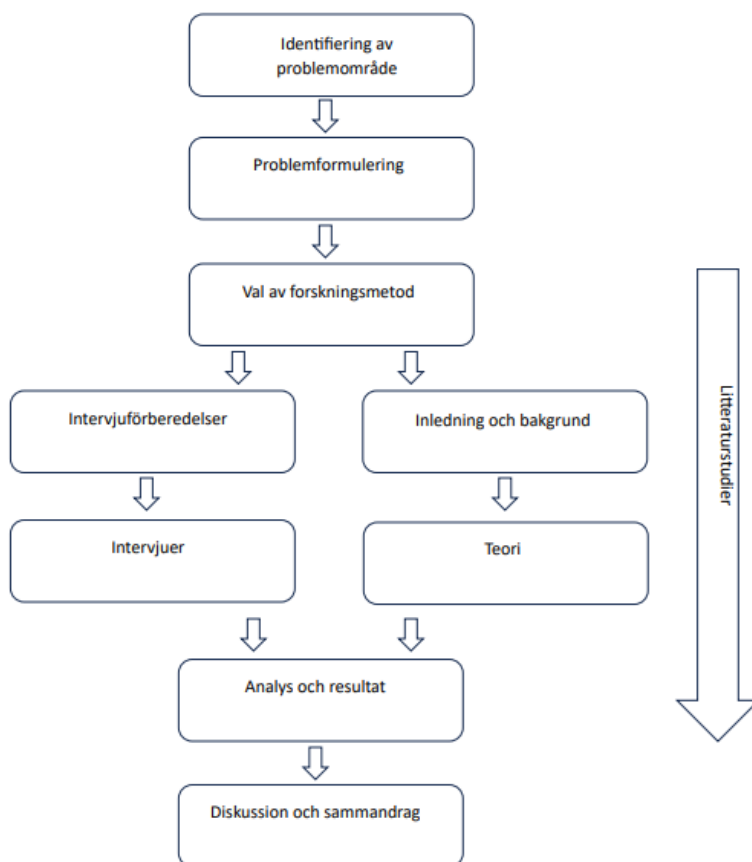


Bild 6 Översiktsbild över forskningsprocessen

4.1 Val av forskningsmetod

I denna studie har en kvantitativ forskningsmetod valts för att undersöka ämnen som kan kvantifieras och presenteras statistiskt. Metoden lämpar sig för att söka förklaringar, identifiera samband och göra jämförelser mellan variabler, samt för att testa hypoteser eller antaganden (Torhell, 2019, ss. 18–19).

Problemställningen utgör utgångspunkten för kvantitativforskning.

Problemställningen uttrycks vanligen i form av ett syfte samt en eller flera frågeställningar och hypoteser. Frågeställningen och hypotesen anger målet med forskningen, d.v.s. det man vill veta (Nygård, 2021). I denna studie är syftet att studera den interna informationen, kommunikationen och delaktigheten inom Pargas stads Tekniska stödtjänster. Frågeställning eller hypotesen är om det finns samband mellan arbetsplatstrivsel, välmående och gemenskap och den interna informationen, kommunikationen och delaktigheten?

Kvantitativ forskning inom samhällsvetenskaperna använder statistisk analys för att undersöka olika samhällsfrågor. Ett typiskt kvantitativt forskningsprojekt går igenom flera faser, var och en med specifika syften och metoder. Första fasen, inledningen, kretsar kring problemställningen och de frågor forskningen avser att besvara. Denna fas kan börja med en observation eller ett ämnesmässigt intresse, ofta influerat av tidigare forskning och teorier inom området. Här formuleras en hypotes eller en frågande problemställning som forskningen ska undersöka och denna fas involverar omfattande litteraturgenomgång för att förstå vad som redan är känt och var det finns kunskapsluckor (Torhell, 2019).

Nästa fas är forskningsdesign, där man väljer ett övergripande ramverk för att besvara problemställningen. Valet av design beror på vilken typ av frågor som ska besvaras. Exempel på kvantitativa designer inkluderar enkäter och experiment. Designvalet påverkas också av praktiska överväganden som tillgång till data och resurser. Enkäter är vanliga inom samhällsvetenskap, medan experiment är mer vanliga inom psykologi och ekonomi.

Datainsamling är den fas där man samlar in den information som behövs för analysen. Detta kan göras genom att själv samla in data, som med enkäter eller intervjuer, eller genom att använda befintliga data som andra har samlat in. Valet mellan egen datainsamling och användning av befintliga data beror på forskningsfrågan och tillgängliga resurser. Egen datainsamling ger specifika data, men kan vara kostsam, medan befintliga data är billigare men kanske inte helt relevanta för problemställningen.

Dataanalysen innebär att tillämpa statistiska tekniker för att undersöka de insamlade data och besvara forskningsfrågan. Valet av analysmetod beror på typen av data och forskningsfrågan. Det finns många olika statistiska metoder anpassade för olika typer av problemställningar.

Den sista fasen är slutledning och rapportering vilket innebär att sammanfatta forskningsprocessen och resultaten i en skriftlig rapport som kan ta formen av en kandidatuppsats, en masteruppsats eller en forskningsartikel. Denna skriftliga produkt bör beskriva hela forskningsförloppet och dra slutsatser om hypotesen fick stöd eller inte. Om forskningen hade en frågande problemställning diskuteras varför resultaten blev som de blev och vad de innebär för vidare forskning inom området.

Ett kvantitativt forskningsprojekt inom samhällsvetenskaperna går alltså igenom flera väl definierade faser, från inledningen av problemställningen, genom val av forskningsdesign och datainsamling, till dataanalys och slutligen rapportering av resultaten. Varje fas är kritisk för att säkerställa att forskningen är rigorös, relevant och bidrar till att besvara de frågor som ställts i början av projektet (Torhell, 2019, ss. 18–20).

I denna studie intervjuas personalen inom Tekniska stödtjänster och hur de upplever den interna informationen, kommunikationen och delaktigheten, samt deras inverkan och samband på arbetstrivsel, välmående och gemenskap. Intervjuresultatet gäller därmed personalen för Tekniska stödtjänster vid den tidpunkt när studien utförs och resultaten kan generaliseras till en bredare grupp.

I en kvantitativ studie behöver forskaren vanligtvis mindre tid och resurser jämfört med en kvalitativ studie. Dessutom är det fördelaktigt att förbereda analysen av data genom att skapa ett kodningssystem på förhand. Detta gör det möjligt att snabbt påbörja analysen när data samlats in och ger flexibilitet att ompröva och analysera datamaterialet vid behov (Eliasson, 2013, s. 30; Torhell, 2019, s. 19).

4.2 Enkät som datainsamlingsmetod

I denna studie används en enkätmetod med frågor och färdiga svarsalternativ för att samla in data. Det innebär att deltagarna besvarar en enkät med färdiga svarsalternativ. Enkätmetoden är lämplig när data behöver samlas in från många informanter under en kort tidsperiod (Billhult, 2017, s. 121; Torhell, 2019, s. 19). I denna studie har valts att använda en enkät i pappersformat och även elektronisk Webropol-enkät som har skickats ut till hela personalen. De slutna frågorna i enkäten framgår av bilaga 2. Respondenterna i enkätundersökningen utgörs av personalen inom Tekniska stödtjänster. Av tabell 1 framgår ansvarsområdes fördelningen och antalet anställda.

Tabell 1 Fördelningen av personalen inom tekniska stödtjänster.

Tekniska stödtjänster

<u>Ansvarsområde</u>	<u>Lokalservice</u>	<u>Teknik och infra</u>	<u>Vattentjänster</u>
<u>Förman, team-/arbetsledare sakkunnig</u>	9	9	5
<u>Arbetstagare</u>	18	14	7
<u>Respondenter</u>	27	23	12

En fördel med en enkätundersökning är att deltagarna själva kan välja när de svarar på enkätfrågorna, inom den angivna tidsramen för att svara på enkäten (Eliasson, 2013). Detta minskar risken för otillräckligt ifyllda enkäter eller

bortfall, eftersom deltagarna kan välja en lämplig tidpunkt för dem att delta i insamlingen av data och svara på frågorna.

Vanligen baserar sig undersökning på urval, där forskaren väljer ut en grupp som hen är intresserad av i sin forskning. Frågeställningen i urvalet är vem som forskaren vill att uttalar sig. Alternativet till urval är totalundersökning som är ovanliga på grund av de är tidskrävande, dyra eller annars oändamålsenliga. Undersökningen i enkätförfrågan kan utföras som stickprov, vilket behöver representera en större helhet av den grupp som undersöks. Urvalet kan endera vara slumpmässigt eller icke slumpmässigt. Slumpmässigt urval ger lika chans till deltagande för alla enheter. Icke slumpmässiga urval saknar statistisk representativitet men kan avslöja skillnader mellan grupper. I slumpmässiga urval kan forskaren välja ut den grupp som är lättast nå, d.v.s. bekvämlighetsurval. Till slumpmässiga urval hör också att forskaren väljer ut ett antal grupper med vissa egenskaper, till exempel lika många kvinnor och män. Denna form av urval kallas kvoturval. Subjektivt urval är när forskaren väljer ut respondenter utgående från eget tycke. Gemensamt för alla urvalsmetoder är att nå ut till tillräckligt många respondenter som svarar på enkätförfrågan. Representativiteten blir lidande ifall av för få svarande och ett lågt bortfall är i sig ingen garanti för hög representativitet (Nygård, 2021).

Enligt Hans Teke lektor i pedagogik vid Linnéuniversitetet ökar sannolikheten att få fram fakta över hur verkligheten ser ut ju fler deltagare som deltar i studien (Lektor Teke, 2022).

Vid användning av enkät som datainsamlingsmetod är det viktigt att planeringsstadiet är noggrant genomfört. Enkäten i denna studie har utformats av forskaren själv, med syftet och frågeställningarna tydligt formulerade för att säkerställa mätbarhet (Billhult, 2017). Varje fråga i enkäten måste direkt relatera till studiens syfte för att undvika irrelevanta svar. Validitet bedömer hur väl en undersökningsmetod mäter det den avser att mäta, medan reliabilitet handlar om metoden ger likartade resultat vid upprepade tillfällen.

Innan enkäten skickas ut till deltagarna, genomförs en förstudie för att identifiera eventuella oklarheter i frågeområdena och möjliggöra justeringar (Billhult, 2017) I denna studie har forskaren samarbetat med medarbetare och handledare för att säkerställa att frågorna i enkäten är tydliga och förståeliga för deltagarna, vilket minimerar risken för missförstånd (Eliasson, 2013).

Innan enkätförfrågan skickades ut till respondenterna, tillfrågades personalchefen om forskningslov av forskaren. Det medföljande följebrevet innehåller en kortfattad, lättförståelig och väsentlig information om enkätförfrågan och dess bakgrund, samt deltagande i enkätförfrågan (Torhell, 2019, s. 156). Närmare uppgifter om innehållet i följebrevet framgår av bilaga 1.

Deltagarna får information om vad som förväntas av dem när de deltar i enkäten, inklusive den tid det tar att svara. Deltagandet är frivilligt, och personalen har rätt att avstå från att svara utan att det påverkar dem negativt. Eftersom enkäten sker utan direkt kontakt mellan forskaren och deltagarna är det viktigt att tydligt visa tillgänglighet och engagemang. Informationen om enkäten och ämnet i studien kommuniceras huvudsakligen genom informationsbladet, vilket ger forskaren möjlighet att ge detaljerad information till deltagarna (Kjellström, 2017).

Enkätförfrågan i pappersformat

För att ge hela personalen inom Tekniska stödtjänster möjlighet att delta i enkätförfrågan finns enkäten även i pappersformat. Alla i personalen har inte möjlighet till en dator och det kan upplevas besvärligt att ta del av enkätförfrågan och fylla i den på en smarttelefon. Alla i personalen har inte heller en arbetstelefon och av denna anledning är det nödvändigt att enkäten finns i pappersformat för att nå hela personalen. Enkäter i pappersformat distribueras av forskaren till förmän eller teamledare som sedan vidarebefordrar dem till personalen. Varje deltagare får ett följebrev som tydligt förklarar deltagande och enkätinsamlingens process. Förmännen eller teamledarna samlar in enkäterna och returnerar dem till forskaren, inklusive både ifyllda och ofyllda exemplar. Deltagarna har ungefär två veckor på sig att svara på

enkäten, vilket inkluderar betänketid och ifyllningstid. Det är viktigt att tidsramen är tillräcklig men inte för lång, för att undvika att enkäter glöms bort och förblir obesvarade. Om möjligt är det fördelaktigt att samla in alla enkäter samtidigt, för att säkerställa att inga enkäter missas. Informationen på det medföljande informationsbladet får deltagarna behålla. Enkäterna samlas in i slutna kuvert för att säkerställa anonymitet och förhindra att data kommer i orätta händer samt för att skydda deltagarnas val att delta från att avslöjas på arbetsplatsen. Kuvertet är endast försett med Pargas stads uppgifter och texten "Enkät svar". När samtliga enkäter samlats in, levereras enkäterna vid överenskommen tidpunkt till forskaren.

Enkäten i elektroniskt format

Enkäten skickas till personalen som en Webropol-enkät, med ett medföljande informationsblad. Forskaren kan följa upp hur många som svarat och vid behov ge tilläggstid för att besvara enkäten. Enkäten är uppgjord i Webropol och består av 40 frågor. I 39 av frågorna finns färdiga svarsalternativ för respondenterna att ta ställning till och svara på utgående från respondentens egen uppfattning till frågan. För den elektroniska enkätförfrågan används programvaran Webropol som ger möjlighet att skapa enkäter som kan distribueras via e-post eller publiceras online. Informationen kan sedan exporteras och analyseras med statistikprogram som SPSS. För enklare sammanställningar finns det också inbyggda rapportfunktioner i Webropol.

4.3 Variabler och analysmetod

Inom statistik och forskning används olika begrepp för att klassificera variabler baserat på deras mätnivå. De vanligaste mätnivåerna är nominalnivå, ordinalnivå, och kvotnivå. Nominalnivå beskriver att något är olikt något annat, medan ordinalnivå beskriver att något är bättre än något annat, t.ex. bättre, större och längre. Kvotnivån beskriver att något är mer än något annat, eller dubbelt så mycket som något annat (Torhell, 2019, s. 37).

Variabler på nominalnivå är kategoriska och representerar olika kvalitativa egenskaper eller kategorier utan inbördes rangordning. De kan bara klassificera eller gruppera data, men inte rangordna dem. Exempel på variabler på nominalnivå är t.ex. modersmål, det vill säga svenska eller finska och arbetsuppgift, som t.ex. arbetstagare eller förman. Svartalternativen ja, nej och kanske i en enkätförfrågan är en nominalnivå med tre kategorier. För nominala variabler är den enda matematiska operationen att räkna hur många gånger varje värde eller kategori förekommer och eventuellt identifiera vilket värde eller vilken kategori som är vanligast. Värdena i nominalvariablerna kan inte rangordnas eller värderas. Som exempel kan inte ett modersmål vara bättre än ett annat modersmål (Torhell, 2019, ss. 35–36).

Variabler på ordinalnivå har egenskaper som kan rangordnas eller ordnas i en viss ordning, men skillnaderna mellan värdena är inte nödvändigtvis jämnt fördelade eller kvantifierbara. Med andra ord kan man jämföra och rangordna data, men man kan inte mäta exakt skillnad mellan dem. Exempel på variabler på ordinalnivå inkluderar klassificering av till exempel hur man upplever den interna kommunikationen fungerar på en skala från inte alls till mycket bra.

Att förstå mätnivåerna för variabler är avgörande för att välja rätt analysmetoder och tolka resultaten korrekt. Nominala variabler kräver vanligtvis frekvensanalyser och icke-parametriska statistiska tester, medan ordinala variabler kan behandlas med rangordnings- och ordningsstatistik. Statistiska tester som inte förutsätter en specifik fördelning hos data kallas icke-parametriska tester (Torhell, 2019, s. 37).

Jämförelse av medelvärden ur ett kvantitativt perspektiv innebär att man undersöker om det finns statistiskt betydande skillnader mellan medelvärdena för en eller flera variabler i olika grupper eller populationer. Det kan handla om att jämföra medelvärdet för en variabel mellan olika tidsperioder och olika grupper i en studie.

Genom att jämföra medelvärden kan vi avgöra om skillnaderna mellan grupperna är större än vad man skulle förvänta sig av slumpen ensam.

Resultatet av en jämförelse av medelvärden ger oss insikt i huruvida de observerade skillnaderna är statistiskt signifikanta och därmed sannolikt representerar verkliga skillnader mellan grupperna eller om de kan förklaras av slumpmässig variation i data. Detta är viktigt för att dra korrekta slutsatser och fatta informerade beslut baserade på kvantitativa data (Torhell, 2019, ss. 48–50).

Jämförelse av andelar ur ett kvantitativt perspektiv innebär att man undersöker och jämför förekomsten eller proportionen av en specifik egenskap eller beskaffenhet i olika grupper eller populationer. Det kan handla om att jämföra hur vanligt förekommande en viss egenskap är bland olika åldersgrupper, kön, regioner eller andra demografiska kategorier.

För att göra en jämförelse av andelar kan man använda statistiska metoder för att bedöma om skillnaderna mellan olika grupper är statistiskt signifikanta. Detta kan inkludera användning av proportionstest för att utvärdera om de observerade skillnaderna i andelar är större än vad man skulle förvänta sig av slumpen ensam. Resultatet av jämförelsen ger oss insikt i huruvida de observerade skillnaderna i andelar är statistiskt signifikanta och därmed sannolikt representerar verkliga skillnader mellan grupperna. Detta är viktigt för att förstå variationen och skillnaderna mellan olika grupper och kan användas för att fatta informerade beslut baserade på kvantitativa data (Torhell, 2019, ss. 51–54).

Sammanfattningsvis, medan regression fokuserar på att förutsäga eller förklara förändringar i en variabel baserat på en annan, mäter korrelation graden av samband mellan två variabler. Båda dessa metoder är användbara verktyg för att förstå och analysera kvantitativa data och samband mellan variabler (Torhell, 2019, ss. 55–56).

I diskussionen granskas de insamlade resultaten noggrant. Varje forskningsfråga behandlas separat, baserat på de svar som erhållits från undersökningen. Därefter sammanfattas svaren för att skapa en helhetsbild som svarar på studiens övergripande syfte.

4.4 Juridiska och etiska aspekter

I denna studie strävar forskaren efter att undvika att bedöma eller markera respondenter som deltar, inte vill delta eller avbryta sin medverkan. För att säkerställa deltagarnas välbefinnande och undvika att såra dem på något sätt, är det viktigt att undvika fördomar, förutom när det gäller forskningsfrågan och studiens syfte som kan verka förutfattade. Det är avgörande att klart och tydligt kommunicera att studien syftar till att besvara en forskningsfråga formulerad av forskaren själv.

Deltagarna i en studie bör inte väljas bara för att de är lättillgängliga. I stället bör urvalet grundas på det specifika syftet med studien, och det bör finnas tydliga vetenskapliga och etiska skäl för att välja den specifika gruppen (Kjellström, 2017).

Urvalet för denna studie är grundat på dess specifika syfte, vilket är att utforska en specifik grupp för att besvara forskningsfrågorna. Deltagande i forskningen ska alltid vara frivilligt och baseras på tillräcklig betänketid och information, vilket tydligt framgår av följebrevet. Deltagare har rätt att dra sig ur när som helst utan att bli ifrågasatta, men den insamlade informationen kan fortfarande användas av forskaren. Detta innebär att en informant kan ångra ifyllt enkätsvar innan den lämnas in, och detta förfarande ska klargöras i det medföljande informationsbladet (Kjellström, 2017, ss. 62, 69–71; Torhell, 2019, s. 156).

Det lättare att förutse och hantera de etiska problemen i forskning med en kvantitativ metod. Genom att använda en välgjord enkät kan man reglera etiska dilemman, såsom att justera känslighetsgraden och formuleringen av frågor, samt välja lämpliga deltagare som har gett sitt informerade samtycke. I den planerade kvantitativa studien är de etiska frågorna hanterade genom att enkäten är noga planerad och utformad. Det gör att deltagarna kan delta i studien utan att riskera att känna sig obekväma eller drabbas av onödigt lidande (Kjellström, 2017, s. 72; Torhell, 2019, ss. 156–157).

I en kvantitativ studie är det viktigt att forskaren är objektiv, vilket innebär att hen håller sig neutral och inte påverkar resultaten med egna åsikter eller fördomar. När man använder en egenkonstruerad enkät finns risken att forskarens åsikter kan påverka frågorna. Därför är det avgörande att undvika subjektivitet både när studien planeras och genomförs (Billhult, 2017).

Deltagarna i studien har rätt att få den information de behöver för att själva avgöra om de deltar, eller inte. Följebrevet till enkäten ska klart beskriva studiens ämne, syfte och svarstid, samt varför deltagandet är viktigt och hur lång tid det tar att svara på frågorna. Dessutom bör forskarens kontaktuppgifter, information om användning och lagring av insamlade data samt tydligheten av att deltagandet är frivilligt och anonymt inkluderas (Kjellström, 2017).

Diskretion och integritet är av yttersta vikt inom all forskning och innebär att känslig information som potentiellt kan avslöja deltagarnas identitet inte får komma i obehörigas händer. Att upprätthålla diskretionen och anonymitet är avgörande för att kunna rekrytera deltagare till en studie. I en kvantitativ studie, som fokuserar på gruppnivå snarare än individuell, är det speciellt viktigt att alla deltagare känner sig som en del av en större helhet, vilket kan öka ärligheten i deras svar. Därför är det lämpligt att i denna typ av studie även sträva efter anonymitet utöver konfidentialitet. Anonymitet betyder att inte ens forskaren har kännedom om vilka personer som har svarat på enkäterna. Detta uppnås genom att inga personuppgifter, som namn eller andra identifierande information, samlas in eller registreras på enkäterna. (Kjellström, 2017).

Ärlighet är en fundamental princip inom forskningsarbetet och måste behandlas med yttersta allvar. Allt som presenteras i studien måste vara baserat på bevis och sanning. Det primära målet är att uppnå resultat som faktiskt kan vara användbara för beställaren av forskningen (Kjellström, 2017, s. 76).

För att vara etiskt korrekt bör deltagarna alltid erbjudas möjlighet att ta del av studiens resultat, antingen fullständigt eller som en sammanfattning (Kjellström, 2017, s. 75; Torhell, 2019, s. 156). I det medföljande följbrevet, som distribueras till respondenterna med enkätförfrågan, bör det klargöras hur

deltagarna kan få tillgång till studiens resultat när de är färdiga. De bör informeras om när och var studien kommer att publiceras.

5 Resultat

Enkätundersökningen gjordes under tiden 15-25.4.2024. Enkätförfrågan med länk till enkäten i Webropol, samt foljebrev skickades ut elektroniskt på e-postadressen Tekniska stödtjänster och gick till sammanlagt 61 anställda hos Tekniska stödtjänster. Möjlighet att svara på enkätförfrågan på papper erbjöds. Sammanlagt inkom 41 svar ($n=41$) på enkätförfrågan. Svartsprocenten för deltagande var således ca 67 procent, vilket bör ses som en bra deltagandenivå. Några av respondenterna som fick enkätförfrågan var på olika arbetsledigheter då enkätfrågan gjordes eller arbetar endast deltid.

Enkätförfrågan, bilaga 2, bestod av 39 frågor med färdiga svarsalternativ där respondenten skulle välja ut det mest passande svaret utgående från egen upplevelse och åsikt. På vissa frågor kunde respondenten svara med flera svarsalternativ. Avslutningsvis i fråga nummer 40 kunde respondenten ge fria kommentarer kring temat intern information, kommunikation och delaktighet.

Av de som svarade på enkätförfrågan utgjorde 20 arbetstagare och 21 förman, team-/arbetsledare eller sakkunnig. Utgående från detta svarade ca 91 procent av gruppen förmän, team-/arbetsledare eller sakkunniga i organisationen på enkätförfrågan. Av arbetstagarna svarade ca 51 procent på enkätförfrågan. Av tabell 2 framgår Svartsfördelningen mellan arbetsuppgift, ansvarsområde och modersmål.

Tabell 2 Svartsfördelningen mellan arbetsuppgift, ansvarsområde och modersmål.

Grundläggande uppgifter	Svenska ($n = 21$)		Finska ($n = 20$)		Totalt ($n = 41$)	
	n	%	n	%	n	%
Arbetsuppgift						
Förman, team-/arbetsledare eller sakkunning	9	43	12	60	21	51
Arbetstagare	12	57	8	40	20	49
Ansvarsområde						
Lokalservice	3	14	8	40	11	27
Teknik och infra	12	57	8	40	20	49
Vattentjänster	6	29	4	20	10	24

Enligt enkätundersökning svarade 21 personer att svenska var deras modersmål medan 20 personer hade finska som modersmål. Språkfördelningen utgående från svaren var jämn, d.v.s. 51% hade svenska som modersmål och 49% finska som modersmål. Jämfört med den faktiska språkfördelningen inom Tekniska stödtjänster, tenderade personer med finska som modersmål att svara i högre grad på enkätförfrågan jämfört med de som har svenska som modersmål. I enkätundersökningen deltog 11 personer från ansvarsområdet Lokalservice, 20 personer från ansvarsområdet Teknik och infra, samt 10 personer från ansvarsområdet Vattentjänster. Av antalet svarande i förhållande till personalmängden, utgjorde svarsprocenten för ansvarsområdet Teknik och infra 87%, för Vattentjänster 83% och för Lokalservice 37%.

Antalet anställda inom Tekniska stödtjänster har beskrivit i tabell 1 på sidan 47. Alla respondenter svarade på enkätförfrågan i Webropol.

Den interna informationen

Enkätundersökning visar att den interna informationen mellan närmaste arbetskamrater eller medarbetare (Q4) i allmänhet fungerar väl, med 24 personer som anser att den fungerar bra och 8 personer som anser att den fungerar mycket bra. Endast 9 personer noterade vissa brister i denna kommunikation.

När det gäller informationen inom det egna teamet (Q5) svarade majoriteten av respondenterna, 28 personer, att den fungerar bra. En person ansåg att den fungerar mycket bra, medan 12 personer noterade vissa brister.

Inom ansvarsområdena Lokalservice, Teknik och infra samt Vattentjänster (Q6) upplevde 21 personer att den interna informationen fungerar bra, medan 3 personer anser att den fungerar mycket bra. 17 personer noterade dock brister i informationen inom sina ansvarsområden. Av bild 7 nedan framgår svarsfördelningen.

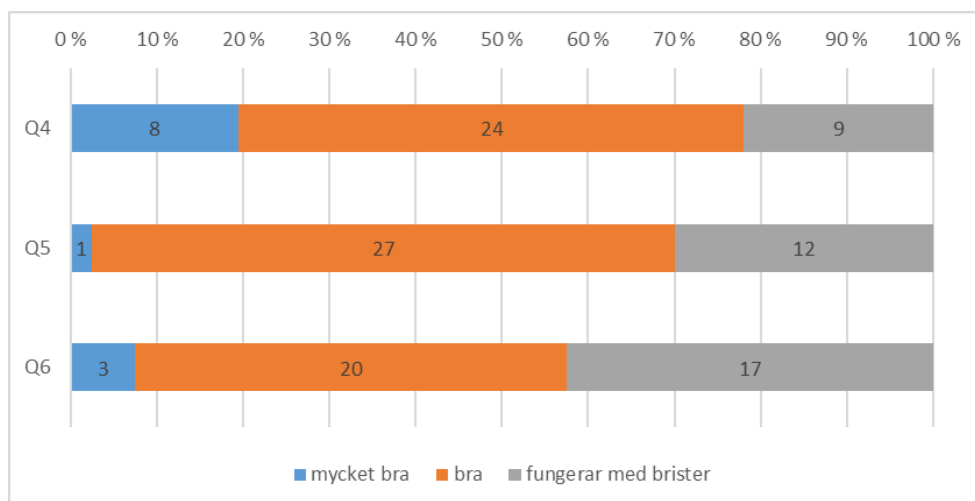


Bild 7 Svarsfördelningen gällande den interna informationen inom Tekniska stödtjänster.

Sammanfattningsvis visar enkätresultaten att den interna informationen generellt sett fungerar väl mellan närmaste arbetskamrater och medarbetare, med några mindre brister särskilt inom ansvarsområdena. Medeltalet ligger på något över 2, d.v.s. en bra nivå med små brister, vilket framgår av tabell 3.

Tabell 3 Sammanfattande statistiktabel för frågorna Q4, Q5 och Q6.

Fråga	Q4	Q5	Q6	
	2,02	2,27	2,34	medeltal
	0,65	0,50	0,62	spridning
	41	41	41	svar (<i>n</i>)
	0,10	0,08	0,10	standardfel

Informationsbehovet och mängden information på arbetsplatsen

På frågan om respondenterna får tillräcklig information om arbetet och arbetsplatsen svarade två personer att de får all information de behöver, 26 att de får tillräcklig information, och 13 att de får bristfällig information. Ingen svarade att de inte får någon information alls. Av bild 8 framgår svarsfördelningen.

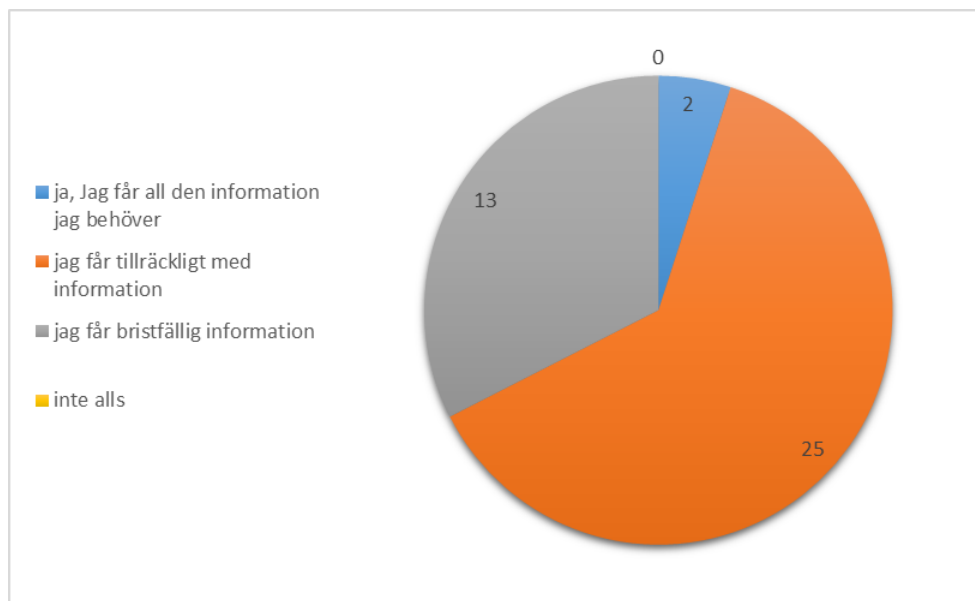


Bild 8 Svarsfördelning på frågan om tillräcklig information om arbetet och arbetsplatsen.

Av respondenterna upplever 23 personer att de får rätt mängd viktig information för arbetet. Fem personer anser att de får mycket oviktig information, sju får för lite information, och sex tycker att informatören bör avgöra vad som är nödvändig och viktig information för att undvika onödig belastning. Av bild 9 framgår svarsfördelning.

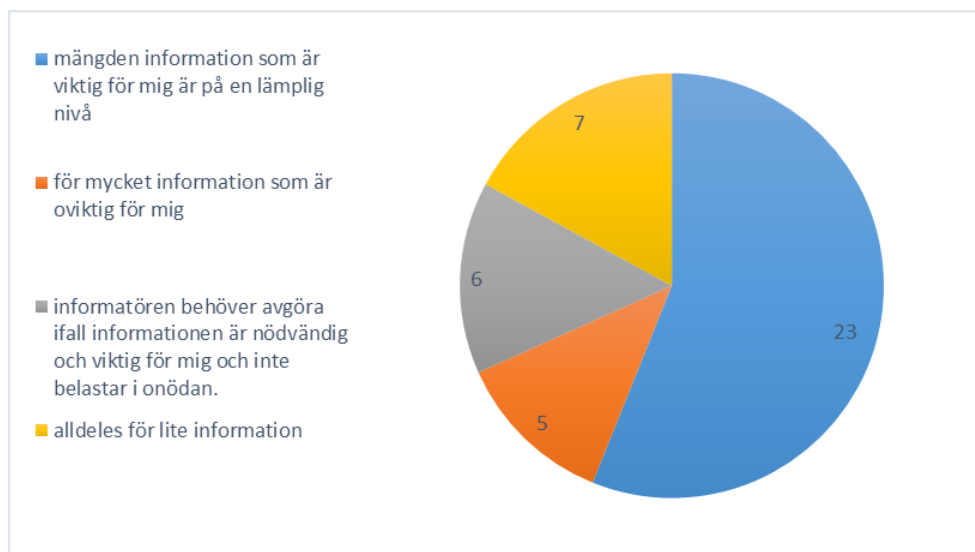


Bild 9 Svarsfördelningen över respondenternas åsikt om mängden information.

På frågan om vilken intern information som saknas mest i arbetet svarade 18 personer att de saknar information som gäller arbetsuppgifter inom deras team. 14 personer svarade att de saknar övergripande information på allmän nivå. Detaljerad information om specifika arbetsuppgifter saknade fem personer och fyra personer saknade information som gäller deras arbetsuppgifter. Hur respondenterna svarat på frågan framgår av bild 10 nedan.

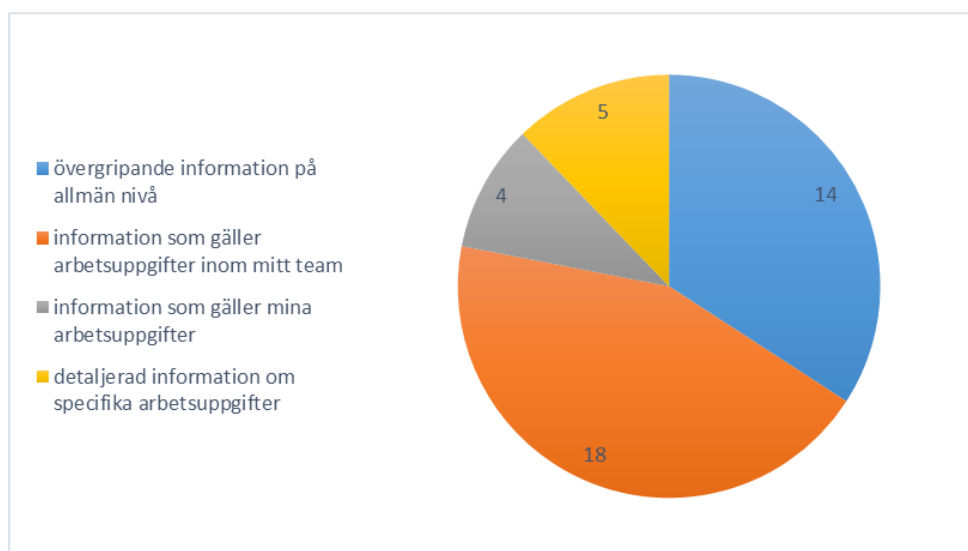


Bild 10 Svarsfördelningen över vilken intern information som saknas mest i arbetet.

18 personer svarade att de behöver varje vecka intern information för att kunna utföra arbetsuppgifterna. 11 personer svarade att de behöver få sporadiskt intern information för att kunna utföra arbetsuppgifterna. Några gånger i månaden svarade 9 personer att de behöver intern information för att kunna utföra arbetsuppgifterna. Tre personer svarade att de behöver varje dag intern information för att kunna utföra arbetsuppgifterna.

På frågan om vem respondenterna behöver intern information från för att utföra arbetsuppgifterna, svarade 14 personer närmaste förman och medarbetare, 14 personer ansvarsområdeschefer, förmän och medarbetare, och 12 personer enbart närmaste förman. Tre personer uppgav att de inte alls behöver intern information. Svarsfördelningen mellan respondentgrupperna framgår av bild 11.

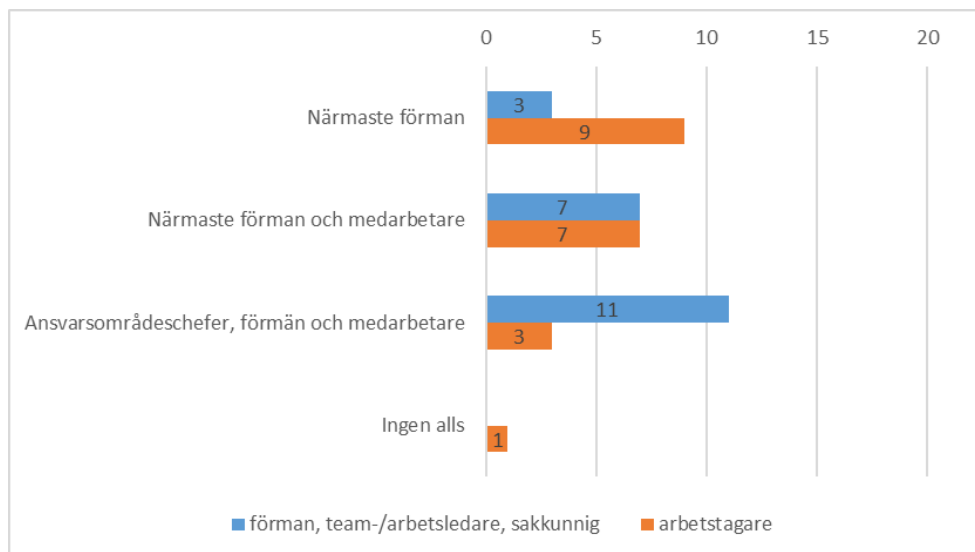


Bild 11 Svartsfördelningen mellan gruppen förman och arbetstagare på frågan om vem respondenterna behöver intern information från för att utföra arbetsuppgifterna.

På frågan om hur information om arbetsuppgifterna önskas svarade 19 respondenter både muntligt och skriftligt, 13 svarade att hur informationen ges, inte har någon betydelse, bara informationen ges. Gruppen förmän önskar informationen skriftligt, medan arbetstagare föredrar muntlig information, vilket framgår av bild 12.

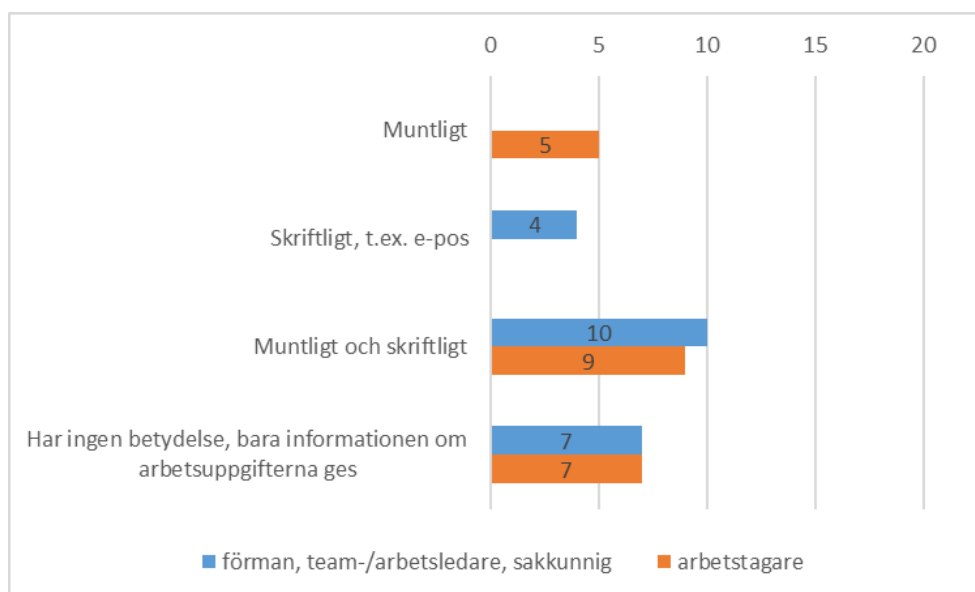


Bild 12 Svartsfördelningen över hur respondenterna önskar få information.

29 personer svarade att de oftast får information gällande egna arbetsuppgifter i tillräcklig god tid för att kunna planera och utföra arbetsuppgifterna. 10 personer svarade att de sällan får information om arbetsuppgifter i tillräckligt god tid för att kunna planera och utföra arbetsuppgifterna. En person svarade att information gällande egna arbetsuppgifter alltid ges i god tid. Likaså svarade en person att den aldrig får information gällande egna arbetsuppgifter i god tid.

På frågeställningen gällande på vilket sätt intern information om aktuellt på arbetsplatsen och inom organisationen önskas fås, gavs 26 svar på det gemensamma arbetsplatsmötet. 24 svar gavs på e-post eller motsvarande kanaler, medan 7 svar gavs på stadens intranät INES. 9 svar gavs på alla ovanstående, d.v.s. det gemensamma arbetsplatsmötet, e-post eller motsvarande kanaler, samt på stadens intranät INES. På denna fråga kunde respondenten välja högst två svarsalternativ.

Hur det gemensamma mötet upplevs fungera bäst, tycker 18 respondenter att fysiska möten fungerar bäst, medan 11 föredrar hybridmöten. Åtta anser att mötesformen inte spelar någon roll, och fyra tycker att distansmöten, t.ex. via teams, fungerar bäst. Svarsfördelningen framgår av bild 13 nedan.

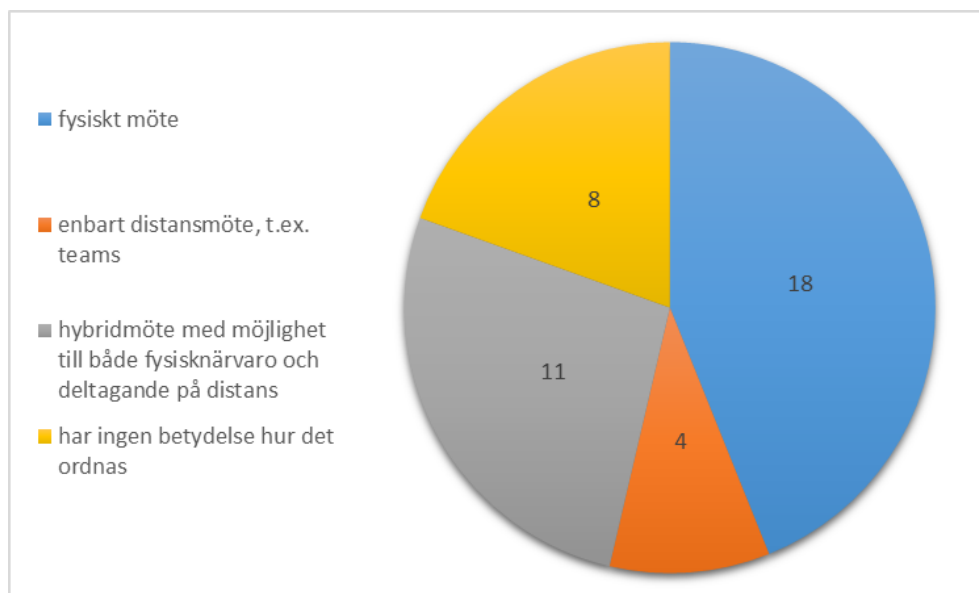


Bild 13 Svartsfördelningen över hur respondenterna upplever att det gemensamma mötet fungerar bäst.

På frågan om det finns information att få på organisationens språk, svenska och finska svarade 25 personer att informationen oftast finns. 14 personer svarade att informationen alltid finns organisationens språk, svenska och finska. Två personer svarade att informationen finns på organisationens språk, svenska och finska då man begär om denna.

Enkätundersökningen gällande den interna informationen avslutas med frågan "Vi är alla informatörer och kommunikatörer på vår arbetsplats. Hur viktig upplever du din roll som informatör?" På frågan svarade 22 personer att de upplever den egna rollen som informatör som betydelsefull. 13 personer svarar att de upplever den egna rollen som informatör som mycket betydelsefull. Fem personer svarar att de upplever rollen som informatör av liten betydelse och informerar endast sporadiskt. En person svarar att den upplever den egna rollen som informatör som helt betydelselös.

Den interna kommunikationen

Enkätundersökningen gällande den interna kommunikationen inleds med frågan "Målet med kommunikationen är att förmedla väsentliga budskap och information mellan människor för att förstå varandra. Hur aktivt deltar du i arbetsplatskommunikationen?" 29 personer svarar att de deltar i arbetsplatskommunikationen då de upplever att de har något att tillföra i kommunikationen. 10 personer svarar att de alltid deltar i arbetsplatskommunikationen, medan två personer svarar att de sällan deltar och de inte vill eller upplever detta som oviktigt. Ingen svarade att de aldrig deltar i arbetsplatskommunikationen.

Enkätundersökning visar att majoriteten av respondenterna upplever att den interna kommunikationen är övervägande bra, vilket framgår av bild 14. Inom kategorin "kommunikation mellan närmaste arbetskamrater eller medarbetare" (Q19) upplevde 27 personer att den fungerar bra och 6 personer att den fungerar mycket bra, medan 8 personer noterade brister. Inom "kommunikationen inom det egna teamet" (Q20) ansåg 25 personer att den fungerar bra, medan 14 personer noterade brister och 2 personer ansåg att den

fungerar mycket bra. När det gäller "kommunikationen inom det egna ansvarsområdet" (Q21) tyckte 22 personer att den fungerar bra, medan 18 personer noterade brister och 1 person ansåg att den fungerar mycket bra. Ingen ansåg att kommunikationen inte fungerar alls i någon av kategorierna.

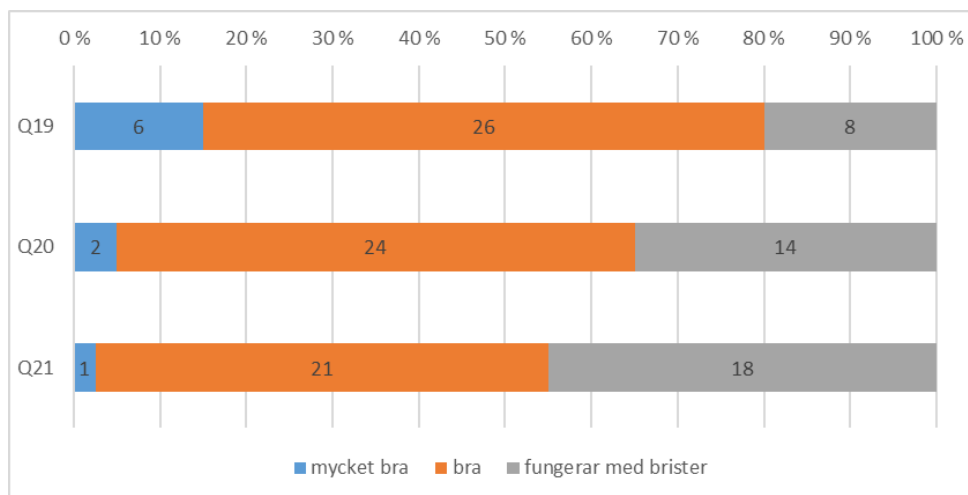


Bild 14 Svartsfördelningen gällande den interna kommunikationen inom Tekniska stödtjänster.

Medeltalet för hur respondenterna upplever att kommunikationen fungerar inom Tekniska stödtjänster ligger på nivån 2,05–2,4, d.v.s. på en bra nivå där en del brister förekommer. I vitsordskalan 1–4 innebär 1 att kommunikationen fungerar mycket bra och 4 att kommunikationen inte alls fungerar. Av tabell 4 framgår medeltal, spridning, svar (n) och standardfel.

Tabell 4 Sammanfattande statistiktabel för frågorna Q19, Q20 och Q21.

Fråga	Q19	Q20	Q21	
	2,05	2,29	2,41	medeltal
	0,59	0,56	0,55	spridning
	41	41	41	svar (n)
	0,09	0,09	0,09	standardfel

På frågan om att närmaste förmannen upplevs vara nåbar och anträffbar svarade 35 personer att de upplever att förmannen oftast är anträffbar och ifall förmannen inte är anträffbar återkommer hen. Fem personer svarade att

förmannen sällan är anträffbar och att det är svårt att komma i kontakt med förmannen. En person svarade att närmaste förmannen alltid är nåbar och anträffbar. Ingen svarade att närmaste förmannen aldrig är nåbar och anträffbar. I frågeställningen konstaterades att kommunikationen skall fungera och ske i "rätt tid", vilket kräver att mottagaren är nåbar.

I tvåvägskommunikationen tas olika synvinklar fram i en dialog mellan två och flera personer. Avsikten i en kommunikation som sker utgående från en dialog är att lyssna in olika åsikter i avsikten för att hitta en lösning. Hur fungerar detta i din närmaste arbetsgemenskap?

På denna fråga svarade 37 personer att de efter diskussion hittar en gemensam lösning i den närmaste arbetsgemenskapen. Tre personer svarade att den med starkaste åsikt bestämmer i deras arbetsgemenskap. En person svarade att det är svårt att diskutera och de hittar ingen lösning i den närmaste arbetsgemenskapen. Ingen svarade att vi alltid av samma åsikt.

Som följdfråga till frågan ovan ombads de som svarat att *Den med starkaste åsikten bestämmer* eller *Svårt att diskutera och hittar ingen lösning*, skulle ta ställning vilken lösningen till utmaningarna skulle vara. Respondenten fick välja högst två svarsalternativ på frågan. Sammanlagt 22 personer ($n=22$) svarade på frågan, trots att tre personer svarade att den med starkaste åsikt bestämmer och en person svarade att det är svårt att diskutera och de hittar ingen lösning i den närmaste arbetsgemenskapen. 11 svar gavs på svarsalternativet att det behövs starkare stöd från förmannen eller förmannens förman. 9 svar föll på svarsalternativet att utbildning och stöd i att kommunicera i gruppen behövs. 8 svar gavs på svarsalternativet att ändra eget sätt att kommunicera för att lättare hitta gemensamma lösningar.

På frågan hur den interna kommunikationen kan förbättras på arbetsplatsen gavs följande svar. Respondenten fick välja högst två svarsalternativ och svarsfördelningen var följande. 27 svar föll på att ta till tals aktuella ärenden med låg tröskel. Med hjälp av någon kommunikationskanal, till exempel teams, whatsapp, e-post fick 18 svar och 17 svar gavs på svarsalternativet att ordna

regelbundna arbetsplatsmöten. Ett svar gavs på svarsalternativet att den interna kommunikationen inte behöver förbättras.

Den avslutande frågan under temat intern kommunikation löd *Hur kan den interna kommunikationen förbättras på din arbetsplats?* Studerande märkte först då enkätförfrågan publicerats att frågan var felställd och frågan borde i stället ha lytt *Vilket är det bästa sättet för dig att kommunicera på arbetsplatsen?*

Respondenten fick välja högst två svarsalternativ och svarsfördelningen på frågeställningen var följande. 24 svar gavs på att ordna med arbetsplatsmötet och 21 svar gavs på alternativet ansikte mot ansikte i mindre grupper eller med arbetsparet. 20 svar gavs på svarsalternativet e-post, textmeddelanden, whatsapp och 9 svar gavs på telefon- eller teamssamtal.

Den interna delaktigheten

Enkätundersökning visar att majoriteten av respondenterna känner sig delaktiga i arbetsplatsens samarbete och kommunikation. Bland de tillfrågade upplevde 24 personer att de känner sig delaktiga med närmaste arbetskamrater eller medarbetare (Q27), medan 10 personer angav att de känner sig delaktiga i viss utsträckning och 6 personer känner sig mycket delaktiga. Endast en person uppgav att de inte alls känner sig delaktiga i denna kontext.

När det gäller delaktighet inom det egna teamet (Q28), svarade 27 personer att de känner sig delaktiga, medan 9 personer upplevde delaktighet i viss utsträckning och 5 personer kände sig mycket delaktiga. Ingen rapporterade att de inte alls känner sig delaktiga i teamet.

Inom det egna ansvarsområdet (Q29) svarade 21 personer att de känner sig delaktiga, medan 13 personer känner sig delaktiga i viss utsträckning och 5 personer känner sig mycket delaktiga. Ingen angav att de inte alls känner sig delaktiga inom sitt ansvarsområde. I bild 15 beskrivs svarsfördelningen visuellt.

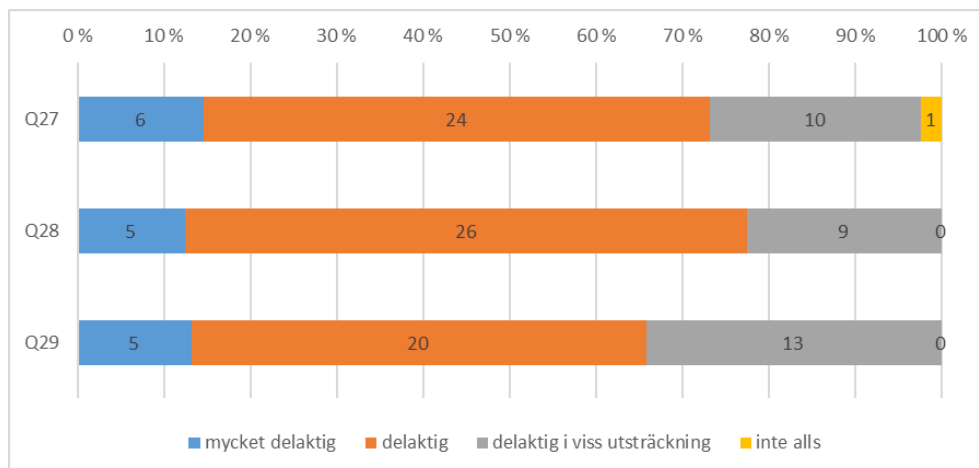


Bild 15 Svarsfördelningen över hur respondenterna upplever graden delaktighet.

Medeltalet för hur respondenterna upplever sig delaktiga inom Tekniska stödtjänster ligger på nivån 2,15–2,21, d.v.s. på en bra nivå där en del brister förekommer. I vitsordskalan 1–4, innebär 1 mycket delaktig och 4 inte alls delaktig. Av tabell 5 framgår medeltal, spridning, svar (n) och standardfel.

Tabell 5 Sammanfattande statistiktabel för frågorna Q27, Q28 och Q29.

Fråga	Q27	Q28	Q29	
	2,15	2,10	2,21	medeltal
	0,69	0,58	0,66	spridning
	41,00	41,00	39,00	svar (n)
	0,11	0,09	0,11	standardfel

Delaktigheten grundar sig på samspel där alla medverkande möter varandra på ett respektfullt och ärligt sätt. Motsvarar denna beskrivning din delaktighetssyn på dig själv? På denna fråga svarade 24 personer att de i regel alltid möter sina medarbetare på ett respektfullt och ärligt sätt. 16 personer svarade att de alltid möter sina medarbetare på ett respektfullt och ärligt sätt. Ingen svarade att de försöker men att det är svårt att bemöta sina medarbetare på ett respektfullt och ärligt sätt eller att aldrig bemöter sina medarbetare på ett respektfullt och ärligt sätt. 40 personer svarade på frågan ($n=40$).

På frågan vad betyder delaktighet för respondenten fördelades svaren enligt bild 16. Respondenten fick välja ut de fem mest passande svarsalternativen utgående från egen uppfattning. Sammanlagt fanns 18 olika svarsalternativ att ta ställning till. På frågan svarade 41 personer ($n=41$) och sammanlagt gavs 205 svar.

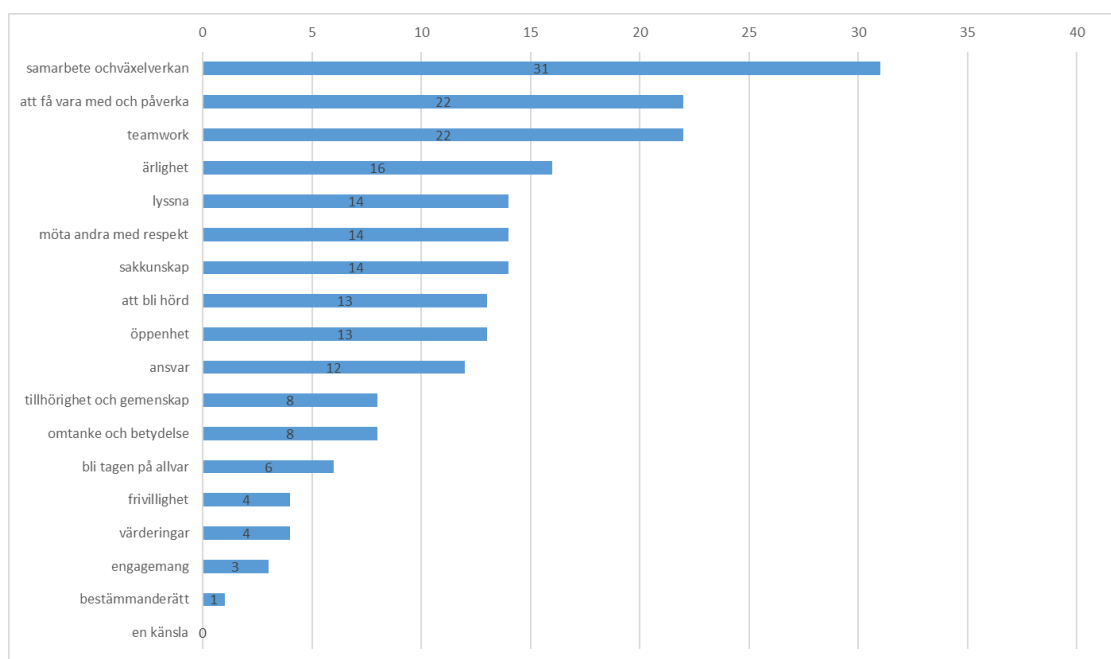


Bild 16 Svarsfördelningen vad delaktighet betyder för respondenterna.

Samarbete och växelverkan fick flest svar, sammanlagt 31 svar. Därefter följde svarsalternativen *Att få vara med och påverka* som fick 22 svar och lika många (22) svar fick svarsalternativet *Teamwork*. Svarsalternativet *Ärlighet* fick 16 svar. Svarsalternativen *Lyssna*, *Möta andra med respekt* och *Sakkunskap* fick vardera 14 svar. *Att bli hörd* och *Öppenhet* fick vardera 13 svar.

Svarsalternativet *Ansvar* fick 12 svar. *Omtanke och betydelse* och *Tillhörighet och gemenskap* fick vardera 8 svar. Svarsalternativen *Bli tagen på allvar* fick 6 svar och *Värderingar*, samt *Frivillighet* fick 4 svar var. *Engagemang* fick 3 svar och *Bestämmanderätt* ett svar. Svarsalternativet *En känsla* valde inget som sitt svar.

På basen av svarfsördelningen som framgår av bild 17, upplever förmän, team- och arbetsledare samt sakkunniga delaktigheten ganska långt på samma sätt

som arbetstagare, men vissa skillnader finns. Arbetstagare upplever det som viktigare jämfört med gruppen förmän att bli hörda. I delaktigheten värdesätter de mer ärlighet och öppenhet och upplever att delaktighet ska vara frivillig. Gruppen förmän och sakkunniga värderar däremot mer sakkunskap, ansvar, tillhörighet och gemenskap. De betonar även teamwork, möjligheten att påverka, samt samarbete och växelverkan som viktiga aspekter av delaktighet.

Dessa skillnader behöver beaktas i hur man kommunicerar och involverar inom tekniska stödtjänster för att förstå varandra och hitta gemensamma lösningar. Genom att anpassa kommunikationssätt och involveringsstrategier kan man bättre möta de olika behoven och främja en mer inkluderande och effektiv arbetsmiljö.

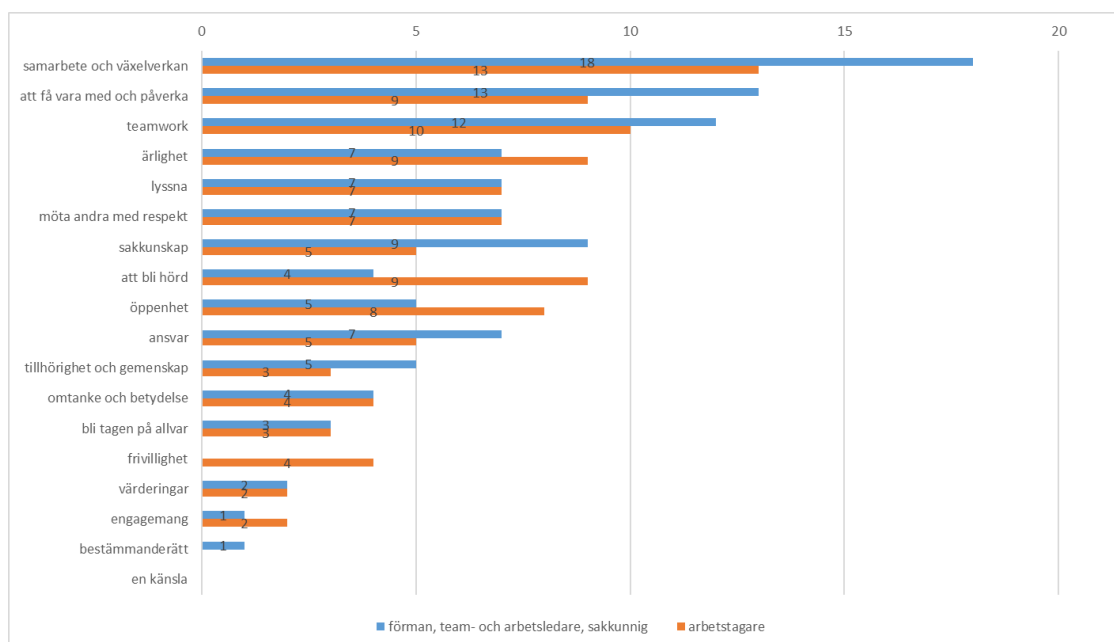


Bild 17 Svarsfördelningen vad delaktighet betyder för gruppen förmän och arbetstagare.

Avslutande frågor om intern information, kommunikation och delaktighet

I den senaste Kiva-Q mätningen fick Tekniska stödtjänster resultatet 4,53 i skalan 1–10 på frågan "Hur öppen och ärlig anser du att informationen och kommunikationen är i din organisation?" Hur väl motsvarar detta resultat din uppfattning om hur öppen och ärlig den interna informationen och

kommunikationen är inom ditt ansvarsområde? På denna fråga svarade respondenterna följande. 25 personer svarade att resultatet motsvarar delvis deras uppfattning. 9 personer svarade att resultatet motsvarar helt deras uppfattning, medan 6 personer svarade att resultatet motsvarar nästan inte alls deras uppfattning. En person svarade att resultatet inte alls motsvarar hans uppfattning och var helt av annan åsikt.

Enkätundersökning visar följande om arbetsplatsens interna information, kommunikation och delaktighet. Intern information inom ansvarsområdet (Q33) upplevs som ganska bra av 24 personer, medan 7 tycker att den fungerar bra och 6 att den fungerar mindre bra. Fyra personer tycker att den fungerar dåligt och en att den fungerar uselt. Intern kommunikation inom ansvarsområdet (Q34) anses vara ganska bra av 26 personer, medan 7 tycker att den fungerar dåligt, fyra att den fungerar mindre bra och tre att den fungerar bra. Intern delaktighet inom ansvarsområdet (Q35) upplevs som ganska bra av 26 personer, 7 tycker att den fungerar dåligt, fyra att den fungerar mindre bra och tre att den fungerar bra.

När det gäller trivsel på arbetsplatsen (Q37) trivs 15 personer bra, 14 trivs ganska bra, 8 trivs utmärkt, tre trivs ganska dåligt och en trivs dåligt. Gemenskapen på arbetsplatsen (Q38) upplevs som ganska bra av 17 personer, 10 tycker att den är bra, 7 upplever den som ganska dålig, fyra anser att den är utmärkt och tre tycker att den är dålig. Arbetsplatsvälmåendet (Q39) upplevs som aningen över medeltalet av 18 personer, medan 10 tycker att det är ganska dåligt, 7 upplever det som bra, tre anser att det är dåligt och två tycker att det är utmärkt. Generellt sett upplever de flesta respondenterna att den interna informationen, kommunikationen och delaktigheten inom ansvarsområdet fungerar ganska bra, och att trivsel och gemenskap på arbetsplatsen är positiva, även om det finns vissa områden som kan förbättras. Svarsfördelningen framgår av bild 18.

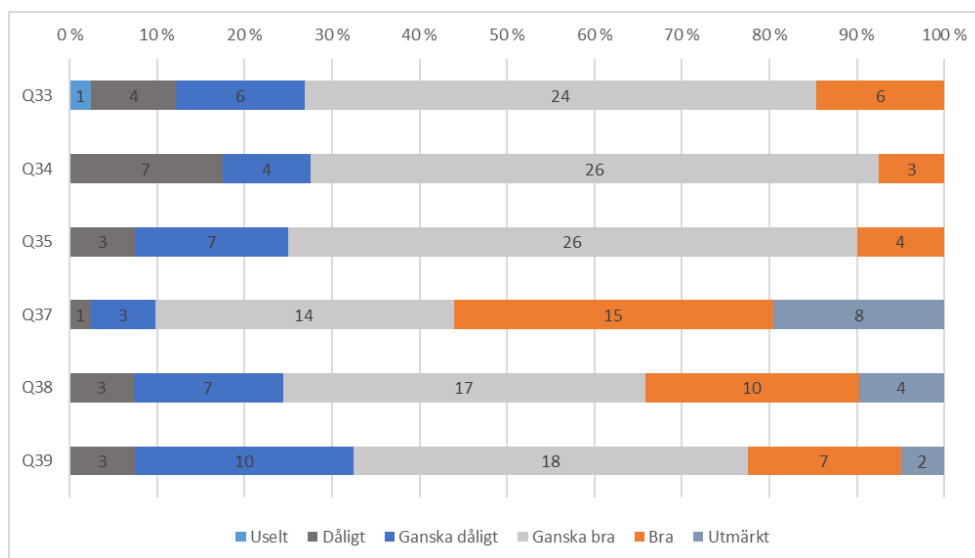


Bild 18 Svarsfördelningen över frågorna om intern information, kommunikation och delaktighet och hur dessa upplevs av respondenterna.

Utgående från svarsfördelningen och respondenternas vitsord, ligger skolvitsordet på bäggedera sidor om 8 för enkätfrågorna Q33, Q34, Q35, Q37, Q38 och Q39), vilket motsvarar en ganska bra nivå. Av tabell 6 framgår förutom skolvitsord, medeltal, spridning, standardfel och antalet svar (n).

Tabell 6 Sammanfattande statistiktabel för frågorna Q33-35 och Q37-39.

Fråga	Q33	Q34	Q35	Q37	Q38	Q39	
	3,27	3,38	3,23	2,37	2,88	3,13	medeltal
	7,73	7,63	7,78	8,63	8,12	7,88	motsvarande skolvitsord
	0,92	0,87	0,73	0,97	1,05	0,97	spridning
	41	40	40	41	41	40	svar (n)
	0,14	0,14	0,12	0,15	0,16	0,15	standardfel

Respondenterna ombads svara på frågan om vilken betydelse den interna informationen, kommunikationen och delaktigheten har för det egna välmående, trivseln och gemenskapen på arbetsplatsen. 27 personer svarade att den interna informationen, kommunikationen och delaktigheten har betydelse för välmående, trivseln och gemenskapen på arbetsplatsen. 12 personer svarade att dessa är av helt avgörande betydelse för välmående, trivseln och gemenskapen på arbetsplatsen. Två personer svarade att den interna

informationen, kommunikationen och delaktigheten är av liten betydelse för välmående, trivseln och gemenskapen på arbetsplatsen. Ingen svarade att dessa inte är av ingen betydelse alls.

6 Diskussion

I analysen av enkätundersökningen för att svara på syftet och forskningsfrågorna i detta arbete kommer fokus att ligga på att hitta de viktigaste delarna i kommunikationen som skapar värde mellan ledare och medarbetare inom organisationen. Genom att noggrant granska respondenternas svar kommer mönster och gemensamma nämnare att undersökas för att belysa vilka specifika faktorer som bidrar mest till att skapa värde i denna kommunikation. I detta kapitel undersöks vilka modeller som enligt respondenterna är mest effektiva, samt vilka delar av kommunikationen som är viktigast för att engagera och stödja uppdragsgivarens övergripande strategi.

Genom att analysera enkätsvaren och knyta ihop dem med den teoretiska delen av detta arbete är målet att finna svar på forskningsfrågorna."

1. Vilka är de värdeskapande faktorerna i kommunikation mellan ledare och medarbetare inom organisationen?
2. Hur kan ledare utveckla en värdeskapande kommunikation och vilka är tyngdpunktsområdena i kommunikationen?

Genom att systematiskt analysera svaren från enkätundersökningen och jämföra dem med syftet och forskningsfrågorna i detta slutarbete, strävar analysen efter att erhålla insikter och förståelse för hur ledare kan lyckas i den interna kommunikationen. Detta ger vägledning för att identifiera vilka faktorer och metoder som är mest relevanta och betydelsefulla för att främja en effektiv och värdeskapande kommunikation mellan ledare och medarbetare inom organisationen.

6.1 Undersökningens felmarginal

Felmarginalen i enkätundersökningen för förmän, team- och arbetsledare och sakkunniga är försumbar då svarsprocenten för denna grupp var ca 91 procent.

Felmarginalen för arbetstagare är dock högre då 20 respondenter svarade på enkätundersökningen av 39 tillfrågade. Utgående från svarsfördelningen mellan ansvarsområdena, kan man se att svarsprocenten för arbetstagare inom ansvarsområdena Teknik och infra och Vattentjänster varit högre jämfört med motsvarande för Lokalservice. Därav kan man anta att svaren för ansvarsområdena Teknik och infra, samt vattentjänster väl motsvarar verkligheten.

I vissa situationer kan en hög felmarginal fortfarande ge värdefull information, särskilt om det inte finns några andra tillgängliga datakällor eller om undersökningen är av explorativ karaktär, d.v.s. huvudsyftet är att utforska och generera nya hypoteser eller insikter om ett ämne.

Genom att analysera arbetstagarnas svar får man en tillräckligt noggrann bild av hur de uppfattar den interna informationen, kommunikationen och graden av delaktighet inom organisationen. Utgående från svarsanalysen kan man dra slutsatsen att även om felmarginalen är hög för arbetstagarna, så ger svaren tillräcklig tillförlitlighet och värdefull information.

I analysen av enkätresultaten behöver man beakta att det dels förekommer bortfallsfel, då inte alla som fått enkätförfrågan svarat på denna. Sammanlagt har 20 personer valt att inte svara. Därtill kan en del mätfel förekomma, då det finns risk för att respondenterna missuppfattat, feltolkat, eller att frågorna varit språkligt oklara.

6.2 Skillnader mellan förmän, team- och arbetsledare, sam sakkunniga och arbetstagares upplevelser i den interna informationen

Finns det väsentliga skillnader i hur förmän, team- och arbetsledare och sakkunniga ser på den interna informationen, kommunikationen och delaktighet en jämfört med arbetstagare? Utgående från enkätsvaren kan man inte urskilja några större skillnader, även om det finns skillnader. Båda grupperna upplever ungefär lika hur den interna informationen fungerar mellan närmaste arbetskamrater och medarbetare. Av förmän, team- och arbetsledare och

sakkunniga upplever 17 respondenter av 21 svarande att den interna informationen mellan arbetskamrater och medarbetare fungerar bra eller mycket bra. För arbetstagare är motsvarande andel 15 av 20 svarande. Arbetstagare och förmän, team- och arbetsledare och sakkunniga upplever ungefär på samma sätt den interna informationen inom ansvarsområdet. Av svaren kan man dra slutsatsen att den interna informationen fungerar bäst mellan arbetskamrater och medarbetare. Den interna informationen upplevs fungera sämre, d.v.s. mera med brister på ansvarsområdesnivå. Däremot kan man se att förmän, team- och arbetsledare och sakkunniga ser aningen mer positivt på hur den interna informationen fungerar inom teamet, jämfört med arbetstagare vilket framgår av bild 19.

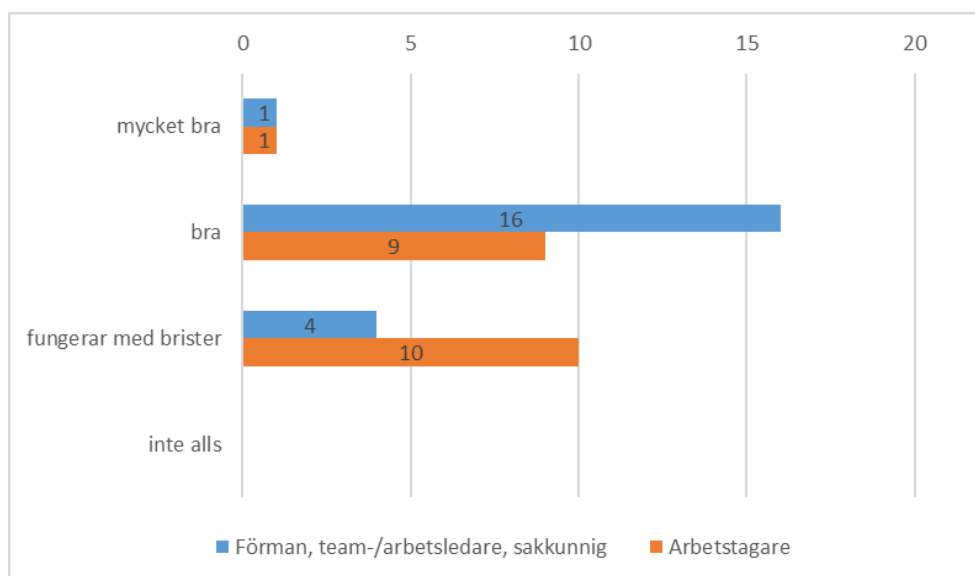


Bild 19 Svarsfördelningen hur den interna informationen fungerar inom teamet.

Utgående från svarsfördelningen i enkäten upplever arbetstagare att de får bristfällig information om arbetet och arbetsplatsen. I denna grupp upplever åtta av 20 respondenter att informationen är bristfällig. Av enkätförfrågan framgår att arbetstagare saknar mest övergripande information på allmän nivå och information som gäller arbetsuppgifter inom teamet. Respondenter i förmans, team- och arbetsledare och sakkunnig ställning upplever att de i regel får den information om arbetet och arbetsplatsen de behöver. Samma grupp upplever också att mängden information som de får är viktig och på en lämplig nivå,

d.v.s. inte för mycket eller för lite information. För arbetstagarnas del fördelas svaren jämnare mellan att man upplever få för mycket information som är oviktig och att informatören behöver avgöra ifall informationen är viktig och inte belastar i onödan. Av förmän, team- och arbetsledare och sakkunniga upplever 11 att de mest saknar information som gäller arbetsuppgifter inom det egna teamet.

Av enkätsvaren framgår att både förmän, team- och arbetsledare, samt sakkunniga och arbetstagare behöver få information varje vecka för att utföra de egna arbetsuppgifterna, bild 20. Fördelningen mellan sporadiskt och några gånger i månaden var ungefär identisk mellan dessa två respondentgrupper.

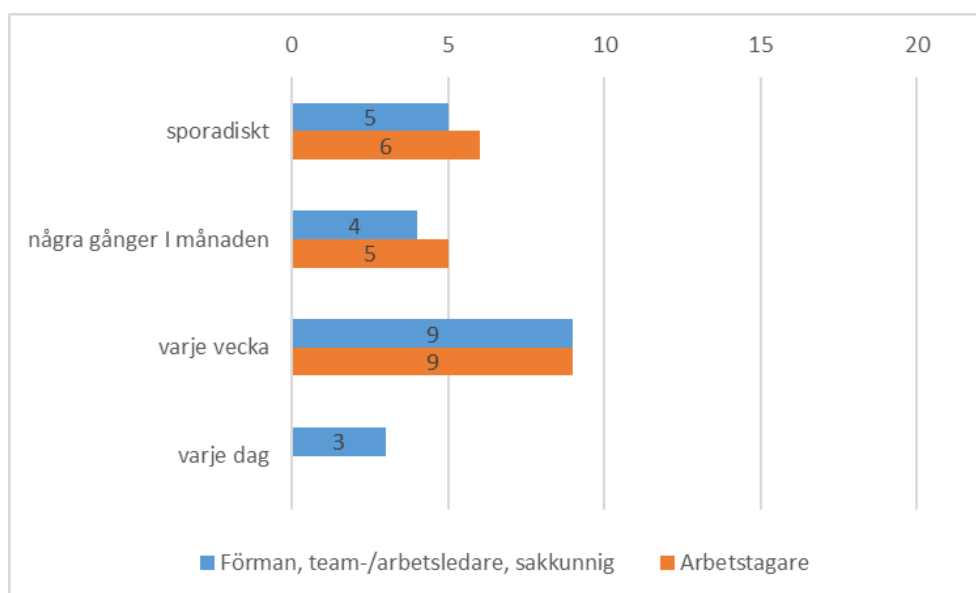


Bild 20 Svarsfördelning om hur ofta intern information behövs för att utföra arbetsuppgifter.

Övrigt intressant var att några ur gruppen förmän, team- och arbetsledare och sakkunniga upplever att de behöver information varje dag för att kunna utföra sina arbetsuppgifter. Orsakerna till detta kan bland annat vara arbetsledningsfrågor. För att effektivt leda och fördela arbetsuppgifter behöver de aktuell information om projekt, tidsplaner, arbetsuppgifter och eventuella förändringar eller utmaningar som kan påverka arbetsprocessen. Andra orsaker kan vara säkerhetsfrågor, d.v.s. behovet av aktuell information om

säkerhetsföreskrifter, arbetsmetoder och eventuella risker för att kunna ge korrekta instruktioner för att minska risken för olyckor eller skador på arbetsplatsen. Förmän kan behöva fatta snabba beslut baserat på aktuell information och omständigheter på arbetsplatsen. Att ha tillgång till relevant information hjälper att fatta välgrundade beslut, som främjar produktivitet och effektivitet. Orsakerna kan också oregelbunden eller bristfällig informationsöverföring inom teamet eller förmän emellan. Om den interna informationsöverföringen inte är regelbunden eller om viktig information missas, kan det skapa osäkerhet och förvirring. Detta kan påverka förmågan att fatta välgrundade beslut och leda arbetsstyrkan effektivt.

Andra orsaker kan vara ofullständig eller felaktig information. Om den information som förmännen, team- och arbetsledare och sakkunniga får, inte är komplett eller om den är felaktig, kan det leda till felaktiga beslut och ineffektivitet på arbetsplatsen. För att säkerställa korrektheten och tillförlitligheten i informationen är det viktigt att ha väldefinierade processer för informationsdelning och verifiering. Brist på relevant eller aktuell information. Om den tillhandahållna informationen inte är relevant eller inte är uppdaterad kan det hindra och försvåra ett effektivt utförande av arbetsuppgifterna. Ytterligare det vara fråga om kommunikationshinder mellan olika avdelningar och nivåer inom organisationen. Det är viktigt att det finns öppna och tydliga kommunikationskanaler för att säkerställa att relevant information når fram i rätt tid och på ett korrekt sätt.

Ansvarsområdeschefer, förmän och medarbetare har en central roll för gruppen förmän, team- och arbetsledare och sakkunniga när det gäller informationsutbyte. För gruppen arbetstagare har förmännen och medarbetare större betydelse i det interna informationsutbytet. Informationen önskas av bägge grupperna både muntligt och skriftligt, medan gruppen arbetstagare önskar informationen mer i muntligt format. Gruppen förmän, team- och arbetsledare och sakkunniga önskar informationen mer i skriftligt format. Orsaken till att gruppen arbetstagare önskar informationen mer i muntligt format kan vara att den upplevs mer direkt och mindre belastande jämfört med skriftlig

information. Gruppen förmän, team- och arbetsledare och sakkunniga får informationen oftast i tillräcklig god tid för att kunna planera och utföra arbetsuppgifterna. Däremot upplever gruppen arbetstagare att de jämfört med gruppen förmän, team- och arbetsledare och sakkunniga för informationen mer sällan i tillräckligt god tid för att kunna planera och utföra arbetsuppgifterna.

6.3 Reflektioner utgående från enkätresultatet

Svarsfrekvensen för förmän, team-/arbetsledare och sakkunniga var betydligt högre (ca 91%) jämfört med arbetstagarna (ca 51%). Detta kan indikera att ledningspersonalen är mer engagerad eller känner ett större ansvar att delta i undersökningar. Arbetstagarnas lägre svarsfrekvens kan påverka hur representativa resultaten är för hela organisationen, vilket är något att beakta vid analys och implementering av åtgärder baserat på enkäten. Dock var arbetstagarnas svarsprocent bra inom ansvarsområdena Teknik och infra och Vattentjänster.

Språkfördelning: Personer med finska som modersmål svarade i högre grad (ca 91%) än personer med svenska som modersmål (ca 53%). Detta kan tyda på att finskspråkiga anställda antingen är mer engagerade eller att de upplever en starkare kulturell eller språklig tillhörighet till organisationen som motiverar dem att delta i större utsträckning.

Ansvarsområdet Lokalservice hade färre svarande, vilket kan påverka skillnaden i svarsfrekvens mellan personer med finska och svenska som modersmål. Om ansvarsområdet Lokalservice har en hög andel svenskspråkiga anställda och dessa inte deltog i samma utsträckning som sina finskspråkiga kollegor, kan detta bidra till den lägre totala svarsfrekvensen bland svenskspråkiga. Lägre engagemang eller motivation bland anställda i Lokalservice, särskilt om många av dem är svenskspråkiga, kan ha lett till en lägre svarsfrekvens. Det kan också vara så att kommunikationen inom Lokalservice inte fungerade lika effektivt, vilket kan ha resulterat i att färre anställda kände sig uppmanade eller hade möjlighet att delta i enkäten. En

annan möjlig faktor är arbetsbelastning och arbetsscheman inom Lokalservice. Om anställda där har haft mer hektiska scheman eller högre arbetsbelastning, kan det ha påverkat deras möjlighet och vilja att delta i enkäten.

Ansvarsområdenas svarsprocent: Svarsprocenten varierade kraftigt mellan olika ansvarsområden: Lokalservice (ca 37%), Teknik och infra (ca 87%) och Vattentjänster (ca 83%). Den höga svarsfrekvensen inom Teknik och infra samt Vattentjänster kan indikera en högre engagemangsnivå eller bättre intern kommunikation inom dessa områden jämfört med Lokalservice.

Intern information: Den interna informationen bedöms generellt fungera bra, med en majoritet som anser att den fungerar bra eller mycket bra. Dock uppger en betydande andel att informationen fungerar med brister, särskilt på ansvarsområdesnivå. Detta antyder att det finns utrymme för förbättringar i hur informationen kommuniceras och distribueras inom organisationen. Det kan innebära att det behövs åtgärder för att säkerställa att informationen når alla medarbetare och är tillräckligt detaljerad för att stödja deras arbetsuppgifter på ett effektivt sätt. Det kan också indikera att det finns utmaningar med att säkerställa att relevant information når ut till samtliga anställda och att det finns en diskrepans mellan behoven och tillhandahållandet av information på ansvarsområdesnivå. Denna uppfattning pekar på behovet av att förbättra kommunikationsstrategierna och processerna inom organisationen för att öka effektiviteten och säkerställa att alla medarbetare har tillgång till den information de behöver för att utföra sina arbetsuppgifter på bästa sätt.

Informationsbehov och mängd: Majoriteten av respondenterna känner att de får tillräckligt med information, men det finns en märkbar andel som upplever att de får bristfällig eller onödig information. Detta indikerar ett behov av att förbättra hur information filtreras och distribueras för att vara relevant och användbar för mottagarna. Enkätsvaren antyder också på att det finns en diskrepans mellan de informationsbehov som respondenterna har och det som faktiskt tillhandahålls, vilket kräver en mer målinriktad och effektiv strategi för informationshantering och distribution.

Kommunikationskanaler och mötesformer: Preferenserna för kommunikationskanaler varierar, men fysiska möten och hybridmöten föredras över digitala möten. Det finns också en stark önskan om att få information både muntligt och skriftligt. Att tillhandahålla information på flera sätt och att organisera möten som tillgodoser olika behov kan förbättra den interna kommunikationen.

Roll som informatör: De flesta respondenter upplever sin roll som informatör som betydelsefull, vilket visar en medvetenhet om vikten av kommunikation på arbetsplatsen. Detta är en positiv indikation på en vilja att förbättra och delta i intern kommunikation, men det behövs också stöd och utbildning för att alla ska kunna bidra effektivt. Personalen behöver stödjas genom utbildning och tillgång till resurser för att bidra effektivt till den interna kommunikationen. Utbildning i kommunikationsfärdigheter skulle möjliggöra tydlig och koncis kommunikation, medan tillgång till modeller och riktlinjer skulle underlätta för personalen att veta hur de ska kommunicera och vilka kanaler de ska använda. Regelbunden feedback och uppmuntran skulle också vara viktigt för att motivera personalen att aktivt delta och bidra med sina insikter och idéer. Genom att tillhandahålla detta stöd kan organisationen säkerställa att personalen känner sig väl förberedd och motiverad att delta aktivt i den interna kommunikationen på ett effektivt sätt.

Intern kommunikation: Den övergripande uppfattningen är att den interna kommunikationen fungerar bra, men vissa brister behöver tas itu med. Det är viktigt att stödja tvåvägskommunikation och skapa en kultur där alla känner sig hörda och delaktiga. Sammanfattningsvis pekar enkätsvaren på både utmaningar och möjligheter när det gäller den interna kommunikationen. Det finns tydliga områden där förbättringar kan göras för att säkerställa att information når alla medarbetare och att kommunikationen blir mer effektiv och meningsfull för organisationen som helhet. Sammanfattningsvis kan man av enkätsvaren dra slutsatsen att den interna kommunikationen fungerar bättre i små grupper och mer med brister i större grupper som på ansvarsområdesnivå.

Delaktighet och välmående: En majoritet av respondenterna känner sig delaktiga, men det finns en andel som bara känner sig delaktiga i viss utsträckning eller inte alls. Svaren och fördelningen ger värdefull insikt om hur respondenterna uppfattar sin roll och interaktionen inom organisationen de representerar.

Delaktighet i beslutsfattande: Den relativt höga andelen som känner sig delaktiga i beslutsfattandet antyder en organisationskultur som värdesätter personalens åsikter och bidrag till beslut.

Samarbete och interaktion: Det betydande antalet personer som betonar vikten av samarbete och interaktion indikerar en kultur som främjar teamarbete och ömsesidig kommunikation. Behovet av att bli hörda och lyssnade på
Respondenter som uttrycker önskan att bli hörda och betonar vikten av att lyssna på andra antyder att det kan finnas utrymme för förbättring i att säkerställa en jämlik och öppen kommunikation. En betydande andel av respondenterna anser att ärlighet och öppenhet är viktiga värderingar, vilket indikerar behovet av transparenta och förtroendefulla relationer inom organisationen. Respekt och hänsyn till expertis betonar vikten av att känna respekt för andra och ta hänsyn till expertis, vilket antyder en medvetenhet om betydelsen av att erkänna och dra nytta av olika kompetenser och perspektiv.

Andra intressanta iakttagelser att beakta är respondenternas syn på betydelsen frivillighet i att vara delaktig. Detta pekar på behovet av att tydligare kommunicera fördelarna med frivilligt deltagande och skapa en miljö där medarbetare känner sig mer motiverade att delta aktivt. Endast en liten andel respondenterna uttrycker betydelsen entusiasm för delaktighet. Detta indikerar att det kan finnas utmaningar med att upprätthålla motivationen och engagemanget hos medarbetarna. Med endast en mycket liten andel som anser att bestämmanderätten är av stor betydelse för delaktigheten, kan detta tolkas som att beslutsfattandet är koncentrerat till en begränsad grupp. Detta kan resultera i känslor av maktlöshet eller bristande autonomi bland medarbetarna och antyder behovet av att jämnt fördela beslutsbefogenheter eller öka delaktigheten i beslutsprocessen.

Sammanfattningsvis visar enkäten att det finns ett relativt starkt engagemang och en medvetenhet om vikten av intern kommunikation och delaktighet inom organisationen. Dock finns det tydliga förbättringsområden, särskilt när det gäller att säkerställa att all relevant information når ut på ett effektivt sätt och att alla medarbetare känner sig delaktiga och hörda. Implementering av de föreslagna åtgärderna kan bidra till att förbättra den interna kommunikationen och därmed också arbetsplatsens välmående och trivsel.

6.4 Enkätförfrågans svar på forskningsfrågorna

Enkätsvaren indikerar på några centrala faktorer som bidrar till värdeskapande kommunikation i organisationen Tekniska stödtjänster.

Tillräcklig och relevant Information: Majoriteten av de svarande anser att de får tillräcklig information, vilket är en grundläggande faktor för att kunna utföra sitt arbete effektivt och känna sig inkluderade.

Val av kommunikationskanaler: E-post och arbetsplatsmöten är de mest föredragna kommunikationskanalerna. Detta tyder på att regelbunden och strukturerad kommunikation genom dessa kanaler uppfattas som värdefull.

Upplevd delaktighet: En hög känsla av delaktighet med arbetskamrater och inom teamet bidrar till en positiv upplevelse av kommunikationen. När medarbetare känner sig delaktiga, ökar deras engagemang och trivsel, vilket är värdeskapande.

Kommunikationens effektivitet: Generellt upplevs den interna kommunikationen som bra fungerande, vilket indikerar att tydlighet och konsekvens i kommunikationen bidrar till dess värde.

Svarsresultaten i enkäten pekar på flera områden där ledare behöver lägga tyngdpunkt och fokusera för att utveckla en värdeskapande kommunikation.

Anpassning av informationsflödet: Ledare bör sträva efter att anpassa och noggrant överväga mängden och typen av information som delas ut. Detta för

att säkerställa att medarbetare får den mest relevanta informationen utan att överbelastas med oviktiga detaljer.

Effektiv användning av kommunikationskanaler: Fortsätta använda de föredragna kanalerna (e-post och arbetsplatsmöten) effektivt, men även utvärdera och eventuellt förbättra användningen av andra digitala verktyg som t.ex. teams och intranätet för att nå en bredare grupp medarbetare.

Främja delaktighet: Skapa fler möjligheter för medarbetare att vara delaktiga i beslut och diskussioner. Detta kan innebära mer allmänna och återkommande möten eller träffar, workshops eller feedback-sessioner där alla får möjlighet att dela sina åsikter.

Tydlighet och transparens: Ledare bör vara tydliga och transparenta i sin kommunikation för att bygga förtroende och säkerställa att medarbetarna har en klar förståelse för mål, riktlinjer och förväntningar.

Kulturell och språklig integrering: Särskild uppmärksamhet bör ägnas åt att säkerställa att kommunikationen är lika tillgänglig och inkluderande för både finsk- och svenskspråkiga medarbetare.

Som slutsats ger enkätsvaren viss insikt i de värdeskapande faktorerna i kommunikationen mellan ledare och medarbetare, samt pekar på områden där ledare kan utveckla sin kommunikation för att göra den mer värdeskapande. För att ytterligare konkretisera dessa insikter kan det vara värdefullt att genomföra fokusgrupper eller djupintervjuer med både ledare och medarbetare för att få en djupare förståelse för deras behov och kommunikationsval. Detta kan hjälpa till att identifiera specifika åtgärder som kan förbättra kommunikationen ytterligare. Det handlar om vilka val, sätt eller alternativ man i organisationen ser som mest önskvärda kommunikationssätt eller kanaler som medarbetarna föredrar att använda och anser vara mest effektiva för deras behov.

6.5 Resultat och fortsatta åtgärder

Resultat

Enkätanalysen av Tekniska stödtjänster visar på en övervägande positiv bild av den interna kommunikationen och delaktigheten inom organisationen.

Respondenterna, inklusive förmän, team- och arbetsledare, sakkunniga och arbetstagare, upplever att kommunikationen är på en god nivå. Trots detta identifieras brister som behöver åtgärdas genom organisationsintern arbete och implementering av lösningar. Fysiska möten, som arbetsplatsmöten, anses vara viktiga för kommunikationen mellan förmän och medarbetare, medan digitala verktyg kompletterar detta genom att underlätta informationsflödet till en bredare grupp. Direkt muntlig kommunikation framhålls som mest effektiv och minst belastande i mindre grupper. Andra viktiga faktorer för en effektiv kommunikation inkluderar öppenhet, ärlighet och kompetens. Delaktighet mellan förmän och arbetstagare främjas av samarbete, teamwork och möjligheten att påverka. Respekt, lyhördhet och möjligheten att bli hörd framstår som viktiga värden för personalen inom Tekniska stödtjänster.

Fortsatta åtgärder

För att utveckla en värdeskapande kommunikation inom Tekniska stödtjänster kommer tyngdpunktsområdena i kommunikationen att ligga på följande åtgärder. Dessa åtgärder kommer att införas gradvis i organisationens verksamhet och arbetssätt. Förändringarna kommer att ske steg för steg och åtgärd för åtgärd, vilket säkerställer att övergången blir smidig och effektiv. Målet är att varje ny åtgärd ska kunna integreras ordentligt innan nästa steg tas, vilket hjälper hela organisationen att anpassa sig och fungera bättre med de nya rutinerna.

Kommunikationsplan: En kommunikationsplan är viktig eftersom den hjälper till att strukturera och effektivisera informationsflödet inom en organisation. Genom att ha en tydlig plan kan man säkerställa att rätt information når rätt personer vid rätt tidpunkt, vilket minskar risken för missförstånd och förbättrar samarbetet.

En väl utformad kommunikationsplan klargör vad man vill uppnå med kommunikationen, vilket kan vara att öka medvetenheten, förändra beteenden eller förbättra förståelsen inom organisationen. Den fastställer vilka grupper eller individer som behöver information och anpassar budskapet efter deras behov och förutsättningar. Planen specificerar också vilka budskap som ska kommuniceras och genom vilka kanaler, vilket säkerställer att kommunikationen är relevant och effektiv. En tidsplan synkroniserar kommunikationsaktiviteter med organisationens övergripande mål och milstolpar, vilket förbättrar koordinationen mellan olika avdelningar och team. Dessutom inkluderar kommunikationsplanen mekanismer för att mäta och utvärdera kommunikationens effekt, vilket gör det möjligt att justera och förbättra insatserna över tid. Genom att använda en kommunikationsplan kan organisationen arbeta mer strategiskt och systematiskt, vilket i sin tur förbättrar både intern och extern kommunikation och bidrar till att uppnå de övergripande målen.

E-postregler: E-postetikett är viktigt eftersom det hjälper till att skapa effektiv och professionell kommunikation via e-post. Genom att följa etablerade normer för epostkommunikation kan man undvika missförstånd, skapa en positiv arbetsmiljö och förbättra produktiviteten. E-postetiketten inkluderar regler och riktlinjer för hur man skriver och svarar på e-postmeddelanden, inklusive att använda tydliga och relevanta rubriker, vara artig och professionell i tonen, undvika att skicka onödiga meddelanden och vara medveten om sekretess och konfidentialitet. Genom att följa dessa riktlinjer kan man skapa en respektfull och effektiv kommunikationsmiljö som gynnar både avsändare och mottagare av e-postmeddelanden.

Det fysiska mötet: Det personliga mötet är en effektiv, öppen och direkt kommunikationskanal inom organisationer. Det kan ske ansikte mot ansikte i samma rum eller genom videomöten eller telefonmöten. Den mest framgångsrika kommunikationen sker när deltagarna känner sig bekväma och kan utbyta tankar och idéer utan rädsla. Denna psykologiska trygghet främjar lärande, innovation och kreativitet i organisationer. Det personliga mötet kan

också ta form av seminarier, presentationer eller temadagar, vilket kräver mer planering och fokuserar oftast på ett specifikt tema.

Delaktighetsplan eller delaktighetstrappa: Delaktighetstrappan används för att strukturera och planera delaktighetsprocesser inom organisationer och kommuner. Genom att tydligt definiera olika nivåer av delaktighet underlättar trappan för både beslutsfattare och deltagare att förstå vilken roll de har i processen. Det hjälper till att skapa förväntningar och guida deltagare genom varje steg, vilket minskar risken för missförstånd och ökar transparensen i beslutsprocessen. Genom att använda delaktighetstrappan strävar man också efter att öka effektiviteten och kvaliteten på beslutsfattandet genom att ge människor möjlighet att vara mer aktivt involverade i processen. Slutligen, genom att ha en strukturerad modell för delaktighet, kan organisationer och kommuner säkerställa att deras delaktighetsprocesser är mer metodiska och organiserade.

7 Sammandrag

Målsättningen med slutarbetet var att undersöka dessa frågor närmare utifrån personalens upplevelser. En enkätundersökning genomfördes riktad till samtliga anställda inom Tekniska stödtjänster för att få hjälp och information för att besvara forskningsfrågorna. Syftet med undersökningen var att tydliggöra två huvudsakliga frågeställningar: För det första, vilka faktorer som främjar en värdeskapande kommunikation mellan ledare och medarbetare inom organisationen. För det andra, hur ledare kan utveckla en kommunikation som genererar värde och vilka specifika områden som bör prioriteras i detta avseende.

Studien indikerar på flera centrala faktorer som bidrar till värdeskapande kommunikation inom Tekniska stödtjänster. Majoriteten av respondenterna anser att de får tillräcklig information, vilket är grundläggande för effektivt arbete och en känsla av inkludering. E-post och arbetsplatsmöten framträder som de mest önskade kommunikationskanalerna, vilket antyder att regelbunden och strukturerad kommunikation via dessa kanaler kan ses som värdefull.

För att ytterligare förbättra kommunikationen är det viktigt att fokusera på att anpassa informationsflödet så att personalen får den mest relevanta informationen utan att överbelastas. Effektiv användning av kommunikationskanaler bör fortsätta, med en utvärdering av andra digitala verktyg för att nå en bredare grupp. Arbetsledningen bör också främja fler möjligheter till delaktighet genom olika mötesformat och feedback-sessioner.

Tydlighet och transparens är avgörande för att bygga förtroende och säkerställa att medarbetarna har en klar förståelse för mål och förväntningar. Särskild uppmärksamhet bör ägnas åt att säkerställa att kommunikationen är lika tillgänglig och inkluderande för både finsk- och svenskspråkiga medarbetare.

Sammanfattningsvis ger studien insikt i de värdeskapande faktorerna i kommunikationen mellan ledare och medarbetare. För att ytterligare förtydliga dessa insikter kan fokusgrupper eller djupintervjuer genomföras för att bättra

förstå behov och kommunikationsval. Detta kan hjälpa till att identifiera specifika åtgärder för att förbättra kommunikationen ytterligare och anpassa den efter medarbetarnas behov och önskemål.

Utgående från analysen av enkätsvaren visar studien på att kommunikation övervägande fungerar bra, men brister identifieras. För att förbättra kommunikationen föreslås åtgärder såsom en kommunikationsplan, e-postregler, fysiska möten och en delaktighetsplan. Dessa åtgärder syftar till att strukturera och förbättra informationsflödet samt främja öppenhet, delaktighet och effektivitet inom organisationen.

Källförteckning

Beck, K., Beedle, M., van Bennekum, A., Cockburn, A., Cunningham, W., Fowler, M., Grenning, J., Highsmith, J., Hunt, A., Jeffries, R., Kern, J., Marick, B., Martin, R. C., Mellor, S., Schwaber, K., Sutherland, J., & Thomas, D. (2001). Manifesto for Agile Software Development. <https://agilemanifesto.org/>

Billhult, A. (2017). Bortfallsanalys och beskrivande statistik. I M. Henricson (Red.), Vetenskaplig teori och metod: Från idé till examination inom omvårdnad. Studentlitteratur.

Billhult, A. (2017). Enkäter. I M. Henricson (Red.), Vetenskaplig teori och metod: Från idé till examination inom omvårdnad. Studentlitteratur.

Billhult, A. (2017). Kvantitativ metod och stickprov. I M. Henricson (Red.), Vetenskaplig teori och metod: Från idé till examination inom omvårdnad. Studentlitteratur.

Billhult, A. (2017). Mätinstrument och diagnostiska test. I M. Henricson (Red.), Vetenskaplig teori och metod: Från idé till examination inom omvårdnad. Studentlitteratur.

Ekebergh, M. (2015). Vårdande möten. I M. Arman, K. Dahlberg, & M. Ekebergh (Red.), Teoretiska grunder för vårdande. Liber.

Eliasson, A. (2013). Kvantitativ metod från början (3. uppl.). Studentlitteratur.

Finlands kommunförbund. (2016). Handbok för kommunens kommunikation: Anvisningar om kommunikation och marknadsföring till kommuner och organisationer som producerar kommunala tjänster. Kuntatalo.

Förvaltningslag 434/2003. Justitieministeriet.
<https://finlex.fi/sv/laki/ajantasa/2003/20030434>

Kjellström, S. (2017). Forskningsetik. I E. Henricson (Red.), Vetenskaplig teori och metod: Från idé till examination inom omvårdnad. Studentlitteratur.

Kommunallag 410/2015. Finansministeriet.
<https://www.finlex.fi/sv/laki/ajantasa/2015/20150410>

Lag om offentlighet i myndigheternas verksamhet 621/1999. Justitieministeriet.
<https://www.finlex.fi/sv/laki/ajantasa/1999/19990621>

Lag om ändring av lagen om samarbete mellan kommunala arbetsgivare och arbetstagare 631/2021. Inrikesministeriet.
<https://www.finlex.fi/sv/laki/alkup/2021/20210631>

Gustafsson, A. (u.å). Agil projektledare. Projektledarbloggen. Hämtad 2 februari 2024 från <https://projektledarbloggen.se/agil-projektledare/>

Hagerlund, T., & Kaukopuro-Klemetti, H. (2013). Kommunikation – nyckeln till en fungerande organisation: Handbok för kommunala arbetsplatser. Finlands kommunförbund.

Halton, C. (29.4.2024). What Is the Kanban System? Investopedia.
<https://www.investopedia.com/terms/k/kanban.asp>

Helsingfors universitet. (u.å). Kommunikation: växelverkan mellan sändare och mottagare. Språkhjälpen. Hämtad 20 januari 2024 från <https://blogs.helsinki.fi/kielijelppi/sv/kommunikation-vaxelverkan-mellansandare-och-mottagare/>

Institutet för hälsa och välfärd THL. (7.12.2023). Främjandet av delaktighet. Ledningen av främjandet av hälsa och välfärd. <https://thl.fi/sv/teman/ledningen-av-framjandet-av-halsa-och-valfard/framjande-av-delaktighet>

Jansson, T., & Ljung, L. (2023). Projektledning - klassiskt, agilt och flexibelt: För små och lagom stora projekt. Studentlitteratur.

Kompetenscenter för ungas delaktighet. (u.å). Osallisuuden osaamiskeskus. Ungas delaktighet. Hämtad 28 januari 2024 från <https://nuoretjaosallisuus.fi/sv/kompetenscenter-for-ungas-delaktighet-osallisuuden-osaamiskeskus/>

Lag om tillsynen över arbetarskyddet och om arbetarskyddssamarbete på arbetsplatsen 44/2006. Social- och hälsovårdsministeriet.
<https://www.finlex.fi/sv/laki/ajantasa/2006/20060044#O3L10>

Lektor Teke, H. (2022). Kvantitativ metod - vad är det? Del 1A. Hämtad 8 februari 2024 från <https://www.youtube.com/watch?v=1DEA15zOLx4>

Lindelöf, L. (5.11.2012). Visualisera mera. Projektforum.

<https://projektforum.se/visualisera-mera/>

Nationalencyklopedin. (2023). Uppslagsverket.

<https://www.ne.se/uppslagsverk/encyklopedi/l%C3%A5ng/kommunikation>

Nordh, A., & Andersson, E. (2023). Delaktighetstrappan och liknande modeller. Sveriges Kommuner och Regioner.

Nygård, M. (2021). Kvantitativa metoder introduktion. Lärdomsprovet -

Kvantitativa metoder. [https://users.abo.fi/minygar/Undervisning-](https://users.abo.fi/minygar/Undervisning-filer/5.%20Kvantitativ%20metod%20-%20en%20introduktion_vt%202023.pdf)

[filer/5.%20Kvantitativ%20metod%20-%20en%20introduktion_vt%202023.pdf](https://users.abo.fi/minygar/Undervisning-filer/5.%20Kvantitativ%20metod%20-%20en%20introduktion_vt%202023.pdf)

Ohno, T. (1988). Toyota Production System: Beyond Large-Scale Production. Productivity Press.

Palm, L., & Åkerström, M. (2019). Kommunikationsplanering: En handbok på vetenskaplig grund. Studentlitteratur.

Pargas stad. (u.å). Pargas stads strategi. Hämtad 28 januari 2024 från

https://www.pargas.fi/documents/41921/177222/STRATEGIN_SVE.pdf/3df0c179-b527-c5cc-0109-6044cae8eccc?t=1654594690157

Puusa, A., & Ala-Kortesmaa, S. (11.7.2019). Vuorovaikutukselliset työyhteisötaidot asiantuntijatyössä. Arbetslivsforskning. 17(3).

<https://journal.fi/tyoelamantutkimus/article/view/87125>

Rajamäki, S., & Mikkola, L. (2017). Työyhteisön vuorovaikutus ja työyhteisöön kuuluminen: hoitohenkilökunnan käsityksiä. Työelämän tutkimus, 15(3), 250–265. <https://journal.fi/tyoelamantutkimus/article/view/85277>

Schwaber, K., & Sutherland, J. (2020). Scrumguiden: Den definitiva guiden till Scrum: Spelets regler. <https://scrumguides.org/docs/scrumguide/v2020/2020-Scrum-Guide-Swedish.pdf>

Scrum-org. (u.å). What is Scrum? A better way to work together and get work done. Scrum.org. Hämtad 4 februari 2024 från <https://www.scrum.org/learning-series/what-is-scrum/>

Shannon, C., & Weaver, W. (1949). A mathematical theory of communication. University of Illinois Press.

Tendon, S., & Müller, W. (2014). Hyper-productive knowledge work performance: The tamed flow approach and its application to Scrum and Kanban. J. Ross Publishing.

Thrane, C. (2019). Kvantitativ metod, en praktisk introduktion (S-E. Thorell, Övers.; 1 upplaga). Studentlitteratur. (Originalutgåvan publicerad 2018)

Törnström, E. (2022). Glädje Kreativitet Kommunikation-Vägen till en framgångsrik organisation. Mosebacke ord i utveckling.



Följebrev till enkät om intern information, kommunikation och delaktighet

Vid sidan arbetet inom tekniska stödtjänster har jag sedan hösten 2022 studerat vid Åbo yrkeshögskola (Turun ammattikorkeakoulu) till ingenjör (högre YH), utbildningsprogrammet för teknologiaosaamisen johtaminen.

Studierna utgörs av 60 studiepoäng, varav slutarbetet utgör 30 studiepoäng. Teknologikompetensledarskapets utbildning är en del av Åbo yrkeshögskolas Master School och dess utbildningsutbud inom Leadership Excellence-banan. Studierna avläggs vid sidan av arbetet och slutarbetet som genomförs som ett utvecklingsprojekt förenar en tydligt forskningsinriktad metod med en nära koppling till praktiskt arbete, och den utförs oftast som en utvecklings- eller forskningsuppgift inom studerandes egen organisation.

Jag har valt att göra mitt slutarbete inom temat intern information, kommunikation och delaktighet. Dessa tre områden utgör ryggraden i en effektiv och välmående arbetsmiljö. Genom att främja öppenhet, tydlighet och delaktighet kan organisationer bygga en kultur av tillit och samarbete. Det är avgörande att alla medarbetare känner sig inkluderade och delaktiga i beslutsprocessen och att det finns tydliga och tillgängliga kommunikationskanaler för att underlätta informationsflödet. Att skapa en miljö där alla känner sig sedda, hörda och värderade bidrar till ökat engagemang, motivation och trivsel på arbetsplatsen.

I mitt slutarbete vill jag ta reda på hur väl vi inom tekniska stödtjänster lyckats med den interna informationen, kommunikationen och delaktigheten och vilka utmaningarna är. Genom att svara på frågorna i enkäten är ni med och bidrar med kunskap och information om hur den interna informationen, kommunikationen och delaktigheten fungerar inom tekniska stödtjänster.

Det är inget tvång att delta och svara på enkätfrågorna, men ju fler som svarar desto bättre och tillförlitligare bild av hur den interna informationen, kommunikationen och delaktigheten fungerar erhålls. Enkätsvaren behandlas anonymt och enkäten kan endera fyllas i elektroniskt på Webropol eller genom att fylla i en enkät i pappersformat. Att svara på enkäten tar ca 10-15 minuter och kräver ingen förkunskap.

Slutarbetet kommer att presenteras internt inom organisationen och detta skall kunna fungera som stöd för hur vi utvecklar vårt interna sätt att informera, kommunicera och skapa delaktighet.

Tack för att ni tar er tid och svarar på enkäten!

Matias Jensén

Enkät om information, kommunikation och delaktighet hos tekniska stödtjänster, Pargas stad

Obligatoriska frågor är markerade med en stjärna (*)

Genom denna enkät vill man ta reda på hur man inom Tekniska stödtjänster lyckas i den interna informationen, kommunikationen och delaktigheten. Avsikten är att få en tydligare bild över vad som fungerar, vad som inte fungerar och hur vi kan utveckla och förbättra den interna informationen, kommunikationen och delaktigheten.

Information; Informationen är att publicera data, sprida nyheter och förbättra kunskapen hos mottagaren eller användaren. Informationen ger kunskap och underlag för t.ex. kunskap och kritiskt tänkande.

Kommunikation; Målet med kommunikationen är att förmedla väsentliga budskap och information mellan människor för att förstå varandra.

Delaktighet; Begreppet delaktighet kan förklaras genom att en person får vara inblandad, involverad, medverkande eller engagerad i en beslutsprocess.

1. Modersmål *
 1. Svenska
 2. Finska
 3. Annat

2. Ansvarsområde *
 1. Lokalservice
 2. Teknik och infra
 3. Vattentjänst

3. Arbetsuppgift *
 1. Arbetstagare
 2. förman, team-/arbetsledare, sakkunnig

Den interna informationen

4. Hur upplever du att den interna informationen fungerar med dina närmaste arbetskamrater/medarbetare? Välj ett (1) alternativ.
 1. Mycket bra
 2. Bra
 3. Fungerar med brister
 4. Inte alls

5. Hur upplever du att den interna informationen fungerar inom ditt team? Välj ett (1) alternativ.
 1. Mycket bra
 2. Bra
 3. Fungerar med brister
 4. Inte alls

6. Hur upplever du att den interna informationen fungerar inom ditt ansvarsområde? Välj ett (1) alternativ.
 1. Mycket bra
 2. Bra
 3. Fungerar med brister
 4. Inte alls

7. Får du tillräckligt med behövlig information om ditt arbete och din arbetsplats? Välj ett (1) alternativ.
 1. Ja, Jag får all den information jag behöver
 2. Jag får tillräckligt med information
 3. Jag får bristfällig information
 4. Inte alls

8. Hur upplever du mängden information du får och hur viktig är den för dig i ditt arbete? Välj ett (1) alternativ.
 1. Mängden information som är viktig för mig är på en lämplig nivå
 2. För mycket information som är oviktig för mig
 3. Informatören behöver avgöra ifall informationen är nödvändig och viktig för mig och inte belastar i onödan.
 4. Alldeles för lite information

9. Vilken intern information saknar du mest i ditt arbete? Välj ett (1) alternativ.
 1. Övergripande information på allmän nivå
 2. Information som gäller arbetsuppgifter inom mitt team
 3. Information som gäller mina arbetsuppgifter
 4. Detaljerad information om specifika arbetsuppgifter

10. Hur ofta behöver du få intern information för att kunna utföra dina arbetsuppgifter? Välj ett (1) alternativ.
 1. Sporadiskt
 2. Några gånger i månaden
 3. Varje vecka
 4. Varje dag

11. Av vem behöver du få intern information för att kunna utföra dina arbetsuppgifter? Välj ett (1) alternativ.
 1. Närmaste förman
 2. Närmaste förman och medarbetare
 3. Ansvarsområdeschefer, förmän och medarbetare
 4. Ingen alls

12. På vilket sätt önskar du få information om dina arbetsuppgifter? Välj ett (1) alternativ.
 1. Muntligt
 2. Skriftligt, t.ex. e-post
 3. Muntligt och skriftligt
 4. Har ingen betydelse, bara informationen om arbetsuppgifterna ges

13. Får du informationen gällande dina arbetsuppgifter i tillräcklig god tid för att kunna planera och utföra dina arbetsuppgifter? Välj ett (1) alternativ.
1. Alltid i god tid
 2. Oftast
 3. Sällan
 4. Aldrig
14. På vilket sätt önskar du få intern information om aktuellt på arbetsplatsen och inom organisationen? Välj högst två (2) alternativ.
1. Gemensamma arbetsplatsmöten
 2. Stadens intranätet INES
 3. e-post eller motsvarande kanaler
 4. Alla ovanstående
15. Upplever du att det gemensamma mötet fungerar bäst då det ordnas som: Välj ett(1) alternativ.
1. Fysiskt möte
 2. Enbart distansmöte, t.ex. teams
 3. Hybridmöte med möjlighet till både fysisk närvaro och deltagande på distans
 4. Har ingen betydelse hur det ordnas
16. Finns informationen att få på organisationens språk, svenska och finska? Välj ett (1) alternativ.
1. Ja, alltid
 2. Nej, aldrig
 3. Oftast
 4. På begäran
17. Vi är alla informatörer och kommunikörer på vår arbetsplats. Hur viktig upplever du din roll som informatör? Välj ett (1) alternativ.
1. Mycket betydelsefull
 2. Betydelsefull
 3. Av liten betydelse, informerar endast sporadiskt
 4. Av ingen betydelse

Den interna kommunikationen

18. Målet med kommunikationen är att förmedla väsentliga budskap och information mellan människor för att förstå varandra. Hur aktivt deltar du i arbetsplatskommunikationen? Välj ett (1) alternativ.
1. Deltar alltid i arbetsplatskommunikationen
 2. Då jag upplever att jag har något att tillföra i kommunikationen
 3. Sällan, vill inte eller upplever detta som oviktigt
 4. Aldrig

19. Hur upplever du att den interna kommunikationen fungerar mellan dina närmaste arbetskamrater/medarbetare? Välj ett (1) alternativ.
1. Mycket bra
 2. Bra
 3. Fungerar med brister
 4. Inte alls
20. Hur upplever du att den interna kommunikationen fungerar inom ditt team? Välj ett (1) alternativ.
1. Mycket bra
 2. Bra
 3. Fungerar med brister
 4. Inte alls
21. Hur upplever du att den interna kommunikationen fungerar inom ditt ansvarsområde? Välj ett (1) alternativ.
1. Mycket bra
 2. Bra
 3. Fungerar med brister
 4. Inte alls
22. För att kommunikationen skall fungera och ske i "rätt tid" krävs att mottagaren är nåbar. Upplever du att din närmaste förman är nåbar och anträffbar? Välj ett (1) alternativ.
1. Alltid
 2. Oftast. Ifall förmannen inte är anträffbar återkommer hen
 3. Sällan, svårt att komma i kontakt med förmannen
 4. Aldrig
23. I tvåvägskommunikationen tas olika synvinklar fram i en dialog mellan två och flera personer. Avsikten i en kommunikation som sker utgående från en dialog är att lyssna in olika åsikter i avsikten för att hitta en lösning. Hur fungerar detta i din närmaste arbetsgemenskap? Välj ett (1) alternativ.
1. Vi är alltid av samma åsikt
 2. Efter diskussion hittar vi en gemensam lösning
 3. Den med starkaste åsikt bestämmer
 4. Svårt att diskutera och vi hittar ingen lösning
24. Ifall svaret ovan är att Den med starkaste åsikten bestämmer eller Svårt att diskutera och hittar ingen lösning. Vilken skulle lösningen vara på utmaningarna enligt dig? Välj högst två (2) alternativ.
1. Utbildning och stöd i att kommunicera i gruppen
 2. Starkare stöd från förmannen eller förmannens förman
 3. Ändra mitt eget sätt att kommunicera för att lättare hitta gemensamma lösningar

25. Hur kan den interna kommunikationen förbättras på din arbetsplats? Välj högst två (2) alternativ.

1. Ordna regelbundna arbetsplatsmöten
2. Ta till tals aktuella ärenden med låg tröskel
3. Med hjälp av någon kommunikationskanal, t.ex. teams, whatsapp, e-post
4. Den interna kommunikationen behöver inte förbättras

26. Hur kan den interna kommunikationen förbättras på din arbetsplats? Välj högst två (2) alternativ.

1. Arbetsplatsmötet
2. e-post, textmeddelanden, whatsapp
3. Telefon- eller teamssamtal
4. Ansikte mot ansikte i mindre grupper eller med ditt arbetspar
- 5.

Den interna delaktigheten

På individnivå är delaktighet en upplevelse av att höra till en grupp som känns betydelsefull för en själv. I en grupp tar sig delaktigheten uttryck i ömsesidig respekt och ömsesidigt förtroende samt möjlighet att påverka inom gruppen. På ansvarsområdesnivå innebär delaktighet att möjligheter och rättigheter tillgodoses och att människorna behandlar varandra jämlikt.

27. Känner du delaktighet med dina närmaste arbetskamrater/medarbetare? Välj ett (1) alternativ.

1. Mycket delaktig
2. Delaktig
3. Delaktig i viss utsträckning
4. Inte alls

28. Känner du delaktighet inom ditt team? Välj ett (1) alternativ.

1. Mycket delaktig
2. Delaktig
3. Delaktig i viss utsträckning
4. Inte alls

29. Känner du delaktighet inom ditt ansvarsområde? Välj ett (1) alternativ.

1. Mycket delaktig
2. Delaktig
3. Delaktig i viss utsträckning
4. Inte alls

30. Delaktigheten grundar sig på samspel där alla medverkande möter varandra på ett respektfullt och ärligt sätt. Motsvarar denna beskrivning din delaktighetssyn på dig själv? Välj ett (1) alternativ.

1. Ja, jag möter alltid mina medarbetare på ett respektfullt och ärligt sätt
2. I regel möter jag alltid mina medarbetare på ett respektfullt och ärligt sätt
3. Jag försöker men det är svårt att bemöta mina medarbetare på ett respektfullt och ärligt sätt
4. Nej, aldrig

31. Vad betyder delaktighet för dig? Välj bland alternativen nedan. Välj ut de fem (5) mest passande alternativen för dig.
1. Att få vara med och påverka
 2. Samarbete och växelverkan
 3. Teamwork
 4. Att bli hörd
 5. Lyssna
 6. Ansvar
 7. Frivillighet
 8. Möta andra med respekt
 9. Öppenhet
 10. Tillhörighet och gemenskap
 11. Engagemang
 12. Bestämmanderätt
 13. Sakkunskap
 14. En känsla
 15. Ärlighet
 16. Bli tagen på allvar
 17. Värderingar
 18. Omtanke och betydelse
32. I den senaste Kiva-Q mätningen fick Tekniska stödtjänster resultatet 4,53 i skalan 1–10 på frågan ”Hur öppen och ärlig anser du att informationen och kommunikationen är i din organisation?” Hur väl motsvarar detta resultat din uppfattning om hur öppen och ärlig den interna informationen och kommunikationen är inom ditt ansvarsområde? Välj ett (1) alternativ.
1. Resultatet motsvarar helt min uppfattning
 2. Resultatet motsvarar delvis min uppfattning
 3. Resultatet motsvarar nästan inte alls min uppfattning
 4. Resultatet motsvarar inte alls min uppfattning. Helt av annan åsikt
33. På en skala 5–10, hur bra fungerar den interna informationen inom ditt ansvarsområde (Lokalservice/Teknik och infra/Vattentjänster)? Vitsordet 5 är uselt och vitsordet 10 är utmärkt. Välj ett (1) alternativ.
- 10, Utmärkt
 - 9, Bra
 - 8, Ganska bra
 - 7, Mindre bra
 - 6, Dåligt
 - 5, Uselt

34. På en skala 5–10, hur bra fungerar den interna kommunikationen inom ditt ansvarsområde (Lokalservice/Teknik och infra/Vattentjänster)? Vitsordet 5 är uselt och vitsordet 10 är utmärkt. Välj ett (1) alternativ.
- 10, Utmärkt
 - 9, Bra
 - 8, Ganska bra
 - 7, Mindre bra
 - 6, Dåligt
 - 5, Uselt
35. På en skala 5–10, hur bra lyckas vi med den interna delaktigheten inom ditt ansvarsområde (Lokalservice/Teknik och infra/Vattentjänster)? Vitsordet 5 är uselt och vitsordet 10 är utmärkt. Välj ett (1) alternativ.
- 10, Utmärkt
 - 9, Bra
 - 8, Ganska bra
 - 7, Ganska dåligt
 - 6, Dåligt
 - 5, Uselt
36. Vilken betydelse har den interna informationen, kommunikationen och delaktigheten för ditt välmående, trivsel och gemenskap på arbetsplatsen? Välj ett (1) alternativ.
- 1. Av helt avgörande betydelse
 - 2. Av betydelse
 - 3. Av liten betydelse
 - 4. Av ingen betydelse alls
37. På en skala 5–10, hur bra trivs du på din arbetsplats? Vitsordet 5 är uselt och vitsordet 10 är utmärkt. Välj ett (1) alternativ.
- 10, Utmärkt
 - 9, Bra
 - 8, Ganska bra
 - 7, Ganska dåligt
 - 6, Dåligt
 - 5, Uselt
38. På en skala 5–10, hur bra upplever du gemenskapen på din arbetsplats? Vitsordet 5 är uselt och vitsordet 10 är utmärkt. Välj ett (1) alternativ.
- 10, Utmärkt
 - 9, Bra
 - 8, Ganska bra
 - 7, Ganska dåligt
 - 6, Dåligt
 - 5, Uselt

39. På en skala 5–10, hur bra upplever du arbetsplatsvälmåendet är på din arbetsplats? Vitsordet 5 är uselt och vitsordet 10 är utmärkt. Välj ett (1) alternativ.
- 10, Utmärkt
 - 9, Bra
 - 8, Aningen över medeltalet
 - 7, Ganska dåligt
 - 6, Dåligt
 - 5, Uselt
40. Avslutningsvis har du möjlighet att ge fria kommentarer kring temat intern information, kommunikation och delaktighet.