



# Burde du bli Facebook-venn med de ansatte?

Om erfaringer ledere og ansatte har med Facebook-vennskap

Katrine Vågen  
VID vitenskapelige høgskole  
Oslo

Masteroppgave  
Master i verdibasert ledelse

Antall ord: 24 606  
03.05.2020

## Sammendrag

Er det lurt å være Facebook-venn med lederen sin? Og bør man som leder aktivt legge til sine ansatte som Facebook-venner? Bruker man Google for å finne svar, dukker det opp mange, men sprikende råd. Det samme er rådene man får dersom man ser til tidligere forskning gjort på teamet. Dette trigget nysgjerrigheten min og ble utgangspunktet for en studie om Facebook-vennskap på arbeidsplassen.

Denne masteroppgaven har tatt utgangspunkt i følgende problemstilling: «Hvilke erfaringer har ledere og ansatte med å være Facebook-venner?». Jeg har gjort en kvalitativ studie med semi-strukturerte intervju der fokuset har vært å dykke ned i erfaringer, historier og meninger hos til sammen syv informanter bestående av både ansatte og ledere. Intervjuene ble transkribert og analysert med Malterud (2017) sin systematiske tekstkondensering.

Funnene i undersøkelsen problematiserer argumentene som både støtter og fraråder Facebook-vennskap presentert i relevant teori og tidligere empiri. De viser at Facebook-vennskap både styrker og svekker relasjonen mellom leder og ansatt. Facebook-vennskapene kan føre til uklare roller, følelsen av kontroll og overvåkning, at skillet mellom jobb og fritid svekkes, samt at det problematiserer grensesetting. På den andre siden kan Facebook-vennskap være en lettvinnt og god kommunikasjonskanal for informasjons- og erfaringsdeling, en arena for faglig og sosialt fellesskap, og noe som er inkluderende, anerkjennende og relasjonsbyggende.

Ikke overraskende, så konkluderer heller ikke denne undersøkelsen med et entydig svar, men basert på funnene som er presentert konkluderer oppgaven med å gi noen konkrete råd:

- Snakk om dilemmaet knyttet til Facebook-vennskap på arbeidsplassen.
- Unngå å være Facebook-venner, dersom det er mulig.
- Lage tydelige retningslinjer rundt bruk av Facebook som gjelder for arbeidsplassen.
- Bruk Facebook-vennskapet til det det er tenkt.

## Summary

Should you be Facebook friends with your leader? And should leaders actively send Facebook friend requests to their employees? If you turn to Google to find an answer, it is likely to be ambiguous. Previous research on this subject is similarly unclear. This made me curious, and was the start of this study on Facebook friendship on the workplace.

This master thesis focuses on the research question: “what experience do leaders and employees have with being Facebook friends?” I have completed a qualitative study with semi-structured interviews where the focus has been on personal experiences, work histories and opinions with seven participants that are both leaders and employees. The interviews were transcribed and then analyzed with Malterud's (2017) systematic text condensation.

My findings problematize both theory and empirical evidence that recommend and advice against Facebook friendships. My study finds that Facebook friendships both strengthen and weaken the relationship between leader and employee. It can lead to unclear roles, feelings of being controlled or monitored, a weakened distinction between work and life balance as well as problematic boundary setting. Nevertheless, friendships on Facebook can also be an easy and effective communication channel for information and sharing experiences. It can be an arena for professional and social communities, building and strengthening relationships, which can be inclusive and appreciative for both leaders and employees.

Not surprisingly, this research paper does not find a unanimous answer either. However, based on the findings presented, some advices emerges:

- Talk about the dilemma with Facebook-friendship on your workplace.
- Avoid being Facebook friends if possible.
- Create organizational guidelines for the use of Facebook that is applicable to the workplace.
- Use the Facebook-friendship for what is intended.

## Forord

Nå er dagen kommet, dagen hvor jeg setter punktum for prosjektet som har fulgt meg i hverdager, helger og ferier det siste året. Det har vært spennende å få dykke ned i et tema over tid, men og veldig godt å være i mål.

Året som ligger bak, har vært kontrastfylt. En pandemi har preget landet vårt, og det har satt sine spor både i studie-livet, jobb-hverdagen og på det private plan. Det har vært utfordrende å gjennomføre intervjuer, det har vært intense perioder på jobb, det sosiale livet har blitt redusert til et minimum, og midt i alt det strevsomme gikk kjæresten min ned på kne og fridde til meg. Å balansere masteroppgaven med jobb, bryllupsplanlegging og etter hvert også husbyggingsplaner midt i en pandemi, har vært krevende. Men nå er jeg altså her. Jeg er stolt av å ha kommet i mål, og stolt av produktet masteroppgaven har blitt til.

Det er noen mennesker som fortjener en ekstra takk og hyllest for å ha pushet, motivert og hjulpet meg gjennom dette:

Morten Skjørshammer; en fantastisk veileder som har trygget meg på at jeg ikke står alene. Han har vært fleksibel og tilgjengelig når jeg har trengt noen å sparre med, og gitt meg faglige gode råd for å finne retning og veien videre.

Laila Erdal Aagesen; kollokvie-partner gjennom alle årene som masterstudent. Møtene våre har vært preget av hvetebakst, mye latter, men ikke minst faglige og gode diskusjoner og innspill. Det har gjort året og prosessen lettere og mye mer interessant.

Arne Forgard; først og fremst forlovede, men også hushjelp, kokk og heiagjeng det siste året. Takk for at du er tålmodig og forståelsesfull, at du har tilrettelagt så godt for at jeg har kunnet forsvinne inn i studiebobla, at du innimellom har nappet meg ut og fått meg til å trekke frisk luft, og at du hele veien heiet på meg helt til jeg var i mål.

Stiftelsen CRUX; arbeidsgiver som har tilrettelagt slik at jeg kunne delta på studiesamlinger med fullt fokus, og for at jeg skulle klare å kombinere studie med jobben min.

Nå skal jeg inn i en ny hverdag uten studenttittel, med bostedsadresse i en ny by og som leder på en ny arbeidsplass. Du lurer kanskje på om jeg kommer til å bli Facebook-venn med de ansatte? Jeg kommer til å følge rådene det konkluderes med her– les i vei og se om du er enig.

Vennlig hilsen Katrine Vågen

# Innholdsfortegnelse

<b>Sammendrag</b> .....	<b>2</b>
<b>Summary</b> .....	<b>3</b>
<b>Forord</b> .....	<b>4</b>
<b>1 Innledning</b> .....	<b>8</b>
1.1 Min motivasjon .....	8
1.2 Noen avklaringer .....	9
1.2.1 Sosiale medier og Facebook.....	9
1.2.2 Facebook-vennskap.....	9
1.2.3 Fordeler med sosiale medier .....	10
1.3 Hensikt med min undersøkelse.....	11
1.4 Problemstilling .....	11
1.5 Disposisjon .....	12
<b>2 Relevant empiri og teori</b> .....	<b>13</b>
2.1 Litteratursøk .....	13
2.2 Relevant empiri .....	14
2.2.1 Forskning på temaet i Norge .....	14
2.2.2 Peluchette – Ignorerer Facebook-forespørsel fra sjefen .....	15
2.2.3 Korzynski - Sosiale medier på arbeidsplassen fordrer deltagende og veiledende ledelse .....	15
2.2.4 Olfat og Schmidt - Organisatorisk forpliktelse og sosiale medier.....	16
2.3 Relevant ledelsesteori .....	18
2.3.1 Selvledelse .....	18
2.3.2 Relasjonell ledelse.....	19
2.4 On-stage og Back-stage .....	21
2.5 Maktperspektiv.....	21
2.6 Logg av .....	22
2.7 Small-talk og sladder .....	23
2.8 Lovverk og veileder.....	24
2.9 Digitale vennskap .....	25
<b>3 Metode</b> .....	<b>26</b>
3.1 Valg av metode .....	26
3.2 Utvalg .....	26
3.2.1 Sektor .....	26
3.2.2 Informantene .....	27
3.2.3 Antall informanter.....	28
3.3 Intervjuene .....	28
3.3.1 Fokusgruppe eller individuelle intervju?.....	28
3.3.2 Digitale intervju .....	29
3.3.3 Intervjuguide .....	30
3.4 Analysemetode .....	31
3.5 Metoderefleksjon.....	33

3.5.1 Relabilitet og validitet.....	35
3.5.2 Min egen rolle.....	36
3.6 Forskningsetiske sider.....	37
<b>4 Resultater og funn.....</b>	<b>39</b>
4.1 <i>Hvordan og hvorfor blir ledere og ansatte Facebook-venner?</i> .....	39
4.1.1 Naturlig eller praktisk grunn til Facebook-vennskap. ....	39
4.1.2 Skeiv maktbalanse og ubehag ved å avvise.....	41
4.1.3 Kulturelle føringer på arbeidsplassen.....	43
4.2 <i>Hva brukes Facebook-vennskapet til?</i> .....	44
4.2.1 Praktisk bruk av Facebook-vennskapet.....	44
4.2.2 Styrke relasjonen.....	45
4.2.3 Negative sider og konsekvenser av Facebook-vennskapet.....	47
4.3 <i>Hvilke erfaringer har ledere og ansatte med kontroll og overvåkning på Facebook?</i> .....	49
4.3.1 Innsyn i privatliv via Facebook.....	49
4.3.2 Opplevd press og føringer.....	50
4.3.3 Facebook-vennskap gjør det mulig å overvåke og kontrollere.....	51
4.4 <i>Er Facebook en god arena for relasjonsbygging?</i> .....	52
4.4.1 Ulike roller og rollebevissthet.....	52
4.4.2 Erfaringer med relasjonsbygging på Facebook.....	53
4.4.3 Skille jobb og privatliv/fritid.....	54
4.5 <i>Oppsummering av resultater og funn.....</i>	55
<b>5 Drøfting.....</b>	<b>57</b>
5.1 <i>Fraråder Facebook-vennskap, men følger ikke rådet selv.....</i>	57
5.1.1 Prinsipp versus praksis.....	57
5.1.2 Avslå eller ignorere Facebook-forespørsler.....	58
5.1.3 Strukturelle føringer.....	59
5.1.4 En god relasjon i bunnen først.....	60
5.2 <i>Ledere bør jobbe for at konsekvensene blir positive i et langvarig perspektiv.....</i>	61
5.2.1 Bruke en relasjonell og veiledende lederstil.....	62
5.2.2 Motivere ansatte og skape fellesskap.....	63
5.2.3 Ikke bruk Facebook som kommunikasjonskanal på jobb.....	64
5.2.4 Bevisst og tydelig på egen bruk av Facebook.....	65
5.2.5 Skille mellom jobb og fritid.....	67
5.3 <i>Maktmisbruk i Facebook-vennskapene.....</i>	68
5.3.1 Utrygge og usikre nyansatte.....	68
5.3.2 Maktforholdet bør ikke minkes for mye.....	69
5.3.3 Ledere bør ikke initiere Facebook-vennskap.....	70
5.3.4 Kontroll og overvåkning.....	70
<b>6 Konklusjon og noen råd.....</b>	<b>72</b>
6.1 <i>Så hva bør man gjøre?</i> .....	72
6.2 <i>Velmenende råd.....</i>	73
6.3 <i>Videre forskning.....</i>	74
<b>Kildehenvisning.....</b>	<b>75</b>
<b>Vedlegg 1 - Invitasjonsbrev.....</b>	<b>80</b>
<b>Vedlegg 2 - Intervjuguide – ledere.....</b>	<b>81</b>

<b>Vedlegg 3 - Intervjuguide – ansatte .....</b>	<b>82</b>
<b>Vedlegg 4 – Samtykkeskjema .....</b>	<b>83</b>
<b>Vedlegg 5 – skjema brukt i analysen .....</b>	<b>86</b>

# 1 Innledning

## 1.1 Min motivasjon

For noen år siden begynte jeg å jobbe i en ny organisasjon i en lederstilling. Mye var nytt og spennende. Spesielt spennende var det å bli kjent med personalgruppen jeg skulle lede. Mange ville både gratulere meg og gi meg råd idet jeg skulle ta fatt nye oppgaver i en ny rolle. Som nyansatt forsøkte jeg å navigere i normene og kulturen i organisasjonen for å finne ut alt fra kleskode, språksjargong og hva man spiser til lunsj. Når det kom til temaet Facebook-vennskap med de ansatte fikk jeg mange, og veldig motstridende, råd og tips fra venner, familie og leder-kollegaer. Noen uttalte at det var viktig å «kjenne laget sitt», og at Facebook-vennskap var både viktig og naturlig for å oppnå det. Andre sa at det var viktig å skille mellom jobb og privatliv og frarådet dette på det sterkeste, ofte med begrunnelse i at man kan komme borti etiske dilemmaer der man får vite ting man som arbeidsgiver helst ikke vil vite.

Et kjapt googlesøk med søkeordene «Facebook-venn med sjefen» viser ulike artikler og kronikker med fengende overskrifter som spriker i like stor retning. «Mer enn 4 av 10 er venn med sjefen på Facebook eller Instagram» (Randstad). Dagbladet oppfordrer tydelig: «Ikke bli venn med sjefen på Facebook!» (Ottosen, 2016), mens dinside.no publiserer en artikkel med overskriften «Facebook: Du kan fint være venn med sjefen» (Pikard, 2016). Dette har fasinert meg. Det teknologiske hurtigtoget suser av gårde i et forrykende tempo. Innimellom virker det som om vi ledere har hoppet på uten å reflektere helt over hvor dette toget tar oss.

Temaet har fortsatt å oppta meg, og jeg har fortsatt å spørre venner og familie i middagsselskap og andre sammenkomster om de er venn med sjefen sin på Facebook, for å få et inntrykk av om jeg er den eneste som synes dette er et dilemma. Samtalene blir alltid spennende. Noen sier kjapt nei og at det er et bevisst valg de tar, mens andre forteller at de er Facebook-venner og at det er helt naturlig av ulike grunner. Ofte ender jeg med å bli litt passiv og heller høre på samtalen som utspiller seg rundt bordet med engasjement og sterke meninger i flere retninger.

Jeg vet at flere arbeidsplasser, inkludert min egen, har retningslinjer for bruk av sosiale medier på arbeidsplassen, men disse er i all hovedsak knyttet til hvorvidt man ikke skal eller bør være venn med bruker, klient, pasient, kunder og lignende. På min arbeidsplass finnes det



ikke retningslinjer for leders bruk av sosiale medier overfor sine ansatte, og mitt inntrykk er at det ikke finnes slike retningslinjer på andre arbeidsplasser heller. Jeg blir nysgjerrig på hvor ansatte og ledere går for å finne råd og tips til hva de bør gjøre. Med dette som bakteppe ønsker jeg å rette fokuset i denne masteroppgaven på ledere og ansattes erfaringer med vennskap på Facebook.

## 1.2 Noen avklaringer

### 1.2.1 Sosiale medier og Facebook

Sosiale medier brukes som en samlebetegnelse for nettsider og apper hvor man kan skape og dele innhold, og delta i sosiale nettverk (Enli & Alen 2018). Eksempler på populære sosiale medier er Twitter, Instagram, Snapchat, YouTube. Jeg har valgt å fokusere på Facebook i denne masteroppgaven. Dette fordi det er en allmenn kjent og etablert plattform som blir brukt av majoriteten i Norge. Noen bruker det primært for å holde kontakt med nye og gamle bekjentskap, noen fronter politiske meninger, noen viser frem bilder fra en filtrert og ufiltrert hverdag, for noen er det et godt verktøy for nettverksbygging, mens andre bruker Facebook mest for å kunne «stalke» og følge med på hva bekjente gjør.

Kjennetegn på ulike sosiale medier er at de inkluderer ulike typer relasjoner og ikke er avhengig av direkte interaksjon. På Facebook kan man eksempelvis like et bilde, selv om man aldri har møtt vedkommende fysisk. Er man venner online, så fordrer det ikke at man er venner i den virkelige verdenen. Sosiale medier krever noen tekniske ferdigheter, og noen antyder derfor at disse i større grad kan appellere til yngre generasjoner. Et siste kjennetegn er at rask og virtuell informasjon kan deles på tross av store geografiske og tidsmessige avstander, men at sosiale medier ikke nødvendigvis tilrettelegger for god interpersonal interaksjon og gode forhold mellom de som er venner.

### 1.2.2 Facebook-vennskap

Å være Facebook-venn betyr i enkel forstand at man godtar at en person og deg selv får tilgang til hverandres profil og kan se det man legger ut, liker eller gjør på Facebook. Et Facebook-vennskap fordrer ikke en aktiv relasjon etter at «vennskapet» er inngått. Man blir ikke bundet til å måtte forholde seg til den andre, men den andre kan når som helst se på din profil og følge med på dine aktiviteter. En uttalelse fra Thea i tv-serien «Sykt perfekt» illustrerer dette: «Jeg har 3700 venner på Facebook, men tør ikke å møte noen av dem» (TV2,

2016). Det finnes en funksjon hvor man kan begrense profilen og slik la noen Facebook-venner få begrenset tilgang til ens egen profil. Vennskap kan også slettes ved å trykke på en enkel knapp. Det vil trolig varieres hvor dypt og betydningsfylt et Facebook-vennskap kan oppleves fra person til person.

### 1.2.3 Fordeler med sosiale medier

80% av nordmenn mellom 16 og 79 år bruker sosiale medier i hverdagen. Det tilsvarer fire av fem nordmenn. Dette er en økning på 9% fra 2015, og undersøkelser viser at det er blant middelaldrende bruken øker mest (Røgeberg 2018). Det antydes at økningen kan henge sammen med behovet for å være effektiv, og muligheten for å kunne nå mange på en gang tross utfordringer som geografisk avstand eller tidssoner.

Det er utvilsomt mange fordeler med sosiale medier og digitale verktøy. Det gir mulighet for hyppig kontakt med mennesker med stor geografisk avstand og rask kommunikasjon med mange på en gang. Mennesker med sosial angst finner måter å være sosial på uten å trigge angsten. Vi bruker datingapper for å møte nye mennesker, vi handler klær, mat og tjenester på nett, vi har Skype-møter og lager oss profiler på LinkedIn. Denne listen kan også bli mye lengre. Vi lever i en tidsalder der teknologiske løsninger gjør at vi bygger relasjoner på nye måter med sosiale medier som hjelpemidler, men gjør vi også dette i arbeidslivet? Jeg undrer meg over om organisasjoner og arbeidsplasser utnytter mulighetene som finnes for å digitalisere, og kanskje effektivisere, relasjonsbyggingen og ivaretagelsen av sine ansatte.

Mange organisasjoner og bedrifter har ulike intranett-løsninger hvor ansatte kan hente ut informasjon, lese relevante saker som publiseres, og kommunisere via ulike samtalefunksjoner eller profiler for den enkelte. Likheter til allmenne og etablerte sosiale medier er ikke fraværende. Kanskje kan den indre motivasjonen hos arbeidstageren ivaretas eller styrkes ved bruk av sosiale medier, ved at vedkommende blir sett, verdsatt og behandlet individuelt av sjefen/lederen sin. Samtidig er det mange av mine venner og familiemedlemmer som er skeptiske til å blande jobb og privatliv ved å la sjefen eller de ansatte få tilgang til Facebook-profilen sin.

### 1.3 Hensikt med min undersøkelse

Jeg er nysgjerrig på hvorfor noen ledere og ansatte velger å være Facebook-venner, mens andre unngår dette. Jeg lurer på hvilke erfaringer de har, og om de hadde valgt det samme igjen i dag om de kunne valgt på nytt. Jeg håper å kunne avdekke hvilke refleksjoner som ligger til grunn, eller eventuelt mangel på refleksjoner. Forhåpentligvis vil historier og erfaringer som fortelles gi en pekepinn på om dette er et dagsaktuelt tema som flere arbeidsplasser bør ta stilling til og lage retningslinjer for.

### 1.4 Problemstilling

På bakgrunn av innledende betraktninger har jeg formulert følgende problemstilling:

*«Facebook på arbeidsplassen; Hvilke erfaringer har ledere og ansatte med å være Facebook-venner»*

For å svare på denne problemformuleringen vil jeg se nærmere på følgende viktige underspørsmål:

1. I hvilken grad er ledere og ansatte bevisste og reflekterte rundt konsekvenser av å inngå Facebook-vennskap i en leder-ansatt-relasjon?
2. Hvordan påvirker Facebook-vennskap forholdet mellom jobb og fritid hos ansatte og ledere som er venner på Facebook?
3. På hvilken måte påvirker Facebook-vennskap relasjonen mellom leder og ansatt i leders utøvelse av lederrollen?
4. Hvordan og i hvilken grad utsettes ledere og ansatte for (sosialt) press rundt valg om å være Facebook-venn med ansatte eller leder?

Disse underspørsmålene preger metodevalget mitt. Jeg vil svare på problemstillingen ved hjelp av kvalitativ metode. Dette utdypes senere, men underspørsmålene er viktige i utforming av intervjuguide, og til å hele tiden hjelpe meg å vende fokus mot problemstillingen min i analysearbeidet og drøftingen frem mot en konklusjon.

## 1.5 Disposisjon

I det neste kapitlet vil jeg presentere relevant teori og empiri på feltet. Deretter redegjør jeg for metodevalg og utdyper detaljer rundt gjennomføringen av min undersøkelse i kapittel 3. I kapittel 4 presenterer jeg mine funn før jeg i kapittel 5 drøfter hovedfunnene mine i lys av teori og empiri presentert tidligere. Avslutningsvis kommer jeg med en konklusjon og noen velmenende råd basert på funnene mine.

## 2 Relevant empiri og teori

I dette kapittelet vil jeg plassere min undersøkelse om erfaringer ansatte og ledere har med å være Facebook-venner, i den teoretiske sammenhengen det står i. Undersøkelsen er både empirisk, hva som er gjort av forskning på problemstillingen og temaet tidligere, og teoretisk med fokus på hvilke teorier forskningen bygger på.

Min undersøkelse er en kvalitativ studie som ønsker å forstå *hvorfor* mennesker har tatt ulike valg, ikke bare avdekke antallet på hvem som har valgt å bli Facebook-venn eller ikke. Det er likevel nyttig å vite hva som allerede er forsket på for å kunne ha det med som et bakteppe inn i intervjuene, og i analyseringen av funnene. Selv om den tidligere forskningen i stor grad er internasjonal, vil jeg likevel kunne sammenligne funnene fra min undersøkelse opp mot disse. Dette kan være med på å styrke funnene mine dersom de sammenfaller med andres forskning.

### 2.1 Litteratursøk

For å søke opp relevant forskningslitteratur for denne undersøkelsen benyttet jeg søkemotorer som Academic Search Elite, SosIndex og CINAL. Jeg brukte ulike kombinasjoner av søkeordene «Leadership», «social media networking», «networking» og «relations». Søket ble begrenset til å omhandle artikler publisert etter 2012, som var fagfellevurdert. Jeg fant noen interessante forskningsartikler som omhandlet bruk av Facebook og hvordan det påvirker organisasjoner, ansatte og ledere. Vinklingene er noe ulik fra problemstillingen i denne oppgaven knyttet til erfaringer ansatte og ledere har med å være Facebook-venner, men det er flere aspekt som kan trekkes inn som bakteppe for å forstå mine funn. Gjennom søkemotoren Oria med bruk av ord som «sosiale medier», «ledelse», «relasjoner» og «ansatte» fant jeg blant annet en masteroppgave som også har forsket på samme tematikk, men med en litt ulik vinkling enn meg.

I søkemotoren Google Scholar brukte jeg søkeordene «leadership», «Facebook», «relationships» og «employees» og kom over forskningsartikkelen «A facebook «friend» request from the boss: too close for comfort» av Peluchette m.fl. (2013). Peluchette m.fl. tar og opp problemstillinger knyttet til den glidende overgangen mellom det profesjonelle og det private hos arbeidstakere ved bruk av sosiale medier.

Korzinsky (2013) presenterer funn som sier at viktigheten av sosiale medier øker også innenfor arbeidslivet, men for at det skal være bidra positivt inn i organisasjonen fordrer det deltagende og veiledende ledelse, mer enn en administrativ ledelse. Olfat m.fl. (2019) presenterer forskning som ser på sammenhengen mellom organisatorisk forpliktelse og ekstrarolleatferd i en organisasjon opp mot jobbrelatert aktivitet på sosiale medier. Dette har også Schmidt m.fl. (2016) forsket på. De finner begge at det er en sammenheng mellom de ansattes opplevde støtte på jobb og antall jobbrelaterte forbindelser på Facebook, men de har brukt noe ulike fremgangsmåte.

Jeg vil utdype funnene gjort i forskningsartiklene og i masteroppgaven i det påfølgende kapitlet, men først vil jeg presentere noen tall fra Norge.

## 2.2 Relevant empiri

### 2.2.1 Forskning på temaet i Norge

Facebook ble grunnlagt i februar 2004. I 2020 passerte nettsiden 1,69 billion brukere. I Norge viser tall fra 2011-2019 (SSB u.å.) at 85 % av Norges befolkning over 16 år har brukt sosiale medier de siste tre månedene, og 73 % bruker sosiale medier daglig. Likevel viser litteratursøket mitt at det er begrenset hvor mye forskning og teori det finnes rundt bruken av Facebook eller sosiale medier innenfor ledelsesfaget, både nasjonalt og internasjonalt.

En kvantitativ undersøkelse gjort av Randstad og Respons Analyse via Adecco (Randstad 2018, 12.juli) viser at 44% av nordmenn er venn med sjefen på Facebook. De viser blant annet til at den uformelle lederstilen som preger norske ledere, kan være en av grunnene til at det er mer naturlig å være Facebook-venn med de ansatte i Norge enn i andre kulturer. Samtidig viser en undersøkelse presentert i nettavisen E24 (01.april.16) at nordmenn verner godt om fritiden sin. I stedet for høyere lønn ønsker vi oss mer fritid.

Noe av den forskningen som er gjort i Norge er en masteroppgave publisert i 2014 av Anita Jensen med tittelen «Facebook-venn med sjefen». Hun forsket på lærere ved en videregående skole og et av Jensen (2014) sine funn er: «... *det kan se ut som lederens relasjon til de ansatte blir av en mer personlig karakter, og at Facebook er med på å minske avstanden mellom mennesker. I tillegg ser det ut som ledere tar i bruk Facebook til omdømmebygging, identitetsskaping og som en arena for samfunnsengasjement og politiske ytringer.*»

### 2.2.2 Peluchette – Ignorer Facebook-forespørsel fra sjefen

Peluchette m.fl. (2013) forsket på overgangen fra det profesjonelle til det private ved å bli Facebook-venner. Han tok utgangspunkt i hvordan ansatte bør reagere på venneforespørsler på Facebook fra sjefen. Forskningen baserer seg på teori knyttet til leader-membership-xchange, som handler om at ledere utvikler ulike relasjoner til sine ansatte. Lederens «in-group» er den gruppen som har nærest og sterkest relasjon til lederen. Ifølge forskningen til Peluchette ser denne gruppen det ofte som positivt forsterkende at leder ønsker å knytte kontakt på flere plattformer. En god relasjon og sterke bånd til lederen gir muligheter for veiledning og videre karriereutvikling og flere muligheter (ibid). Nettopp for å styrke relasjonen og de fremtidige mulighetene velger mange å legge til eller godta venneforespørsler fra sjefen. Sosiale medier er også en stor plattform for å bygge nettverk med andre kollegaer og samarbeidspartnere.

Innledningsvis bekrefter Peluchette m.fl. (2013) de positive sidene og historiene ved Facebook-vennskap, men dette gjenspeiles ikke i hans konklusjon. Det anbefales på bakgrunn av forskningen at organisasjoner lager tydelige retningslinjer for hva ansatte har lov å poste på sosiale medier og ikke. Det anbefales videre at ledere ikke bør spørre om å inngå Facebook-vennskap, og at de heller ikke bør takke ja, men finne andre alternative plattformer med høyere grad av profesjonalitet for å styrke relasjon til sine ansatte, eksempelvis LinkedIn. Ansatte anbefales private innstillinger på Facebook-profilen, slik at jobb-relasjoner har begrenset tilgang. De anbefales også å unngå å initiere til Facebook-vennskap, samt å ignorere forespørselen dersom den kommer.

### 2.2.3 Korzynski - Sosiale medier på arbeidsplassen fordrer deltagende og veiledende ledelse

Utgangspunktet for artikkelen til Korzynski (2013) er å undersøke implikasjoner knyttet til sosiale medier som en ny arena som påvirker ledelse i en organisasjon. Han viser til at 80 % av tiden til ledere brukes i interaksjon med andre, og viser slik hvor viktig nettverksbygging er. Forskningen hans viser at jo flere plattformer som finnes, jo høyere antall aktiviteter registreres på sosiale medier hos de ansatte. For at sosiale medier skal være nyttig for organisasjonene fordrer det en deltagende og veiledende lederstil hos lederne. Er organisasjonen bygget opp med ledere som primært fokuserer på administrative oppgaver, har man lite å vinne på at de ansatte bruker tid på sosiale medier.

Sosiale medier kan ifølge Korzynski være et godt verktøy for ledere. Han poengterer likevel viktigheten av en deltagende og veiledende lederstil hos lederen i sin konklusjon. Dette med bakgrunn i teori knyttet til situasjonsbestemt ledelse og autentisk ledelse. Felles for disse lederstilene er at de fordrer interaksjon av god kvalitet med de ansatte. Samtidig er et interessant funn at jo mer aktiv lederen er på sosiale medier, jo mindre brukes det av de ansatte. Her spekuleres det i ulike forklaringer som at ansatte føler seg overvåket eller kontrollert, men den kvantitative studien som er gjennomført fanger ikke opp hvorfor det er slik.

Korzynski (ibid) trekker frem begrepet e-ledere og henviser til Zaccaro og Bader sin forskning fra 2002. E-ledere er ledere som primært leder gjennom digital kommunikasjon. For dem er det en stor fordel å oppfordre ansatte til å utveksle informasjon og erfaringer via digitale plattformer, da inkludert sosiale medier. Dette gir og muligheter for å opprettholde jevnlig kommunikasjon.

Når Korzynski ser på sammenhengen mellom ulike organisasjoner og bedrifter og deres erfaringer knyttet til bruk av sosiale medier, kommer det tydelig frem at det er de største organisasjonene som profiterer mest på mulighetene som finnes på sosiale medier. Det åpner blant annet for muligheten til å lettere kunne kommunisere, dele erfaringer og samarbeide på tvers av store geografiske avstander og tidsforskjeller.

Studien til Korzynski (ibid) ble gjort på ledere og direktører i USA, Storbritannia, Tyskland, Frankrike, Russland, Australia og Kina gjennom LinkedIn. Det henvises til Facebook i artikkelen, men fokuset er sosiale medier i sin helhet. Studien er fersk nok til at jeg har valgt å ta den med, men likevel har mye skjedd på de siste åtte årene med tanke på bruk av sosiale medier og utvikling av teknologiske verktøy, eksempelvis smarttelefonen.

#### 2.2.4 Olfat og Schmidt - Organisatorisk forpliktelse og sosiale medier

Olfat m.fl. (2019) presenterer forskning som ser på sammenhengen mellom organisatorisk forpliktelse og ekstrarolleatferd i en organisasjon opp mot jobbrelatert aktivitet på sosiale medier. Dette har også Schmidt m.fl. (2016) forsket på. De finner begge at det er en sammenheng mellom de ansattes opplevde støtte på jobb og antall jobbrelaterte forbindelser på Facebook, men de har brukt noe ulik fremgangsmåte. Både Olfat m.fl (2019) og Schmidt m.fl. (2016) har gjort studier på hvordan organisatorisk forpliktelse påvirker ansattes bruk av



sosiale medier. Schmidt m.fl. har gjort en kvantitativ undersøkelse med 106 respondenter som alle var fagorganiserte og ansatte i organisasjoner innenfor handelsnæringen i USA i 2015.

Olfat m.fl. har forsket på ansatte fra syv forskjellige organisasjoner innenfor ulike industriområdene om sosiale medier i sin helhet, inkludert Facebook, LinkedIn, Twitter og Instagram.

Olfat m.fl. (2019) finner i sin forskning at dersom det er høy grad av organisatorisk forpliktelse er sosiale medier svært positivt for organisasjonen. Organisatorisk engasjement og forpliktelse refererer til individuelle positive holdninger mot organisasjonen vedkommende er ansatt i Olfat m.fl. (ibid.). Dette henger også sammen med ekstrarolleatferd som er det man gjør for å imponere og maksimere effektiviteten som ikke er en del av arbeidsbeskrivelsen.

Mange forbinder sosiale medier på arbeidsplassen med ulemper som ufokuserte ansatte der arbeidstiden bærer preg av lite effektivitet og produktivitet ved at sosiale medier stjeler oppmerksomheten. Fordeler er at jobbrelevant bruk av sosiale medier styrker tillitsbasert samarbeid, kunnskapsdeling, tilrettelegger for gruppearbeid, forbedrer ytelsen, øker jobbtilfredsheten og reduserer turn-over. Olfat m.fl. (ibid.) mener at å forby sosiale medier gjør at man mister disse fordelene. Arbeidsplasser bør derfor heller finne måter å motivere ansatte til å utnytte sosiale medier til å gi dem de mest effektive resultatene. Dette bør man ifølge studien til Olfat gjøre ved å fokusere på å styrke det organisatoriske engasjementet hos den enkelte medarbeider. I neste ledd vil det ifølge Olfat m.fl. føre til økt jobbrelevant bruk av sosiale medier.

Schmidt (2016) løfter frem to hovedgrunner til at noen velger å knytte bånd til kollegaer på sosiale medier; de bygger relasjon og ivaretar relasjon med hverandre. Der det i utgangspunktet er en svak relasjon med få bånd vil sosiale medier kunne styrke dette. Det handler ikke om antall forbindelser man har på sosiale medier, men kvaliteten. Schmidt skriver om tettheten i interaksjonen. Overførbart til min forskning kan det tenkes at det ikke nødvendigvis er positivt å være Facebook-venn med de ansatte om det er alt du er, men dersom du bruker forbindelsen aktivt til noe positivt, så kan det være med å gi en rekke andre fordeler som også Olfat m.fl. trekker frem i sin forskning. Sosiale medier er også en arena for å lett kunne få og gi informasjon (ibid.), eksempelvis gjennom Facebook-grupper med alle de ansatte. Det er også en arena hvor terskelen for å søke hjelp kan være lavere enn ellers, for eksempel å sende ut en gruppemelding til flere kollegaer for å spørre om å bytte en vakt.

## 2.3 Relevant ledelsesteori

Ledelse defineres som evnen til å skape oppslutning om målrettet samarbeid gjennom å gjøre det meningsfylt, å overbevise noen om å gjøre noe selv om de ikke nødvendigvis ønsker det (Arnulf 2018). I denne sammenheng undersøkes det om erfaringer ledere og ansatte har med å være Facebook-venner viser seg å være et godt verktøy å bruke for ledere, eller om det er en hemsko. Konseptet med Facebook-vennskap åpner opp for en ny form å kommunisere på. Jeg har valgt å se på dette fenomenet i lys av to teorier innenfor ledelse der utfordringer knyttet til fenomenet viser seg svært relevant; selvledelse og relasjonsledelse.

### 2.3.1 Selvledelse

Selvledelse som lederform handler om å lede mennesker til å lede seg selv, samt hvordan lede medarbeidere i et arbeidsliv der grensen mellom det private og profesjonelle endres eller gradvis viskes ut. Kristensen (2011) sier at ansatte må beherske tre områder for å lede seg selv på en god måte. De må bestemme seg for arbeidsoppgavens karakter; hva er godt nok, hvordan forholde seg til deadlines og omfanget av ulike oppgaver, de må sette en bevisst grense mellom jobb- og familieliv, og de må være bevisst hvordan de ønsker å bruke friheten de er gitt i sin utøvelse av arbeidet. Det siste spesielt for å unngå å jobbe hele døgnet, ved å sette noen gode rammer for seg selv.

Selvledelse ansvarliggjør den enkelt arbeidstager i større grad. Noen kan kjenne på et enormt arbeidspress, ansvar og stress. Det koster både arbeidsplassen og samfunnet dyrt å ha mennesker ute i sykmeldinger. Men de positive sidene ved selvledelse må heller ikke glemmes. Arbeidsgiverens reelle påvirkningskraft på hverdagen og arbeidsoppgaver som skal utføres gir mange en stor indre motivasjon til å yte både mer og bedre (ibid., s.15).

Mobiltelefoner åpner opp for jobbrelaterte telefonsamtaler på hjemmebane, også på kveldstid og kanskje midt i leggerutinene til minstemann. Den bærbare PC-en med jobbmail på gjør det lett å kunne bruke noen timer søndag kveld på å forberede uken som kommer. Private meldinger kan tikke inn på telefonen og gjør det lett å bruke deler av arbeidsdagen til å planlegge ettermiddagens aktiviteter med venner. Kollegaer knytter nettverk på sosiale medier og glir sakte, men sikkert, bort fra rollen hvor de kun er kollegaer, til å også bli venner. Det grenseløse arbeidsliv visker slik ut skillet mellom jobb og privatliv (ibid., s.23).

Friheten gjør at man må være enda mer bevisst å sette grenser selv, samtidig så gjør friheten at mange kjenner en dypere motivasjon og eierskap til både oppgavene, arbeidet og arbeidsplassen. En positiv side er at det frigjør tid til å kunne gjøre ærend som legebesøk, hente bilen på bilverksted, dra til tannlegen, og til postkontoret. Men det gjør det vanskelig å ta helt fri på ettermiddagene. Og hvem skal få definere hva som er godt nok? Forventninger fra en selv, fra kollegaer, fra kunder og fra lederen kan sprike i flere retninger, man kan kjenne på at man aldri strekker til og at man «alltid er på jobb». Noen trives i denne rollen, ander møter veggen og blir utbrent etter kort tid (ibid.).

Når man ser på Facebook-vennskap mellom leder og ansatt i lys av dette er en tydelig fordel at man enkelt kan holde seg oppdatert på motparten, både på det uformelle og vennskapelige nivået, og at man får en ny plattform til å kunne løfte frem jobbrelevante spørsmål. På en annen side er en ulempe at Facebook-vennskap kan være en sterk bidragsyter til å gjøre skillet mellom jobb og fritid enda mer vagt, noe Kristiansen (ibid.) løfter frem som en årsak til utbrente og sykmeldte ansatte.

### 2.3.2 Relasjonell ledelse

Relasjonsledelse belyser viktigheten av å bygge gode relasjoner og peker på at ledelse handler om tillitsfulle relasjoner (Spurkeland, u.å.). Sagt med andre ord: For den ansatte handler det om at vedkommende opplever mer innflytelse og mindre kontroll. Relasjonsledelse handler om å påvirke menneskene i organisasjonen ved å ha menneskekunnskap, samspillserfaring, være individorientert og ha genuin interesse for psykologiske mellommenneskelige forhold. Målet er å utvikle høy faglig kvalitet med tillit og effektiv kommunikasjon i sentrum (Spurkeland 2017, s. 26). Ansatte som har sosiale relasjoner til arbeidsplassen sin, presterer bedre enn de som bare har økonomiske relasjoner (Buch m.fl. i Spurkeland 2017). I et lederperspektiv viser det seg også at ledere som har gode relasjoner til sine ansatte opplever mindre farlig stress på jobben. Ledere trenger mer enn noen gang aksept fra ansatte som blir ledet for å utrette noe, og grunnlaget skal være utstrakt tillit. Ansatte vet hva som forventes av dem fordi det er avklart i relasjonsbyggingsprosessen, og ledere viser tillit til å la de ansatte utføre arbeidet på bakgrunn av det.

Innenfor relasjonell ledelse er det stor tro på fysiske møter for å bygge relasjon. En etablert teoretiker innenfor denne lederteorien, Spurkeland (ibid), sammenligner det å ha en samtale

med bredbåndsdekning. Han mener at en samtale mellom to personer ansikt til ansikt tilsvarer 100 % dekning, en telefonsamtale reduseres til 50 % og e-post-kontakt er helt nede på 5 %. Han understreker verdien av å kjenne de man skal lede eller jobbe sammen med, og mener dialog er det eneste verktøyet man har. «*Den som ikke behersker dialog, blir aldri kjent med folk. Den som ikke behersker dialog, kan heller ikke bli en god leder*» (Spurkeland 2020, s. 66).

Mange ser på den teknologiske utviklingen som et stort fremskritt, fordi det gir muligheten til en rask og effektiv kommunikasjon. At de fleste har bærbare datamaskiner og smarttelefoner, gjør at ansatte og ledere stort sett kan nås hele døgnet. Men kommunikasjonen gjennom IKT fanger bare en liten del av det ansikt-til-ansikt-kommunikasjon gjør ifølge Spurkeland. Saker som inneholder kompleksitet og mangetydighet, og fordrer skjønn og avveining, anbefales på det sterkeste å gjennomgå ved fysiske møter (Spurkeland 2017, s. 182). Skriftlighet har ofte en tendens til å bli tolket sterkere enn det muntlige, som lettere kan korrigeres ved misforståelser. Fordi man bruker lengre tid på å respondere skriftlig, kan det på mange måter også ses mer på som en monolog enn dialog. Kvaliteten og kommunikasjonsverdien på en ansikt-til-ansikt-samtale vil derfor være bedre. En leder som er relasjonelt bevisst vil derfor ikke skrive e-post til sine ansatte om sensitive saker. Vedkommende vil oppsøke de sentrale relasjonelle aktørene i saken, og vil ikke benytte skriftlighet på bekostning av øyekontakt og dialog, men i relasjoner som allerede er etablerte vil det likevel fungere som vedlikehold og være et praktisk kommunikasjonsmiddel.

Slik sett kan man se at innenfor relasjonell ledelse er det flere ulemper ved å ta i bruk Facebook-vennskap mellom leder og ansatt. Likevel er det fordeler som at vi utvider vår omgangskrets, blir døgnskommuniserende og har mulighet til en global digital tilhørighet som kan åpne muligheter. Man kan også ytre seg politisk og forretningsmessig uten å trenge å organisere lytterne på annen måte.

Det synes som Facebook-venn-konseptet har fordeler og ulemper som kan være noe forskjellig ut fra disse to lederteoriene. Eksempelvis kan det komplisere likebehandlingsnormen som er sterkt etablert i det norske arbeidslivet. Alle er opptatt av at alle skal behandles likt. Er lederen Facebook-venn med noen, men ikke alle, eller bruker noen Facebook-vennskap mer aktivt enn andre, kan dette være en kilde til både konflikter og utfordringer på arbeidsplassen. Innenfor norsk arbeidsliv er det også viktig at det ikke skal

være for stor avstand mellom leder og ansatt. På motsatt side kan Facebook-vennskap mellom leder og ansatt føre til at avstanden blir for liten.

## 2.4 On-stage og Back-stage

Goffman (1959) er blant annet kjent for sine teorier der han bruker metaforer fra teater-verden for å forklare menneskets handlinger og væremåter. Han forklarer dyptinngående hvordan mennesker går inn og ut av ulike roller i ulike settinger, at de man kommuniserer til fungerer som publikum, som kun får den informasjonen rolleinnhaveren ønsker at de skal få. Han drar metaforene langt og bruker blant annet begrepene on-stage og back-stage. On-stage er den versjonen av seg selv man presenterer i offentligheten, den man ønsker at andre skal oppfatte en som. Denne versjonen kan være ulik ut fra hvilken scene man spille på, overfor jobbreasjoner viser man en rolle, mens man i vennegjengen viser en annen. Back-stage er den man er når «publikum» ikke ser.

Å åpne opp for at publikum fra ulike «scener» skal ha tilgang på samme informasjon på Facebook kan være problematisk og ubehagelig i flere situasjoner. Dette gjelder både for hovedpersonen og publikum (Goffman 1959, Peluchette 2013). Et eksempel på dette kan være at man overfor leder og kollegaer ønsker å fremstå som profesjonell, seriøs og pliktoppfyllende, men etter å ha vært på fest med noen venner der man ønsker å fremstå som avslappet, morsom og vågal blir det publisert bilder av at man skåler iført et lite heldig kostyme. Dette kan gjøre det ubehagelig i lunsjen på arbeidsplassen mandag formiddag.

## 2.5 Maktperspektiv

I hverdagspråket brukes ofte makt som et hardt begrep, men makt er like mye et spørsmål om innflytelse og hvordan man får innflytelse. Maktbegrepet har gjennom tidene blitt definert på utallige måter. Samlet sett handler det om at en person eller en gruppe er i stand til å påvirke noe eller noen, slik at det får betydning for enkeltpersoner eller en gruppe (Jacobsen og Thorsvik 2013, s. 167).

Å være Facebook-venn kan påvirke maktforholdet mellom partene. Facebook er designet for å utveksle informasjon og kunnskap om hva som skjer i folks liv. Det kan påvirke maktforholdet både positivt og negativt. I Facebook-sammenheng åpnes det opp for uformell makt som i mange tilfeller ligger hos de ansatte, og ikke hos lederen. Den formelle makten er

begrenset, man må for eksempel være en dyktig fagperson, hvis ikke får du redusert innflytelse. Uformell makt er makt som er gitt deg, ikke en makt du kan ta. (Jacobsen og Thorsvik 2013). I denne kategorien finner man blant annet influensere og bloggere. De kan ikke bare våkne opp en dag og tenke at «jeg skal forandre verden med å skrive et blogg-innlegg om dette», de må gjøre seg fortjent til å kunne ha en innvirkning på andre.

Mellom leder og ansatt vil det alltid være en skeiv maktbalanse. I en ytterkant finner vi ledere med en autoritær lederstil der fokuset er på produksjon, effektivitet og strukturering av egen og ansattes rolle mot realisering av formelle mål, ofte gjennom ordre og lite medvirkning fra de ansatte. På den andre siden finner vi tankegangen innenfor relasjonell ledelse, der det holdes høyt å ha en flat struktur preget av demokratiske ledere som fokuserer på et godt forhold til de ansatte (ibid.). Lederstilene utelukker ikke hverandre, men kan kombineres i ulike situasjoner og overfor ulike ansatte. Innenfor norsk lederstil finner vi mange likhetstrekk med den relasjonelle lederen: stort sett ledere som er opptatt av en uformell og flat struktur og medarbeidere som har stor frihet (Grenness, 2012). Randstad (2018) mener dette er en av grunnene til at det er høyere andel av ledere og ansatte som er venner på Facebook i Norge enn i andre land.

## 2.6 Logg av

Hos bokhandleren finnes det flere populære bøker som kan defineres som «logg av»-litteratur. Dette er bøker som oppfordrer til å bremse teknologien, eller i det minste være bevisst når man bruker den. Moen og Brattsberg (2018) har skrevet en bok med tittelen «Logg av!» hvor de tar opp dette. Der presenterer de begrep som «skjermfri» eller «mobilhotell», begrep som i dag gir mening for de fleste. «Logg av»-fenomenene oppsto som en motpol til det å alltid være pålogget eller tilgjengelig for verden utenfor, og oppfordret til utilgjengelighet for den digitale verdenen for å heller være helt til stede i øyeblikkene her og nå. Man kan stille spørsmål om trenden med økt bruk av teknologi som sosiale medier har flere negative enn positive konsekvenser. Kanskje bør ikke arbeidslivet bli med på denne bølgen før det kan bli for vanskelig å snu.

Ronæs og Lervik-Olsen (2018) publiserte en artikkel etter å ha forsket på hvordan feil bruk av internett og sosiale medier øker stressnivået og reduserer velvære hos mennesker.

Tvangstanker til å være pålogget, skyldfølelse for at man ikke er til stede digitalt, og forstyrrelser fra sosiale medier i øyeblikk som skjer «her-og-nå», gjør at folk enten opplever

stress eller får behov for å logge av sosiale medier. Forskningen deres forsøker å svare på hva som får oss til å logge av internett, hvilke konsekvenser dette har på individnivå, og ikke minst hvilke konsekvenser dette kan ha for bedriftene som vil beholde kunder som handler på nett. Ifølge Ronæs og Lervik-Olsen (ibid.) bør bedrifter unngå at deres interaksjon med kundene kommer i konflikt med deres behov for å unngå følelsen av tvang og skyldfølelse eller forstyrrelser i oppgaver man sitter med. Dette kan være overførbart til en leders holdning, kommunikasjon og interaksjon med sine ansatte, også på Facebook. Et eksempel kan være at man kontakter en ansatt via Facebook midt i kveldsrutinene med barna. Den ansatte kommer da i konflikt med behovet for å være fullt til stede i familien og behovet for å være en engasjert ansatt som er fleksibel og lett å oppnå kontakt med.

Tilgangen til internett kan virke forstyrrende i flere situasjoner, for eksempel på jobb, i sosiale lag og på skoleavslutninger. Å alltid være tilkoblet kan redusere effektivitet på jobben, påvirke livskvaliteten negativt gjennom stress, og dersom mobilen står på om natten kan det redusere søvnkvaliteten. Funnene fra undersøkelsen kommer frem til at mindre mobilbruk fører til redusert stress som igjen gir økt velvære, og peker tydelig i en retning om at man bør oppfordre alle som bruker mobilen unødige mye til å endre sin mobilatferd (ibid.).

## 2.7 Small-talk og sladder

Kommunikasjon foregår kontinuerlig der mennesker møtes. På arbeidsplasser kommuniseres det internt uformelt og uhøytidelig mens man fyller kaffekoppen, på vei til eller fra et møte, når man sitter på kontoret, og på sosiale medier som Facebook dersom man er venner der.

Felles for temaene det kommuniseres om er det menneskene har til felles; Arbeidsplassen, ledelsen, kollegaer, arbeidsoppgaver eller den nye omorganiseringen. Mye av det som sies kan kategoriseres som sladder, et ord som ofte er negativt ladet (Jacobsen & Thorsvik 2013). Men er det så dumt med sladder?

Chester Barnard var tidlig ute på 1930-tallet og gjorde folk oppmerksom på at småprat, ryktebørser og sladder alltid vil oppstå på arbeidsplasser, og at å slå ned på det eller forsøke å forhindre det bare ville føre til motreaksjoner, forsøk på å skjule det og mye energibruk på å unngå ledelsens kontroll. Han utfordrer ledere på å utnytte de positive sidene ved småpraten, eksempelvis til informasjonsspredning, skape engasjement og motivasjon hos de ansatte (ibid., s. 298).

I enhver sosial og organisatorisk setting er sladder, småprat og rykter helt selvsagt. Det skaper oppmerksomhet, vekker følelser, utløser engasjement, påvirker holdninger og handlinger, formidler normer og verdier, skaper tilhørighet og har en kulturbærende funksjon (Skjørshammer 2017, s.246). Dersom flere på arbeidsplassen har knyttet Facebook-vennskap med hverandre er det sannsynlig å tenke at dette også skjer på Facebook, og at både de positive og negative sidene ved sladderer kan forsterkes i det digitale rom.

## 2.8 Lovverk og veileder

Er det lov å begrense hva ansatte gjør på sosiale medier? Kan du sparke noen om de gjør noe upassende på fritiden? Hvordan skal du forholde deg til det du eventuelt får innsyn i gjennom Facebook-vennskap? Gjennom arbeidsmiljøloven (2020) defineres flere områder der det stilles krav til den ansatte og gir lederen styringsrett til å bestemme over den ansatte, men lovverket ivaretar rettighetene til den ansatte også.

NRK har publisert en reportasje om en vernepleierstudent som ble klaget inn til skikkekommisjonen etter å ha lagt ut flere nakenbilder av seg selv. Det ble sådd tvil om vedkommende sin dømmekraft og skikkekhet til å jobbe med mennesker på grunn av handlinger gjort på fritiden. Konklusjonen ble at studenten ikke kunne dømmes for noe hun gjorde som privatperson, inkludert bildedeling på sosiale medier, og vedkommende fikk fortsette på studien (Solås og Pedersen, 2017).

Den alminnelige ytringsfriheten ivaretar en ansatts rett til å ytre seg. Dette er rettslig beskyttet i både Grunnloven §100 og i Den europeiske menneskerettighetskonvensjon (EMK) artikkel 10. Innskrenkninger av rettighetene må eventuelt begrunnes i ivaretagelse av andre legitime samfunnsmessige hensyn. Det kan eksempelvis være ytringer som strider mot taushetsplikten etter forvaltningsloven eller andre relevante særlover. Advokat Wessel-Aas (2011) sier at problemet ikke er at folk generelt går for langt når det gjelder det overnevnte, snarere tvert imot. Skal det lages retningslinjer på den enkelte arbeidsplass knyttet til bruk av sosiale medier bør begrunnelsene være forankret i etiske problemstillinger mer enn selve jussen.

Direktoratet for e-helse (2021) har laget en veileder for bruk av sosiale medier innenfor helse og omsorgssektoren, den samme sektoren som min undersøkelse tar utgangspunkt i. Denne



ble nylig revidert og heter nå «Veiledere i digital pasientkommunikasjon». Direktoratet ligger under helse- og omsorgssektoren og skal bidra til kvalitet, økt pasientsikkerhet og mer effektive helse- og omsorgstjenestene gjennom å styrke digitaliseringen. Veilederen oppfordrer både ledere, ansatte og pasienter å være bevisst sin aktivitet på sosiale medier og rollen de har. Den er rettet mot ledelsen i virksomheter som legger «normen» til grunn for personvern- og informasjonssikkerhetsarbeidet og der bruken av sosiale medier har, eller kan få, et visst omfang. Den skal omfatte overordnede problemstillinger ledelsen må ta stilling til, som for eksempel om pasienter/klienter/brukere spør om å få bli Facebook-venn, men den nevner ikke noe om anbefalinger i en leder-ansatt-relasjon annet enn å være bevisst rollen man har når man bruker sosiale medier.

## 2.9 Digitale vennskap

Spurkeland (2017) er tydelig skeptisk til sosiale medier. Han påpeker at man i kanaler som SMS, Facebook, Twitter, blogger og ulike chat-kanaler eksponeres for en større offentlighet enn tidligere, og at man slik gjør seg mer tilgjengelig enn noensinne. Det relasjonelle begrepet «venner» mener han er blitt utvannet til en overfladisk illusjon av kontakt. Facebook-venner forklares som å ligne på det man tidligere betegnet som bekjentskap. Han sier at vi gjennom slike kanaler omgir oss med løse forbindelser og kan få en tidsnød med å pleie ekte vennskap og nære relasjoner. Han går langt i å kalle det «relasjonell prostitusjon».

I dag vil nok mange, spesielt i den yngre generasjon, være dypt uenig med Spurkeland. Flere lever livene sine gjennom digitale kanaler og sosiale medier. NRK publiserte i januar 2019 (Schaubert 2019) en artikkel om Mats som satt i rullestol. Foreldrene hans var bekymret for sønnen sin, og hadde et inntrykk av at han var svært ensom med en eneste hobby; gaming. Sønnen døde bare 25 år gammel av en muskelsykdom. Etter at han var gått bort, fant foreldrene ut at han hadde et stort nettverk i gaming-verden, og har via NRK ønsket de å sette fokus på viktigheten av relasjoner gjennom den digitale verdenen. Hverken sønnen eller foreldrene hadde møtt flere av menneskene som kom til Mats sin bisettelse fysisk, men til tross for fravær av fysiske møter var foreldrene ikke i tvil om at det var ekte vennskap som hadde oppstått i spill-verdenen.

## 3 Metode

For å forske systematisk på noe krever det at man velger en metode; en strategi eller taktikk som man bruker for å løse eller forstå et problem og komme frem til ny kunnskap (Everett og Furseth 2019). I dette kapitlet vil jeg presentere metoden jeg har valgt å bruke i undersøkelsen min og utdype hvorfor. Jeg vil beskrive hvordan jeg har gått frem i detalj for å finne svar på problemformuleringen «Facebook på arbeidsplassen: Hvilke erfaringer har ansatte og ledere med å være Facebook-venner», og sette lys på noen av de utfordringene jeg har møtt på.

### 3.1 Valg av metode

Ut fra problemstillingens ønske om å forstå erfaringer knyttet til Facebook-vennskap mellom leder og ansatte, valgte jeg kvalitativ metode. Kvalitativ metode søker å forstå verden ut fra informantens perspektiv med et mål om å produsere kunnskap (Kvale og Brinkmann 2015, s.20). De kvalitative intervjuene tillater meg å gå i dybden og søke etter å forstå *hvorfor*. Ved å gjøre det kan jeg få innsikt i ulike erfaringer og forståelse for hva som ligger bak vurderinger informantene tidligere har tatt rundt valg om å være, eller ikke være, Facebook-venner. Jeg håper å finne noen svar på hvorfor nesten halvparten av nordmenn har valgt å ha et Facebook-vennskap i en leder-ansatt-relasjon, og om det er noe de vil anbefalt og eventuelt gjort igjen. Samtidig håper jeg å kunne få innblikk i refleksjonene til noen av de 66 % (Randstad 2018) som har tatt et valg om å ikke være Facebook-venn, for å høre hvilke vurderinger som ligger bak. Jeg har valgt den kvalitative metoden da jeg mener at man kan lære mye av andres erfaringer på et område som igjen kan være med på å utvide forståelsen og øke refleksjonen hos andre i senere tid.

### 3.2 Utvalg

#### 3.2.1 Sektor

For å begrense oppgavens omfang har jeg tatt utgangspunkt i én sektor innenfor arbeidslivet; omsorgsykker innenfor helsesektoren med fokus på informanter fra ulike barnevernsinstitusjoner der de har turnusordninger. Dette fordi det er fagfeltet og tradisjonen jeg selv kommer fra, kjenner godt og ønsker å være i videre i min arbeidskarriere. Det er også en sektor der de ansatte er i førstelinjetjenesten og slik har direkte kontakt med brukeren. Barnevernsinstitusjoner er kunnskapsorganisasjoner der kunnskapen og arbeidskraften er den kritiske suksessfaktoren. Kjernegruppen av ansatte er spesialister som kontrollerer egne

presentasjoner og utførelse av jobben gjennom organisert respons fra kollegaer, kunder, brukere og toppledere. Den unike kompetansen den enkelte medarbeider besitter er det som former kunnskapsorganisasjonen. De ansatte blir slik sentrale i produksjonen og verdiskapningen. Resursene forsvinner ut døren hver dag når medarbeiderne går hjem, og nettopp derfor vil trolig ledere av kunnskapsorganisasjoner være ekstra opptatt av å beholde de gode medarbeidere sine (Grund 2006).

Det ble naturlig å velge denne organisasjonsenheten, når jeg skulle dykke inn i problemstillingen rundt hvordan ledere valgte å bruke eller ikke bruke Facebook-vennskap aktivt. De ansatte ved barnevernsinstitusjonene vil trolig ha forholdt seg til problemstillingen knyttet til Facebook-vennskap med sine brukere/klienter tidligere, og kan derfor sammenligne noen av refleksjonene sine med refleksjoner knyttet til en leder-ansatt-relasjon. Jeg vil også anta at innenfor denne sektoren finner man en overvekt av mennesker som er opptatt av de menneskelige relasjonene, inkludert ledere med en relasjonell lederstil som holder det høyt å kjenne sine ansatte godt for å hjelpe dem til å yte sitt beste. At de ansatte jobber i turnus gjør at de trolig knytter ulike relasjoner til sin leder på grunn av varierende grad av antall fysiske møter på arbeidsstedet i arbeidstiden. Disse kriteriene sikret meg et utvalg som har kjent på problemstillingen og reflektert noe rundt valgene sine gjennom sin arbeidskarriere.

Selv om jeg velger sektoren jeg selv er en del av, ønsker jeg ikke at informantene skal være fra min egen arbeidsplass. Dette for å redusere faren for å komme i etiske dilemmaer eller situasjoner hvor eksempelvis informanter ikke tør å være ærlig, at jeg ikke klarer være nøytral med spørsmålene mine, eller at jeg trekker for raske konklusjoner fordi jeg tror jeg forstår litt for tidlig. Ved å forske på egen arbeidsplassen kan min habilitet som forsker i større grad stilles spørsmål ved. Det kunne igjen ha påvirket resultatets validitet og reliabilitet (Fangen 2010).

### 3.2.2 Informantene

Jeg har intervjuet både leder og ansatte fordi disse ville se ulike perspektiv av samme sak, og jeg får mulighet til å se om oppfatningene deres samsvarer. Dette vil i neste ledd bidra til å øke validiteten til undersøkelsen (Kvale og Brinkmann 2015). Informantene representerer begge kjønn og er i alderen 30-49 år. Det var ingen krav til at informantene måtte være eller ikke være Facebook-venn med sine ansatte på daværende tidspunkt.

Jeg ønsket å komme i kontakt med informanter med ulike erfaringer. En nyansatt, en som ikke kjente noen på arbeidssstedet før vedkommende ble ansatt, og en som tidligere var kollega på samme nivå, men som nå er blitt leder for sine tidligere kollegaer. Det var ikke et mål at de ansatte måtte være ansatt av akkurat de lederne jeg har intervjuet. Jeg var mer interessert i refleksjoner og holdninger rundt tematikken, enn akkurat kjemien mellom den eksakte ansatte og hans eller hennes leder.

### 3.2.3 Antall informanter

For å få tak i informanter kontaktet jeg ulike organisasjoner med ansatte i turnusordning. Jeg sendte ut et skriv med kort informasjon om prosjektet og min kontaktinformasjon dersom de var interessert i å delta. Jeg startet denne prosessen omtrent samtidig som andre bølge av covid-19 rammet landet vårt. Ekstraoppgaver på arbeidssstedet til informantene og redusert mulighet for å møtes fysisk, opplevde jeg som to faktorer som gjorde det ekstra krevende å få tak i informanter og gjennomføre intervjuer. Likevel gjorde forespørselen min etter frivillige informanter at jeg kom i kontakt med noen. Etter å ha intervjuet dem spurte jeg om de hadde noen i sitt nettverk de anbefalte meg å kontakte, og brukte slik snøballmetoden for å komme i kontakt med til sammen syv informanter; tre ledere og fire ansatte. Det var mer tidkrevende å få tak i informanter enn jeg først hadde trodd. Ingen har takket nei, men det er flere jeg aldri hørte noe fra.

Innenfor kvalitativ forskning er det vanlig å intervjuer ulike informanter frem til man oppnår datametning, altså at man ikke får frem ny data ved å gjennomføre flere intervjuer (Malterud 2017). Det er vanskelig å si om jeg oppnådde datametning etter syv intervjuer, men når jeg begynte å analysere intervjuene mine opplevde jeg at det kom frem lite nytt i det to siste intervjuene. Jeg så og at jeg hadde fått tak i nok informanter til å dekke utvalgskriteriene jeg hadde satt opp på forhånd.

## 3.3 Intervjuene

### 3.3.1 Fokusgruppe eller individuelle intervju?

I planleggingsfasen var målet å gjennomføre fokusgruppeintervju med ansatte og individuelle intervju med ledere. De individuelle intervjuene med ledere skulle gi anledning til å gå i dybden hos informantene og virkelig søke å forstå refleksjoner som er gjort rundt valg om

Facebook-vennskap i en leder-ansatt-relasjon. Den skjeve maktbalansen i en leder-ansatt relasjon kan gjøre lederens valg mer betydningsfull for utfallet, og jeg ønsket derfor å bruke ekstra tid på strategier og refleksjoner rundt lederens valg. Grunnen til at jeg ønsket fokusgruppeintervju med de ansatte var fordi jeg ønsket at informantene skulle kunne diskutere sammen og utfordre hverandre, og på den måten la nyanser i svarene tvinges frem.

Situasjonen rundt covid-19 eskalerte idet jeg skulle sette i gang med intervjuene. Det var derfor ikke mulig at flere personer kunne samles fysisk på grunn av anbefalinger og restriksjoner fra Folkehelseinstituttet og myndighetene, samt strenge retningslinjer på arbeidsplassene. De fleste informantene mine ønsket å gjennomføre intervjuene digitalt for å unngå fysiske møter. Jeg besluttet da at jeg ville gjennomføre individuelle intervju med alle, og gikk bort fra ønsket om fokusgruppeintervju med de ansatte.

Intervjuene var semi-strukturerte, med formål å hente inn informasjon om informantenes forståelse av fenomenet, ut fra deres fortolkning av meningen med fenomenene (Kvale og Brinkmann 2015). Det var derfor få, men vide spørsmål i intervjuguiden som gav grunnlag for samtale rundt de ulike temaene. Med en delvis struktur sikret jeg at jeg var innom de temaene jeg ønsket, men samtidig gav det rom for å utforske de individuelle forskjellene som kom frem når hver enkelt informant fortalte sin egen historie. Intervjuene varte mellom 45-60 minutt. En informant var tydelig på at dette var et delikat tema som det var vanskelig å snakke åpent om på arbeidsplassen, men samtlige gav uttrykk for at temaet var engasjerende og spennende, og at de synes det var vanskelig å vite hva som var «rett» å gjøre.

### 3.3.2 Digitale intervju

Jeg hadde opprinnelig tenkt å reise til arbeidsplassen til informantene og gjennomføre intervjuet der, for å gi mest mulig trygghet til informanten og gjøre det minst mulig belastende å delta. Likevel vurderte jeg det til å være godt nok, i lys av situasjonen rundt covid-19, å gjennomføre intervjuene digitalt.

Å gjennomføre digitale møter er krevende på flere områder. Teknologien kan svikte eller være et ekstra stressmoment, og ikke minst kan man miste noen av nyansene som kunne kommet frem når man sitter sammen i et rom. I etterkant ser jeg at den digitale løsningen fungerte godt, tross disse ekstra utfordringene. Hadde fysisk nærvær vært avgjørende for forskningsformålet hadde denne løsningen vært uaktuell (Kvale og Brinkmann 2015).

Jeg valgte å bruke kommunikasjonsplattformen Teams som jeg kjenner godt selv. Jeg satte av noen minutter til uformell prat før vi satte i gang. Jeg hadde lovet at intervjuene skulle ta maks 60 minutt og passet på å holde meg innenfor denne tidsrammen. De fleste hadde god erfaring med bruk av digitale verktøy i møter ettersom de fleste arbeidsplassene hadde brukt dette hyppig den siste tiden. Min opplevelse var at informantene var komfortable med digitale møter som konsept. Jeg sitter også med en oppfatning av at det krevde mindre av informantene å delta digitalt, enn ved å møtes fysisk, i form av tidseffektivitet.

### 3.3.3 Intervjuguide

Intervjuguidene ble utviklet over tid under god oppfølging fra veileder, parallelt med at jeg las meg opp på tidligere forskning og teori. Fordi intervjuene skulle være semi-strukturerte består intervjuguiden av relativt få, men vide spørsmål. Hensikten var å gi rom for at informantene skulle kunne komme med eksempler og fortelle sine historier, og når samtalen gikk i ulike retninger var det være rom for å utforske dette (Kvale og Brinkmann 2015). Begge intervjuguidene ligger vedlagt som vedlegg 2 og vedlegg 3.

Jeg hadde hele tiden problemstillingen i fokus for at samtalen likevel skulle dreie seg om det som var relevant for denne undersøkelsen. En fare ved å ha få og åpne spørsmål, er at dersom dynamikken mellom informant og forsker ikke er god kan samtalen ende opp med å bli svært kort, og i neste ledd gi tynne data. For å hjelpe meg å unngå dette hadde jeg i prosessen med å utvikle intervjuguidene forberedt en del hjelpespørsmål knyttet til hvert av hovedspørsmålene som hjalp meg å holde samtalen gående underveis når det var behov.

Jeg valgte å lage to intervjuguides, en for ledere og en for ansatte. De er relativt like, men har noen nyanse-forskjeller da noen spørsmål er rettet mot ansatte og andre spørsmål er rettet mot ledere. Spørsmålene handler om hvilke erfaringer de har knyttet til Facebook-vennskap, hvilke råd de har mottatt eller ville gitt videre, hva de bruker Facebook-vennskapet til og om de har endret atferd på Facebook etter å ha inngått Facebook-vennskap. Hele veien ønsker jeg at informantene skal utdype svarene ved å komme med eksempler eller historier.

Som et ledd av å utarbeide en god intervjuguide gjennomførte jeg et testintervju med en venn innenfor omsorgsyret i en turnusstilling. Dette for å gjøre meg erfaringer om hvor lang tid intervjuet tok, og om spørsmålene gav meg det jeg trengte av informasjon og data. Dette gav

meg og muligheten til å få konstruktive tilbakemeldinger på hvordan jeg opplevdes som intervjuer og forsker i en slik setting. Dette var både lærerikt og til god hjelp for meg i de siste justeringene.

I forkant av intervjuene sendte jeg spørsmålene til informantene på forhånd. Dette gjorde at de var forberedt når de møtte meg, og kanskje mindre nervøse for hva som ventet dem. Det gjorde også at jeg kunne forvente dypere refleksjoner i selve intervjuet, fordi informantene hadde fått tid i forkant til å kunne forberede seg på spørsmålene (Johannessen, Tufte og Christoffersen 2016).

Jeg brukte i liten grad spørsmål som startet med «hvorfor», men heller beskrivende og utdypende spørsmål. Dette for å hjelpe informanten å gå i dybden i sine forklaringer og refleksjoner. Jeg brukte hyppig utsagn som «ja, mhm», «kan du gi et eksempel på en slik episode» osv. Noen ganger valgte jeg å la det være stille i noen sekunder for å se om informanten ville legge til noe før vi gikk videre (Johannessen, Tufte og Christoffersen 2016).

### 3.4 Analysemetode

For å analysere datamaterialet mitt har jeg benyttet Malterud (2017) sin systematiske tekstkondensering. Den har en streng struktur og kreativ logikk, for å unngå syning. Metoden består av 4 steg:

1. Danne seg et helhetsinntrykk
2. Identifisere meningsbærende enheter
3. Kondensere innholdet og lage meningskondensat som oppsummerer hva informantene har sagt
4. Abstrahere og sammenfatte innholdet

Alle intervjuene ble tatt opp på båndopptager. Umiddelbart etter intervjuet noterte jeg ned inntrykk og tanker jeg satt igjen med. Jeg transkriberte intervjuene ganske kjapt etter at de var gjennomført, og brukte tid på å lese gjennom flere ganger. Jeg notere ned stikkord, og lot teksten ligge noen dager eller uker, før jeg las det på nytt igjen for å få helhetsinntrykket Malterud (2017) beskriver som steg 1.

Ved å jobbe med datamaterialet på denne måten er det en sårbarhet i hvor god lyd kvaliteten fra lydopptaket er, hvordan man tolker pauser og tonefall hos informanten. Dette kunne gi ulike forskere ulik forståelse av datamaterialet når det transkriberes (Kvale og Brinkmann 2015, s.212). For å redusere sårbarheten på disse punktene prioriterte jeg å transkribere relativt fort etter gjennomførte intervju. Da hadde jeg intervjuet frisk i minnet, og reduserte muligheten for å miste informasjon i de partiene lyd kvaliteten var noe dårligere. En annen forsker vil sannsynligvis kunne bruke det samme datamaterialet som meg og finne det samme resultatet, noe som øker reliabiliteten på resultatet. Intervjuene ble gjennomført over en periode på fem uker. Etersom jeg transkriberte underveis, var jeg hele tiden bevisst hvilket datamateriale jeg satt på. Dette hjalp meg å fokusere på de områdene jeg ønsket mer utfyllende informasjon på i intervjuene mot slutten.

Etter å ha dannet meg et helhetsinntrykk ble jeg sittende med fire hovedtemaer jeg opplevde gikk igjen i alle intervjuene. Disse lagde jeg om til fire kodegrupper som dannet utgangspunktet for den videre prosessen:

- Facebook-prosesser
- Grensesetting i lederrollen, kontroll/overvåking og sosial kontroll
- Rekrutteringsprosess for å få/bli Facebook-venn
- Relasjonsbygging og rollebevissthet

Det neste steget ble å begynne å kode dataen ved å lage meningsbærende enheter (Malterud 2017). Dette gjorde jeg ut fra bolker og avsnitt der jeg oppsummerte hva de handlet om. Videre sorterte jeg alle de meningsbærende enheter ut fra de ulike kodegruppene jeg hadde laget meg når jeg dannet meg et helhetsinntrykk. Kodegruppene måtte jeg justere underveis, men metoden hjalp meg å systematisere funnene, og jeg fikk oversikt over om det var flere informanter som mente noe av det samme. Dette gjorde drøftingen av resultatene i etterkant lettere å gjennomføre og sikret at jeg ikke overså eller mistet viktig data som både styrket og svekket de ulike funnene til slutt. I denne prosessen ble også data som ikke var relevant for min problemstilling sortert bort.

Det ble naturlig å videre sortere de meningsbærende enhetene innenfor hver kodegruppe i 2-3 sub-grupper under hver kode. Hver sub-gruppe har i steg 3 fått ett eller flere kondensat, korte avsnitt som utdyper hva det handler om, skrevet tekstnært til intervjuene i jeg-form (Malterud 2017). Jeg plukket også ut noen gullsitater som beskriver nøyaktig hvordan informantene uttalte



seg om temaet som representerte hver sub-gruppe. Skjemaet jeg lagde i denne prosessen ligger vedlagt som vedlegg 5.

Gjennom det siste steget som er å abstrahere og sammenfatte ble det tydelig for meg at jeg hadde funnet noen mønster og funn som vil bli presentert til slutt i resultatkapitlet.

Utgangspunktet med gullsitatene i vedlegg 5 ble justert underveis i prosessen når jeg begynte på presentasjonen av funnene.

### 3.5 Metoderefleksjon

Tid var en begrensende faktor i denne undersøkelsen, da det er en masteroppgave som skal gjennomføres på ett år ved siden av full jobb. Jeg har måtte gjøre en del avgrensinger for at oppgaven ikke skulle bli for omfattende, men likevel samle inn nok data til å kunne gjøre noen funn. Jeg prioriterte å bruke tid på å gå i dybden på de enkelte intervjuene, og gi både forberedelsen og analysen i ettertid nok fokus for å heve kvaliteten og validiteten på forskningsresultatet. På grunn av tidsrammen fikk jeg kun innhentet begrenset med informasjon. Utvalgsriteriene var derfor avgjørende for at jeg skulle kunne få fatt i best mulig datagrunnlag.

Jeg har personlig erfaring av å stå i et dilemma knyttet til hvorvidt jeg burde være Facebook-venn eller ikke, og har tatt noen valg som jeg har både gode og dårlige erfaringer fra i dag. Ved å være bevisst dette har jeg forsøkt å legge til side min forforståelse og mine fordommer for å være mest mulig åpen for hva informantene kommer med av informasjon og argumenter for hvorfor de har valgt som de har valgt, og hvilke erfaringer de har gjort seg. Likevel er det naivt å tro at en forsker klarer å gjennomføre et kvalitativt intervju og forholde seg helt nøytral. Både samtalen og kunnskapen som produseres påvirkes av interaksjonen, og det kan ikke legges skjul på at min egen forforståelse preger dette (Kvale og Brinkmann 2015). Selv om jeg forsøker å være åpen, vil min forforståelse av både problemstillingen og fagfeltet kunne påvirke min grad av å stille oppfølgings spørsmål til informantene. I prosessen med å analysere intervjuene har dette blitt synlig da jeg har fått øye på situasjoner hvor jeg skulle stilt flere utdypende spørsmål og bedt informanten gi eksempler, istedenfor å respondere med «jeg forstår» og så gå videre.

En av avgrensningene i denne studien har vært å kun fokusere på Facebook. Jeg kunne valgt å fokusere på sosiale medier generelt, og slik inkludert SnapChat, Instagram, TikTok, LinkedIn og lignende plattformer. Snapchat og Instagram er også godt kjente plattformer for de fleste nordmenn, men de krever mer aktive valg for å kommunisere på enn en Facebook-profil som kan besøkes når som helst av Facebook-venner. Dette så jeg på som for omfattende for denne undersøkelsen. Jeg sto i fare for at informanter responderte med at de ikke bruker Facebook så mye som andre sosiale medier, men vurderte at dette i seg selv ville vært et funn. Jeg ønsket å kort åpne opp for eksempler på bruk av andre sosiale medier i en leder-medarbeider-relasjon, men fokuset for studien ligger på mekanismer og erfaringer knyttet til Facebook.

Med få kvalitative intervju kan svarene være veldig ulike og sprike i ulike retninger. Jeg opplevde at informantene hadde tatt ulike valg, men at mye av den logiske tenkningen de hadde gjort hadde mange likehetstrekk. Disse kan representere en helhet, men det kan også være at akkurat de jeg intervjuer tilfeldigvis representerer den ene side av saken. Dette er en av de store svakhetene ved kvalitativ forskning med få informanter opp mot kvantitativ forskning med et stort utvalg. Jeg må derfor avstå fra å konkludere i den ene eller andre retningen om hvorvidt man bør eller ikke bør bli Facebook-venn, men forsøke å si noe om hvilke erfaringer informantene har gjort seg og se om de kan gi en pekepinn på tendenser som går igjen. Ved å ha fokus på å finne et variert utvalg som beskrevet over, minsker jeg sannsynligheten for å kun se problemstillingen fra en side og slik bidra til et mer valid resultat.

Styrker ved metoden er nettopp det at den gir rom for å forstå den enkeltes syn og forklaringer. I den semi-strukturerte intervjuguiden er det gitt rom for å utforske det som kommer frem underveis i intervjuet, slik at en kan luke vekk eventuelle misforståelser ved å kunne stille oppklarende spørsmål ved behov (Kvale og Brinkmann 2015). Dersom alle intervjuene viser seg interessante i ulike retninger underveis, kan en slik strukturering gjøre at jeg får fatt på lite data som er sammenlignbar med andre data. En av årsakene til at jeg har valgt å ha få spørsmål er for å sikre at jeg har tid til å være innom alle spørsmålene hos alle informantene for å kunne ha et sammenligningsgrunnlag.

En annen begrensning ved studien er som jeg allerede har vært inne på er at i hele perioden har landet vårt vært preget av pandemien covid-19. Siden 12. mars 2020 har regjeringen innført tiltak med ulik inngripen og varighet for å begrense smitten av viruset. Noen av

tiltakene går på hvor mange som kan samles og hvor tett man kan sitte. Feltet jeg har valgt å forske på er definert som samfunnskritisk og har tidvis lagt seg på strammere tiltak enn regjeringen har pålagt det norske folk. Dette gjorde blant annet at jeg valgte å gjennomføre intervjuene digitalt og gikk bort fra ønsket om å gjennomføre fokusgruppeintervju. Det var tidkrevende å gjøre om på planene og justere seg, men i etterkant ser jeg at jeg har fått mye god informasjon ved å gjennomføre digitale individuelle intervju, også hos de ansatte. Jeg kan likevel ha mistet noen nyanser som kunne kommet frem i et fokusgruppeintervju når ansatte fikk diskutere seg imellom hvorfor de har valgt, eller ikke valgt, å være Facebook-venn med sin leder.

### 3.5.1 Reliabilitet og validitet

Det er viktig at resultatet av undersøkelsen min er troverdig og pålitelig. Kvantitativ orientert forskning betegner dette som reliabilitet og validitet, men begrepene har og blitt vanlig og etablert innenfor kvalitativ forskning. Reliabilitet handler om hvorvidt dataene er pålitelige og validitet handler om at hele undersøkelsen belyser fenomenet på en troverdig måte (Everett og Furueth 2019).

Jeg har forsøkt å ta hensyn til reliabiliteten ved å ha fokus på utvalgskriteriene mine, forklare hva de sikrer, men også hva som er svakheten ved valgene som er tatt. I mine kvalitative intervju har det vært viktig å få bredde i utvalget for å ikke bare finne funn som representerer en marginal minoritet. Reliabiliteten sikres også i valg av teori og empiri som brukes for å drøfte funnene mine. Som en del av kildekritikken har jeg valgt å fokusere på at alle forskningsartikler skal være fagfellevurdert, at teorier skal være anerkjente og skrevet av anerkjente forfattere. Reliabilitet kan ikke kalkuleres helt presist, men det viktigste har vært å gjøre dataene så pålitelige som mulig i denne oppgaven.

Flere valg tatt underveis i prosessen er tatt fordi målet har vært å ha en tillitsvekkende prosess for å få et troverdig resultat. Variasjonen i utvalget av informanter er med på å gi økt validitet til resultatet, i motsetning til om jeg valgte et mer homogent utvalg. Det kunne vært kun unge ansatte, kun kvinner, kun de med lang ansiennitet osv. Derfor var arbeidet med å sette gode utvalgskriterier i forkant viktig. Min undersøkelse har likevel forholdt seg til noen begrensinger i utvalgskriteringen ved å kun ha informanter fra arbeidsplasser som jobber turnus. Det betyr at leder og ansatte i mindre grad er på jobb samtidig og sjelden møtes til

lunsj eller ved kaffemaskinen, i motsetning til ansatte i bedrifter der alle har lik arbeidstid. Både resultat og drøftingen i oppgaven tar utgangspunkt i leder-ansatt-relasjoner i turnusarbeid, og validiteten for undersøkelsen svekkes om man søker å finne svar som favner hele det norske arbeidslivet.

Jeg har hatt Everett og Furuseth (2019, s.135) sine to spørsmål i bakhodet: Er dataene relevant for det jeg ønsker å undersøke? Eller har jeg vært så selektiv at jeg har oversett data som kunne vært viktig? Problemformuleringen min har vært utgangspunktet for valg jeg har tatt. Noe har jeg måttet velge bort, men da har jeg samtidig forsøkt å forklare hva jeg har tenkt og hvorfor jeg har tatt det valget, som i eksempelet med valget å fokusere på turnusarbeidere.

Hele veien fokuserer jeg på å være åpen og transparent rundt hele prosessen. Jeg har forsøkt å ha et bevisst valg til min fremgangsmåte, og vært bevisst at det i neste ledd har påvirket hvilke funn jeg sitter igjen med til slutt. For at leseren skal skjønne hvordan jeg har gått frem har jeg forsøkt å beskrive ulike veivalg jeg har gjort og vurderinger som er tatt underveis. Dette bidrar også til å sikre validiteten og reliabiliteten til oppgaven.

### 3.5.2 Min egen rolle

Å gjennomføre en undersøkelse på egen arbeidsplass gir som nevnt tidligere noen utfordringer. Jeg har valgt en organisasjon som ligner på min egen arbeidsplass. Ifølge Neuman og Neuman (2012) er nærhet til informantene og organisasjonen man forsker på ikke utelukkende negativt da det gir en fordel i å skjønne og kunne en del om blant annet strukturering, daglig drift og lovverk. Dette har jeg ivarett ved å velge et felt jeg kjenner til, mens jeg samtidig unngår fallgruvene Fangen (2010) er opptatt av, som omhandler nærhet til selve informantene.

Ettersom temaet engasjerer meg, og at jeg også har tatt valg underveis i min egen karrierer knyttet til Facebook-vennskap til mine ansatte og mine ledere, så har jeg hele veien forsøkt å være bevisst hvordan min egen forforståelse kan prege spørsmålene i intervjuene og analyseringen av dataen (Kvale og Brinkmann 2015). Man finner ofte det man leter etter. Leter jeg etter positive, eller negative, erfaringer knyttet til Facebook-vennskap mellom leder og ansatt, kan jeg med høy sannsynlighet klare å finne det dersom spørsmålene vinkles i den retningen. Jeg har i prosessen med utarbeidelsen av intervjuguiden vært bevisst dette, for å sørge for å stille så åpne spørsmål som mulig, uten at de er ladet med positive eller negative

ord eller holdninger. Videre måtte jeg være bevisst å ikke la oppfølgingsspørsmålene mine styres av å finne bekreftelser på mine egne erfaringer.

Gjennom intervju som metode skapes det en mellommenneskelig situasjon, der kunnskapen skapes i samspillet. Selv om det ikke er hensikten, kan dette samspillet være angstprovoserende eller fremkalle forsvarsmekanismer. Informanter kan føle seg krenket eller misforstått (Kvale og Brinkmann 2015, s.49). Det var bare en av mine informanter som satte ord på at dette var et delikat tema, men det var i alle intervjusituasjonene viktig for meg at informantene ikke skulle få en opplevelse av at jeg som forsker satt på fasiten eller har en formening om hva som er mest riktig å gjøre. Jeg brukte god tid på å utarbeide gode intervjuguider og tenke gjennom hvordan jeg skulle stille spørsmål for å redusere faren for dette (ibid., s.103).

### 3.6 Forskningsetiske sider

Lov om forskningsetiske retningslinjer § 4 sier at *«forskere skal opptre med aktsomhet for å sikre at all forskning skjer i henhold til anerkjente forskningsetiske normer. Dette gjelder også under forberedelser til forskning, rapportering av forskning og andre forskningsrelaterte aktiviteter»*. De fire prinsippene som følges her er respekt, gode konsekvenser, rettferdighet og integritet (De nasjonale forskningsetiske komiteene 2014). Dette har fått prege undersøkelsen og valgene jeg har tatt.

Opgaven min er meldt til Norsk senter for forskningsdata (NSD) hvor den ble godkjent. De presiserte at leder måtte samtykke om ansatte skulle få direkte spørsmål knyttet til leder. De lederne jeg snakket med samtykket til dette, og i de tilfellene jeg ikke fikk kontakt med leder til de ansatte jeg intervjuet justerte jeg intervjuguiden til å spørre om «ledelsen» i en mer generell form.

Jeg er, som beskrevet tidligere, oppmerksom på at informanten ikke skal sitte igjen med en følelse av at han/hun har tatt dumme eller gale valg tidligere. Jeg ønsker ikke å gi inntrykk av at jeg som forsker sitter på en formening om hva som er rett og galt, eller at de kan føle seg vurdert eller dømt. Jeg etterstrebet å fremstå som nysgjerrig og åpen i møte med informantene og behandlet de med høy grad av respekt for å unngå at de følte seg krenket eller misforstått (Kvale og Brinkmann 2015).

Det har hele veien vært viktig for meg at all informasjon jeg får inn gjennom intervjuene behandles konfidensielt og anonymiseres (ibid., s.103). Et eksempel kan være at en informant sier han følte seg presset til å inngå et Facebook-vennskap. Dette er informasjon som informanten ikke skal oppleve å bli konfrontert med av kollegaer på arbeidsplassen i ettertid. Ved å ivareta anonymiteten er konsekvensen for informantene ved å delta lav.

Undersøkelsens hensikt ble godt informert om på forhånd både skriftlig og muntlig, slik at informantene visste hva de var med på og hva som var fokuset for undersøkelsen.

Informantene ble bedt om å signere på at informasjonen var forstått for å sikre dette. Overfor samarbeidspartnere og offentligheten strekker jeg meg mot å opptre ansvarlig, åpent og ærlig for å gi prosjektet i sin helhet integritet.

Avslutningsvis vil jeg understreke at jeg som forsker og masterstudent er pålagt å følge lov om forskningsetiske retningslinjer og utøve aktsomhet, og dette er noe jeg anser som svært viktig å etterstrebe.

Videre i oppgaven vil jeg presentere resultater og funn fra undersøkelsen min.

## 4 Resultater og funn

I dette kapittelet vil jeg gå gjennom resultatene fra undersøkelsen min. Utgangspunktet har hele tiden vært problemformuleringen «Facebook på arbeidsplassen; Hvilke erfaringer har ledere og ansatte med å være Facebook-venner». Jeg har som beskrevet i metodekapittelet brukt Malterud (2017) sin systematiske tekstkondensering som analysemetode for all innsamlet data, og vil i de neste sidene presentere de ulike resultatene. Jeg har sortert de under fire hovedspørsmål:

- Hvordan og hvorfor blir ledere og ansatte Facebook-venner?
- Hva brukes Facebook-vennskap til?
- Hvilke erfaringer har ledere og ansatte med kontroll og overvåkning på Facebook?
- Er Facebook en arena for relasjonsbygging?

På mange områder har det i stor grad vært samsvar mellom informantenes erfaringer. På noen punkter er likevel informantene uenige eller har ulike synspunkt, men i disse tilfellene har jeg ikke funnet noe system og betydelige forskjeller mellom kjønn, ung og gammel eller leder og ansatt. For å bevare anonymiteten til informantene har jeg valgt å skille mellom leder og ansatt i fremstillingen av resultatene, men ellers holdt beskrivelsene av informantene anonyme.

### 4.1 Hvordan og hvorfor blir ledere og ansatte Facebook-venner?

Informantene har ulike holdninger knyttet til hva de mener om Facebook-vennskap mellom leder og ansatt. På spørsmål om hvorvidt de selv er Facebook-venn med sin leder i dag svarer alle ansatte ja. De fleste av lederne er også venn med sin leder. Flertallet av lederne forteller og at de er venn med deler av personalgruppen sin, men ingen er Facebook-venn med absolutt alle sine ansatte. Dette betyr at om man ser på praksis hos informantene per i dag, er det stor overvekt at de som av ulike grunner har godtatt Facebook-vennskap i en leder-ansatt-relasjon. Mange forteller likevel om historier og erfaringer fra tidligere i arbeidskarrieren hvor de har valgt ulikt fra i dag, og at de vil velge ulikt neste gang. Det er tydelig at det er stor ambivalens knytte til temaet. Dette kommer jeg tilbake til.

#### 4.1.1 Naturlig eller praktisk grunn til Facebook-vennskap.

En ansatt forteller at hun er Facebook-venn med sin leder fordi de har blitt gode venner også utenfor jobb. Hun tenker det er helt naturlig at lederen er venn med noen, men ikke

nødvendigvis alle, fordi noen har man en dypere relasjon til enn andre. Likevel er det flere informanter, både ledere og ansatte, som sier at de hadde reagert om lederen var venn med alle utenom seg selv.

En leder forteller at det hadde vært unaturlig å bli venn med ansatte på Facebook med hovedhensikt å bli bedre kjent med dem, uten at det var noen relasjon i bunn. Det hadde eksempelvis ikke vært naturlig for henne å legge til ansatte som er 20-30 år yngre med helt andre interesser.

En annen leder forteller at de ansatte hun er venn med på Facebook, ble hun venn med når de var kollegaer på samme nivå. Dersom de slutter vil hun ikke lenger være venn med noen av sine ansatte på Facebook.

*«De som er venner med meg på Facebook nå, har tidligere vært kollega med meg på samme nivå. Men jeg har aldri spurt en kollega om å være venn. Og jeg har vært bevisst dette som leder og. (...) Men jeg har fått forespørsler. Og jeg har noen. Men de jeg har, har jeg vært venn med lenge og de har jeg kjent godt» (leder)*

Både ledere og ansatte forteller at det i noen tilfeller var praktiske grunner til å bli Facebook-venn. En leder forteller at han har noen ansatte på Facebook fordi de skulle dele noen videoer, og da var det den beste plattformen å bruke. Det samme skjedde når det ble opprettet en Facebook-gruppe for et sosialt arrangement, men da forteller lederen at den ansatte slettet han som venn etter å ha lagt han til i Facebook-gruppen.

*«Det var jeg som la til. Husker jeg sa det til hun (lederen) også: «Hvis jeg legger deg til på Facebook, så tar vi det der», og da sa hun det var helt ok. Men da sa hun også at det var helt opp til meg om jeg ville være venn med henne eller ikke. Så hun var bevisst på det» (ansatt)*

En leder legger også en del av forklaringen på Facebook-vennskap mellom leder og ansatt på strukturen på arbeidsplassen, arbeidsoppgavene og turnusen. Alle disse tre faktorene gjør at de blir veldig godt kjent, og gjør det derfor mer naturlig at de blir Facebook-venner, enn i en større bedrift med andre faggrupper.



Alle lederne forteller at dersom de ansatte spør om å bli Facebook-venn, så sier de trolig ja, men de er bevisste den skeive maktbalansen mellom leder og ansatt som kan gjøre det ubehagelig dersom det er lederen som spør. En leder forteller at noen ganger har han sagt til folk som slutter at de må legge han til slik at de kan holde kontakt, men han poengterer i denne sammenhengen at han har vært trygg på deres relasjon. Det er også viktig for en av lederne at ikke ansatte føler han forskjellsbehandler ved å legge til noen som Facebook-venn, men ikke alle. Han har informert ansatte om at han ikke kommer til å legge til noen selv, men at de kan legge til han. En annen leder trekker frem at det også handler om å ikke sette noen i en ubehagelig situasjon der de ikke klarer si nei «fordi jeg som deres sjef har spurt».

*«I forhold til å være leder og så sa jeg på et eller annet vis at om noen ønsker å legge til meg så er det helt greit, men jeg kommer ikke til å legge til noen. Jeg tenker at man må være bevisst – jeg kan ikke spørre deg fordi vi to har så god relasjon, men ikke noen andre. Jeg prøver å ha et bevisst forhold til det. (...) Så skulle man ønske å bli Facebook-venn med meg, så skulle det utelukkende være fra den ansatte. Det skal ikke være noe fra meg. Tenk hvis jeg legger til noen, og så har de ikke lyst. Men det er vanskelig å si nei til sjefen sin liksom. Så der er jeg veldig bevisst» (leder)*

En annen leder forteller at hun ikke hadde forstått forskjellen på å få en venneforespørsel fra noen og det at Facebook hadde foreslått for henne noen hun kunne bli venn med. Slik sett kan det tenkes at noen av de ansatte har mottatt venneforespørsel fra henne uten at hun har ment det slik. Hun sier det slik:

*«så tok det litt tid før jeg skjønnte at... altså, ordformuleringen var ikke at noen hadde spurt meg om å bli venn, men det var en sånn «venne-forslag fra Facebook». Det var ikke de (ansatte) som la ut forslaget, det var Facebook som la ut forslaget» (leder)*

#### 4.1.2 Skeiv maktbalanse og ubehag ved å avvise

Når invitasjonen til et Facebook-vennskap kommer kan det vekkes flere følelser. Både ledere og ansatte forteller om hvordan følelsene er med å styre avgjørelser. En av de ansatte sa:

*«Ehh.. jeg hadde nok sagt ja. Det handler nok om at det hadde vært litt rart å si nei liksom.»*

En av lederne synes det er vanskelig å såre andre ved å avslå invitasjonen, og velger derfor av

og til å heller godta en venneforespørsel. Noen ganger har vedkommende kommet seg unna venneforespørsler ved å si at hun er lite på Facebook. Hun formulerer seg slik:

*«Så jeg har også fått forespørsler fra de jeg er direkte leder for om å være Facebook-venn med de. Og noen av de har jeg kommet meg unna ved å si at «å jeg er så lite på Facebook» og «det er ikke vits i at vi er venner for jeg bruker det veldig lite». (leder)*

Flere av de ansatte uttrykker frykt for ubehaget ved en konfrontasjon dersom de skulle slettet sjefen sin. «... det vil jeg ikke, det hadde blitt ubehagelig. Derfor har jeg vært bevisst å aldri takke ja.» Videre forteller samme informant om presset hun opplevde når hun var nyansatt på arbeidsplassen og fikk spørsmål om å bli Facebook-venn når hun ikke ønsket det:

*«Det var en uuttalt ting. Jeg avslo ikke. Jeg bare svarte ikke på den (...) Jeg bare fikk en ny venneforespørsel senere. Den har jeg heller ikke svart på. Hehe. (...) jeg ble venn med hun som er assisterende (avdelingsleder) da, men det var fordi hun spurte meg direkte, sånn «Ja, men da kan jo vi bli venner på Facebook?» Og da følte jeg at jeg måtte si ja.» (ansatt)*

En annen leder forteller om en gang en ansatt la han til som venn, for å legge han til i en Facebook-gruppe. Den ansatte slettet lederen med en gang etterpå, lederen forteller at det var litt rart. «Jeg følte meg litt avvist», forteller lederen. Samme leder informerte personalgruppen om at han ikke ville legge de til som venn, men at de kunne legge til han. Ingen gjorde det, og det forsterket og opplevelsen av avvising. En annen leder forteller mest om ubehaget ved å avvise andre:

*Men jeg syns det er vanskelig å være avvissende overfor folk som sender venneforespørsel på Facebook. Og derfor så setter jeg aldri mine kollegaer (i en slik situasjon), at de må velge om de skal være venner med meg eller ikke. Uansett så skal ikke de måtte ta stilling til dette. Jeg er så... jeg spør aldri om det.» (leder)*

En annen leder svarer på spørsmål knyttet til å slette ansatte når man går inn i en lederstilling slik:

*«Jeg kan ikke huske at jeg har slettet noen kollegaer fra Facebook-listen min når jeg ble leder, men jeg har reflektert mye rundt om det hadde vært lurt.» (leder)*

#### 4.1.3 Kulturelle føringer på arbeidsplassen

Ingen av informantene forteller om nedskrevne føringer på arbeidsplassen for Facebook-relasjoner mellom leder og ansatt, likevel virker flere å ta valg basert på hva andre har gjort før dem og hva de tror andre mener er rett å gjøre. En av lederne som har vært tydelig på at hun ikke legger til ansatte på Facebook observerte at det gikk et rykte blant personalet:

*«...så har jeg hørt at de ansatte tror jeg ikke vil være venn med dem. Ingen av mine ansatte har spurt etter at jeg sa dette (at jeg ikke legger til, men at de kan spørre).»*  
(leder)

Flere av informantene er usikker på lederens holdninger til venneforespørsler på Facebook. Det blir sagt at det hadde vært naturlig om leder hadde sagt noe om det på for eksempel et personalmøte. Både ledere og ansatte reflekterer noe rundt om det kan være rart at ledere ønsker å være venn med sine ansatte og vice versa.

*«Men sånn i dag så ville jeg tenkt sånn: er ikke det litt rart? Litt sånn. Hvorfor vil du det? Hvis man er ny, ville det vært sånn: hva er intensjonen din med det?»* (ansatt)

Samtidig kommer det frem fra en ansatt som i dag er venn med sin leder at:

*«Jeg tror ikke det ligger så veldig mye mer i det enn at det er hyggelig. Jeg tror egentlig ikke det. Man tenker at det er trivelig. At man kjenner hverandre.»* (ansatt)

En av de ansatte som tidligere har avvist flere ledere får spørsmål om hvorfor hun tror så mange andre har valgt å godta venneforespørsler til tross for leder-ansatt-relasjonen og svarer slik:

*«Jeg tror at de sa ja, fordi de føler at man må si ja... og hvis man sletter etterpå ville det helt sikkert blitt spørsmål. Og det kunne blitt en ubehagelig konfrontasjon. Jeg kan gjette at man hadde blitt konfrontert med det da. (...) Så derfor så tenker jeg for min del at da ville jeg ikke svare på det i det hele tatt»* (ansatt)

## 4.2 Hva brukes Facebook-vennskapet til?

I alle relasjoner og mellommenneskelige møter oppstår det ulike prosesser, også i Facebook-vennskap. Dette temaet har blitt delt inn i 1) bruk av Facebook-vennskapet, 2) styrking av relasjonen og 3) svekking av relasjonen.

### 4.2.1 Praktisk bruk av Facebook-vennskapet

På spørsmål om hva Facebook brukes til svarer flere først at de ikke bruker Facebook-vennskapene til noe spesielt, unntaket er å huske på bursdager, ellers er det mest «skrolling». Flere informanter har sagt at de føler Facebook brukes mindre, eller hvert fall på en annen måte, nå enn før. Underveis i intervjuet kommer det likevel frem eksempler på hvordan Facebook er en kommunikasjonskanal. Noen ganger kan det være jobbrelatert kommunikasjon, men stort sett ikke. En ansatt sier det noen ganger er korte praktiske beskjeder om hvor nøkkelen ligger, eller at det før kunne komme påminnelser om personalmøte. Andre ganger kan det være ting man deler på Facebook som man kan prate om i lunsjen etterpå. Noen informanter har vært bevisst at Facebook-vennskapet med leder eller ansatt skal brukes til noe, som for eksempel argumentene nevnt i kap 4.1.1, andre har brukt vennskapet i ettertid uten at det fremkommer som noe som var planlagt eller bevisst fra første stund.

På alle arbeidsplasser jeg har intervjuet har det vært en Facebook-gruppe for alle ansatte. Den brukes til å informere om sosiale ting som arrangeres og å gi oppmuntringer, men også til å dele fag-relatert stoff. Det beskrives som positivt av de fleste, men noe av det som publiseres tolkes som smisk mot leder, både av ansatte og ledere.

*«Men det er ei gruppe da. Sånn jobb-gruppe. Sånn hvis man skal finne på noe sosialt f.eks. Men det er ei da. Mother of dragons. Hun legger ut sånn pedagogiske artikler der. Jeg føler det er sånn suckup til sjefen. At hun viser at hun legger ut masse»*  
(ansatt)

Flere av lederne forteller at de bruker søke opp jobbsøkere før de blir innkalt på intervju og eventuelt ansatt. Det er ifølge dem en lur måte å finne informasjon om folk og noe de ønsker å gjøre. Facebook generelt inviterer til å se på hverandres profiler, men informantene forteller i stor grad at de ser på andres profiler når de legger dem til som venn, men at de ikke pleier

gjøre det i ettertid. Likevel er de ikke sikre på om andre kollegaer er inne og sjekker på deres profil. En av informantene forteller hvordan hun opplever Facebook som en arena for en fasade på det perfekte liv, selv om hun vet at det ikke stemmer.

*«Noen ganger ser jeg folk som legger ut bilde av en lykkelig familie, og så vet jeg de står midt i en skilsmisse. Det blir litt dobbelthet i det.» (leder)*

For en informant er Facebook et verktøy i et felles arbeid om det man driver med, f.eks. reklame for å rekruttere fosterhjem.

*«Min personlige side er mer fagorientert, ikke så personlig. Mange arbeidsplasser bruker det sånn. Og det skaper kanskje fellesskap.» (leder)*

Andre sier de blir inspirert av å se hva andre legger ut av fagartikler, eller eventer/webinar som man kan delta på, humor og morsomheter, men også hvordan Facebook-vennskap kan brukes som nettverksbygging.

*«Altså stort sett så er det ikke noe problem. Så ja... det her å kunne dele. Altså. Det er en veldig kjapp vei for deling av informasjon. Du får innblikk i at en leser en forskningsrapport. Du får innblikk i at en har lest noe eller... så ikke sant, det er jo... det er det som er så spennende, når man har vært på konferanser så får man jo, jeg har jo venner som jobbe andre steder i barnevern som vinkler barnevern i Oslo på en annen måte enn jeg forstår det. Så jeg får innblikk i hvordan vedkommende forstår... hadde for eksempel vi blitt Facebook-venner hadde du kanskje hatt en annen, litt ut fra de problemstillingene dere har hos dere. Sånn sett så er det en fin arena til å dele fag. Eller morsomheter. Altså jeg liker morsomheter på Facebook jeg. At folk kan legge ut en snutt av en artighet. ... Så det er ikke noe.. altså, jeg tenker man må være bevisst på hva man deler.» (leder)*

#### 4.2.2 Styrke relasjonen

Ansatte trekker frem at å være Facebook-venn med lederen kan være hyggelig, det kan føre til godt samhold, være en måte for lederen å vise interesse og engasjement for den enkelte på og at det kan gjøre avdelingen tettere og bedre kjent. Facebook-vennskap kan styrke en relasjon dersom man er genuint interessert, men det kan også være ubehagelig om den andre parten

har baktanker med det og bruker Facebook til å snøke, eller om det blir brukt til å smiske med lederen for å få gunst.

*«Det oppleves fint når sjefen er genuint interessert i deg. Først ble jeg venn med lederen min fordi hun spurte direkte, men i ettertid har det vært hyggelig. Vi har fått en god relasjon i bunn.» (ansatt)*

Flere ansatte sier, og ledere bekrefter, at det ikke er noe stress å være venn. For flere har det vært helt uproblematisk. Det har vært hyggelig å se hva sjefen legger ut, og på den måten bli litt bedre kjent ved å se bilder av familien og barna forteller en ansatt.

*«Når jeg legger ut treningsbilder og får like av leder er det gøy, men jeg bruker generelt Facebook lite.» (ansatt)*

*«Det kan styrke en relasjon ved å være venner på Facebook. Man blir litt bedre kjent av å se hva de legger ut, noe som kan vekke ekstra omsorg hos meg og styrke relasjonen vår. Jobb påvirker det som skjer hjemme, og det som skjer hjemme påvirker oss på jobb. Ved å vite hva som skjer hjemme hos de ansatte er det lettere for meg å koble meg på/bry meg. (...) Det kan være positivt dersom det vekker omsorg i meg å se bilder av familiemedlemmer. Eller om noen legger ut fagartikler. Da virker de interessert i faget.» (leder)*

Det kommer og frem at det kan være positivt at man kan tipse om og blir tipset om foredrag, faglige fora, arrangementer, artikler og lignende. På Facebook-gruppene på de ulike arbeidsplassene skryter man av og til av hverandre eller deler informasjon om det sosiale som skjer og takker for seg når man slutter. Det beskrives som noe som bidrar til fellesskap, samtaletema til lunsjen, man blir bedre kjent og det er en måte å vise engasjement overfor kollegaer på, likevel faller det ikke like naturlig for alle.

*«Det er hyggelig, men det vanskelige er at jeg føler det forplikter litt til å gi respons. Jeg prøver å gjøre det, men ikke hver gang» (leder)*

Det trekkes også frem at maktforholdet mellom leder og ansatt kan minskes når man er Facebook-venner.

*«Det er noe fint når lederen er folkelig også da, ved å for eksempel være Facebook-venn. Leder signaliserer at man kan være venner, det minsker gapet mellom leder og ansatt.» (ansatt)*

Et Facebook-vennskap med en ansatt ville vært mest positivt og fruktbart dersom vi allerede hadde en god relasjon i bunn, sier en leder og fortsetter slik:

*«...da hadde det vært mer positivt om det kom en melding fredags kveld. Det er gjerne de man har veldig god relasjon med fra før som uansett sender meldinger via Messenger. Hvis ikke syns jeg at jobb-beskjeder kan komme på e-post. Det er mindre forstyrrende når folk har fri.» (leder)*

#### 4.2.3 Negative sider og konsekvenser av Facebook-vennskapet

Det kommer og frem noen negative konsekvenser ved Facebook-vennskap mellom leder og ansatt. Flere forteller om ulike dilemmaer som oppstår når man får innsyn i privatlivet til de ansatte. De får informasjon de ikke vil ha, men på grunn av Facebook-vennskapet kommer det opp som nyheter når de logger på Facebook. Et eksempel som går igjen flere ganger er når noen er sykemeldt.

*«Men jeg har opplevd at ansatte som har vært sykemeldt... og så har den ansatte lagt ut bilde og så har jeg tenkt «hmm» (...) Og så har jeg tenker at det «Ja, ja» man (lederen) bør jo tenke seg litt om da på en måte. Det kan være mange grunner, og du skal ikke tenke det dårlige med en gang, men du får noen perspektiver likevel, eller du kan få perspektiver på ting da. Sånn at man, man blander jo disse kortene litt.» (leder)*

En leder forteller at hun angrer på å ha blitt Facebook-venn med en ansatt. Ikke for hennes del, men for å verne den ansatte. «Noen legger ut for mye i sosiale medier og burde vernes fra seg selv» uttaler hun. Et annet eksempel fortelles fra en annen leder. Det var noe informasjon på avdelingen som var taushetsbelagt, men som det var skrevet en mediasak om. Hun hadde tatt opp med alle at de ikke måtte dele denne mediasaken i sosiale medier. Likevel fikk hun med seg at noen ansatte kommenterte og delte dette i ulike grupper på Facebook. Informasjonen om hva den ansatte hadde gjort hadde hun ikke hatt dersom hun ikke var Facebook-venn med vedkommende.

Vi blir alle påvirket av å få informasjon om andre gjennom Facebook. Noen kan ifølge informantene bruke Facebook bevisst til å smiske med sjefen, ved for eksempel legge ut artikler for å imponere. Andre forteller at deres syn på den andre påvirkes etter å ha sett hva de publiserer:

*«Men så er det jo andre og da, som kanskje tenker at de vil tjene på det. At det er sånn at man er venn med sjefen for få noe ut av det. Kanskje mer en overfladisk relasjon enn en ekte da.»* (ansatt)

*«Jeg blir farget av det folk legger ut på sosiale medier. (...) Når noen eksempelvis legger ut bilder av interiørgreier, tenker jeg «har du ikke noe bedre å gjøre på?»*  
(leder)

Flere ansatte er tydelig på at de ikke liker at det er en kultur for at sjefen sjekker Facebook for å finne informasjon. En ansatt opplevde at den forrige sjefen brukte informasjon mot kollegaene, og trekker frem at det er stor forskjell på når en sjef er genuint interessert, eller bare nysgjerrig.

*«Hun kunne følge med på hva vi gjorde, kommenterte, og like private bilder, og så ta det opp når vi møttes på jobb igjen. Det syns jeg ikke noe om.»* (ansatt)

En annen ulempe er at man kan se når de andre er pålogget, og de kan se når jeg er pålogget. *«Da kan man føle seg litt overvåket»*, forteller en leder.

En ansatt forteller at hun har unngått å legge ut ting på egen profil fordi hun er venn med sjefen. Hun ønsker i utgangspunktet ikke at sjefen ser hva hun har lagt ut tidligere, men har aldri fjernet noe fra sin egen Facebook-side av den grunn.

Flere trekker frem dette med å skille privatlivet fra jobb, men peker på at de har kollegaer som lar det flyte over i hverandre. Selv om de fleste er Facebook-venn med sjefen, foreslår mange at å ikke være Facebook-venn med sjefen er en teoretisk løsning på å holde på det skillet. Maktforskjellen er veldig stor, så for noen kan det være vanskelig å si nei. Spesielt vanskelig kan dette være for nyansatte.



Facebook-gruppene på de ulike arbeidsplassene har ikke bare blitt benyttet til positiv aktivitet. En ansatt forteller et eksempel der den ble brukt til å lufte frustrasjon, og viser hvordan det negative blir forsterket på Facebook. Det kan også være negativt å bruke Facebook som informasjonskanal, fordi det kan ekskludere de som ikke har Facebook, eller man kan ekskludere ved at noen opplever å ikke få kommentarer eller likes på innlegg de publiserer.

*«Jeg usikker på hva folk forventer når de publiserer på Facebook-gruppen vår. Det å ikke forskjellsbehandle er en grunn til at jeg ikke ønsker å være Facebook-venn med de ansatte, det blir så fort forskjellsbehandling. Folk er opptatt av å bli sett av lederen sin. En feiloppfattelse kan være at man tror de som er Facebook-venn med lederen sin er nærmere venner.» (leder)*

### 4.3 Hvilke erfaringer har ledere og ansatte med kontroll og overvåkning på Facebook?

Maktbegrepet blir trukket frem både direkte og indirekte av informantene. Det er tydelig at det er flere aspekter ved Facebook-vennskap mellom leder og ansatt som berøres av denne problematikken. Noen forteller om opplevd press, eller hvordan deres oppfattelse av andres holdninger preger valg de tar knyttet til Facebook. Andre er mer opptatt av hvordan Facebook-vennskap åpner opp mulighet for innsyn i andres profiler eller muligheten for ledere å utøve kontroll eller overvåkning.

#### 4.3.1 Innsyn i privatliv via Facebook

Ved å være Facebook-venn får man innsyn i profilene til hverandre, og får opp dersom andre venner tagger vedkommende i ulike bilder eller kommentarer. Både ledere og ansatte forteller at de synes det er problematisk å både få og gi innsyn til informasjon på denne måten. Flere forteller om opplevelsen av å bli overvåket, eller at ting de har publisert kan bli brukt mot dem. En leder forteller om en gang hun fikk et tips om en ansatt som var sykemeldt som hadde lagt ut på Facebook at han studerte. Lederen måtte ta dette opp med vedkommende, men presiserer i intervjuet at han ikke hadde hatt denne informasjonen hadde de ikke vært Facebook-venner.

*«Jeg kan også få innsyn i hva ansatte gjør på sosiale medier ved å være Facebook-venn. Det kan sette meg eller den ansatte i noen dilemma som ikke hadde oppstått om vi ikke var Facebook-venner» (leder)*

En annen leder forteller om hvordan Facebook-vennskap gir innsikt i privatlivet til de ansatte, og at det påvirker han. Det påvirker negativt ved at han tenker *«har du ikke noe bedre å gjøre»* når han ser hva som publiseres, og det påvirker positivt ved at han får mer omsorg for den ansatte eller blir litt bedre kjent med ham. Flere forteller at de kan også bli trigget til å tenke på jobb av å se navnene til kollegaene på Facebook når de har fri.

En av lederne som ikke er venn med sine ansatte forteller om ulempen ved å ikke ha innsyn. Noen ganger kan de ansatte snakke om noe han ikke vet hva er, fordi han ikke er venn med dem og derfor ikke har sett hva de har publisert. Han legger til at folk virker å være opptatt av å bli sett av lederen sin, men det er ifølge han en misoppfatning at bare fordi noen er venn med sjefen på Facebook så har de en god relasjon.

#### 4.3.2 Opplevd press og føringer

En leder forteller at hun ikke kan styre hva folk gjør på fritiden og privaten, men kan komme med anbefalinger, og sikter her til bruk av Facebook. Dette har vedkommende gjort i en-til-en samtaler, på personalmøter eller i intervjusettinger. Men dette er ikke felles for alle informantene. En ansatt forteller at hun ikke vet hva sjefens holdninger til Facebook-vennskap med ansatte er. Flere av de ansatte savner at dette hadde blitt tydelig uttalt av leder.

En ansatt forteller om opplevelsene hun har hatt når ulike ledere har spurte direkte om hun ville bli Facebook-venn. Hun beskriver en stor forskjell mellom den første gangen når hun var nyansatt og usikker og følte på et press, til neste gang når hun var blitt mer trygg på seg selv på arbeidsplassen og blitt mer trygg på seg selv:

*«Jeg ble venn med hun som er assisterende (avdelingsleder) da, men det var fordi hun spurte meg direkte sånn «Ja, men da kan jo vi bli venner på Facebook?» Og da følte jeg at jeg måtte si ja. (...) da var jeg jo helt ny, så da følte jeg at jeg måtte. Men hun var en annen type person, så det gikk helt greit, men jeg bare følte på det akkurat der og da og bli spurt sånn...ja...» Senere i intervjuet forteller hun videre: «når hun assen (assisterende avdelingsleder) spurte, så var jeg helt ny. Var veldig usikker. (...) Men*

*når hun sjefen spurte, også gang nummer to. Så var jeg så trygg i meg selv, at jeg tenkte sånn: «Jeg bestemmer selv». (ansatt)*

Det å skille mellom jobb og fritid fremstår som viktig for alle informantene. En ansatt setter ord på det ved å si at det ikke er alt du vil sjefen skal se, slik som eldre personlige innlegg eller festbilder. Videre forteller hun at andre deler veldig mye på sosiale medier, og de mener hun mangler noen sosiale filtre. Flere forteller at de ikke deler så mye av privatlivet på Facebook fordi de er venn med kollegaer der. Dette kan forstås som et opplevd press om å fremstå på en viss måte, spesielt i utsagn der informanter forteller at de går en ekstra runde med seg selv når de skal publiserer noe på Facebook, fordi de er venn med sjefen.

Det er ikke bare behov for å unngå å bruke Facebook aktivt som kommer frem, men også opplevd press om å bruke Facebook-profilen sin på «rett måte». En leder forteller om et opplevd press om å dele mer fagorientert stoff på sin private Facebook-side, en annen leder føler hun bør kommentere på innlegg i Facebook-gruppen for å støtte opp om den ansatte som deler noe der.

#### 4.3.3 Facebook-vennskap gjør det mulig å overvåke og kontrollere

Det er et skille i hva informantene mener om muligheten for å kontrollere og sjekke ut opplysninger via Facebook. Flere av lederne forteller at de synes det er helt greit, og lurt, å søke opp ansatte på Facebook før de ansettes. Det legges ikke skjul på at det er for å kontrollere og sjekke ut de ansatte. De ansatte derimot uttrykker at de ikke liker at sjefen overvåker, det beskrives som «sjekke-kultur» av en av de ansatte:

*«Jeg vet jo om folk som legger til folk på Facebook for å sjekke før du får en ny jobb.. da er det en sånn sjekke-kultur. Det synes hvert fall jeg er ugreit. Sånn sjekkekultur, sånn hva du gjorde for fem eller ti år siden burde strengt tatt ikke ha noe å si for jobben din.» (ansatt)*

Både en leder og en ansatt forteller om en frykt for å bli overvåket i form av at andre kan se når de er pålogget. Begge sier at muligheten til å se at de er pålogget er grunn til at de er mindre på Facebook i arbeidstiden enn de hadde vært om de ikke hadde hatt leder og kollegaer på vennelisten. Lederen sier i denne sammenhengen at han er bevisst at han er et forbilde for sine ansatte.

*«Vi sitter ikke på mobilene under rapportene, eller noen gjør det og. Men jeg tenker på det, i hvert fall i møter. Men jeg har alltid med meg mobil. Sjekker mellom hver bruker og sånn. Men hvis det kommer noe på Facebook når jeg er på jobb, så sjekker jeg det hvis jeg har tid. Men hvis det er fra jobb så sjekker jeg ikke. For da ser alle andre det» (ansatt)*

Videre forteller en annen ansatt om en nysgjerrig sjef hun opplevde hadde baktanker med Facebook-vennskapet. I personalgruppen ble det snakket om at det som ble publiserte på Facebook kunne bli brukt mot dem senere. Lederen kunne kommenterte på bilder ansatte hadde lagt ut, og det ble beskrevet slik:

*«Vi lo jo av det... sånn «Å nei, nå er hun ute å snoker igjen» eller sånn «ahhh...» det ble litt sånn kleint. Det ble litt sånn.. på en måte er du veldig sjef. Og si i neste øyeblikk skal du være jovial. Ble kleint på en måte. Det ble en rar balanse...» (ansatt)*

En ansatt forteller om en gang en kollega publiserte noe i en Facebook-gruppe som lederen ikke likte. Lederen slettet dette, men det førte til at den ansatte publiserte det en gang til, og skrev at lederen hadde slettet det første innlegget.

#### 4.4 Er Facebook en god arena for relasjonsbygging?

Vennskap på Facebook tar ikke hensyn til at man har ulike roller i arbeidslivet. Noen informanter forteller hvordan Facebook-vennskap kan være med på å styrke en relasjon eller teamfølelsen på arbeidsplassen, men likevel problematiserer de fleste informantene Facebook-vennskap og bruker ord som å være «bevisst rollene» eller «ulike roller».

##### 4.4.1 Ulike roller og rollebevissthet

Både ledere og ansatte forteller at ulike roller i ulike settinger gjør det vanskelig å være bevisst og konsekvent når det gjelder Facebook-vennskap.

*«Men dette med maktperspektivet. At det er ujevnheter i maktbalansen uavhengig av hvor jovialt vi har det. Vi har ganske uformell tone og flat maktstruktur vil jeg påstå. Men uansett så er alle klar over at jeg er leder. Og det vet de veldig godt. Sånn at jeg,*

*jeg husker at jeg tok opp det tidlig da. Vi snakket om det når folk er nyansatt. Da er det føringer i forhold til at folk blir venner med beboere på Facebook og sosiale medier. Det fraråder vi. Det er ikke særlig lurt. I forhold til leder og så sa jeg på et eller annet vis at om noen ønsker å legge til meg så er det helt greit, men jeg kommer ikke til å legge til noen. Jeg tenker at man må være bevisst – jeg kan ikke spørre deg fordi vi to har så god relasjon, men ikke noen andre. Jeg prøver å ha et bevisst forhold til det.» (leder)*

Egne grenser kan være ulike andres grenser, og som leder må de være bevisst den skeive maktfordelingen overfor sine ansatte, både på og utenfor jobb.

*«Så jeg tenker at det er et skille. Og jeg tenker at de også har en sånn, når det er alt for ulike roller. Og jeg tenker at det er viktig at vi skiller litt på. Og skal vi skille på det må vi også skille på det privat.» (leder)*

*«Jeg er også opptatt av å ikke forskjellsbehandle, derfor spør jeg aldri ansatte om å bli venn, men jeg godtar om de spør meg. Jeg har opplevd at man ansetter noen og så observerer at de har noen behov for å bli sett, få venner og lignende, men så tenker jeg at det ikke er mitt ansvar som leder.» (leder)*

En av de ansatte forteller hvordan det oppleves fint å være Facebook-venn med lederen, så lenge man er bevisst rollene sine i jobbsammenheng:

*«Det gjør ikke noe å være Facebook-venn. Man må ta hensyn til rollene sine på jobb. Spesielt leder-ansatt. Det handler om maktbalansen... Men så er det noe fint å kunne være folkelig også da. Ved å for eksempel være Facebook-venn.» (ansatt)*

#### 4.4.2 Erfaringer med relasjonsbygging på Facebook

Flere uttaler at Facebook-vennskap kan brukes til å bygge relasjon. Det at alle arbeidsplassene har en felles Facebook-gruppe for alle ansatte brukes som et eksempel. Der deles det bilder, minner, skryt av hverandre, og informasjon om sosiale ting som skjer. Alt dette er ifølge informantene med på å gi samhold og engasjement. En ansatt sier at de blir en tettere gjeng og bedre kjent.

Men Facebook-gruppen er ikke utelukkende positiv ifølge en leder. Det kan oppleves ekskluderende for de som ikke har fått informasjon om gruppen, eller dersom noen opplever at de får få «likes» eller kommentarer på innlegget de legger ut. Flertallet av informantene mener at det bør ligge en god relasjon i bunnen dersom man skal bli Facebook-venn med sjefen, og det er med dette forbeholdet at Facebook-vennskap kan gi gode relasjoner.

*«Og så gjør jo det å være Facebook-venner at vi blir bedre kjent da, og blir en tettere gjeng på en måte». (ansatt)*

*«Men det snakkes jo om det «Det er ikke så lurte å være venn med sjefen», samtidig tror jeg at vi miljøterapeuter, nei sosialarbeider er skrudd sammen litt annerledes. Vi visker litt ut disse linjene. Jeg tror vi liker så godt å være sammen. Vi blir så glad i hverandre, så kanskje... kanskje det er mer sannsynlig at sosialarbeidere deler det vennskapet og synes det er hyggelig?» (leder)*

En av lederne presiserer at hun tror Facebook er feil arena å bruke for å strategisk bygge gode relasjoner. En annen presiserer at det er en misoppfatning at dersom noen er Facebook-venn med sin leder, så har de en god relasjon til sjefen sin. En leder sier at hun tror det er viktig å skille mellom jobb og fritid, og at det er viktig å være bevisst valgene man tar. Noen ganger blir man først bevisst dette etter at man har tatt et valg, men det viktigste er å ikke forskjellsbehandle, og samt være bevisst den skeive maktbalansen mellom leder og ansatt.

*«Og så noen ganger så har man... ikke mange ganger... Det er en. Hvor jeg har svart ja. Og så har jeg angret i ettertid. (...)» (leder)*

#### 4.4.3 Skille jobb og privatliv/fritid

En ansatt sier at det er viktig for henne å skille mellom jobb og privatliv. Å være venn med sjefen gjør det vanskelig. Samtidig er det ikke alltid at hun bare er kollega med sine kollegaer, de er også venner på privaten.

*«Men vi er veldig opptatt av at når man har fri så har man fri. Så det hadde vært rart om det skulle komme noe jobbrelatert der, fordi Facebook anses som noe privat. Så jeg er veldig glad for at det... det er vel et uuttalt... det er vel ingen som har sagt det, men det bare er sånn» (ansatt)*

Selv om den ansatte uttrykker at det er en uuttalt ting av man ikke tar kontakt via Facebook, forteller en leder at når ansatte dukker opp i «feeden» på hans Facebook, begynner han ofte å tenke på jobb.

*«Jeg syns det er veldig greit å skille det. At når jeg har fri så har jeg ikke lyst å tenke på jobb. At uansett hvor mye jeg liker en ansatt liksom – jeg er veldig glad i dem jeg jobber med, men når de dukker opp så er det for meg jobb. Da er det mye fortere for meg å tune meg inn og begynne å tenke på jobb-ting. Det har jeg ikke spesielt lyst til.»*  
(leder)

Å unngå Facebook-vennskap er også en måte å skille mellom jobb og fritid. Flere ledere sier at de bevisst unngår å bruke Facebook-vennskapet for å kontakte sine ansatte på Messenger.

*«Hvis noen har bursdag sender jeg det på SMS, men det er fint å få en påminnelse om bursdager via Facebook. Jeg bruker helst mail til informasjonsdeling, fordi Facebook kan være ekskluderende.»* (leder)

#### 4.5 Oppsummering av resultater og funn

Ledere og ansatte blir venner på Facebook av flere årsaker. Noen er tilfeldige og naturlige av praktisk årsaker, for eksempel at man må være venner for å legge til den andre i en Facebook-gruppe. Men de fleste forteller at det handler om at de har vært kollegaer på samme nivå først, før den ene blir leder, eller at det er et vennskap i bunn. Noen forteller og at de har syns det har vært vanskelig å si nei på grunn av maktforskjeller i relasjonen, kulturen på arbeidsplassen eller opplevde forventninger fra den andre, og derfor endt med å takke ja til venneforespørselen.

Det fleste informantene sier at de bruker Facebook-vennskapet til lite, men konsekvensene av relasjonen via Facebook kan kategoriseres i to grupper. Den ene gruppen er den som styrker relasjonen. Der fortelles det om å dele informasjon, at det i en felles Facebook-gruppe skrytes og oppfordres til sosial aktivitet, og at det kan minske forskjellen mellom leder og ansatt. Men på den andre siden kan det være negativt for relasjonen ved at man får informasjon man ikke

ønsker, at man blir påvirket av å se hva den andre gjør på sosiale medier, eller at man begrenser sin egen bruk i frykt for at leder skal se hva som er publisert.

Flere forteller om erfaringer knyttet til kontroll og overvåkning. Facebook-vennskap muliggjør dette. Ansatte liker ikke at dette brukes aktivt i rekrutteringsprosessen, mens lederne mener at dette er svært nyttig og ønskelig i denne prosessen.

Og til sist mener de fleste at man må være bevisst de ulike rollene på arbeidsplassen, også i Facebook-vennskap. Noen av de positive konsekvensene av Facebook-vennskap er relasjonsbyggende, men risikoen for at de negative konsekvensene skal ta større plass er tungtveiende når noen av informantene sier at de mener Facebook er feil arena for relasjonsbygging. Flere trekker også frem viktigheten av å skille jobb og fritid, og at Facebook-vennskap mellom leder og ansatt gjør dette skillet vanskeligere å opprettholde. En leder sier at så fort en ansatt dukker opp i Facebook-feeden, så begynner han å tenke på jobb.

Ingen av informantene vil utelukkende anbefale andre eller selv velge å være Facebook-venn med sjefen i en ny jobb. Dette vil jeg gå dypere inn på i neste kapittel og drøfte opp mot relevant litteratur og tidligere forskning i neste kapittel. Jeg vil også dykke dypere ned i temaet knyttet til konsekvensene av Facebook-vennskapet og drøfte en leders mulighet til å forstørre de positive konsekvensene til en slik grad at det vil være fruktbart å være Facebook-venn. Videre vil jeg se nærmere på maktperspektiver i Facebook-vennskapet opp mot de ulike rollene og muligheten Facebook-vennskapet gir for kontroll og overvåkning.



## 5 Drøfting

Oppgavens fokus har hele tiden vært problemformuleringen «Facebook på arbeidsplassen: Hvilke erfaringer har ledere og ansatte med å være Facebook-venner». Jeg har gjort flere funn som jeg i dette kapitlet vil utdype og drøfte i lys av tidligere empiri og relevant teori.

Funnene er sortert under tre overskrifter hvor jeg vil belyse ulike nyanser og argument:

- Fraråder Facebook-vennskap, men følger ikke rådet selv
- Konsekvenser er både langsiktige og kortsiktige, og positive og negative
- Maktmisbruk i Facebook-vennskap

### 5.1 Fraråder Facebook-vennskap, men følger ikke rådet selv

Hovedtyngden av informantene anbefaler ikke andre å bli Facebook-venn i en leder-ansatt-relasjon, og ingen av informantene ville selv valgt å bli venn med sin leder eller sine ansatte dersom de skulle byttet jobb nå. Dette er det de forteller i intervjuene, men likevel er seks av de syv informantene jeg har snakket med Facebook-venn med sin leder eller sine ansatte i dag. De fleste begrunner dette både med langvarige og gode relasjoner i bunn, noe de mener ikke vil være til stede dersom de er nyansatt et sted. De vil redusere risikoen for å støte på en del utfordringer som kan dukke opp i slike Facebook-vennskap, eller så forteller de at de ikke helt ser hva poenget er med å inngå slike Facebook-vennskap. Jeg ønsker i det videre å se nærmere på hvorfor informantene i liten grad følger sine egne råd.

#### 5.1.1 Prinsipp versus praksis

Rådene informantene vil gi andre er basert på prinsipp og ønsker om hvordan de vil opptre, mer enn erfaring og reell praksis hos dem selv. Til tross for at de vil fraråde andre å inngå Facebook-vennskap, er det noe som gjør at de på et tidligere tidspunkt har valgt å bli venn med sin leder eller sine ansatte, og noe som gjør at de ikke sletter Facebook-vennen sin og slik avslutter Facebook-vennskapet.

Informantene bruker uttrykk som «å være en del av gjengen» eller forteller at de føler de må, eller burde, bli Facebook-venn når de blir spurt om det. Det kan slik virke som at det å være en del av gjengen og følge kulturen på arbeidsplassen er en sterk normativ forventning. Det gjør at det skal mye til for å avvise venneforespørselen, og er en forklaring på hvorfor så få av informantene har gjort det.

I mange situasjoner danner vi oss et ideal ut fra hvordan vi ønsker å handle eller hvordan vi mener en ideell relasjon eller en arbeidsplass skal være, men så inngår vi kompromisser. Dette samsvarer med Goffman (1959) sine teorier knyttet til rolleutøvelse (se s.21). En informant kan i et intervju med meg uttrykke at han ikke ønsker å inngå Facebook-vennskap i en leder-ansatt-relasjon, men når vedkommende blir spurt om å være Facebook-venn av en leder eller ansatt kan behovet for å bekrefte den andre eller være en positiv og imøtekommende person, føre til at man likevel godtar venneforespørselen. På bakgrunn av informantenes utsagn kan man derfor forstå at kulturtrykket blant kollegaer og på arbeidsplassen står som tungtveiende faktorer når de bestemmer seg for noe.

En av informantene sier han setter pris på ledere som er «folkelige» ved å være Facebook-venn med de ansatte. Arbeidskulturen generelt i Norge bærer preg av å favorisere ledere som prøver å være på samme nivå som de ansatte. Wade og Johnston (2014) har skrevet en bok med tittelen «Boss eller Buddy» hvor de presiserer at en moderne leder må kunne utøve handlekraft i de tøffe situasjonene, men også inneha evnen til å få frem det beste hos medarbeiderne sine. Det kan tenkes at noen ledere ønsker å bruke Facebook i en «buddy-rolle» for å bygge en god relasjon. Å være Facebook-venn kan være et godt supplement for ledere som ønsker det, men det vil ikke være nok å utelukkende lene seg på dette verktøyet. Velger ledere å ikke være Facebook-venn med sine ansatte, kan det komme i konflikt med kulturelle føringer fra ansatte som forventer «buddy-rollen» av sin leder.

### 5.1.2 Avslå eller ignorere Facebook-forespørsler

Det er ikke et enkelt svar på hvorvidt det er lurt å være Facebook-venn eller ikke, men å fraråde Facebook-vennskap mellom leder og ansatt er helt i tråd med tidligere forskning på området. Peluchette (2013) fraråder ledere å invitere til Facebook-vennskap og råder til å avslå forespørsler fra ansatte. Han anbefaler ansatte å unngå Facebook-vennskap med lederen, og anerkjenner at å ignorere eventuelle forespørsler er helt ok. Er man allerede venn med lederen anbefaler han å bruke Facebook sine muligheter for å ha private innstillinger. Det gjør at enkelte, inkludert sjefen, kan få redusert innsyn i profilen. Til selve arbeidsplassen anbefaler han tydeligere retningslinjer for hva som skal være førende slik at det ikke skal være opp til den enkelte.

Mine funn viser at både ledere og ansatte ønsker åpenhet og avklaring på den andre parts ønsker og perspektiver på problemstillingen. Felles for rådene Peluchette (ibid.) gir ansatte er at handlingene deres er passive eller «usynlige» for lederen. Han råder ikke ansatte til å faktisk slette sjefen fra vennelisten eller ta det opp som et tema i fellesskap på arbeidsplassen. Dette kan stamme fra en kultur med respekt for autoriteter der det er stor avstand mellom leder og ansatt i en hierarkisk organisasjon. Norske organisasjoner er i stor grad preget av en lederstil med flat struktur (Grenness 2012). Ut fra det perspektivet er det sannsynlig at det i en norsk undersøkelse kommer frem råd om å heller snakke med sjefen og avklare grenser. Mine funn synes å støtte at det er ønskelig for ansatte og ledere å ta temaet opp mer aktivt fellesskapet på arbeidsplassen. Uavhengig av metoden det gjøres på, peker likevel mine funn i samme retning som Peluchette, på det generelle anbefales det ikke å være Facebook-venner i en leder-ansatt-relasjon.

### 5.1.3 Strukturelle føringer

Flere av informantene forteller at arbeidsplassen har føringer for hvordan ansatte bør opptre på sosiale medier overfor brukere (også kalt ungdommer eller klienter), men at disse retningslinjene ikke sier noe om føringer i en leder-ansatt-relasjon. Veilederen for bruk av sosiale medier fra direktoratet for e-helse (2021) rettes også mot forhold knyttet til ansatt-bruker, men sier ikke noe om forhold innad på arbeidsplassen. Som nevnt over poengterer Peluchette (2013) og at retningslinjer for ledere og ansatte er en struktur som er manglende på arbeidsplassene hvor han gjorde undersøkelser.

Tydelige rammer er forutsigbart og trygt. Flere informanter forteller at de er usikre på hva sjefen egentlig ønsker. De vet ikke om kollegaene er Facebook-venn med sjefen eller ikke, og de er usikre på hva som egentlig er lurt. Behovet for avklaringer og etiske refleksjoner er ekstra stort når mennesker står overfor fremmede og nye fenomener. Vi mangler erfaring i å forholde oss til valgene og mulighetene den nye teknologien har gitt (Kvalnes 2011). I denne usikkerheten kan man anta at flere hadde satt pris på at det var noen overordnede strukturer og retningslinjer som sa noe om hva som skulle være praksis på den aktuelle arbeidsplassen.

Å lage generelle regler og føringer som skal gjelde alle er vanskelig. Et forbud mot Facebook-vennskap mellom leder og ansatt kan være problematisk. Informantene trekker frem praktiske situasjoner som utløser behovet for et Facebook-vennskap, eksempelvis at man skal legge noen til i en gruppe, men må være Facebook-venner for å gjøre det, og relasjonelle grunner

som at man har vært gode kollegaer over lang tid og også blitt venner på fritiden. Om man møtes utenom arbeidstid som venner eller av praktiske grunner trenger å bruke vennefunksjonen på Facebook, vil det og være unaturlig dersom det foreligger forbud mot å være Facebook-venner. Selv om dette er gode grunner for å tillate og normalisere Facebook-vennskap mellom leder og ansatt, vil det å ikke ha regler og føringer forankret i organisasjonen/arbeidsplassen føre oss tilbake til at de kulturelle føringene på arbeidsplassen får stor innvirkning på valg som tas av de enkelte. Disse er ikke alltid gjennomtenkte og langsiktige gode retningslinjer.

#### 5.1.4 En god relasjon i bunnen først

Flere informanter forteller at de er venn med sin leder på Facebook nettopp fordi det er et vennskap i bunn. De som ikke vil bli Facebook-venn med sin leder på en ny arbeidsplass ser for seg at de ikke har dette vennskapet i bunn. Denne tankegangen støttes av relasjonell ledertekning, der tillitsfulle relasjoner er en sentral del. Ledere trenger aksept fra sine ansatte for å ha en reell gjennomføringsevne (Spurkeland 2019). Skal man forstå fenomenet Facebook-vennskap mellom leder og ansatt i lys av teorier om relasjonell ledelse, kan det tenkes at der en leder har klart å skape den tillitsfulle relasjonen, kommer Facebook-vennskapet ofte naturlig etter. Er det ikke en god relasjon i bunnen kan et potensielt Facebook-vennskap i en slik situasjon være verdiløst, og i verste fall bare skape ubehag og risikere at en av partene får innsyn i og informasjon om noe de ikke ønsker. Dette kan være en forklaring på at man vil fraråde Facebook-vennskap mellom leder og ansatt, fordi det ikke er gitt at en tillitsfull og god relasjon er etablert før et Facebook-vennskap.

Informantene forteller at det kan være «hyggelig og folkelig» av en leder å initiere til et Facebook-vennskap, eller en måte å bygge samhold og fellesskap i personalgruppen på. Men det kan også oppleves som overfladisk og fremstå som en illusjon av kontakt (Spurkeland 2017). Thea i tv-serien «Sykt perfekt» sier «Jeg har 3700 venner på Facebook, men tør ikke å møte noen av dem» (TV2, 2016). En av informantene undrer seg over hva som er poenget med Facebook-vennskap med ledere, og det kan se ut som at vedkommende treffer spikeren på hodet i hva mange tenker når de hører hva Thea sier. Målet i denne undersøkelsen er ikke å definere hva et ekte, godt eller viktig vennskap er, men å stille spørsmål ved om Facebook-vennskap mellom leder og ansatt kan bære med seg noe godt.

Selv om risikoen for negative konsekvenser er stor, er det noe som gjør at flere både initierer og takker ja til venneforespørsler på Facebook. Likevel konkluderer både tidligere forskning og mine informanter at de ikke ønsker å råde noen til å inngå Facebook-vennskap i en leder-ansatt relasjon. I neste avsnitt vil jeg fokusere mer på de ulike konsekvensene og erfaringene, og deres betydning.

## 5.2 Ledere bør jobbe for at konsekvensene blir positive i et langvarig perspektiv

Informantene har løftet frem flere ulike konsekvenser som er både positive og negative. Det har ikke blitt malt et enkelt svart-hvitt bilde, men kompleksiteten og nyansene har kommet frem i de ulike intervjuene. Jeg har sortert konsekvensene av Facebook-vennskap i positive og negative erfaringer, og skilt mellom de erfaringene og konsekvensene som er kortsiktige og langsiktige. De kortsiktige positive konsekvensene er at det oppleves som en rask, effektiv og inkluderende kommunikasjonskanal. Det gir mulighet for deling av informasjon på en plattform som er godt brukt av de fleste. De negative kortsiktige sidene er at Facebook-vennskapet kan forsterke ulikheter og ubehag ved at man kan oppleve press, kulturelle føringer, forskjellsbehandling eller smisk, få innsyn i pinlig informasjon, eller at Facebook kan være med å forsterke det negative når noen bruker denne arenaen for å lufte frustrasjon. Dersom blikket vendes mot langsiktige positive konsekvenser, finner man faglig og sosialt fellesskap. Facebook kan brukes som en kommunikasjonskanal som når mange. Det er et sosialt fellesskap som er relasjonsbyggende og styrkende, og som kan minke avstanden mellom leder og ansatt eller fungere godt til nettverksbygging. De negative sidene med langsiktige konsekvenser er rolleforvirring, uklare grenser og maktmisbruk. Det kan gjøre at en opplever uklare roller mellom leder og ansatt, føre til et stadig mer utvasket skille mellom jobb og fritid, det problematiserer grensesettingssituasjoner, og noen opplever å bli negativt påvirket av å se hvordan kollegaer oppfører seg på sosiale medier. Disse funnene er illustrert i figuren under.

	Positivt	Negativt
<b>Kortsiktig</b>	<u>Raskt, effektivt og inkluderende</u> -Inkluderende og anerkjennende -Rask deling av informasjon -Bakgrunnssjekk før ansettelse -Et tegn på at det er en god relasjon i bunnen	<u>Forsterke ulikheter og ubehag</u> -Får innsyn i pinlig info -Smisk -Opplevd press og/eller kulturelle føringer -Opplevd forskjellsbehandling -Forsterker det negative, f.eks. når noen lufter frustrasjon
<b>Langsiktig</b>	<u>Faglig og sosialt fellesskap</u> -Kommunikasjonskanal med informasjon og erfaringsdeling -Sosialt og faglig fellesskap -Relasjonsbyggende og styrkende -«Folkelig», minsker avstand mellom leder/ansatt -Nettverksbygging	<u>Rolleforvirring, uklare grenser og maktmisbruk</u> -Uklar rolle leder-ansatt -Opplevd kontroll/overvåkning -Svekker skillet mellom jobb og fritid -Problematisk grensesetting -Privat info som forstyrrer ledelse og samarbeid -Påvirkes negativt av hvem den andre er på sosiale medier

Alle disse konsekvensene kan forekomme i stor eller liten grad, og flere av de kan gli mellom de ulike boksene avhengig av omstendighetene. Dersom man som leder allerede har inngått, eller ønsker å inngå, Facebook-vennskap med sine ansatte bør en leders fokus være å la hovedtyngden av konsekvensene som er positive ende opp som langvarige, og de negative konsekvensene bør være kortvarige, eller eventuelt elimineres. Men er det mulig? I dette kapittelet vil jeg drøfte ulike tiltak informantene mener kan brukes for å få til dette.

### 5.2.1 Bruke en relasjonell og veiledende lederstil

Et av funnene er at det er flere praktiske grunner og gode relasjoner som gjør at Facebook-vennskap oppstår mellom leder og ansatt. Korzynski (2013) presiserer at dersom sosiale medier skal være et godt verktøy for ledere til å for eksempel drive med nettverksbygging

eller deling av informasjon og erfaringer, fordrer det en deltagende og veiledende lederstil. Ved å fokusere på dette kan noen av de negative konsekvensene som uklare roller elimineres fra tabellen over.

Et konkret tiltak er at ledere bruker en relasjonell lederstil der menneskekunnskap, samspillserfaring, individorientering og genuin interesse står i fokus for å kunne påvirke mennesker (Spurkeland 2019). Med dette fokuset er det sannsynlig at man vil være var for hva medarbeiderne ønsker i en Facebook-relasjon, og deretter kunne formidle klare retningslinjer som minimerer opplevelsen av uklare roller. Den kontrollerende og overvåkende opplevelsen kan med en klok og relasjonell leder heller oppleves som veiledende. Slik kan anerkjennelse og bekreftelse hos den ansatte etableres som en langvarig positiv konsekvens.

### 5.2.2 Motivere ansatte og skape fellesskap

Informantene forteller at i Facebook-grupper som er felles for arbeidsplassen hender det at man skryter og fremsnakker hverandre. En leder som aktivt ønsker å bruke Facebook-vennskapet vil kunne bruke Facebook-profilen sin til å motivere ansatte ved å rose og anerkjenne det som er av godt arbeid, eller som en av informantene sier; bruke humor og «artigheter» for å skape fellesskap blant personalet.

Sosial støtte er en positiv nærværsfaktor og buffer for stressreaksjoner. Forskning på feltet viser at det ikke bare er den sosiale støtten i betydningen hjelp fra en person til en annen som kan ha positiv innvirkning på trivsel og helse, men gode kollega-relasjoner generelt, inkludert humoristiske og inspirerende kollegaer, kan ha positive effekter. I tillegg til å gi ansatte interessante og utfordrende arbeidsoppgaver, er det å se og anerkjenne den ansatte svært viktig for å møte de belastende og krevende sidene ved jobben (Skogstad 2011). Dette *kan* Facebook-vennskap bidra med, om det brukes riktig med denne intensjonen.

Hetland og Hetland (2011, s. 108) løfter frem betydningen av tilhørighet hos ansatte. Sammen med autonomi og kompetanse utgjør de tre basale psykologiske behov som er essensielle for helse, trivsel og engasjement i jobben. Tilhørighet kan oppnås på flere ulike måter, men Hetland og Hetland (2011) er tydelige på at dette er et lederansvar. Alle informantene jeg intervjuet fortalte at arbeidsplassen hadde Facebook-grupper som primært ble brukt til å dele

sosiale arrangement, fremsnakke hverandre osv. Dette er et godt initiativ for å øke fellesskapsfølelsen på arbeidssstedet. Men her er det viktig at noen tar ansvar for å inkludere alle. Dersom noen ikke blir invitert inn i gruppen, vil det virke mot sin hensikt og føre til fravær av tilhørighet. Å tro at en Facebook-gruppe er nok for at ansatte skal føle tilhørighet blir en illusjon, men brukes det på rett måte kan det være et positivt supplement for å oppnå både sosial og faglig tilhørighet som er tydelig forankret i de langsiktige positive konsekvensene.

### 5.2.3 Ikke bruk Facebook som kommunikasjonskanal på jobb

Informantene trekker frem at det er fint å kunne bli tipset om webinar og foredrag, og at Facebook-grupper på arbeidsplassene ofte brukes til å dele informasjon om sosiale arrangement og skryte av hverandre, men de fleste sier at de ikke bruker Facebook til jobb-relaterte ting og at man da foretrekker mail eller SMS.

Informantene får støtte fra Spurkeland (2019) i å fraråde at Facebook skal erstatte andre kommunikasjonskanaler. Han mener at kommunikasjon via digitale medier har en svært redusert kvalitet når det gjelder direkte kommunikasjon mellom ansatt og leder. I motsetning til Spurkeland mener Korzynski (2013) at dersom lederen har en deltagende og veiledende lederstil, så vil sosiale medier, inkludert Facebook, kunne gi positive følger, også som en kanal for å kommunisere og dele informasjon og erfaringer. Schmidt (2016) mener Facebook-vennskap er en viktig faktor for å bygge relasjon til, og ivareta, de ansatte. I tillegg påpeker han at Facebook-vennskap gjør terskelen for å kunne be om råd og hjelp fra andre lavere, fordi det er en kjent lavterskel-kanal.

Informantene forteller at negative ting som publiseres på arbeidsplassen sin Facebook-gruppe kan bli større enn det opprinnelig var, og at lederens forsøk på å sensurere i ett tilfelle ble en trigger for at situasjonen eskalerte ytterligere. Småpratens og sladderens funksjoner er sannsynligvis undervurdert som en viktig side ved det å fungere som en effektiv leder (Skjørshammer 2017, s. 246). Som leder kan man ved å anerkjenne at sladder eksisterer, utnytte dens positive potensiale, men da er det viktig å merke seg at sosiale medier generelt kjennetegnes ved at de i liten grad kan kontrolleres, og at diskusjoner på nettet ofte tar helt uventede vendinger (Jacobsen & Thorsvik 2013, s. 300). En leder som ønsker kontroll og forutsigbarhet kan oppleve at det virker mot sin hensikt.



Vi trengte å gjøre sladderer mer presis, intelligent og informert, sier Skjørshammer (2017). Selv om det er en risiko for at negative situasjoner spinner ut av kontroll, kan dette gjøres via Facebook. Et konkret eksempel kan da være å anerkjenne at det kan publiseres informasjon på en felles Messenger-tråd eller i en Facebook-gruppe. Da vil man høyst sannsynlig nå en personalgruppe raskere enn om det sendes ut fellesmailer til en jobb-epost de sjelden leser. Det vil i et slikt scenario bli viktig å fokusere på at det ikke skapes en ukultur der det spres usanne rykter på bekostning av for eksempel enkeltpersoner.

#### 5.2.4 Bevisst og tydelig på egen bruk av Facebook

Et annet tiltak ledere kan gjøre er å være bevisst rollen sin på sosiale medier og informere tydelig om sine egne holdninger. Ansatte jeg snakket med er stort sett usikre på hvilke holdninger lederen har, selv om de forsøker å tolke eller tenke seg til det på bakgrunn av om vedkommende er eller ikke er Facebook-venn med de andre ansatte.

En leder forteller at han har fortalt sine ansatte at han vil godta alle venneforespørsler som kommer, men ikke sende ut noen selv. Ingen av de ansatte valgte å legge han til. Ledere som er bevisst deltagende på Facebook i sin måte å lede på, kan oppleve at det virker mot sin hensikt. Jo mer aktiv lederen er i sosiale medier, jo mindre aktive er de ansatte viser studien til Korzynski (2013). Dette kan henge sammen med frykt for, eller opplevelsen av, opplevd kontroll og overvåkning (se s.15), eller det kan forstås i et perspektiv knyttet til at skillet mellom jobb og fritid svekkes. Slik sett vil en leder som er aktiv på Facebook føre til at konsekvensene vil ha tyngden sin i figurens nederste høyre hjørne; langsiktige negative konsekvenser.

Olfat (2019) og Schmidt (2016) ser på spørsmålet med et litt annet blikk, og sier at organisasjoner der det er mange forbindelser gjennom sosiale medier hos ansatte, er et tegn på høy grad av organisatorisk forpliktelse og ekstrarolleatferd. Det kan tyde på lojale og engasjerte ansatte. Og at der det oppstår Facebook-vennskap mellom leder og ansatt, kan det i deres perspektiv være et resultat av godt samarbeid, mer enn en strategisk plan for å bruke et godt verktøy.

Informantene i min undersøkelse kommer fra kunnskapsorganisasjoner der kunnskapen og arbeidskraften er den kritiske suksessfaktoren. Den unike kompetansen den enkelte medarbeider besitter er med å forme organisasjonen, og ledere må være ekstra opptatt av å

holde på de gode medarbeidere som besitter alle resursene (Grund 2006). I et slikt perspektiv er det viktig med en strategisk plan, som også inkluderer bevisste valg knyttet til Facebook-vennskap med de ansatte.

Noen informanter forteller at de kan føle seg sett og anerkjent ved at lederen kommer med en venneforespørsel, mens andre kan føle at lederen kun spør for å utnytte, kontrollere og overvåke. Enkelte ansatte sier de kan føle at lederen forskjellsbehandler dem. Alle disse refleksjonen bør en leder tenke over. Peluchette m.fl. (2013) konkluderer i sin forskning med at ansatte bør ignorere Facebook-forespørsler fra leder, og nevner ikke en gang muligheten for å gå i dialog rundt problemstillingen, i motsetning til Grund (2006) som mener ledelse blant annet handler om å håndtere usikkerhet, konflikter, tvetydigheter, dilemmaer og paradokser. Lederen må derfor ha kunnskaper og evnen til å håndtere motsetningsfylte spenninger (ibid). Utfordringer knyttet til Facebook-vennskap kan være små, men ikke ubetydelige eksempler for ledere å håndtere.

Det er i varierende grad uttalt hvilke holdninger leder har til Facebook-vennskap med ansatte blant mine informanter. De lederne som har gitt tydelig informasjon om saken har gode erfaringer med dette. De ansatte som ikke har fått informasjon skulle gjerne ønske de hadde det. Tydelig informasjon og avklaring kan ta bort usikkerhet og klargjøre opplevelser av negativ art, eksempelvis opplevd forskjellsbehandling. På en annen side kan det føre til at noen føler seg presset til å ta et standpunkt eller et aktivt valg. Paradokser og dilemmaer som dette må håndteres. De bør ses på som konstruktive spenninger som kan føre til læring og utvikling, ikke som noe som kan elimineres (Grund 2006). Bedrifter som forbyr bruk av sosiale medier i arbeidstiden vil tape på det, ifølge studien til Olfat m.fl. (2019). De bør heller fokusere på hvordan bedriften kan forstørre og hente ut gevinstene som oppstår når ansatte benytter seg av sosiale medier. Dette støtter Gillund (2011), kommunikasjonssjef fra Kongsvinger kommune. Kommunen har utarbeidet en «Vær varsom-plakat» for å oppfordre ansatte til klok bruk av sosiale medier som offentlig ansatt istedenfor et forbud av bruk, men heller ikke den sier noe om hvordan sosiale medier bør brukes i en leder-ansatt-relasjon. I dette perspektivet vil konsekvensene av et Facebook-vennskap heller plasseres i nederste venstre hjørne; langsiktige positive konsekvenser.

### 5.2.5 Skille mellom jobb og fritid

Informanter forteller at å få jobbrelaterte meldinger når de har fri trigger jobbtanker, til og med det å bare se navnet til kollegaer i Facebook-feeden kan trigge dette. Noen av informantene forteller at de blir påvirket av det den ansatte legger ut. I positiv forstand betyr det at man blir nysgjerrig på hvordan det går med barnet som hadde bursdag i helga, men i negativ forstand kan det vekke irritasjon når man ser at en sykmeldt ansatt er ute på kafe fremfor å for eksempel være hjemme og pleie egen helse ved å sove og slappe av.

Skillet mellom jobb og fritid viskes mer og mer ut og grensene blir uklare. Ser man på dette i lys av diskusjonen angående Facebook-vennskap mellom leder og ansatt, kan det tenkes at Facebook-vennskap defineres som en av grunnene til at grensene blir mer uklare.

Samværsformer, verdier, holdninger og forestillinger som tradisjonelt sett hørte hjemme i familien og på fritiden, trekkes inn i arbeidslivet. Sosialantropologen Tian Sørhaug bruker begreper som at arbeidslivet har blitt erotisert og familielivet rasjonalisert (Thuen 2011). Det som skjer på den ene arenaen, påvirker den andre. Er det tøft og krevende på jobb, kan det gå ut over energien, overskuddet og tiden med familien hjemme. I en sirkulær forklaringsmodell kan man se hvordan dette igjen kan føre til irritable familiemedlemmer som krever at den ansatte må prioritere familien foran jobben. Kommer dette samtidig som at sjefen pålegger større krav, kan det få konsekvenser som sykmelding, eller kanskje i verste fall et samlivsbrudd.

På en annen side kan Facebook-vennskap åpne opp for at lederen kan få større innblikk i hvem den ansatte er. Da kan lederen for eksempel kunne få større forståelse for at den ansatte må være hjemme med syke barn. Det handler om å skape balanse i motsetningene for å kunne stå i det over tid. Noen arbeidsplasser velger å påta seg ansvaret for noen av de tradisjonelle oppgavene i hjemmet, som å tilby vaskehjelp, eller legge forholdene til rette slik at arbeidstageren kan ivareta oppgavene i hjemmet. Eksempler på dette kan være fleksibel arbeidstid, permisjonsordninger, og egenmeldingsdager for syke barn (Thuen 2011).

Kristiansen (2011) utdyper en leders utfordringer og oppgaver knyttet til å lede mennesker som leder seg selv. Ansatte som gis stor frihet til å gjøre jobben sin på den måten de ønsker, gis også et ansvar for å begrense seg selv til å ikke gjøre mer enn det som er mulig. En ansatt i 2021 har ofte tilgang på jobb-PC med jobbrelaterte dokumenter, mobiltelefon med tilgang til jobbmailen, og som denne oppgaven belyser: har jobbrelasjoner på private sosiale medier.

Etter arbeidstid er det derfor lett å likevel arbeide. Kristiansen (ibid) mener grensen mellom det private og profesjonelle viskes ut, og presiserer at det ikke er alle arbeidstagere som håndterer dette på en god måte. Flere av informantene sier at de på bakgrunn av dette ikke bruker Facebook til jobberelaterte ting.

### 5.3 Maktmisbruk i Facebook-vennskapene

Informanter forteller om situasjoner hvor de har følt seg presset til å godta Facebook-vennskap, episoder hvor leder snoker på Facebook-profiler, eller at de har følt på å måtte bruke sin private Facebook-side til å publisere fagrelatert ting. Felles for disse situasjonene er opplevelsen av press, kontroll eller overvåkning. Dette er ulike former for maktmisbruk som undersøkelsen min viser at finnes i Facebook-vennskap, spesielt i leder-ansatt-relasjoner. I dette kapitlet vil jeg drøfte noen av funnene knyttet til maktmisbruk.

#### 5.3.1 Utrygge og usikre nyansatte

En informant fortalte at når hun var nyansatt ble hun spurt ansikt-til-ansikt av lederen om å bli Facebook-venn, og beskriver at hun i den situasjonen følte hun måtte si ja. Det å være nyansatt i en bedrift kan gjøre at man i et visst tidsrom er mer usikker på seg selv, og da blir man avhengig av å tolke kulturen og føringene fra de andre og kan i større grad føle på et opplevd press. I en slik situasjon vil kulturen på arbeidsstedet være mer førende enn ens egen personlige overbevisning. Det sammenfaller med det første funnet om at de fleste fraråder å bli Facebook-venn, men ikke følger dette rådet selv.

Blir man tryggere på seg selv, så tør man å la mer og mer av egne meninger komme frem, og blir mindre opptatt av hva man tror forventes av en. Det vil være mindre skummelt å skulle ta et tydelig standpunkt på egne holdninger knyttet til Facebook-vennskap, selv om det skiller seg ut fra resten av personalgruppen. Dersom man opplever at det er stor avstand mellom den man er «on-stage» som man ønsker at andre skal observere, og den man er «back-stage», krever det mye energi. Det er krevende å navigere mellom de ulike rollene og scenene, og videre formidle til publikum det man ønsker, uten å røpe for mye av det som skjer «back-stage» (Goffman 1959). For en som ønsker å fremstå profesjonell på jobb, kan det vekke ubehag om venner legger ut festbilder på profilen hans fra en fest midt i uka.

På en annen side beskriver informantene at når sjefen legger de til som venn på Facebook, er det et tegn på anerkjennelse eller en opplevelse av å føle seg sett. For en litt usikker nyansatt kan det at sjefen ønsker å inngå et Facebook-vennskap gi en boost i relasjonen ved at man føler seg inkludert og ønsket.

### 5.3.2 Maktforholdet bør ikke minkes for mye

Maktforholdet mellom leder og ansatt kan minskes når man er Facebook-venner. En informant mener det er positivt at ledere ønsker å bli Facebook-venn fordi dette gjør at de fremstår mer folkelige og avstanden blir slik mindre mellom leder og ansatt.

Å bli Facebook-venn hører fort med til «buddy-rollen» Wade & Johnston skriver om (2014). I denne rollen vil leder ha stor innflytelse på sine ansatt gjennom en god relasjon og en myk lederstil, men å minske avstanden mellom leder og ansatt er ikke nødvendigvis utelukkende en styrke. Når det oppstår konflikter, under lønnsforhandlinger, eller i situasjoner hvor en ansatt ikke har gjort jobben sin godt nok, er det viktig at lederen bruker «boss»-rollen sin bevisst. Da er det ikke en leders oppgave å være «folkelig» eller en venn, men å være leder (ibid).

En leder som ikke er aktiv på Facebook eller Facebook-venn med de ansatte, kan miste oversikt over hvem som «styrer og bestemmer» av de ansatte i uformelle fora, som eksempelvis en Facebook-gruppe på arbeidsplassen. Denne uformelle makten blant ansatte kan være svært positiv og samlende for en personalgruppe, men den kan og virke svært destruktiv om den brukes negativt og får stor oppslutning (Jacobsen og Thorsvik 2013). Løsningen for ledere er ikke nødvendigvis å bare bli aktiv på Facebook. Dersom man eksempelvis skulle opptre uprofesjonelt eller upassende på Facebook, kan man fort miste respekt fra sine ansatte, og slik svekke den makten man hadde. Den sterkeste makten man kan ha er den makten folk ikke er klar over at man har.

Norsk arbeidsliv kjennetegnes generelt med kort avstand mellom leder og ansatte, åpenhet og stor frihet for de ansatte (Grenness 2012). Det kan likevel synes som om Facebook-vennskap kommer inn og problematiserer maktavstandsforhold. Ledere ønsker liten maktavstand, men Facebook kan være med på å gjøre den for liten, eller åpne opp og gi stor plass til den uformelle makten.

### 5.3.3 Ledere bør ikke initiere Facebook-vennskap

En av informantene mente det var et kompliment å bli spurt av sjefen om å være Facebook-venner, men flertallet følte på ubehag ved å bli spurt, fordi det er vanskelig å skulle avslå. På grunn av ulikheter i maktbalansen konkluderer tidligere forskning med at initiativet til Facebook-vennskap ikke bør komme fra leder. Dette er for å unngå situasjoner der ansatte føler de må si ja (Peluchette 2013).

Å initiere til Facebook-vennskap kan være sårbart i seg selv, fordi det er opp til den andre parten å bestemme om man vil godta eller ikke. Dette gjelder også for ledere. En av lederne jeg intervjuet forteller at han følte seg avvist når ingen av de ansatte la han til som venn, selv om han sa at han ville godta alle som spurte. Å være leder er allerede en ensom rolle, som kan forsterkes av at ansatte ønsker en formell avstand og distanse. Det kan føre til en vanskeligere relasjon mellom leder og ansatt. Det kan tenkes at irritasjon, skuffelse og kanskje sinne bringes inn i jobbrelasjonen, som i neste ledd kan påvirker tilbakemeldinger, lønnsforhandlinger og kanskje forfremmelser. En leder bør innta en profesjonell rolle og ikke la en avvist Facebook-venneforespørsel få så store konsekvenser, men det kan tenkes at ansatte ikke tør å ta denne sjansen og derfor godtar alle forespørslene som kommer.

### 5.3.4 Kontroll og overvåkning

Noen ledere forteller meg at de bruker Facebook, spesielt før ansettelse, for å finne ut mer om søkeren. Dette er ønskelig fra ledere, og de forteller at de kan få mye god informasjon der. Datatilsynets egen blogg om personvern drøfter hvorvidt det er lov å google jobbsøkere før intervju, og er klar i sin tale. Arbeidsmiljøloven, likestillingsloven og diskrimineringslovene har regler som setter grenser for arbeidsgivers mulighet til å innhente informasjon om jobbsøkeren med formål å hindre diskriminering. Dette gjelder informasjon om helse, medlemskap i fagforening, samlivsform, seksuelle orientering, graviditet, adopsjon og familieplanlegging, og standpunkt i kulturelle, politiske og religiøse spørsmål. Arbeidsgiver kan ikke spør om disse tingene i et intervju og kan heller ikke innhente opplysningene «på annen måte», som da omfatter googling og å sjekke ut ansatte på Facebook (Tvedten 2016).

Ledere forteller at de kan oppleve å få innsyn i informasjon via Facebook som de føler seg tvunget til å måtte gjøre noe med, og noen ansatte forteller at de er redde for at ledere bruker

Facebook som et kontroll-verktøy for å overvåke dem. Ledere som aktivt bruker Facebook til å sjekke ut hva ansatte gjør skaper frykt og usikkerhet, men dette er ikke et nytt fenomen som kun hører til Facebook. Peluchette m.fl (2013) forteller i forbindelse med sin forskning at Henry Ford Sociology Department spionerte på sine ansatte for å se at de levde moralske gode liv på fritiden, for å rettferdiggjøre at de fikk utbetalt høyere lønn enn andre.

Selv om det kan være fristende å la nysgjerrigheten ta overhånd og snoke på Facebook, så forteller ledere at det er noe informasjon de får ved å være Facebook-venner med de ansatte de gjerne skulle vært foruten. Noen av disse tingene kan være mot reglementet til arbeidsplassen og må tas opp med den ansatte. På den positive siden får lederen her avdekt noen som utnytter systemet og arbeidsgiver, og slik får bidra til å minske en ukultur. På en annen side så setter det lederen i en situasjon med mye ubehag og konfrontasjoner som ikke ville vært nødvendig om ikke lederen så dette på Facebook.

Ansatte beskriver også en stor forskjell på ledere som er genuint interesserte, og ledere som er nysgjerrige og virker å ha baktanker ved å være Facebook-venn. De som er genuine kan etter å ha sett noe bli delt på Facebook kommentere med oppriktig engasjement under lunsjen dagen etter der den ansatte føler på anerkjennelse og bekreftelse, istedenfor en følelse av å bli overvåket og kontrollert. Relasjonelle ledere vil kunne klare nettopp dette (Spurkeland 2017).

## 6 Konklusjon og noen råd

Problemformuleringen for denne oppgaven var «Hvilke erfaringer har ledere og ansatte med å være Facebook-venner?». Undersøkelsen min baserer seg på syv informanter som har delt sine historier, opplevelser og meninger. I et forsøk på å se på egne funn opp mot relevant teori og empiri har spørsmålet omkring hva man bør gjøre blitt ytterligere utdypet. Likevel er det svært vanskelig å konkludere med et enkelt svar med to streker under.

Som tabellen over illustrerer (se s.62) er det ikke svart-hvitt eller ett enkelt svar knyttet til hva som er strategisk lurt, hverken for leder eller ansatt. Mine funn problematiserer begge ytterkantene jeg finner i teorien og empirien. Facebook-vennskap både styrker og svekker relasjonen og forholdet mellom leder og ansatt. Det kan føre til uklare roller, opplevd kontroll/overvåkning, at skillet mellom jobb og fritid svekkes og problematisering rundt grensesetting. På den andre siden kan Facebook-vennskap være en lettvent og god kommunikasjonskanal for informasjons- og erfaringsdeling, en arena for faglig og sosialt fellesskap, og noe som er inkluderende, anerkjennende og relasjonsbyggende.

### 6.1 Så hva bør man gjøre?

Å unngå å være Facebook-venn med kollegaer, og spesielt leder, vil minimere risiko for de negative konsekvensene, men samtidig mister man også alle de positive effektene.

Informantene mine fraråder Facebook-vennskap, men de fleste har likevel valgt å være det. De har også tatt et valg om å ikke aktivt fjerne eller slette sine jobb-relasjoner fra Facebook i ettertid. Dette kan tenkes å ha tre forklaringer. 1) Det fører med seg et ubehag å slette venner på Facebook, 2) Facebook-vennskapet betyr ikke noe og man tenker ikke over det, eller 3) det er noen positive sider ved Facebook-vennskapet som er sterkere enn behovet for å slette.

Informantene har uttalelser som passer inn i alle kategoriene.

Tidligere forskning presentert konkluderer med ulike råd når det gjelder å bli eller unngå å bli Facebook-venn (Korzynski 2013, Olfat m.fl. 2019, Peluchette 2013). Jeg vil derfor ydmykt også avslutte min undersøkelse med noen velmenende råd til ansatte og ledere. Disse er utformet på bakgrunn av mine funn og drøftinger knyttet til erfaringer ledere og ansatte har med å være Facebook-venner.



## 6.2 Velmenende råd

Først og fremst: **Snakk om dilemmaet knyttet til Facebook-vennskap på arbeidsplassen.**

Åpenhet omkring holdninger, meninger og ønsker minsker rommet for spekulasjoner, tolkninger og opplevelser av forskjellsbehandling. Dette kan gjøres både på personalmøter eller i andre fora der personalgruppen møtes, men også på tomannshånd i medarbeidersamtaler eller ved ansettelse. Både ledere og ansatte kan ta opp tematikken, men det er naturlig at det er et lederansvar å sikre at det kommer på dagsordenen.

For det andre: **Unngå å være Facebook-venner.** Det fjerner risiko for å møte på de negative konsekvensene og kan unngå mye ubehag og potensielt vanskelige situasjoner. Mange kan oppleve det som ryddig og enkelt å forholde seg til, spesielt dersom det er uttalt og begrunnet. Dersom dette rådet av ulike grunner er vanskelig eller ikke ønskelig å følge, så følg råd tre og fire.

For det tredje: **Lag tydelige retningslinjer for bruk av Facebook på arbeidsplassen.**

Strukturelle føringer som er tydelige minsker risiko for negativ forskjellsbehandling, usikkerhet, opplevelser av eventuell avvisning og tar bort press og urealistiske forventninger. Både ansatte med lang ansiennitet og nyansatte vil da vite hva de skal forholde seg til og hva som forventes av dem. Ledere har makt og et ansvar for å initiere arbeidet med å lage strukturelle føringer, og ikke la det være opp til tilfeldighetene. Ansatte på alle nivåer bør være med i utformingen av disse retningslinjene, da det sikrer eierskap og forankring i hele organisasjonen.

For det fjerde: **Bruk Facebook-vennskapet til det det er tenkt,** da vil det også være positivt og fruktbart. La deg inspirere og inspirer andre til å delta på fagrelaterte seminarer eller lese fagrelaterte artikler, bruk humor bevisst og fremsnakk hverandre i fora der dette er naturlig, men unngå å kontrollere eller overvåke hverandre. Dette vil trolig føre til positive konsekvensene av Facebook-vennskapet i et langt perspektiv. Ikke fall for fristelsen å spionere eller snoke på Facebook-profilene til hverandre med uærlige hensikter. Dette gjelder både ledere og ansatte. Nysgjerrigheten kan føre til at man får informasjon som krever at man agerer, selv om det kan være ubehagelig og utfordrende.

### 6.3 Videre forskning

Å dykke ned i et tema og skrive en masteroppgave har vist seg å være en prosess som på mange måter har gitt meg flere spørsmål enn svar, selv om jeg nå er ferdig. Jeg har måttet ta mange valg underveis i prosessen, og derfor også forlate spørsmål og temaer som har interessert meg og jeg gjerne kunne ha utforsket videre.

Min undersøkelse har først og fremst dreiet seg omkring ledere og ansattes erfaringer. Hverken mitt eller informantenes hovedfokus har vært å se på disse erfaringene i et verdiperspektiv. Det kunne vært svært interessant å sett nærmere på verdiaspektet ved Facebook-venn-fenomenet, spesielt i lys av ledelsesfaget. Det hadde og vært spennende å se på de andre sosiale mediene som er mye brukt for tiden, som Snapchat og Instagram. Dette har jeg måttet prioritere bort på grunn av tidsbegrensinger, for å heller ha muligheten til å utforske dypere Facebook-fenomenet. Det vil trolig være flere likheter med resultater fra denne undersøkelsen som omhandler Facebook, men mulig det og skiller seg ut på noen punkter da bruken av disse sosiale mediene antas er noe ulik.

Disse spørsmålene må jeg etterlate til andre som skulle ønske å forske videre på dette temaet.

## Kildehenvisning

Aadland, E. & Askeland, H. (2017). *Verdibevisst ledelse*. Cappelen Damm.

Arbeidsmiljøloven. (2020). *Lov om arbeidsmiljø, arbeidssted og stillingsvern mv.* (LOV-2020-06-23-97). Lovdata. <https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2005-06-17-62>

Arnulf, J. K. (2018). *Hva er ledelse?* (6.utg.) Universitetsforlaget.

Askeland, H. (2013). *Hvordan forstå organisasjoner og ledelser av organisasjoner?*  
Diakonhjemmet høyskole

Brataas, K. (2019). *Krisekommunikasjon: Hva vi har lært av store kriser*. Universitetsforlaget

Tvedten, R. B. (2016, 6.jan). *Googling av arbeidssøkere*.

<https://www.personvernbloggen.no/2016/01/06/googling-av-jobbsokere/>

De nasjonale forskningsetiske komiteene. (2014). *Generelle forskningsetiske retningslinjer*.

Hentet 23.februar 2021 fra <https://www.etikkom.no/forskningsetiske-retningslinjer/generelle-forskningsetiske-retningslinjer/>

Direktoratet for E-helse. (2021, 15.feb). *Veileder ei digital pasientkommunikasjon*.

<https://ehelse.no/normen/veiledere/veileder-digital-pasientkommunikasjon>

E24. (2016, 01.apr). *Meningsmåling: Flere vil ha mer fritid enn økt lønn*.

<https://e24.no/karriere-og-ledelse/i/1noyyG/meningsmaaling-flere-vil-ha-mer-fritid-enn-oekt-loenn>

Enli, G & Aalen, I. (2018, 14.mai). Sosiale medier. I *Store norske leksikon* på snl.no.

Hentet fra [https://snl.no/sosiale\\_medier](https://snl.no/sosiale_medier)

Everett, E. & Furuseth, I. (2019). *Masteroppgaven. Hvordan begynne – og fullføre*. (2.utg).

Universitetsforlaget

Fangen, K. (2010) *Deltagende observasjon*. (2.utg). Fagbokforlaget

Forskningsetikkloven. (2017). *Lov om organisering av forskningsetisk arbeid*. (LOV-2017-04-28-23). Lovdata. <https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2017-04-28-23?q=lov%20om%20organisering%20av%20forskningsetisk>

Gillund, L. (2011) Sosiale medier: Har man råd til å la være? I: P. A. Brandtzæg, L. Gillund, A. Krokan, Ø. Kvalnes, A. T. Meling & J. Wessel-Aas. (red). *Sosiale medier i all offentlighet*. (s.61-87). Kommuneforlaget

Grund, J. (2006). Kunnskapsorganisasjoner – hva er ledelses- og styringsutfordringer? *Magma*. 2006(2). <https://www.magma.no/kunnskapsorganisasjoner-hva-er-ledelses-og-styringsutfordringene>

Grenness, T. (2012). På jakt etter en norsk ledelsesmodell. *Magma* 2012(4), s.51-59  
<https://www.magma.no/pa-jakt-etter-en-norsk-ledelsesmodell>

Hetland, H. & Hetland, J. (2011). Basale psykologiske behov i arbeidslivet: autonomi, kompetanse og tilhørighet. I: S. Einarsen & A. Skogstad (red). *Det gode arbeidsmiljø*. Krav og utfordringer. (2.utg, s. 104-119). Fagbokforlaget

Jacobsen, D. I. & Thorsvik, J. (2013). *Hvordan organisasjoner fungerer*. (4.utg). Fagbokforlaget.

Jensen, A. (2014). *Med sjefen på Facebook*. [Masteroppgave, Universitetet i Sogn og Fjordane]. <https://hvlopen.brage.unit.no/hvlopen-xmlui/bitstream/handle/11250/218961/JensenAnita.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Korzynski, P. (2013). Online social networks and leadership. Implications of a new online working environment for leadership. *International Journal of Manpower*. 34(8).  
<http://dx.doi.org/10.1108/IJM-07-2013-0173>

Kristensen, A. R. (2011). *Det grænseløse arbejdsliv*. Gyldendal Business

Krogh, T. (2017.) *Hermeneutikk. Om å forstå og fortolke*. (2.utg.) Gyldendal Norsk forlag.

Kuvaas, B. & Dysvik, A. (2017). *Lønnsomhet gjennom menneskelige ressurser*. (3.utg.)  
Fagbokforlaget

Kvale, S. & Brinkmann, T. (2015.) *Det kvalitative forskningsintervju*. Gyldendal Norsk forlag

Kvalnes, Ø. (2011). Etikk i sosiale medier. I: P. A. Brandtzæg, L. Gillund, A. Krokan, Ø.  
Kvalnes, A. T. Meling & J. Wessel-Aas. (red). *Sosiale medier i all offentlighet*. (s.128-140).  
Kommuneforlaget

Malterud, K. (2017.) *Kvalitative forskningsmetoder for medisin og helsefag*. (4.utg.)  
Universitetsforlaget

Moen, T & Brattsberg, L. (2018). *Logg av! Hvordan finne balansen i din digitale hverdag*.  
Cappelen Damm

Neumann, C. B. & Neumann, I. B. (2012). *Forskeren i forskningsprosessen: En metodebok  
om situering*. Cappelen Damm Akademisk.

Olfat, M., Rezvani, A., Khosravi, P., Shokouhyar, S. & Sedaghat, A. (2019.) The influence of  
organisational commitment on employees work-related use on online social networks.  
*International Journal of Manpower*, 41(2), s.168-183. <https://doi.org/10.1108/IJM-01-2019-0033>

Ottosen, P. (2016, 8.nov.) *Ikke bli venn med sjefen på Facebook*. Hentet 10.10.20 fra  
<https://www.dagbladet.no/kultur/ikke-bli-venn-med-sjefen-pa-facebook/64531419>

Picard, K. (2016, 1.sept) *Du kan fint være venn med sjefen*. Hentet 10.10.20 fra  
<https://dinside.dagbladet.no/okonomi/du-kan-fint-vaere-venn-med-sjefen/61806702>

Peluchette, J. V. E., Karl, K. & Fertig, J. (2013.) A Facebook «friend» request from the boss:  
Too close for comfort?. *Business Horizon nr 56(3)*, s. 291-300.  
<https://doi.org/10.1016/j.bushor.2013.01.013>

Randstad. (2018, 12.juli). *Ny undersøkelse: Mer enn fire av 10 er venn med sjefen på Facebook eller Instagram*. Hentet 10.10.20 fra <https://kommunikasjon.ntb.no/pressemelding/ny-undersokelse-mer-enn-fire-av-10-er-venn-med-sjefen-pa-facebook-eller-instagram?publisherId=89965&releaseId=17616576>

Ronæs, N. & Lervik-Olsen, L. (2018.) Logg av mobilen for å logge på livet. *BETA*, 32(1), s.20-40. <http://dx.doi.org/10.18261/issn.1504-3134-2018-01-02>

Røgeberg, O. (2018). *Fire av fem nordmenn bruker sosiale medier*. Hentet 22.02.20 fra <https://www.ssb.no/teknologi-og-innovasjon/artikler-og-publikasjoner/fire-av-fem-nordmenn-bruker-sosiale-medier>

Schmidt G. B, Lelchook A. M. & Martin J. E. (2016) The relationship between social media co-worker connections and work-related attitudes. *Computers in Human Behavior*. 55(A), s.439-445. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2015.09.045>

Schaubert, V. (2019, 27.jan). *Først da Mats var død, forsto foreldrene verdien av gamingen hans*. Hentet 11.mars 2021 fra [https://www.nrk.no/dokumentar/xl/forst-da-mats-var-dod\\_-forsto-foreldrene-verdien-av-gamingen-hans-1.14197198](https://www.nrk.no/dokumentar/xl/forst-da-mats-var-dod_-forsto-foreldrene-verdien-av-gamingen-hans-1.14197198)

Skjørshammer, M. (2017). Småprat, sladder og rykter fra arbeidsplassen. I: E. Aadland, & H. Askeland (red.), *Verdibevisst ledelse*. (s.245-266). Cappelen Damm Akademisk.

Skogstad, A. (2011). Psykososiale faktorer i arbeidslivet. I: S. Einarsen & A. Skogstad (red). *Det gode arbeidsmiljø*. Krav og utfordringer. (2.utg, s. 16-41). Fagbokforlaget

Solås, S & Pedersen, L. (2017, 3.mai). *Lene Antonsen blir ikke kastet ut*. Hentet 23.februar 2021 fra <https://www.nrk.no/osloogviken/lene-antonsen-blir-ikke-kastet-ut-1.13500632>

Statistisk sentralbyrå (u.å.). *Bruk av sosiale medier, etter kjønn og alder (prosent) 2011 – 2019*. Hentet 22.februar 2021 fra <https://www.ssb.no/statbank/table/11437/tableViewLayout1/>

Spurkeland, J. (2017.) *Relasjonsledelse*. (5.utg.) Universitetsforlaget

Spurkeland, J. (u.å.) *Ledelse handler om tillitsfulle relasjoner*. Henter 27.april 2020 fra:  
<https://www.idebanken.org/innsikt/artikler/relasjonsledelse>

Spurkeland, J. (2020.) *Relasjonskompetanse*. (3.utg.) Universitetsforlaget.

Thuen, F. (2011) To liv på en gang – om jobb og familie. I: S. Einarsen & A. Skogstad (red).  
*Det gode arbeidsmiljø*. Krav og utfordringer. (2.utg, s. 296-312). Fagbokforlaget

TV 2. (2016) Episode fra serien «Sykt perfekt». Hentet 22.februar 2020 fra  
<https://www.tv2.no/a/7875490/>

Wade, L. & Johnston, K. (2014). *Boss eller Buddy*. Cappelen Damm.

Wessel-Aas, J. (2011). Hva sier jussen når byråkratiet flyttes fra offentlige kontorer og ut på torget? I: P. A. Brandtzæg, L. Gillund, A. Krokan, Ø. Kvalnes, A. T. Meling & J. Wessel-Aas. (red). *Sosiale medier i all offentlighet*. (s.113-127). Kommuneforlaget

## Vedlegg 1 - Invitasjonsbrev

### Facebook-venn med sjefen?

*En masterstudie av Katrine Vågen ved VID Vitenskapelige Høgskole*

#### Bør jeg bli Facebook-venn med sjefen?

Bare to uker etter at jeg begynte i en ny lederstilling måtte jeg ta stilling til dette spørsmålet. Både ovenfor min sjef, men også de jeg nettopp hadde blitt leder for. Mennesker rundt meg gav meg råd som sprikte fra «Ja, det er lurt!» til «Nei, det må du ikke finne på!». I personalhåndboka sto det at jeg ikke skulle være venn med klientene og brukerne, men ingenting om min lederatferd ovenfor de ansatte.

Et kjapt googlesøk får opp ulike artikler og kronikker med fengende overskrifter som spriker i like stor retning. «Ikke bli venn med sjefen på Facebook!» (Dagbladet), eller «Du kan fint være venn med sjefen» (Dinside.no). Hva er egentlig lurt? Og hvorfor? Dette vekker en nysgjerrighet i meg. Det teknologiske hurtigtoget suser av gårde i et forrykende tempo. Innimellom virker det som om vi har hoppet på uten å reflektere helt over hvor det tar oss.

#### Kunne du tenke deg å stille opp til intervju?

For å forske på temaet ønsker jeg å snakke med noen avdelingsledere, og noen ansatte om denne tematikken. Individuelle intervju med ledere, og to gruppeintervju med 3-4 ansatte i hver gruppe. Jeg kan komme til **(Sensurert stedsnavn) 5. og 6. november**, og kan sette opp tidspunkt når det passer deg best. Passer ikke disse datoene, finner vi en annen dag. Intervjuene varer i 45-60 minutter.

Du trenger ikke være Facebook-venn med de ansatte eller lederen din. Jeg er bare nysgjerrig på hvilke tanker dere har rundt temaet.

*Ta kontakt for å få mer informasjon.*

Lurer du på noe er det bare å ta kontakt. Jeg vil i forkant av intervjuet sende deg det du trenger av informasjon, inkludert spørsmålene jeg ønsker at vi samtaler rundt i intervjuet.

**Tlf: 93079570**

**E-post: [katrinevagen@gmail.com](mailto:katrinevagen@gmail.com)**

**Vennlig hilsen Katrine Vågen**



## Vedlegg 2 - Intervjuguide – ledere

*Kort introduksjon av prosjektet, temaet og muligheten for å trekke seg når som helst, og en kort gjennomgang av hva vi skal snakke om i dette intervjuet med varighet på ca 45-60 min.*

### **Spørsmål:**

- Hvilke erfaringer har du med å være Facebook-venn med dine ansatte? Positive og negative, kan du gi noen eksempler?
- Hva bruker du «vennskapet» til? Hva kommuniseres/kommuniseres ikke via Facebook?
- Husker du hvem som tok initiativ til vennskapet? Husker du hva du tenkte da? Har du noen tanker eller refleksjoner rundt det nå?
- Har du hørt om andre med negative erfaringer? Kan du gi et eksempel?
- Har det hendt at du ikke har publisert noe, eller fjernet noe, fra din Facebook-side fordi du har venner fra jobb der? Er det noe du ikke ville publisert pga Facebook-vennskap med ansatte?
- Kan du huske om du har fått noen råd om dette temaet underveis i din karriere? Hva var de eventuelt?
- Hvis du skulle gitt råd til noen som spurte om de burde bli Facebook-venn med de ansatte, hva ville du sagt da? Hvorfor?

*Kan jeg ringe deg dersom jeg har flere spørsmål eller trenger å oppklare noe?*

### **Til slutt, noen kartleggende spørsmål:**

- Navn og alder
- Arbeidsplass, stilling og ansenitet?
- Hvor mange har du personalansvar for?
- Er det andre sosiale medier du bruker i hverdagen? Hvilke? (Instagram, SnapChat, TicToc, Twitter, LinkedIN...) Bruker du de mer/mindre enn Facebook i jobbhverdagen?

**Avslutte og takke for deltagelsen.**

## Vedlegg 3 - Intervjuguide – ansatte

*Kort introduksjon av prosjektet, temaet og muligheten for å trekke seg når som helst, og en kort gjennomgang av hva vi skal snakke om i dette intervjuet med varighet på ca 45-60 min.*

Intervjuguide forutsetter at leder har samtykket til å delta i prosjektet ettersom spørsmålene stilles om relasjon til leder. Samtykker ikke leder, vil spørsmålene bli mer generaliserte og omhandle «ledelsen» istedenfor.

### **Spørsmål:**

- Hvilke erfaringer har du med å være Facebook-venn med lederen din? Positive og negative, kan du gi noen eksempler?
- Hva bruker du «vennskapet» til? Hva kommuniseres/kommuniseres ikke via Facebook?
- Husker du hvem som tok initiativ til vennskapet? Husker du hva du tenkte da? Har du noen tanker eller refleksjoner rundt det nå?
- Har du hørt om andre med negative erfaringer? Kan du gi et eksempel?
- Har det hendt at du ikke har publisert noe, eller fjernet noe, fra din Facebook-side fordi du er venn med lederen din, eller andre fra jobb? Er det noe du ikke ville publisert pga Facebook-vennskap med leder og kollegaer?
- Kan du huske om du om du har fått noen råd om dette temaet underveis i din karriere? Hva var de eventuelt?
- Hvis du skulle gitt råd til noen som spurte om de burde bli Facebook-venn med lederen, hva ville du sagt da? Hvorfor?

*Kan jeg ringe deg dersom jeg har flere spørsmål eller trenger å oppklare noe?*

### **Til slutt, noen kartleggende spørsmål:**

- Navn og alder
- Arbeidsplass, stilling og ansenitet?
- Er det andre sosiale medier du bruker i hverdagen? Hvilke? (Instagram, SnapChat, TicToc, Twitter, LinkedIN...) Bruker du de mer/mindre enn Facebook i jobbhverdagen?

**Avslutte og takke for deltagelsen.**

## Vedlegg 4 – Samtykkeskjema

### Vil du delta i forskningsprosjektet

#### *”Facebook-venn med de ansatte”?*

Dette er et spørsmål til deg om å delta i et forskningsprosjekt hvor formålet er å undersøke hvilke erfaringer ledere og ansatte har med å være venner på Facebook. I dette skrivet gir jeg deg informasjon om målene for prosjektet og hva deltakelse vil innebære for deg.

#### Formål

Bør jeg bli Facebook-venn med de ansatte? Dette lurte jeg på allerede to uker etter at jeg begynte i en ny organisasjon i en lederstilling. Mennesker rundt meg gav meg råd som sprikte fra «Ja, det er lurt!» til «Nei, det må du ikke finne på!». I personalhåndboken sto det at jeg ikke skulle være venn med klientene og brukerne, men ingenting om lederatferd ovenfor ansatte. Et kjapt googlesøk får opp ulike artikler og kronikker med fengende overskrifter som spriker i like stor retning i sine råd. Dette har fasinert meg. Det teknologiske hurtigtoget suser av gårde i et forrykende tempo. Innimellom virker det som om vi har hoppet på uten å reflektere helt over hvor det tar oss.

Forskningsoppgaven er en masteroppgave med problemstillingen: «*Facebook på arbeidsplassen; Hvilke erfaringer har ledere og ansatte med å være Facebook-venner*». For å utdype dette har jeg definert disse forskningsspørsmålene:

- I hvilken grad har ledere og ansatte reflektert rundt Facebook-vennskap med ansatt/leder
- Hvordan påvirker Facebook-vennskap forholdet mellom jobb og fritid hos ansatte og ledere som er venner på Facebook?
- På hvilken måte påvirker Facebook-vennskap relasjonen mellom leder og ansatt i leders utøvelse av lederrollen?
- Hvordan og i hvilken grad utsettes ledere og ansatte for sosialt press rundt valg om å være Facebook-venn med ansatte eller leder

#### Hvem er ansvarlig for forskningsprosjektet?

VID Vitenskapelige høyskole er ansvarlig for prosjektet.

#### Hvorfor får du spørsmål om å delta?

Jeg har ønsket å intervju ansatte knyttet til helse og omsorgsykker, spesielt barnevernsinstitusjoner der jeg selv kjenner driften gode fra egen arbeidsplass. Jeg ønsker å nå tak i arbeidsplasser der ansatte har turnus-ordning. For å finne informanter har jeg benyttet meg av eget nettverk og spurt om anbefalinger til organisasjoner jeg kan kontakte. Jeg ønsker å samtale 8 ansatte fordelt på to fokusgruppeintervju, og 3-4 ledere i individuelle intervju. Du er spurt fordi jeg er tipset om at du kan være en potensiell kandidat.

#### Hva innebærer det for deg å delta?

Dersom du ønsker å delta i undersøkelsen innebærer det at jeg får intervju deg. Det tar mellom 45-60 minutt. Spørsmålene vil handle om erfaringer du har med å være/ikke være Facebook-venn med dine ansatte, og hvilke refleksjoner du har rundt dette. Jeg vil ta opp intervjuet på lydbånd.

Jeg ønsker også at du samtykker til at jeg intervjuer et utvalg av dine ansatte om deres erfaringer med Facebook-vennskap med deg. Alt vil bli anonymisert, og ingen vil kunne gjenkjenne deg. Ønsker du ikke dette, vil spørsmålene til ansatte handle om ledelsen, og ikke deg som leder.

### **Det er frivillig å delta**

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

### **Ditt personvern – hvordan vi oppbevarer og bruker dine opplysninger**

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

- Bare student og veileder vil ha tilgang til opplysningene jeg samler inn i intervjuet.
- All data vil ligge lagret digitalt på en data som er passord-beskyttet. Ditt navn og din kontaktinformasjon vil bli oppbevart i en egen passord-beskyttet mappe.

### **Hva skjer med opplysningene dine når vi avslutter forskningsprosjektet?**

Opplysningene anonymiseres når prosjektet avsluttes/oppgaven er godkjent, noe som etter planen er i mai 2021. Etter prosjektslutt slettes all data som er samlet inn.

### **Dine rettigheter**

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

- innsyn i hvilke personopplysninger som er registrert om deg, og å få utlevert en kopi av opplysningene,
- å få rettet personopplysninger om deg,
- å få slettet personopplysninger om deg, og
- å sende klage til Datatilsynet om behandlingen av dine personopplysninger.

### **Hva gir oss rett til å behandle personopplysninger om deg?**

Vi behandler opplysninger om deg basert på ditt samtykke.

På oppdrag fra VID Vitenskapelige høyskole har NSD – Norsk senter for forskningsdata AS vurdert at behandlingen av personopplysninger i dette prosjektet er i samsvar med personvernregelverket.

### **Hvor kan jeg finne ut mer?**

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

- VID Vitenskapelige høyskole ved Morten Skjørshammer, e-post: [morten@mohawkconsulting.no](mailto:morten@mohawkconsulting.no) tlf: 952 57 386.
- **Vårt personvernombud: Nancy Yue Liu, e-post: [nancy.yue.liu@diakonhjemmet.no](mailto:nancy.yue.liu@diakonhjemmet.no) tlf: 938 56 277**

Hvis du har spørsmål knyttet til NSD sin vurdering av prosjektet, kan du ta kontakt med:

- NSD – Norsk senter for forskningsdata AS på epost ([personverntjenester@nsd.no](mailto:personverntjenester@nsd.no)) eller på telefon: 55 58 21 17.

Med vennlig hilsen

*Morten Skjørshammer*  
(Forsker/veileder)

*Katrine Vågen*  
(Student)

## Samtykkeerklæring

Jeg har mottatt og forstått informasjon om prosjektet *Facebook på arbeidsplassen*, og har fått anledning til å stille spørsmål. Jeg samtykker til:

- å delta i et intervju
- at jeg intervjuer et utvalg av dine ansatte om deres erfaringer med Facebook-vennskap med deg som leder

Jeg samtykker til at mine opplysninger behandles frem til prosjektet er avsluttet

-----  
(Signert av prosjektdeltaker, dato)

## Vedlegg 5 – skjema brukt i analysen

Tema	Eksempel på utsagn
<b>Hovedtema 1: Rekrutteringsprosess for Facebook-vennskap mellom leder og ansatt</b>	
Naturlig eller praktisk grunn til Facebook-vennskapet	<p>«De som er venner med meg på Facebook nå, har tidligere vært kollega med meg på samme nivå.»</p> <p>«De jeg har på Messenger (er venn med) er fordi vi skulle lage en avslutnings-video og da var video-filene for stor på mail. Så da var det noen som hadde funnet ut at det var lettere på Messenger. Så da sendte de det der.»</p>
Skeiv maktbalanse og ubehag ved å avvise	<p>«Jeg tenker jo at det er opp til hver enkelt miljøterapeut om de skal være venn med lederen sin. Hvis jeg liksom hadde lagt dem til, så tror jeg ikke de hadde følt at de hadde noe valg. Hvis jeg tenker litt sånn rolle... det ville vært litt sånn. Da hadde de sikkert følt at de måtte forklare seg. Jeg har ikke noe behov for å sette dem i det valget. Samtidig tror jeg at folk vegrer seg... ingen spør meg heller fordi de tenker at jeg hadde gjort det hvis jeg villet. Og da blir det bare automatisk at vi ikke er det»</p> <p>«Jeg synes det er vanskelig å såre andre, så derfor velger jeg av og til å heller godta en venneforespørsel»</p>
Kultur på arbeidsplassen	<p>«Jeg tror at de sa ja, fordi de føler at man må si ja... og hvis man sletter ville det helt sikkert blitt spørsmål.»</p> <p>«Jeg er usikker på sjefen min sin holdning til venneforespørsler på Facebook. Det hadde kanskje vært naturlig om leder hadde sagt noe om det på for eksempel et personalmøte.»</p>
<b>Hovedtema 2: Facebook-prosesser</b>	
Innsyn	<p>«Jo, for jeg kommer i de dilemmaene. Jeg får et innsyn i demmes privatliv som jeg ikke vil ha. Og som leder havner du i den: du er sykemeldt ja, men du er der og der, du sjekker inn der og der.»</p>

<p>Bruk av Facebook-vennskap</p>	<p>«Så ja... det her å kunne dele. Altså. Det er en veldig kjapp vei for deling av informasjon. Du får innblikk i at en leser en forskningsrapport. (...) Sånn sett så er det en fin arena til å dele fag. Eller morsomheter. Altså jeg liker morsomheter på fb jeg. At folk kan legge ut en snutt av en artighet»</p>
<p>Styrking av relasjonen (positiv)</p>	<p>«Det kan styrke en relasjon ved å være venner på FB. Man blir litt bedre kjent av å se hva de legger ut, noe som kan vekke ekstra omsorg hos meg og styrke relasjonen vår. Jobb påvirker det som skjer hjemme, og det som skjer hjemme påvirker oss på jobb. Ved å vite hva som skjer hjemme hos de ansatte er det lettere for meg å koble meg på/bry meg. (...) Det kan være positivt dersom det vekker omsorg i meg å se bilder av familiemedlemmer. Eller om noen legger ut fagartikler. Da virker de interessert i faget..»</p> <p>«Å være Facebook-venn med lederen kan være hyggelig, det kan føre til godt samhold, være en måte for lederen å vise interesse og engasjement for den enkelte på, at det kan gjøre avdelingen mer tett og bedre kjent. Det kan styrke en relasjon dersom man er genuint interessert.»</p>
<p>Svekking av relasjonen (negativ)</p>	<p>«Jeg blir farget av det folk legger ut på sosiale medier. Det merker jeg på Instagram. Når noen eksempelvis legger ut bilder av interiørgreier, tenker jeg «har du ikke noe bedre å gjøre på?»</p> <p>«Men så er det jo andre og da, som kanskje tenker at de vil tjene på det. At det er sånn at man er ven med sjefen for få noe ut av det. Kanskje mer en overfladisk relasjon enn en ekte da.»</p>
<p>Hovedtema 3: Grensesetting i lederrollen, kontroll/overvåkning og sosial kontroll</p>	

Kultur, føringer og press	Noen ganger kan jeg føle på et press om å dele mer fagorientert stoff på min private Facebook-side, eller jeg kan føle at jeg bør kommentere på innlegg i Facebook-gruppen vår for å støtte opp mot den ansatte som deler noe der.
Kontroll og makt	<p>«Som leder syns jeg det er helt greit, og lurt, å søke opp ansatte på Facebook før jeg ansetter dem. For å kontrollere og sjekke litt.»</p> <p>«Jeg hadde en gang en veldig nysgjerrig sjef. Jeg opplevde at vedkommende hadde baktanker, at det jeg publiserte på Facebook kunne bli brukt mot meg»</p>
Grenser for handlinger fra leder	<p>«Jeg er bevisst at jeg er et forbilde for mine ansatte. Derfor prøver jeg feks å ikke bruke Facebook i arbeidstiden. Det er og en måte å skille mellom jobb og fritid. Jeg kontakter feks ikke mine ansatte på Messenger.»</p> <p>«Jeg bruker helst mail til informasjonsdeling, fordi Facebook kan være ekskluderende. Dersom jeg for eksempel ikke kommenterer eller liker innlegg fra noen ansatte, så kan de føle seg utenfor. Folk er opptatt av å bli sett av lederen din.»</p>
Innsyn i privatliv og å bli sett/anerkjent	<p>«Facebook-vennskap gir meg innsikt i i privatlivet til de ansatte. Det påvirker meg. Enten negativt ved at jeg tenker «har du ikke noe bedre å gjøre» når jeg ser hva som publiseres, eller positivt ved at jeg får mer omsorg for den ansatte eller blir litt bedre kjent med hvem de egentlig er. Jeg kan og bli trigget til å tenke på jobb av å se kollegaene mine i feeden på Facebook når jeg har fri»</p> <p>«Det er stor forskjell på genuin interesse og nysgjerrighet. Lederen min var bare nysgjerrig og hadde baktanker. Hun brukte ting mot meg, snoket på profilen min og</p>



	kommenterte på bilder. Det var rart. Hun hadde ikke noe der å gjøre»
<b>Hovedtema 4: Relasjonsbygging og rollebevissthet</b>	
Skille jobb og privatliv/fritid	«Det er viktig for meg å skille mellom jobb og fritid/mitt private liv. Å være venn med sjefen gjør det vanskelig. Samtidig er det ikke alltid at jeg bare er kollega med mine kollegaer, vi er også venner på privaten.»
Bevisste valg	«Jeg tror Facebook er feil arena for å bruke Facebook strategisk i bygge relasjon. Jeg tror det er viktig å skille mellom jobb og fritid. Det er viktig å være bevisst valgene man tar. Noen ganger blir jeg først bevisst dette etter at jeg har tatt et valg. Noe av det viktigste er å ikke forskjellsbehandle og være bevisst den skeive maktbalansen mellom leder og ansatt.»
Ulike roller og rollebevissthet	«Mine grenser kan være ulike andres grenser, og som leder må jeg være bevisst den skeive maktfordelingen ovenfor mine ansatte. Jeg er og opptatt av å ikke forskjellsbehandle, derfor spør jeg aldri ansatte om å bli venn, men jeg godtar om de spør meg.»
Bygge relasjon	«Det er en misoppfatning at dersom noen er Facebook-venn med sin leder, så har de en god relasjon til sjefen sin. Jeg mener egentlig at man må bruke en annen arena enn Facebook til å bygge relasjon.»