

Kandidatuppsats i informatik
Thesis work in informatics

REPORT NO. 2008:038
ISSN: 1651-4769

Department of Applied Information Technology

Kommun 2.0?

Attityder och webben 2.0 i organisationer

Municipality 2.0?

Attitudes and the Web 2.0 in Organizations

OLOF LÖNNROTH

Municipality 2.0?
Attitudes and the Web 2.0 in Organizations

OLOF LÖNNROTH

Department of Applied Information Technology

IT University of Göteborg
Göteborg University and Chalmers University of Technology

SUMMARY

In recent years, the concept of the Web 2.0 has exploded as a new trend on the web. Although the term lacks a clear definition, existing literature points to some of its significance being the use of benefits gained from collaboration and putting information ownership into the hands of the users. However, the Web 2.0 comes with an inherent set of attitudes that need to be in place for successful use, and since views on these attitudes, for example information ownership, is traditionally different in organizations from those of the public web, organizations wishing to benefit from the technologies need to consider these differences.

In order to see if these problems are considered in organizations adopting Web 2.0, this study was conducted on a Swedish municipality that had recently implemented a new intranet containing Web 2.0 related technologies. Eight interviews were made, four with people having a high influence on the intranet and its use, and four with more regular intranet users.

The study showed that the organization clearly wished to benefit from Web 2.0 technology and its possibilities, and had considered a number of problems this could result in. The study also showed that, while organizations may have an outspoken decentralized view on information ownership in order to benefit from the Web 2.0, they may still want to control information and retain a certain amount of centralized ownership in fear of misuse and bad information. This can also affect attitudes towards publication and creative use in the intranet, since limitations are made in order to control the information.

The report is written in Swedish.

Keywords: web 2.0, intranet, attitudes, organizations

SAMMANFATTNING

På senare år har konceptet webben 2.0 exploderat i form av en ny trend på webben. Medan begreppet saknar en klar definition pekar existerande teori mot att kollaboration och förflyttning av informationsägarande till användarna, samt fördelarna som detta kan generera, är några utmärkande saker. Men webben 2.0 är beroende av att rätt attityder finns närvarande för att kunna nyttjas framgångsrikt, och eftersom dessa attityder, t ex gentemot informationsägarande, ofta skiljer sig mellan organisationer och den publika webben, måste organisationer som vill dra nytta av webben-2.0-teknik ha dessa skillnader i åtanke.

I syfte att se om dessa problem tänks över i organisationer som inför webben 2.0, genomfördes den här studien i en svensk kommun som nyligen hade infört ett nytt intranät med webben-2.0-relaterade tekniker. Åtta intervjuer gjordes; fyra stycken med människor med högt inflytande över intranätet och dess användande, och fyra stycken med mer vanliga intranätanvändare.

Studien visade att organisationen tydligt ville dra nytta av webben-2.0-teknikernas möjligheter, och hade tänkt över en rad av de problem detta skulle kunna medföra. Den visade också att, även om organisationer har en uttalat decentraliserad syn på informationägarande, så kan de fortfarande tendera att kontrollera informationen och bibehålla en del informationsägarande centralt. Detta kan även påverka attityder gentemot publicering i och kreativt nyttjande av intranätet, eftersom begränsningar skapas för att kontrollera informationen.

Rapporten är skriven på svenska.

Nyckelord: webben 2.0, intranät, attityd, organisationer

— TACK —

Jag vill passa på att rikta ett stort tack till alla intervjupersoner som ställde upp och deltog i studien. Ni vet vilka ni är! Ett extra stort tack till Janne som gjorde hela grejen möjlig från första början, och till Lena för ett trevligt mottagande samt god hjälp i studiens inledning. Slutligen vill jag tacka min handledare Dick Stenmark, för stort stöd, konstruktiv kritik och vägledning i webben-2.0-djungeln.

INNEHÅLL

1 Introduktion	3
1.1 Problem	3
1.2 Syfte och frågeställning	3
2 Teori	5
2.1 Webben 2.0 – ett omtvistat begrepp	5
2.2 Exempel på webben-2.0-tekniker	6
2.3 Attityder	7
2.3.1 Ägandeskap	8
2.3.2 Empowerment	8
2.3.3 Produktivitet kontra kreativitet	9
2.3.4 Viljan att använda och dela med sig	10
3 Metod	11
3.1 Metodval	11
3.2 Förberedelser	11
3.3 Urval	12
3.3.1 Intervjugrupp 1	12
3.3.2 Intervjugrupp 2	12
3.4 Genomförande	13
4 Intranätet i praktiken	15
4.1 Översikt	15
4.2 Kalender	15
4.3 Projekt och arbetsrum	16
5 Resultat	18
5.1 Bakgrund	18
5.2 Tekniker	18
5.2.1 Publicering	18
5.2.2 Struktur	21
5.2.3 Awareness	22
5.3 Attityder	22
5.3.1 Ägandeskap	22
5.3.2 Empowerment	23
5.3.3 Produktivitet kontra kreativitet	24
5.3.4 Viljan att använda och dela med sig	25
6 Resultatanalys	27
6.1 Tekniker	27
6.1.1 Publicering	27
6.1.2 Struktur	29
6.1.3 Awareness	30
6.2 Attityder	31
6.2.1 Ägandeskap	31
6.2.2 Empowerment	32
6.2.3 Produktivitet kontra kreativitet	32
6.2.4 Viljan att använda och dela med sig	33
7 Slutsatser	35
Källförteckning	36
Bilaga ~ Intervjufrågor	37

1 Introduktion

UNDER (HUVUDSAKLIGEN) DE SENASTE ÅREN HAR EN SAMLING NYA TRENDER VUXIT fram på webben, och uppmärksamheten kring dessa har varit enorm. Fenomenet har fått namnet *webben 2.0*. Det finns en tveksamhet i vad begreppets kärna egentligen består av (Stenmark, 2008), men återkommande i de diskussioner kring begreppet man kan se i existerande forskning, är ett fokus på kollaboration och de effekter man får av att lägga produktionen av information i användarnas händer (se till exempel Stenmark, 2008 och Tredinnick, 2006). Användarnas deltagande blir således direkt avgörande för nyttan i implementationer av dessa tekniker (Wikipedia, 2008). Samtidigt som trenden exploderat på den publika webben, börjar även företag och organisationer intressera sig för den. Webben 2.0 har många fördelar vilket skapar möjligheter att nyttja tekniken i organisatorisk kontext. Detta resulterar i idéer om ett *intranät 2.0*, där tjänsterna bara är skal som användarna sedan fyller med information (Tredinnick, 2006).

1.1 Problem

Man måste emellertid se skillnaderna mellan den publika webben och slutna intranät; kulturella yttringar och attityder som existerar öppet ute i världen behöver inte alls existera på samma sätt i företag och organisationer, och målen med teknikanvändningen är inte nödvändigtvis desamma. Stenmark (2008) menar just att omgivningens attityder skiljer sig mellan Internet och intranät; exempelvis har den förra alltid präglats av demokratiska förhållningssätt till informationsägarskap, medan det senare varit mer top-down-mässigt och kontrollerande. Informationsägarskap är därför något man bör tänka över om man öppnar upp ett intranät och låter vem som helst i verksamheten publicera i det. Vidare har informationsteknologi traditionellt nyttjats för att öka produktiviteten i organisationer, medan webben-2.0-tekniker i sin natur kanske i högre grad ökar kreativiteten (Stenmark, 2008). Således har målet med teknikanvändningen betydelse för hur väl den upplevs fungera i praktiken.

Dessa attitydskillnader gör att samma tekniker kan få annorlunda förutsättningar när de nyttjas i organisationer, än när de nyttjas offentligt. Detta kan i sin tur medföra risker vid införande av teknikerna. Tredinnick (2006) framhåller att en stor sådan risk vid införande av webben-2.0-tekniker i intranät, är att användarna inte nödvändigtvis kommer delta och producera information, vilket kan resultera i att nyttan blir obefintlig. Således blir kultur och attityder avgörande för hur väl en webben-2.0-teknik över huvud taget fungerar i företag och organisationer; rätt attityder måste finnas för att användare ska uppmuntras till att nyttja teknikerna och bidra med information.

1.2 Syfte och frågeställning

Tredinnick (2006) förutspår att webben 2.0 i många företag förmodligen inte kommer fungera. Detta gör det intressant att undersöka hur det är i praktiken. Stenmark (2008) beskriver även att det finns en brist på forskning kring webben-2.0-konceptets kärna. Han menar också att existerande intranätrelaterad litteratur till mycket stor del argumenterar för hårt strukturerade och centralt styrda system, och att detta är raka motsatsen till webben 2.0, där informationsmakten istället förflyttas till användaren. Därför, menar samma källa, behövs forskning kring intranät 2.0 och dess omständigheter, om inte annat som vägledning för ledare som adopterar webben-2.0-teknik.

I den här fallstudien kommer jag därför, utifrån de problem som presenterats ovan—och som tas upp i mer detalj i uppsatsens teoridel—undersöka organisationskulturella och attitydsmässiga förhållanden vid införande av webben-2.0-tekniker i en organisation, i syfte att se vad dessa har för betydelse, och om de tas i åtanke, vid införandet. Studiens huvudsakliga frågeställning är därför: *Hur tänker en organisation kring teknik och attityd vid införande av ett intranät 2.0?*

Studien genomförs i en västsvensk kommun, och koncentrerar sig på kommunens nyligen införda intranät. Kommunen beställde intranätet i början av 2007 av en göteborgsk leverantör, och det togs i bruk i mars 2008. Genom kontakt med leverantören fick jag möjlighet att utvärdera och forska kring det nya intranätet. Kommunen i fråga var missnöjd med sitt tidigare intranät, och man gjorde därför omfattande förstudier som förberedelse för design och konstruktion av det nya systemet. Man identifierade behov som skulle tillgodoses hos en mängd olika aktörer i kommunen, och systemets huvudsakliga syfte definierades som “kunskap och samverkan för ökad medborgarservice”.

Kommunens nya intranät är intressant då det delvis består av ett antal olika tjänster som bygger på tekniker man kan förknippa med webben 2.0. Exempelvis kan användare dela kalendrar, och i samverkan med varandra fylla dessa med information. Vem som helst kan öppna projekt- och arbetsrum där man kan dela dokument och information med varandra, diskutera, planera och kommentera. Det finns också verktyg för att ge användare möjligheten att blogga i intranätet, som dock ej vid studiens genomförande hade tagits i bruk ännu. Således skulle man kunna klassificera detta system som ett intranät 2.0, det vill säga, helt enkelt ett intranät som helt eller delvis består av webben-2.0-relaterade tekniker.



2 Teori

FÖR ATT FÖRSTÅ DEN PROBLEMATIK VI SKA HANDSKAS MED I DENNA UPPSATS MÅSTE VI titta närmare på begreppet *webben 2.0* och vad det innebär. Som tidigare nämnts är det ett svårdefinierbart begrepp som inte har någon självklar kärna. Här följer därför en diskussion kring det, dock—ska sägas—utan några försök att finna en slutgiltig definition, då det ligger utanför ramarna för den här studien. Därefter diskuteras även de tekniker och attityder som i tidigare forskning förknippats med webben 2.0, samt vad dessa får för konsekvenser i organisatorisk kontext.

2.1 *Webben 2.0* – ett omtvistat begrepp

Webben 2.0 som begrepp myntades av Tim O'Reilly, som i ett försök till definition beskrev det som att använda nätverket, eller Internet, som en plattform, som utgör en grund för applikationer som använder sig av de fördelar som uppstår i en sådan plattform; man kan exempelvis koppla samman både data och användare från olika håll i nätverket och dra nytta av den "deltagande-arkitektur" som då uppstår (O'Reilly, 2005). O'Reilly gjorde vid ett senare tillfälle ett nytt försök, vilket resulterade i en kanske något mer affärsmässig definition:

Web 2.0 is the business revolution in the computer industry caused by the move to the internet as platform, and an attempt to understand the rules for success on that new platform. Chief among those rules is this: Build applications that harness network effects to get better the more people use them. (This is what I've elsewhere called "harnessing collective intelligence.")

(O'Reilly, 2006)

Kärnan tycks ligga i nyttan man kan dra av att låta människors kunskaper och deltagande agera som resurs genom att samla dem i implementationer där samma människor även är användare. Men medan dessa försök till definitioner är kortfattade kan de knappast kallas koncisa, varför de även kritiserats. Tredinnick (2006) tycker att de lider av en frustrerande brist på detaljer. Stenmark (2008) menar att webben 2.0 är ett vagt koncept utan något egentligt teoretiskt värde, men att det bland allmänheten är såpass väletablerat att folk ändå någorlunda kan förstå vad det handlar om. Detta gör det intressant—om än kanske på ett rent spekulativt plan—att se vad Wikipedia har att säga om saken; trots allt skulle ju det kunna spegla någon sorts allmän uppfattning med tanke på hur information skapas och publiceras där¹:

Web 2.0 is a term describing the trend in the use of World Wide Web technology and web design that aims to enhance creativity, information sharing, and, most notably, collaboration among users.

(Wikipedia, 2008)

¹ Wikipedia är en wiki. Se avsnitt 2.2 för en beskrivning av vad det begreppet innebär.

Detta är kanske vad man skulle kunna kalla för en populärdefinition av webben 2.0. Men trots dessa försök till definitioner blir man inte mycket klokare, och det är mycket svårt att sammanfatta vad begreppet helt enkelt innebär. Bristen på detaljrikedom och en tydlig kärna gör det svårhanterligt. Tredinnick (2006) föreslår att ett bättre sätt att närma sig det hela är att utforska de tekniker som ofta associeras med webben 2.0.

2.2 Exempel på webben-2.0-tekniker

Det finns åtminstone två kategorier av tekniker man bör titta på; publiceringsverktyg, såsom bloggar och wikier, och struktureringsverktyg, exempelvis det som kallas folksonomier eller "social tagging" (Stenmark, 2008; Tredinnick, 2006). Stenmark (2008) lägger även till en tredje kategori som han kallar *awareness tools*, och som består av verktyg genom vilka användare kan hålla sig uppdaterade och hänga med i vad som händer i medierna de rör sig i, vilket exemplifieras med den teknik som kallas RSS-flöden. Det kan dock vara viktigt att påpeka att nedan nämnda exempel på tekniker inte ensamma utgör webben 2.0, då det finns många andra av liknande natur som förknippas med begreppet. De som presenteras här, vill jag mena, fångar dock det mest centrala i vad webben-2.0-tekniker innebär.

Bloggen (av engelskans *weblog*) har funnits ganska länge, och kan liknas vid en dagbok på webben där ägaren enkelt kan publicera innehåll. Ofta kan läsarna kommentera och diskutera innehållet. Vad som enligt Tredinnick (2006) gör bloggen intressant är att den introducerade nya och mycket enklare sätt att publicera innehåll på webben, vilket gav användare med mindre tekniskt kunnande möjligheter att själva publicera. Stenmark (2008) påpekar att webbens ursprungliga syfte handlade om att enkelt dela information användare emellan, men att det aldrig blev så i praktiken. Istället var webben för de flesta endast ett läsbart medium, och styrdes av de som hade den tekniska kompetens som krävdes för att kunna publicera. Således, menar Stenmark (2008), innebär bloggen och andra typer av publiceringsverktyg i samma anda, att vi nu kommer närmare webbens ursprungliga syften.

En annan viktig sak bloggen har bidragit till, enligt Tredinnick (2006), är att en mängd verktyg vuxit fram för att koppla samman bloggar med varandra, och andra typer av webbplatser, och automatiskt korspublicera innehåll mellan dessa olika källor (vilket möjliggörs genom tekniker såsom pingbacks, trackbacks och RSS-flöden). Detta, menar samma källa, skapar möjligheter att sammanställa information från olika källor, fri från dess ursprungliga presentation, för nya syften; "This is more than just republication; it is also a transformation of the original web publishing model into a more participatory form" (s 230). Wikier—ett annat exempel på publiceringsverktyg som förknippas med webben 2.0—lyfter fram delaktighet och kollaboration ännu mer, och låter användare tillsammans skapa hela webbplatser genom enkla publiceringsverktyg. Gränserna mellan konsument och producent suddas ut (Stenmark, 2008). Makten att skapa och uppdatera information flyttas således från ägaren av webbplatsen till webbplatsens användare (Tredinnick, 2006), vilket man kan hävda inte bara gäller för wikier, utan även många andra typer av sociala medier där användarna har publiceringsrättigheter.

Folksonomier, som kan beskrivas som en motsats till taxonomier (McAfee, 2006), och även brukar kallas "social tagging", innebär att man låter användare av information själva delta i struktureringen och indexeringen av informationen. Detta kan till exempel ske genom att användarna ges möjlighet att

förknippa informationen med nyckelord de själva väljer (taggar eller tags), som sedan är sökbara, och därigenom hjälper andra användare att hitta den information de i sin tur letar efter. Idén är att strukturen växer fram och ökar i kvalitet i takt med att fler bidrar till den (Tredinnick, 2006). En folksonomi är således mycket demokratisk och social i sin natur (Stenmark, 2008), och denna typ av verktyg adresserar också ett vanligt önskemål bland användare om mer välkategoriserad information, i det att de strukturer som växer fram är just de som användarna också finner användbara, eftersom de själva deltar i att skapa dem (McAfee, 2006).

Stenmark (2008) argumenterar att, när en stor mängd användare publicerar och delar information på samma ställe, kan det bli svårt att hänga med i vad som händer i mediet i fråga, och därmed även svårt att se när något användbart dyker upp. McAfee (2006) påpekar att ett sätt att lösa det på är med hjälp av epostmeddelanden, men att det lätt bidrar till överfulla epostlådor och kan uppfattas som skräppost. Ett bättre exempel på en teknik som löser problemet är RSS-flöden (*Rich Site Summary* eller *Really Simple Syndication*). Denna XML-baserade dokumenttyp låter användare hålla sig uppdaterade om vad som händer på en webbplats utan att besöka den (Stenmark, 2008). Genom applikationer där användaren kan mata in de RSS-flöden denne vill följa, hamnar innehåll från flera källor på samma ställe, och får likvärdigt utrymme; det blir således upp till användaren att avgöra vad som är viktigt och inte (Tredinnick, 2006). Återigen kan man alltså säga att det handlar om en maktöverföring från informationsproducenten till användaren.

Medan RSS hjälper användarna att hålla reda på information i mediet, finns det fler saker man kan behöva hålla koll på. Stenmark (2008) noterar att det, när interaktion sker mellan användare, även är viktigt att ha möjligheten att hålla sig uppdaterad om vad *andra användare* gör. Han ger exemplet Del.icio.us, en webbplats där man delar bokmärken med varandra, och där man kan hålla koll på enskilda användare genom att man enkelt kan se andra som fattat intresse för samma sidor som en själv. Genom listor på de senaste och mest populära taggarna får man även en bild av vad som händer i den stora massan.

En annan effekt Stenmark (2008) beskriver, även detta på Del.icio.us, är att när flera användare interagerar kring samma information, i detta fallet ett bokmärke, kopplas därigenom användare med liknande intressen samman. Genom att se vad andra användare delat kan man således finna helt ny information som både är relevant och intressant.

2.3 Attityder

Ett socialt och kollaborativt medium måste naturligtvis ha rätt förutsättningar för att fungera. Stenmark (2008) framhåller att med de nya möjligheter webben 2.0 innebär, kommer nya attityder som måste finnas närvarande för att hela paketet ska fungera. Medan framgången som kan åtnjutas syns tydligt på webben under de senaste åren, och webben-2.0-innoverande företag sålts för miljardsummor, behöver det inte se alls likadant ut när tekniken används i företag och organisationer. Stenmark (2008) menar att vad som fungerar på webben kan fullständigt misslyckas i intranät, eftersom det alltid funnits skillnader i hur tekniker används i organisationer jämfört med på den publika webben, och samma kulturer och

attityder behöver inte alls existera i de båda sfärerna. Således är det intressant att se på de problem som detta kan medföra när webben 2.0 införs i en organisation.

Stenmark (2008) ser åtminstone två teman gällande de attityder som behöver finnas närvarande för att webben-2.0-teknikernas kollaborativa natur ska göra nytta. Dessa handlar om attityder gentemot informationsägandeskap, och hur man förhåller sig till kreativitet kontra produktivitet. Båda dessa går, som vi ska se, även att relatera till begreppet *empowerment*. Dessutom krävs en vilja bland användarna att nyttja tjänsterna och dela information, vilket också kommer diskuteras.

2.3.1 Ägandeskap

Traditionellt har information och kunskap setts som något oberoende av användaren, och som kan centraliseras och styras, vilket även återspeglas i hur information setts och använts i intranät (Tredinnick, 2006). Stenmark (2008) menar att det är vanligt i organisationer att tro att information bör vara centralt kontrollerad för att överhuvudtaget vara användbar. Eftersom informationen styrs centralt och påverkas av de som äger informationen, adresserar den inte nödvändigtvis organisationens verkliga informationsanvändning och -behov:

It becomes the organization's formal understanding of its own expertise filtered through management structures, rather than the expertise that emerges through day-to-day working practice

(Tredinnick, 2006: 232)

Använder man webben 2.0 inverteras detta förhållande mellan användare och information, eftersom användaren då är lika mycket producent som konsument. Man får förlita sig på användarnas förmåga att hantera informationen (Stenmark, 2008; Tredinnick, 2006). Detta, menar Tredinnick (2006), är kanske den största utmaningen man ställs inför vid användande av webben-2.0-tekniker i intranät. Istället för att intranätet ger en idealiserad bild av organisationen, ger den istället en mer verklighetstrogen bild, en reflektion av vad som egentligen sker och behövs (Stenmark, 2008; Tredinnick, 2006). McAfee (2006) påpekar att frågan man bör ställa sig i organisationer är huruvida detta är en välkommen förändring.

Det är också viktigt att framhålla att även informationsstrukturen påverkas. McAfee (2006) menar att många intranät präglas av en hård struktur man som användare måste hålla sig till, men att webben 2.0 förändrar även detta. Istället, enligt samma källa, startar man med tomma sidor, och strukturen växer fram över tiden. Således kan webben-2.0-tekniker överföra både informationens innehåll och struktur till användarnas händer, vilket vi även sett i diskussionen kring folksonomier ovan. Det blir de som äger informationen, och detta måste man vara mottaglig för i organisationer som framgångsrikt vill använda sig av webben 2.0 (Stenmark, 2008).

2.3.2 Empowerment

Jacobsen och Thorsvik (2002) menar att det under senare år varit vanligt att ge folk i hela organisationen man rör sig i större delaktighet och inflytande över beslutsfattande, vilket kallas *empowerment*. Genom det kan man, enligt samma källa, i högre grad utnyttja kunskaper och

erfarenheter som finns hos anställda över hela organisationen, än när man har en mer centraliserad beslutsmyndighet.

Vi har sett att webben-2.0-tekniker lägger informationsmakten i användarnas händer. Man kan argumentera att detta blir en form av *empowerment*. Kunskap är ju trots allt—som man så ofta hör—makt. Detta skulle kunna medföra konflikter. Jacobsen och Thorsvik (2002) beskriver hur maktförhållanden mellan parterna i en konflikt är avgörande för konfliktens utlopp; om maktförhållandet är skevt kan den starkare parten undertrycka konflikten och göra den till en icke-fråga, och om maktförhållandet istället jämnas ut blir konflikten öppen. Om man centralt i en organisation inte har i åtanke att webben 2.0 förflyttar informationsmakt till användarna, och därigenom inte är förberedd på att maktförhållandena i viss mån jämnas ut, löper man således risk för konflikter i organisationen.

2.3.3 Produktivitet kontra kreativitet

Stenmark (2008) menar att ökad produktivitet varit ett av organisationers primära mål med IT-investeringar ända sedan 60-talet. Han framhåller dock att detta förändrats; kreativitet, snarare än produktivitet, är idag den större drivkraften i företag. Förmågan att innovera och anpassa sig till en föränderlig omgivning har länge setts som viktigt för en organisations framgång (Ryypö, 2007; Stenmark, 2008). Därför känns även mjukvara av social och kollaborativ natur rätt i tiden (Ryypö, 2007). Jacobsen och Thorsvik (2002) förenar begreppet *empowerment* med kreativitet:

Empowerment visar sig vara en förutsättning för lärande i organisationer, eftersom handlingsfrihet förlöser initiativ och kreativitet och ger de anställda tillfälle att experimentera och hitta nya sätt att lösa uppgifterna.

(Jacobsen & Thorsvik, 2002: 233)

För organisationer utsatta för snabba förändringar och där innovation är viktigt för överlevnad kan webben-2.0-tekniker vara en stor nytta (Tredinnick, 2006), och i relation till citatet ovan kan man argumentera att detta kanske kommer sig just av den dimension av *empowerment* som finns inneboende i teknikerna.

Samtidigt pekar Stenmark (2008) på en rädsla hos många för att tekniken i organisationer kommer användas för ovidkommande saker och därför minska produktiviteten, eller att man inte kommer kunna garantera informationens kvalitet, då man inte kontrollerar den. På grund av det kanske man begränsar folk, och därför tappar många av de fördelarna som teknikerna medför; de är ju trots allt beroende av att en kritisk massa använder dem, och har möjlighet att kollaborera. Men kanske bör man istället uppmuntra till sådant—kalla det lekfullt—beteende och se det som ett sätt att lära sig, då det finns exempel på där sådant beteende till och med kan öka produktiviteten (Stenmark, 2008).

McAfee (2006) presenterar en studie av webben-2.0-användande i en europeisk investment-bank. Man lyckades framgångsrikt implementera bloggar, wikier och andra sociala mjukvaror, och företagets kultur verkade uppmuntra till kollaboration och passa bra för teknikerna. En intressant sak var att företagets ledning aldrig gick ut med en kampanj för att lansera de nya systemen för att få folk att använda dem.

Istället ville man att användare på eget initiativ skulle upptäcka vad som var möjligt med teknikerna, och själva definiera dess nytta. Om folk publicerade information som kanske var av den mer kreativa arten, och låg utanför verksamhetens ramar, såg man detta som positivt, och ett sätt för användarna att börja använda och finna nytta i teknikerna. Således pekar McAfees studie mot att möjligheten till kreativitet kan vara en bidragande faktor till framgångsrik webben-2.0-användning. Den visar också att det, för att nå en kritisk användarmassa—vilket ju är viktigt—kan vara bra att låta användarna själva utforska teknikernas möjligheter, och hitta vad i tjänsterna som kan hjälpa just dem, istället för att tala om hur teknikerna “bör” användas.

2.3.4 Viljan att använda och dela med sig

En av de kanske största riskerna man ställs inför vid webben-2.0-användning är just att folk inte nödvändigtvis kommer använda verktygen och dela med sig av information (McAfee, 2006; Stenmark, 2008; Tredinnick, 2006). Det ligger, som vi sett, i många webben-2.0-teknikers natur att deras värde ökar med antalet användare som bidrar med information. Man måste nå en kritisk massa för att kunna se teknikens fulla potential, och för att kunna bibehålla en tillräcklig aktivitet i mediet (Millen, 2005). Utan användare förblir intranätet det tomma skal Tredinnick (2006) beskriver när han talar om intranät 2.0. Han menar även att teknik i sig inte kan förändra en organisationskultur, varför det behöver finnas en existerande kultur där folk uppmuntras att delta och dela med sig av information för att webben 2.0 ska fungera.



3 Metod

I DETTA AVSNITT DISKUTERAS OCH MOTIVERAS VAL AV METOD FÖR STUDIEN. DÄREFTER presenteras det urval av personer som låg till grund för de intervjuer som utgör studiens empiri, samt hur det hela genomfördes rent praktiskt.

3.1 Metodval

Studien genomfördes utifrån en etnografisk forskningsansats. Enligt Patel och Davidson (2003) syftar etnografi bland annat till att undersöka specifika kulturer, och att man genom att verka i och interagera med den miljö man studerar kan uppfatta och delta i dess kultur, och därigenom "nä en djupare kunskap om hur vardagskunskapen formas genom interaktion i den aktuella kulturen" (s 34). Då ett syfte med studien var att uppfatta och förstå attityder och kulturella förhållanden i en organisation, passade ett etnografiskt förhållningssätt bra för den.

Empiriskt material samlades in genom kvalitativa djupintervjuer med ett antal personer i kommunen där studien ägde rum. Studien är alltså av kvalitativ art. Backman (1998) menar att man i ett kvalitativt forskningsperspektiv studerar hur människan tolkar sin omvärld, snarare än att mäta en given verklighet. Utifrån detta gör forskaren sedan sin analys och tolkning av empirin. Kvalitativa intervjuer med öppna frågor ger låg standardisering, och låter intervjuobjektet utan hinder ge sina egna synpunkter, och vidare är syftet med sådana intervjuer att upptäcka förhållanden i intervjuobjektets omvärld, och dennes uppfattningar kring olika fenomen (Patel & Davidson, 2003). Utifrån Backmans (1998) samt Patels och Davidsons (2003) resonemang kan kvalitativa intervjuer således ge en bild av hur personer i organisationen uppfattar kultur och attityder, och samtidigt ge mig som utomstående möjlighet att tolka hur organisationskulturen fungerar, utifrån den tidigare forskning som studien baseras på. Detta är också viktigt för att kunna besvara studiens frågeställning, då den mer är ute efter en i studiens miljö allmän företeelse, snarare än hur enskilda personer uppfattar att det hela ter sig.

3.2 Förberedelser

Det är önskvärt att vara väl förberedd inom studiens område inför en kvalitativ intervju (Patel & Davidson, 2003), varför jag såg till att vara påläst i den teori jag baserade studien på innan jag gav mig ut på fältet. Utifrån de problem och teman som gick att skönja i teorin (se uppsatsens teoridel) skapades ett antal intervjufrågor som mall att följa vid intervjutillfällena. Samtliga frågor var av öppen art, och en del följdes av ett antal följdfrågor som kunde ställas i de fall de inte redan täckts in i första frågans svar (se bilaga på s 37 för exempel på intervjufrågor). De teman frågorna strukturerades upp efter var:

- Bakgrund
- Publicering
- Struktur
- *Awareness*
- Ägandeskap
- *Empowerment*

- Produktivitet kontra kreativitet

Kommunens intranät hade vid tidpunkten för studiens genomförande inte varit i bruk under mer än några veckor. Detta bedömde jag inte skulle påverka studien nämnvärt. Dels är det osannolikt att tänka sig att organisationskultur och attityder skulle förändras under de fyra veckorna när intervjuerna genomfördes, och därigenom göra studien missvisande. Dels handlar studien främst om vad de sedan tidigare existerande attityderna och kulturella aspekterna har för betydelse för införandet av systemet. Tredinnick (2006) argumenterar också, som nämnts ovan, att endast teknik ensamt inte kan förändra en organisationskultur.

3.3 Urval

Intervjupersonerna var åtta till antalet, och var alla anställda på olika nivåer i kommunen. Genom en kommunanställd som varit med och arbetat med intranätet fick jag hjälp att hitta lämpliga intervjupersoner. För att så långt som möjligt hålla studien neutral försökte jag även hitta intervjupersoner genom andra vägar. Under genomförandet av de tidigaste intervjuerna fick jag flera bra tips, som jag också tog till vara.

3.3.1 Intervjugrupp 1

Hälften av de intervjuade, alltså fyra, var personer som varit med och fattat beslut kring införandet av det nya intranätet och hur det skulle fungera och se ut. Genom dessa hoppades jag kunna få information om just varför man skaffade systemet, hur behovet och systemets fördelar allmänt uppfattades bland de som fattade besluten, samt om och hur organisationskulturella och attitydsmässiga faktorer påverkat arbetet med intranätet, och hur dessa faktorer på det hela taget ser ut. De fyra intervjupersonerna här benämns fortsättningsvis *intervjugrupp 1*. Gruppen bestod av:

1. Chef för en delverksamhet i kommunen, och hade stort ansvar vid arbetet med och införskaffandet av det nya intranätet, och har fortsatt inflytande över det.
2. Samordnare för webbrelaterat arbete i kommunen, och hade också en stor del i arbetet med och införskaffandet av det nya intranätet, och har fortsatt inflytande över det.
3. Chef för en delverksamhet i kommunen. Satt med i den projektgrupp som var delaktig i arbetet med det nya intranätet.
4. Chef för en delverksamhet i kommunen. Satt också med i den projektgrupp som var delaktig i arbetet med det nya intranätet.

3.3.2 Intervjugrupp 2

Resterande fyra intervjuer gjordes med människor längre ut i organisationen, och som inte var involverade på samma sätt i arbetet med intranätet. Anledningen till detta var för att få en mer heltäckande bild av kultur och attityder i organisationen, och inte bara den bild som de som tog fram intranätet hade. Dessutom kan dessa representera intranätets användare ute i organisationen, och är därför lika viktiga för ett såpass användarberoende system som detta, som vem som helst i organisationen. Det föll sig dock så att en av intervjupersonerna i denna gruppen också varit

konsulterad under arbetet med intranätet, vilket upptäcktes först vid intervjutillfället. Denne kunde således ge vyer på saker och ting ur båda perspektiven. Gruppen här benämns i fortsättningen *intervjugrupp 2*, och utgjordes av följande personer:

1. Enhetschef i en utbildningsorienterad delverksamhet i kommunen. Ansvarar bland annat för personal- och budgetfrågor.
2. Samordnare för IT i en delverksamhet i kommunen.
3. En av flera rektorer på en skola i kommunen.
4. Enhetschef för en verksamhet inom äldreomsorg i kommunen. Jobbar bland annat med verksamhetsutveckling och budget.

3.4 Genomförande

Utspritt över fyra veckor genomförde jag alltså åtta intervjuer med lika många personer anställda inom organisationen. Intervjuerna genomfördes semistrukturerade, då jag ibland improviserade nya frågor för att få mer uttömmande svar, samt ibland även kastade om i den frågestruktur jag på förhand gjort för att få ett bättre flöde i diskussionen. Det hände även att jag utifrån intressanta tendenser eller företeelser jag märkt av i en tidigare intervju improviserade fram frågor för att ytterligare belysa dessa i senare intervjutillfällen och få andra personers vyer på det. Jag utgick i båda intervjugrupporna från samma intervjufrågor, men formulerade dem annorlunda beroende på vem de ställdes till. Om en fråga ställdes "hur ser detta ut?" i intervjugrupp 1, kunde den alltså istället ställas "hur tror du detta ser ut?" i intervjugrupp 2, om jag från intervjudpersonen inte kunde förvänta mig ett säkert svar, eller säkerställd kunskap i frågans ämne.

Det är viktigt att ha i åtanke att kvalitativa intervjuer kan präglas av viss problematik. Det är inte alltid både intervjuare och intervjudperson kan mötas på lika villkor, och intervjun kan påverkas av olika faktorer såsom maktförhållanden, kulturella skillnader etc. Det är också viktigt att som intervjuare inte "lägga ord i mun" på intervjudpersonen och därigenom konstruera dennes resonemang (Patel & Davidson, 2003). Som systemvetare är jag genom min utbildning tränad i att röra mig i både mjuka och hårda termer. Således har jag möjlighet knyta an lika mycket till de tekniska bitarna som de mänskliga och organisatoriska, och kan därigenom undvika situationer där det skulle kunna uppstå missförstånd på grund av att man talar olika språk. Jag som intervjuare försökte närma mig de personer jag mötte på ett neutralt sätt, och presenterade mig och gav var och en en introduktion om vad det hela skulle handla om innan intervjun påbörjades. Det hände ett par gånger att intervjudpersoner var rädda att de inte kunde tillräckligt mycket om intranätet för att ge mig bra svar på mina frågor. Vid dessa tillfällen beskrev jag helt enkelt att intervjun mer handlade om organisationen och dess förhållande till intranätet, än själva intranätet i sig och dess tekniska beståndsdelar, och försäkrade att deras synpunkter var betydelsefulla. I övrigt upplevde jag inga nämnvärda klyftor mellan mig och intervjudpersonerna, utan tyckte vi kunde mötas på en jämn nivå.

Samtliga intervjuer genomfördes på intervjudpersonens arbetsplats, och vid alla tillfällen utom två i deras egna kontor. Alla informerades också om att de i denna studien är anonyma. Den kortaste intervjun

varade c:a 25 minuter, och den längsta i en dryg timma. Alla intervjuer spelades, med intervjupersonernas tillåtelse, in i hög ljudkvalitet med hjälp av dator och ett ljudinspelningsprogram.

Samtalen transkriberades så snart det var möjligt efter intervjutillfällena. Noggrannhetsgraden i transkriptionerna var relativt hög, men tog inte hänsyn till tonlägen och liknande, eftersom det inspelade materialet sparats och hela tiden gick att tillgå vid behov. Transkriptionerna strukturerades under analysstadiet sedan upp efter de teman jag valt från teorin, som nämnts ovan, för att underlätta analysen.

Jag fick under studiens gång även tillgång till intranätet så att jag kunde logga in och testa de olika delarna i det, för att själv kunna bilda mig en uppfattning om dess olika beståndsdelar.



4 Intranätet i praktiken

HÄR FÖLJER EN PRESENTATION AV DET INTRANÄT SOM DEN HÄR STUDIEN HANDLAR OM. Presentationen är dock inte fullständig, utan avgränsar sig till de delar av intranätet som innehåller webben-2.0-relaterade tekniker, och som därigenom är intressanta för studien.

4.1 Översikt

Intranätet är helt webbaserat, och går att komma åt från vilken dator som helst, förutsatt att den är uppkopplad mot internet. Genom att logga in hamnar användaren på intranätets förstasida, som består av några olika komponenter. Högst upp finns det för alla sidor gemensamma sidhuvudet, som innehåller ett textfält för sökning, navigeringslänkar till intranätets olika delar, samt länkar till användarens profil och inställningar. Under inställningar kan användarna presentera sig och sina kompetenser, och ladda upp en porträttbild.

Resten av förstasidan består av tre kolumner, och ger användaren en översikt över vad som sker i intranätet. Till vänster finns en lista med de senaste nyhetsartiklarna, rangordnade efter datum. I mitten finns kalenderhändelser från kalendertjänsten, med händelser listade för den aktuella dagen och de två nästkommande dagarna. Under detta finns en lista över det senaste som skett i de projekt- och arbetsrum användaren är aktiv i, vilken tydligt anger vad som hänt, och när det hände. I den högra kolumnen, som ges lite mindre utrymme gentemot de övriga två—som är likvärdiga i storlek—finns en lista med lediga jobb inom kommunen.

Dessa olika översiktslistor kan förknippas med begreppet *awareness*, som diskuterats ovan. Sidan ger helt enkelt användaren en översiktlig vy över det som i allmänhet händer i intranätet, och vad som händer i de delarna av intranätet där användaren själv är aktiv. Således kan användaren, varje gång denne loggar in, snabbt ta till sig den information denne behöver, samt se vad som finns att göra.

I förstasidans högra kolumn finns även ett strukturverktyg tillgängligt; det man kallar genvägar. På alla sidor i systemet finns en länk märkt "spara genväg". När användaren klickar på den läggs den aktuella sidan till i en lista med personliga genvägar som är åtkomlig genom förstasidan eller användarens inställningssidor. Därigenom kan varje användare bygga en personlig länkstruktur som de själva finner användbar, och ha sidor de ofta besöker lättåtkomliga.

4.2 Kalender

Kalendertjänsten är direkt åtkomlig från navigeringslänkarna i sidornas sidhuvud. Den består av två kolumner. Den vänstra innehåller en lista över "Mina kalendrar" och "Andra kalendrar", och dessa listor består av länkar till kommunens olika delverksamheters gemensamma kalendrar, exempelvis "Skola" och "Socialtjänst". Klickar man på någon av dessa dyker motsvarande kalender upp i sidans högra kolumn, innehållandes de olika kalenderhändelser som lagts in i den. Varje kalenderhändelse anger datum och tid, vad händelsen består av, samt namn på personen som lagt in den i kalendern och när detta skedde.

Längst ner i den vänstra kolumnen finns en länk till att skapa en ny kalenderhändelse. Klickar man på denna dyker ett formulär upp ovanför den aktuella kalendern, där användaren kan fylla i de uppgifter som kalenderhändelsen består av, och sedan publicera denna.

Dessa kalendrar är helt enkelt publiceringsverktyg där vem som helst kan publicera. De präglas av en förutbestämd struktur, i det att kalendrarna delas upp efter de olika delverksamheter som finns i kommunen. Genom genvägarna som beskrivits ovan kan användare dock skapa en annorlunda struktur om de vill.

4.3 Projekt och arbetsrum

Bland navigeringslänkarna finns även "Projekt och arbetsrum". Klickar man på denna dyker en översiktssida upp som innehåller en kalender med händelser förknippade med de projekt och arbetsrum användaren rört sig i, samt en lista över de senaste aktiviteterna i dessa, med typ av aktivitet, aktivitetens namn, när aktiviteten skedde, samt namnet på personen som utförde den. Ovanför detta finns en ny uppsättning länkar; en till den översiktssida man först hamnade på, en till milstolpar, en till "att göra", samt en till "publika projekt". Allihop visar en översikt över vad som hänt i var och en av kategorierna i samtliga projekt och arbetsrum användaren är förknippad med. Undantaget är "publika projekt", som ger en enkel lista över projekt som alla kan se. Dock, ska sägas, bara en beskrivning av dem och de personer som deltar i projekten, då man måste vara medlem i projekten för att kunna publicera i dem. Dessa olika sidor visar alla i någon grad vad som sker i användarens omgivning, och kan alltså kallas en form av *awareness*-verktyg.

I den vänstra kolumnen på dessa sidor finns en lista över "mina projekt" och "mina arbetsrum", och under dessa länkar för att skapa nya projekt och arbetsrum. Både projekten och arbetsrummen består av samma komponenter och fungerar på samma sätt. De enda skillnaderna jag funnit är att projekten hamnar under "publika projekt", och en beskrivning av projektet kan därigenom nås av alla i intranätet. Dessutom kan man när man skapar ett projekt fylla i uppdragsgivare och diarienummer, vilket inte går att göra i ett arbetsrum. Arbetsrummen syns från början inte av någon annan än den som skapat det.

När man skapat ett projekt eller arbetsrum får detta egna sidor uppdelade efter "projektyta", som ger en översikt över vad som händer i projektet, "milstolpar" där kommande milstolpar listas tillsammans med datum, "att göra"-listor där man kan lägga in och bocka av saker som ska göras, "kalender" där man kan se och lägga in händelser, "filer" där man kan ladda upp och versionshantera filer och dokument, samt forum där man kan diskutera och kommentera saker.

För att få in folk i projektet kan den som skapat det lägga in projektdeltagare genom att söka fram personer i intranätet efter deras för- och efternamn, och lägga till dem i en lista. Därefter kan alla som bjudits in röra sig fritt i projektet, och publicera milstolpar, att-göra-listor, kalenderhändelser, filer och foruminlägg.

Vid filuppladdning och forumpublicering kan användaren även bygga en kategoristruktur. Vid publiceringstillfället tillfrågas man vilken kategori filen eller diskussionsinlägget ska hamna i, och vid

behov kan man lägga till nya kategorier och således bygga upp en struktur som passar det man arbetar med. Detta kan kallas en variant av folksonomier. Dock kan andra användare än den som publicerat materialet inte påverka denna struktur i efterhand. Även att-göra-listorna präglas av liknande strukturtekniker, då användaren först namnger en lista, en sorts kategori, som de saker som finns att göra sedan kan publiceras under.

Vid publicering av de flesta typerna finns även en annan form av *awareness*-verktyg att tillgå, då användaren kan välja att meddela andra projektdeltagare genom epost att nya saker publicerats i intranätet.



5 Resultat

NEDAN PRESENTERAS I LÖPANDE TEXT DET INTERVJUMATERIAL SOM DENNA STUDIE resulterade i, huvudsakligen kategoriserat utefter de teman som lyfts från teoridelen i denna uppsats, och som även intervjufrågorna var strukturerade efter.

5.1 Bakgrund

Man hade i kommunen haft ett intranät sedan sex-sju år. Samtliga tillfrågade intervjupersoner—i båda intervjugrupperna—är överens om att det gamla intranätet fungerade dåligt. I båda grupperna kritiseras framför allt strukturen i det, vilket yttrade sig i att det var svårt att använda och krångligt att hitta information. Ett annat problem var att för få på det hela taget använde intranätet, eftersom det var svåråtkomligt för många. Detta berodde bland annat på att man var tvungen att sitta uppkopplad i ett speciellt administrativt nät för att komma åt systemet. Det var även drabbat av viss instabilitet. En person beskriver hur dessa problem minskade intranätets värde för organisationen, eftersom folk istället valde andra vägar att gå för att hämta information. En av intervjupersonerna poängterade dock att det gamla intranätet var en bra utgångspunkt, eftersom man därigenom kunde se vad som behövde förbättras.

När det gällde att komma fram till hur det nya intranätet skulle fungera berättar intervjugrupp 1 att de som jobbade med att ta fram intranätet ville försöka fånga det verkliga beteendet i organisationen, då folk på frågan om vad de skulle vilja ha i ett intranät inte riktigt kunde svara på det. Därför samlade man i utvecklingsprojektet ihop grupper av människor ute i verksamheterna som man intervjuade gällande deras kommunikationsvanor och dagliga arbetsflöden. Alla utom en i intervjugrupp 2 berättar även att de involverats i utvecklingsarbetet på det här sättet.

Vidare beskriver en person i intervjugrupp 1 att man, eftersom det gamla intranätets struktur kritiserades, tänkte över det och kom fram till att en logisk struktur, ordnad efter den rådande organisationsstrukturen kanske inte gick att få att fungera. Därför struntade man i det, och gick mot en enklare tjänsteorienterad struktur, och satsade på en bra sökmotor där användarna istället får leta fram det de är ute efter. Beställarna hade sedan tidigare kontakt med en leverantör som man beslutade att handla intranätet av, och dessa involverades också i de undersökningar som gjordes i organisationen. Medan man från kommunens sida presenterade sina idéer, som av en intervjuperson beskrivs som av "detta ska lösas"-karaktär, för leverantören, tog de i sin tur sedan fram förslag på tekniska lösningar, vilka man därefter bollade fram och tillbaka till dess man var nöjd. Enligt en av de intervjuade hände det även att kommunen själva föreslog lösningar. En annan person berättar även att det togs fram en prototyp som testades i verksamheten och lät folk tycka till om.

5.2 Tekniker

5.2.1 Publicering

Gällande vem som har tillåtelse att publicera information i intranätet beskriver intervjupersonerna att kommunen i det tidigare systemet lät ett antal webbredaktörer, utspridda över organisationens olika

delar, publicera i sina respektive delar i intranätet. Var dessa fick publicera styrdes av behörigheter uppdelade efter de förvaltningar och avdelningar som fanns i organisationen. Det beskrivs av två personer i intervjugrupp 2 att man även kunde publicera viss information själv. En person säger:

Jag tror att alla kunde publicera i det gamla också, men alla hade inte den informationen eller kunskapen om hur man fick någonting publicerat. För det tror jag alla kunde göra. Men man fick ju gå genom de webbansvariga då, att det här vill jag få ut.

Intervjugrupp 1 beskriver att man dock var mer restriktiv med intranätets förstasida; där kunde bara någon enstaka person publicera, eftersom man ville försöka värdera informationen där och se till att saker inte publicerades i onödan. En person i intervjugrupp 1 uttryckte det:

Alla har en bild av att deras verksamhet är så enormt viktig och intressant för andra, men så är det ju inte. Infoteamet styrde detta och tog en redaktionell uppgift.

Det ska tilläggas här att infoteamet är en delverksamhet i kommunen som är ansvarig för intern och extern information. En annan tillfrågad, i intervjugrupp 2, tror att det finns en rädsla i organisationen för att folk ska lägga ut för mycket ovidkommande information, men tycker att det är obefogat, då det ju handlar om vuxna människor som dessutom inte är anonyma.

Intranätets förstasida ägs fortfarande av infoteamet, så nyhetsartiklar där kan bara några publicera. Däremot kan alla publicera i arbetsrummen och kalendrarna, men man begränsas till viss del genom att man vid inloggning automatiskt "hamnar i sin verksamhet", och därigenom inte ser en del information som bara angår andra verksamheter, vilket av en intervjuperson exemplifieras med sekretessbelagd information hos socialtjänsten. Två personer i intervjugrupp 2 tror dock felaktigt att vem som får publicera är ungefär likadant som i det gamla intranätet.

De flesta i båda intervjugrupporna är positiva till de projekt- och arbetsrum som finns i intranätet, där man kan publicera och dela information med varandra. Man ser möjligheter inom flera olika områden där dessa tjänster kan effektivisera och vara till hjälp på olika sätt. I intervjugrupp 1 talar flera om värdet i att alla kan publicera, att man "låter kunderna göra jobbet", som en uttrycker det, och gör jämförelsen med bankernas framgångsrika webbsidor där man drog nytta av samma effekt. En annan i samma grupp säger:

Jag tror att det är det som gäller idag, att alla kan publicera, att man själv kan göra det, istället för att vara beroende av att någon annan gör det. Då gör man det inte snarare.

En person i intervjugrupp 2 påpekar dock att det nog är viktigt att så många som möjligt använder tjänsterna, och inte bara entusiasterna.

Överlag så pratas det inte så mycket om kalendertjänsten i intranätet, men det som har sagts har mest varit negativt. Två personer i intervjugrupp 2 har svårt att se nyttan i dem, och tycker att det borde gå att synkronisera de kalendrarna med sina egna, personliga kalendrar. En i intervjugrupp 1 ser problem

med kalenderns struktur, då en kalenderhändelse denne publicerade kunde ses av alla, medan det bara var några som hade nytta av den:

Men grejen är att den hamnade på kommunkalendern och det gick ju bra då, eftersom bara jag och någon till hade publicerat någonting, men den dagen alla publicerar sina möten så blir det ju tjokat. Då måste det hamna i grupper så att det går att se träden för skogen.

Samtidigt menar personen att detta nog handlar om en barnsjukdom.

Det är även tänkt att man ska ha bloggar i intranätet där kommunanställda kan publicera, men detta har skjutits upp av olika anledningar. Syftet med bloggar verkar man delvis fortfarande tänka efter kring. En person i intervjugrupp 1 berättar:

Syftet är att man till exempel låter kommunekonomen blogga om hur vi i kommunen skulle jobba med hållbarhetsutveckling.

Samma person säger att man håller på att samla ihop sig innan man släpper in folk i bloggandet, och diskuterar vilka regler som ska gälla, till exempel vem som ska få blogga, och om vad. Denne säger också:

Samtidigt skulle det vara väldigt spännande om alla fick blogga. Alla som ville. Men det får ju vara något som knyter an till ens jobb. Jag tror att man ska göra så, för jag tror inte det är jättemånga som kommer vilja blogga.

En annan person i samma grupp funderar också över bloggans syfte, och säger:

Syftet med blogg får man ju fundera över. Det är ju naturligtvis så, att prata med kommunchefen är ju klockrent istället för att han skriver ett relativt tråkigt nyhetsbrev som dessutom informationschefen är med och pillar i för att det ska vara korrekt svenska osv. Så kan han göra några kommentarer per dag, skriva något väldigt kort, reflektera över något som hände precis, på förra mötet och så. Och få respons på det.

Samma person tror vidare att det handlar om en ren mognadsfråga, att förstå bloggans möjligheter, och säger också att det nog kräver en hel del datormognad och mod för att folk ska börja blogga. Det verkar även finnas en del politiska faktorer som påverkar bloggans vara eller icke vara. En person i den andra intervjugruppen säger:

Jag skulle kunna gissa på att det just nu finns en diskussion i kommunen om bloggar överhuvudtaget. För på hemsidan har ju kommunalråden bloggar, och det har varit lite synpunkter på vad man skrivit där nu de sista veckorna.

En annan person, i intervjugrupp 1, säger också att man i kommunen haft en lång politisk diskussion om bloggar, eftersom man har bloggar på kommunens hemsida där politiker publicerar innehåll. Man

funderade över om även tjänstemännen skulle kunna få blogga på hemsidan, men såg problem i det, eftersom det då kan uppstå situationer där politiker och tjänstemän hamnar i konflikt:

Det fanns tankar om att även tjänstemän skulle göra det. Du vet, nu ska vi utveckla centrum, och så här tänker vi i kommunen och vad tycker ni som medborgare? Men det blev känsligt, med politiska beslut i botten, och så ska tjänstemännen gå ut och säga att, nej politikerna tyckte inte det var jättebra.

Därför har man istället bestämt att tjänstemännen ska blogga i intranätet, medan politikerna fortsätter blogga på hemsidan. En annan intervjuperson i grupp 1 tycker dock att politikernas bloggar känns ganska fyrkantiga, och inte som riktiga bloggar.

5.2.2 Struktur

I intervjugrupp 1 berättar man att, då man gått från en struktur i det gamla intranätet som inte fungerade, och försökt lösa det problemet genom att minska fokus på struktur, har man istället satsat på en kraftfull sökmotor. Denna ser man som den viktigaste komponenten för att användare ska hitta den information de är ute efter. En intervjuperson säger:

I det gamla hade vi oerhört mycket länkar så det var träd som blev enorma tillslut innan man kom ner dit man skulle. Det blev tungrott och sökfunktionen var kass. Nu finns det ju länkar på vissa grenar ner så att säga, men det behöver bli lite bättre. Men sökmotorn fungerar alldeles utmärkt.

Även i den andra intervjugruppen framhåller man sökfunktionen som viktig, men personerna där verkar dock inte ha någon större erfarenhet av att använda den ännu. I första intervjugruppen poängteras även det faktum att sökfunktionens resultat sorteras efter olika informationskategorier, till exempel personer, artiklar och kalenderhändelser. En person i gruppen tror också att informationssökande och struktur är lite av en generationsfråga:

Mentalt börjar merparten av människorna nu bli "googlare". [...] Den yngre generationen tror jag inte ens funderar på något annat sätt att leta, medan vi äldre vill ha en snitslad bana ner till rätt ställe. Och vi måste klara av att hantera båda de här typerna.

Annars ser man i båda grupperna det faktum att informationen på förstasidan i intranätet riktas till användaren beroende på vad denna jobbar med, och därigenom behöver se, som en annan bra funktion för att hitta information, och för att underlätta informationssökning.

Gällande frågan om hur man vet att information i intranätet är aktuell finns en genomgående osäkerhet i hur det egentligen fungerar. Överlag verkar det finnas datummärkning på en del saker, åtminstone nyheterna, men inte på allt. En person i intervjugrupp 1 påtalar också att detta inte går att lösa på ett självklart sätt. Mycket gammalt material kan fortfarande vara korrekt och aktuellt. Samma person tycker också det är viktigt att man har ett system som talar om när bäst-före-datum på något har passerat, så det kan åtgärdas. I intervjugrupp 2 är tre personer lite mer säkra på att det står när information i

intranätet är upplagd, en säger till och med att det står på alla typer av information. En annan i gruppen tycker också det faktum att man regelbundet håller koll på intranätets förstasida är ett sätt att se vad som är aktuellt och inte.

Alla tillfrågade är överens om att människorna i projektgruppen som arbetade fram intranätet tillsammans kom fram till hur allt detta skulle fungera. Genom prototyptester har även andra kunnat vara med och påverka.

5.2.3 Awareness

För att hålla sig uppdaterad om det som händer i intranätet är alla i båda intervjugrupperna överens om att det viktigaste är att man regelbundet loggar in, ser sig om, och tar del av den riktade informationen på förstasidan. Där ska man få reda på det man behöver veta, och kan hänga med i vad som händer i de projektrum man rör sig i, vilka nyheter som publicerats osv. En person i intervjugrupp 2 ser ett problem i detta, då det i dennes verksamhet finns ett annat, konkurrerande system, vilket kan göra att folk inte går in tillräckligt ofta på intranätet. Det påpekas dock också att man kan få epostmeddelanden när det hänt något i projekt- och arbetsrummen.

5.3 Attityder

5.3.1 Ägandeskap

På frågan om vem som äger det nya intranätet var det en person i intervjugrupp 1 som förutspådde att jag nog skulle få olika svar, men trots det verkar alla fyra i den gruppen vara överens om att det är kommunen i stort eller kommunstyrelsen som äger det. En säger att det kanske till och med är kommunchefen som är ägare. Den slutgiltiga sanningen verkar dock vara att kommunens informationschef står som systemägare, och infoteamet är systemförvaltare. Uppfattningen i intervjugrupp 2 är liknande, men två personer där tycker att det borde handla om ett mer kollektivt ägande, och en av dessa uttrycker det:

Det gör kommunen, alla vi som jobbar i kommunen äger kollektivt intranätet. Jag ska kunna sätta in något, om jag har en artikel eller något så ska det kunna komma in på intranätet. Om någon av mina medarbetare har gjort något eller vill ha in något på intranätet så ska de också kunna förmedla det. Så jag tycker att intranätet är alla som arbetar i kommunen. Från politiker ner till oss på golvet.

När det gäller vem som äger informationen som publiceras i intranätet går dock uppfattningarna isär lite mer. Ändock verkar det råda en öppenhet i informationsägandeskapet. Det talas i båda intervjugrupperna om ett gemensamt och kollektivt ägande; de som använder informationen äger den också. En tillfrågad menar att den ägs av den som publicerar informationen, men att det rent juridiskt är kommunen som äger den. En annan menar att varje verksamhet ansvarar för sin information, varför de också äger den. Uppfattningarna är i båda grupperna liknande om vem som är ansvarig för vad som publiceras i intranätet; det är nog den som publicerar materialet som själv ansvarar för det, och en

tillfrågad tror att det är personuppgiftslagen, PUL, som styr det hela. Några påpekar samtidigt att det är kommunens informationschef som står som ansvarig utgivare.

En intressant sak som framkom i intervjugrupp 1 var att ett delmål med det nya intranätet var att ge chefer ett informationsförsprång, vilket inte varit möjligt tidigare. Således beskriver en person i denna grupp att denne kan se "chefsinformation" som andra inte ser. Det handlar i huvudsak inte om hemligheter, utan har som syfte att låta chefer ta del av viss information tidigare än andra. En intervjuperson beskriver problemet man ville försöka lösa:

När någon hör någonting som är konstigt, då rusar den direkt till närmaste chef. Det är ett mänskligt beteende som inte ändrats. Vad som ändrats är att chefen numer inte vet vad han ska svara, för han har inte hört talas om detta.

På grund av det har man alltså försökt ge chefer ett informationsförsprång, så att denne själv istället ska få kännedom om eventuella problem, och kunna vara beredd att ta upp och hantera dem. Ett annat syfte med detta beskrivs som att inte dränka folk i för mycket information, då det riskerar att hindra folk från att ta till sig den.

5.3.2 Empowerment

När det gäller beslutsfattande i organisationen så beskriver alla det som hierarkiskt, med politiska beslut högst upp som sätter ramarna för verksamheten. Sen fattas beslut huvudsakligen på olika nivåer i organisationen, och man beskriver i båda intervjugrupperna att de som berörs av ett beslut också involveras så långt det är möjligt, genom främst arbetsplatsträffar och andra typer av möten. Dock poängteras det i båda grupperna att detta inte alltid sker, då cheferna ibland tvingas fatta beslut även om alla inte är överens, eftersom det är chefens uppgift. Information gällande tagna beslut sprids i organisationen genom protokoll, och några beskriver att det är upp till varje chef att sprida informationen till sina medarbetare, så att den på så sätt sipprar nedåt i hierarkierna. En tillfrågad i intervjugrupp 2 berättar att politiska beslut ibland omges av viss problematik på detta området, då det ibland händer att information om viktiga beslut hamnar i pressen innan folk som påverkas av besluten känner till något om dem.

De flesta i båda intervjugrupperna ser många möjligheter att använda intranätet för att förbättra beslutsfattande. Den största möjligheten verkar vara att genom projekt- och arbetsrummen föra dialog, dela information, och få möjlighet att tycka till och diskutera frågor inför möten, så att man är bättre förberedd. En annan möjlighet som påpekas i intervjugrupp 1 är att man kan få bättre kontakt med de som berörs av beslut, och att intranätet kan göra det lättare för folk att få en inblick i beslutsfattandet. Några tror även att det blir lättare att sprida protokoll och annan beslutsrelaterad information genom intranätet.

Det verkar överlag finnas en vilja att utnyttja allmän kunskap i kommunen. Flera beskriver att man har en intern platsbank knuten till intranätet, för att ge folk möjlighet att röra sig karriärmässigt inom organisationen. I det nya intranätet finns det också en profil där man kan fylla i sina kompetenser, vilket sedan blir sökbart, så att man ska kunna hitta kompetens vid behov. Flera i intervjugrupp 2 tycker dock

att man varit ganska dålig på kunskapstillvaratagande i kommunen, men att det börjar förbättras. En person tycker att man borde kunna dela kunskap mellan delverksamheterna mer och jobba mer över gränserna, för att slippa uppfinna hjulet på nytt. Inget av detta nämns dock i intervjugrupp 1.

I intervjugrupp 1 verkar man se utforskade möjligheter med kunskapstillvaratagande genom intranätet. En tillfrågad tycker man kan använda sig av det faktum att alla får publicera, till exempel starta arbetsrum där man kan diskutera och förklara hur man ansluter en skrivare eller liknande, och därigenom dela med sig av sina kunskaper. En av cheferna i gruppen är dock mer osäker:

Om man tror att mer information ger bättre beslutsunderlag, kommer intranätet påverka kunskapstillvaratagande. Men man ska inte blanda ihop information med kunskap, för det är helt olika saker.

5.3.3 Produktivitet kontra kreativitet

Målen med kommunens gamla intranät hade mycket med effektivisering att göra. Det handlade om att vara ett stöd för kommunikation och informationsdelning, och projektet som drev det hela kallades "Lättillgänglig Information". Medan kommunen aldrig gjorde någon riktig måluppfyllnads-mätning är alla överens om att det aldrig riktigt fungerade.

Det nya intranätets mål handlar mycket om tillgänglighet; att möjliggöra samling och delning av information, och göra det lättillgängligt för så många som möjligt. Utöver det har kommunen även effektivisering och besparing som mål; att effektivisera kommunikation och dagligt arbete, och minska kostnader gällande personal och pappershantering. Intervjugrupp 1 beskriver att man i kommunen inte har tänkt till riktigt kring mätning av måluppfyllnaden ännu, men har för avsikt att göra det. De idéer som kom fram handlade dels om ren effektivitetsmätning, till exempel att se på hur pappersförbrukningen förändras, och dels om utvärderingar bland användarna, till exempel genom enkät.

Kreativitet, och dess relation till det dagliga arbetet, verkar också vara något som diskuteras i kommunen, om än kanske inte just i de termerna. En person i intervjugrupp 2 ser stora möjligheter till kreativitet i de projekt- och arbetsrum man kan skapa i intranätet, och vill gärna ha lite mer av det istället för bara nytta hela tiden, och ger ett exempel:

Om jag vill starta ett projektrum, då kan det ha att göra med att: "är det någon som har lust att vara med på någon tävling" eller något sådant som man har gemensamt, att det kan vara lite roliga saker också och inte bara sådant som är grått och trist.

Samtidigt är en person i intervjugrupp 1 noga med att man i intranätet "ska ha arbetsmaterial, ingenting annat." När någon hade publicerat kakrecept i det gamla intranätet var man noga med att intranätet inte skulle konkurrera med veckotidningar. Vidare säger personen:

Det är ingen som har en generell dialog, det funkar inte. Däremot i projekt har man det. Men stora öppna generella diskussioner, det finns inte.

Även gällande bloggar på intranätet säger en annan person i samma intervjugrupp att man är rädd att tekniken ska bli en tidstjuv, att man sitter och bloggar istället för att göra sitt arbete, och att man därför bör tänka till ordentligt innan man inför bloggar i arbetet.

5.3.4 Viljan att använda och dela med sig

I intervjugrupp 1 är man medveten om att intranätet måste nå och användas av en kritisk massa för att det ska nå sina potential. En person uttrycker det:

Det handlar ju om att folk använder det nu och att de känner att de vill och kan använda det. Och där behöver de nog lite hjälp i början, så det är inte att luta sig tillbaka ännu och säga varsågod här har ni. Utan det är nu det stora jobbet börjar.

Man berättar att man i infoteamet, i syfte att få användarna med sig i det nya intranätet, satsar på att gå ut i verksamheterna och informera och utbilda i hur man använder det och vad det har för möjligheter. En tillfrågad berättar också hur denne i möten med andra chefer försökt få dem att börja använda intranätet genom att uppmana dem till det, och att de skulle få skämmas om de inte gjort det till nästa möte.

Efterfrågan på informationen och utbildningen har varit stor, och man upplever i intervjugrupp 1 att man fått en positiv respons. Samtidigt poängterar de att framgången inte kan avgöras såhär tidigt, utan att man kommer få vänta och se. En intervjuperson tror också att man förmodligen kommer behöva gå ut och informera på nytt efter en tid för att påminna folk, eftersom det gått så lite tid, och att folk kanske inte ser nyttan riktigt ännu. Man kommer också från centralt håll försöka föra en kontinuerlig dialog med användarna och hjälpa till med information till de som behöver det.

I intervjugrupp 2 har man märkt av denna satsningen, och att man från kommunens sida sagt att det nu är detta som gäller. Två personer i gruppen säger också att de själva försöker uppmuntra folk i sina verksamheter till att använda intranätet, även om en av dem inte riktigt förstår varför man gör en sådan jättesatsning på det.

Det framkom dock några saker som skulle kunna hindra intranätet att nå sina användare. Flera i intervjugrupp 2 berättar att man i kommunens skolverksamhet använder sig av systemet Fronter. Man verkar se en konflikt mellan det systemet och intranätet, och tycker att Fronter för skolverksamheten är viktigare. Därför kan det vara svårt att få folk i dessa verksamheter att finna nytta i intranätet, och man tror i intervjugruppen att folk inte kommer använda det så ofta. En intervjuperson säger att man på grund av detta borde försöka hitta sätt att integrera de båda systemen med varandra.

Flera personer i intervjugrupp 2 ser även tendenser i sina verksamheter som kan inverka negativt på intranätets användarantal. En berättar att det i dennes verksamhet finns ett jätteproblem med att många är motvilliga att använda IT i största allmänhet, och att det kommer upplevas krångligt bland dessa när ännu ett system med ännu en inloggning ska introduceras. En person tror att folk i dennes omgivning

inte ens går in varje vecka på intranätet. En annan person säger att många inte hinner gå in i och använda intranätet aktivt, då de har administrativ tid endast varannan vecka.

En tillfrågad i intervjugrupp 1 kommer nog inte använda intranätet dagligen, eftersom mail och annat är överordnat. Vidare säger personen:

Jag tror man hade sett nyttan med det mer om man var mer tvungen att logga in på intranätet. Jag gillar datorer och är intresserad och engagerad, men det är kanske inte alla. Alla har inte behovet, det är inte en del i allas vardag. Antingen får man vara intresserad, eller så får det vara något annat som lockar.

En annan person i samma grupp tycker att man, som i det gamla intranätet, borde ställa in kommunens datorer så att intranätet öppnas automatiskt när datorn startas, vilket skulle kunna fungera som ett sätt att få fler att rutinmässigt logga in. Flera intervjupersoner i båda grupperna beskriver också alla inlogningar till alla olika verksamhetssystem som ett gissel, och att detta är ett uttalat problem som det finns tankar om att åtgärda.



6 Resultatanalys

I DEN HÄR DELEN FÖLJER EN DISKUSSION KRING OCH ANALYS AV DET INSAMLADE material som presenterats ovan. Utifrån detta dras sedan slutsatser, med målet att besvara frågeställningen som presenterades i uppsatsens inledning.

I analysen förekommer begreppet “central” en hel del. I intranätrelaterad teori, (till exempel Stenmark, 2006), och även i mer praktikerorienterad litteratur (till exempel Bark et al, 2002), kan man se att det ofta finns någon form av central enhet som har inflytande över intranätet. Vi har i intervjuer hört talas om infoteamet, som kan betraktas som en sådan enhet. Det som i fortsättningen menas med “central” är därför den enhet som har fortsatt inflytande och makt över intranätet efter dess införande. Intervjugrupp 1 är, vilket vi sett, representativ för detta, men även för ledning på andra håll i organisationen.

6.1 Tekniker

6.1.1 Publicering

Överlag gällande tekniker har behovet baserats på erfarenheter av ett tidigare, dåligt fungerande intranät, samt användarstudier runt om i organisationen. De framtagna lösningarna verkar vara resultat av samarbete mellan de olika parterna som varit inblandade i arbetet med intranätet—både beställare, leverantör och användare—och på det hela taget verkar man centralt i kommunen vara ganska medvetna om vad de tekniker man införskaffat har för möjligheter och vad de behöver för omständigheter för att fungera. Samtidigt visade sig några saker i intervjuerna som organisationer i en sådan här situation kanske behöver tänka mer på.

De genomförda intervjuerna visar på flera håll att det är tydligt att man i kommunen har för avsikt att dra nytta av den effekt man får när man låter användare fritt publicera och bidra med information, och att man i allmänhet tänkt till kring hur publicering i det nya intranätet ska fungera. Samtidigt tycks det finnas ett flertal faktorer i implementationen som begränsar dess användare på olika sätt, vilket är intressant. Det visade sig i flera intervjuer att det på en central nivå tycks finnas en rädsla för att ett överflöd av onödig information ska publiceras i intranätet. Det handlar dels om direkt olämplig information, men också information som på en del håll kan vara viktig, men helt oviktig för andra, varför man begränsar den till de platser där man tror den har störst betydelse. Detta var något som beskrevs i båda intervjugrupperna. En intressant skillnad mellan grupperna är att man i intervjugrupp 1 verkar finna dessa begränsningar nödvändiga då varje verksamhet, även om de själva ofta tror det, inte alltid är viktig för andra verksamheter, och att för mycket information kan resultera i att man hindrar folk från att ta till sig den. I intervjugrupp 2 talar man istället om mer självklara områden där begränsningar blir nödvändiga; sekretessbelagd information. En i gruppen tycker också att rädslan för informationsöverflöd är obefogad. Således verkar denna rädsla mest existera centralt i organisationen. Med tanke på detta skulle man kunna se ett nytt attitydproblem här; kanske tror man på central nivå att användarna inte är kapabla att avgöra sina behov, vilket några intervjuer faktiskt pekade på. Under utvecklingsarbetet med intranätet upptäckte man ju detta, och tog därför saken i egna händer och

studerade användarna för att avgöra vad de behövde. Utifrån detta kan man alltså se tendenser till att man centralt i vissa avseenden tror sig veta vilket informationsbehov som finns i organisationen, och vad som för användarna överlag är bästa lösningen. Detta tänkande är inte alls ovanligt, det är snarare, enligt teorin vi sett, traditionellt att kring intranät tänka så. Utifrån samma teori är det dock inte förenligt med webben 2.0, där användarna istället själva får avgöra sina behov och genom samröre med varandra bygga upp en faktisk reflektion av vad som sker och behövs i organisationen.

Detta kan sättas i relation till teorier angående struktur. Vi har tidigare sett att man med hjälp av folkonomier kan lägga makten över strukturen i användarnas händer, och att man med hjälp av det kan erhålla en struktur som är skapat utefter användarnas behov, eftersom den växer fram efter vad användaren finner nödvändigt när denne använder informationen (McAfee, 2006). Detta är också i viss mån vad man faktiskt gjort i intranätet, genom möjligheterna att spara genvägar och bygga kategoristrukturer i projekt- och arbetsrummen. De begränsningar man satt upp, som kan hindra informationsflödet på många håll, kan därför också hindra användarna från att bygga en för dem nyttig struktur, eftersom begränsningarna kan göra att information som skulle kunna vara till nytta för användarna inte blir åtkomlig, och därmed inte heller kan bli en del av strukturen. Då man i utvecklingsarbetet, som vi sett, gjorde ett medvetet designval i att lägga mindre fokus på en fast struktur för att därigenom få den att passa så många som möjligt, kan organisationer som tänker på liknande sätt alltså gå miste om något viktigt. Även detta är något som kommer i konflikt med begreppet webben 2.0, då begränsningarna medför att de webben-2.0-inneboende effekter vi sett i teorier kring struktur uteblir.

Under studiens gång visade det sig också att en del av publiceringsbegränsningarna är baserade på vilken verksamhet användaren rör sig i. Det är svårt att veta exakt hur detta ter sig i praktiken, men det skulle kunna begränsa den "deltagande-arkitektur" man annars skulle kunna, och som vi även sett vill, dra nytta av. I synnerhet i mindre verksamheter kanske användarantalet inte är tillräckligt stort för att nå en kritisk massa och därigenom uppnå tjänsternas fulla potential. Man kan således även fundera över huruvida kommunens intranät verkligen kan kallas ett intranät 2.0. Innehåller systemet begränsningar som kan hindra användarnas deltagande och kollaboration så går man ju miste om en av webben-2.0-teknikernas styrkor, något som man också uttryckt att man vill dra nytta av i organisationen.

Samtidigt är det viktigt att påpeka att kommunen, trots de risker man verkar se och de begränsningar man sätter upp för att minska de riskerna, faktiskt infört ett intranät där alla kan publicera, åtminstone på några ställen. Vi har till exempel sett att vem som helst kan publicera i publika kalendrar och i projekt- och arbetsrum. Problemet som då uppstår är hur man från centralt håll kommer uppleva det om eller när intranätets användare gör just det man är rädd att de ska göra. Där får man helt enkelt ställa sig frågan hur man i så fall ska hantera det, om man nu upplever det som ett problem. Samtidigt menar Stenmark (2008) att denna typer av risker ofta i teorin lyfts fram, men upplevs sällan i praktiken; de visar sig inte vara speciellt farliga, eller ens relaterade till sociala medier såsom webben 2.0. En intervjuperson i intervjugrupp 2 uttryckte också åsikten att den rädsla som finns för ovidkommande information är obefogad, då den som publicerar informationen ju inte är anonym. Vi har i intranätets konstruktion också sett att all information i kalendrarna och arbetsrummen märks med namn på den som publicerat den. Att tvingas röja sin identitet minskar icke-önskvärt beteende (Stenmark, 2008).

Studien pekar endast på några mindre områden som påverkas av det faktum att den studerade organisationen är en kommun. Det finns på vissa håll behov av att hålla information under sekretess, vilket resulterar i att en del begränsningar blir helt nödvändiga, vilket man i kommunen också har insett. Bloggens vara eller icke vara påverkas av det faktum att en kommun präglas av en politisk dimension; genom att hålla tjänstemännens bloggar inom intranätet vill man undvika konflikter mellan dem och politikerna. Något som visade sig i det gamla intranätet var att det är svårt att få till en struktur som fungerar för alla, i alla de olika typer av verksamheter som finns i en kommun.

Det är förmodligen så att det är en jätteutmaning att konstruera ett system som ska täcka och vara till nytta för så många olika typer av verksamheter. Vi har i teorin sett att webben-2.0-tekniker har en fördel i att den ger möjligheter för användare att definiera sina egna nyttor och strukturer i systemen. Därigenom kan man även argumentera att webben 2.0 är en god lösning för organisationer som präglas av sådan mångsidighet, då teknikerna inte är låsta till fördefinierade användningssätt.

6.1.2 Struktur

När det gäller struktur i övrigt har vi sett att man planerat och diskuterat kring det; det var ju trots allt ett av de största problemen man hade i det gamla intranätet. Således har man tagit fram ett flertal lösningar som man hoppas är bättre. Det talades i intervjugrupp 1 om att man i utvecklingsarbetet minskade fokus på struktur, eftersom man inte hittade en logisk sådan som från början passade alla. Ser man till hur intranätet är uppbyggt har man i flera avseenden, i synnerhet i projekt- och arbetsrummen, lagt det i användarnas händer att bygga en fungerande struktur, genom exempelvis folksonomi-liknande verktyg. Dessutom har man, som vi sett, möjlighet att skapa en egen personlig struktur över hela intranätet genom att lägga länkar man behöver lättåtkomliga som genvägar. Således uppmuntrar lösningarna man tagit fram användarna att bygga strukturer efter vad de finner användbart, vilket enligt tidigare forskning är en positiv effekt man kan få ut av denna typ av verktyg (McAfee, 2006).

Flera intervjuer visar att man förlitar sig mycket på sökfunktionen som det primära sättet att hitta information. Man pratade i ett par intervjuer om generationsfrågor kring detta; den äldre generationen är kanske inte lika van att hantera den typen av verktyg, varför det behöver finnas alternativ. Det nämndes också att man var rädd att ibland inte kunna "se träden för skogen". De lösningar som implementerats avhjälper dock dessa problem i många avseenden. Eftersom användarna kan bygga den struktur de finner användbara kan de dels skapa ordning bland informationen, och även göra den enklare att hitta, och inte enbart genom sökning.

Medan de strukturverktyg vi sett finns i intranätet låter användare bygga sin personliga struktur är de inte särskilt kollaborativa i sin utformning. De genvägar man sparar existerar inte utanför användarens konto, och de kategoristrukturer som kan byggas i projekt- och arbetsrummen går inte att ändras eller kompletteras av andra användare än den som från början valde informationens kategoritillhörighet vid publiceringstillfället. De strukturer som byggs blir således personliga, och är åtminstone i fallet genvägar inget som andra personer kan dra nytta av. Tredinnicks (2006) idéer om att strukturen ökar i kvalitet ju fler som bidrar till den går man således i detta intranätet miste om i viss mån. De lösningar som nu existerar är därför, utifrån teorin, inte helt förenliga med begreppet webben 2.0. Medan just den effekt

Tredinnick beskriver inte var någon uttryckt önskan i någon av intervjuerna, tycks det ändå finnas en vilja att hitta en struktur som passar alla, vilket mer kollaborativa strukturverktyg i så fall skulle kunna bidra till.

Det är oklart hur man tänkt kring informationens aktualitet. Det faktum att det fanns en osäkerhet kring detta i intervjuerna kan naturligtvis ha att göra med att studien ägde rum såpass tidigt att folk inte hunnit sätta sig in i hur det fungerar ännu. Det är också värt att påpeka att det är ett svårt problem att hantera, som en intervjuperson mycket riktigt också sa, eftersom det är svårt att veta vad som ska betraktas som aktuellt och inte. Samtidigt har vi sett att all information i intranätet faktiskt är datummärkt, och att det finns vissa möjligheter till enkel versionshantering av delade dokument i projekt- och arbetsrummen. Således finns det lösningar på även detta, förutsatt att man som användare uppmärksammar dem.

6.1.3 *Awareness*

Vi har sett att man i båda intervjugrupperna är överens om att det gäller att logga in på intranätet regelbundet för att hänga med i vad som händer i det. Vi har också sett att det finns flera *awareness*-verktyg i det. På förstasidan ges en översiktsvy både över kalendrar och projekt- och arbetsrum, där användarna kan se vilken information som publicerats när och av vem. Det finns även mer detaljerad information att tillgå, i synnerhet i projekt- och arbetsrummen där flera liknande, men mer kompletta, översiktssidor finns. Dessutom har vi sett att det finns möjlighet att automatiskt erhålla epostmeddelanden vid uppdateringar. Således finns verktyg på plats för att hålla reda på både information och andra användare.

Denna lösning är, bortsett från epostmeddelandena, dock beroende av att man loggar in, och eftersom några intervjuer pekade mot att en del hade svårt att göra det kan det vara värt att fundera över alternativ. I teorin såg vi hur man genom RSS-flöden kan låta användarna avgöra vilken information som är viktig. Dessutom möjliggör RSS att man kan hålla koll på intranätet utan att behöva logga in i det, och därigenom bespara användaren från att logga in i onödan.

De effekter som det i teorin talas om, genom vilka användare kan finna andra med liknande intressen, blir kanske inte något som är aktuellt i det här systemet. Det är heller inte möjligt att hålla reda på vad *alla* användare gör. Den typen av tjänster som finns i intranätet fungerar inte riktigt på det sättet att sådana effekter kan erhållas, då projekten och arbetsrummen inte är helt genomskinliga mot andra användare, samt att de användare som rör sig i projekt- och arbetsrum själva bestämmer vilka andra användare som ska få åtkomst till dem. Således är det inte öppet för vem som helst att se vad en annan användare har för aktiviteter i intranätet, utan bara för dem som redan har ett samröre med användaren i fråga, och för dem finns, som vi redan sett, fungerande lösningar. Medan de *awareness*-verktyg som finns lutar åt webben 2.0, är man alltså, utifrån teorin, inte helt där ännu.

6.2 Attityder

6.2.1 Ägandeskap

Studien pekar mot att man i kommunen både centralt och icke-centralt ser informationsägandeskapet som decentraliserat, och att det ägs kollektivt. Vem som ansvarar för informationen som publiceras präglas av en liknande vy; den som publicerar bär också ansvaret, även om det rent formellt finns en ansvarig utgivare. Således verkar organisationen vara ganska mottaglig för det faktum att informationsägandeskapet förflyttas till användaren i intranätet. Detta är enligt Stenmark (2008) också viktigt för ett framgångsrikt webben-2.0-användande, vilket vi tidigare sett.

Samtidigt verkar man fortfarande vilja behålla viss information under någon sorts central kontroll. Vi har tidigare i analysen—i diskussionen om publicering—talat om att informationsåtkomsten begränsas på olika sätt i intranätet för att göra det mer användbart, och även i den här delen av studien nämnde intervjupersoner i intervjugrupp 1 att man är rädd att dränka folk i onödig information om man inte försöker behålla en viss kontroll över den. I studien såg vi också att informationsstaben kontrollerar nyhetspubliceringen i intranätet. Vi har dessutom sett att chefer ges ett informationsförsprång i det nya intranätet för att underlätta deras arbete. Vilken information detta handlar om är oklart, men utifrån de beskrivningar som givits kan man gissa att det handlar om sådant som organisationen i stort påverkas av, och som man förväntar sig att chefer kommer ställas till svars för av sina anställda. Frågan är vad detta får för betydelse ur ägandeskapsperspektiv. Om man i organisationer från ledningshåll styr information på det sättet, och delvis undanhåller den, så ligger informationsmakten i det avseendet fortfarande centralt, och inte i användarnas händer. Här ser vi således en motsägelse. Å ena sidan uttalar man klart, i båda intervjugrupperna, att informationen ägs kollektivt. Samtidigt vittnar intervjugrupp 1 om att man trots det vill behålla ägandeskapet centralt i vissa avseenden, eftersom man tror att informationen då blir mer användbar på olika sätt. I teorin har vi sett att detta är mycket vanligt att tro (Stenmark, 2008), men att det samtidigt finns nackdelar med det. Tredinnick (2006) menar, som vi sett, att när informationen styrs centralt så är informationen inte nödvändigtvis den som faktiskt behövs ute i verksamheten. Istället riskerar den att spegla en central, idealiserad bild av den.

I studien ser vi också att, medan man ser potential i bloggarna och det finns funderingar kring om alla ska få publicera i dem, så verkar det från ledningshåll finnas en tveksamhet i att låta vem som helst blogga, och att man är rädd att det ska bli en tidstjuv och störa arbetet. De exempel som ges på när bloggarna kan vara användbara handlar om information från centralt håll, och att låta andra ge kommentarer på detta. Det verkar således inte som att alla ska kunna nå ut genom bloggarna. Istället ger ledare information nedåt, medan användarna sedan kan ge feedback uppåt. Detta blir alltså ytterligare ett tecken på att man vill behålla visst informationsägarande centralt, och man verkar inte lägga så stor vikt vid att alla i organisationen på samma villkor skulle kunna kommunicera med och informera varandra genom bloggarna.

Detta, tillsammans med informationsförsprånget som beskrivits ovan, tyder på att intranätet används på ett sådant sätt att det blir av större nytta centralt än i andra delar av organisationens hierarki. Således är inte informationsägandeskapet så kollektivt och decentraliserat som man i båda intervjugrupperna, och

därigenom på olika nivåer i organisationen, kanske har bilden av. Vi ser alltså här att man i organisationer, trots att man medvetet vill nyttja fördelarna av ett decentraliserat informationsägandeskap, fortfarande kan tendera att behålla visst informationsägandeskap centralt. Detta kan också få konsekvenser för intranät 2.0. Om informationen inte speglar allas behov, utan mer det centrala behovet och deras bild av organisationen, kan man argumentera att nyttan inte blir lika stor för andra nivåer i verksamheterna. Därigenom riskerar man också att tappa användare, som inte finner sin egen nytta i intranätet.

6.2.2 *Empowerment*

Det är svårt att säga i hur hög grad *empowerment* utövas i den studerade organisationen. Medan de flesta intervjupersonerna framhåller att man involverar de som påverkas av beslut så långt det är möjligt, menar även flera att cheferna ändå har det yttersta ansvaret, vilket trots allt är ganska naturligt. Kommunen är också hierarkisk i sin struktur, och påverkas mycket av de centrala politiska beslut som ligger till grund för arbetet i organisationen.

Samtidigt ser båda intervjugrupperna möjligheter i att förbättra beslutsfattande genom intranätet. I intervjugrupp 1 finns det exempelvis tankar kring att de som berörs av beslut kan involveras mer, och få en större inblick i beslutsfattandet. Således tycks det ändå centralt finnas en viss vilja att utöva *empowerment*, och man verkar alltså även inse att intranätet kan medföra just det.

Vi såg i teorin att *empowerment* är en viktig faktor när man vill tillvarata kunskap i en organisation. Studien visar att man i båda intervjugrupperna också vill detta. I intervjugrupp 2 menade man även att man såg brister i det kunskapsstillvaratagande som hittills funnits i organisationen. Därigenom kan intranätet bidra till en positiv utveckling på området, vilket organisationer i dessa tankebanor kan gagnas av.

Samtidigt har vi tidigare i analysen tagit upp chefernas informationsförsprång som dessa ges genom intranätet. Därigenom minskar graden av *empowerment* relaterat till intranätet, då det finns en tidsförskjutning mellan när man centralt vet något och när man icke-centralt får reda på det. Man skulle kunna tänka sig att man därigenom i högre grad kan undertrycka eventuella konflikter som skulle kunna uppstå, än om informationsförsprånget inte funnits. Samtidigt handlar det hela återigen om ett system där vem som helst kan publicera. Användarna *har* en viss informationsmakt som tidigare funnits, och man kommer från centralt håll förmodligen inte kunna skaffa sig ett försprång i *all* den information som sprids i intranätet. Således kan man argumentera att en viss grad av maktkamp ändå skulle kunna uppstå, om man centralt inte är förberedd på den maktförskjutning som sker.

6.2.3 Produktivitet kontra kreativitet

Då det är svårt att avgöra hur *empowerment* utövas i kommunen, är det även svårt att se vilken effekt det har på kreativiteten. Vi har dock sett att effektivisering och besparing ses som viktiga mål med intranätet, och att ökad kreativitet inte verkar vara något man centralt stöder; intervjuer indikerar att man har synen att kreativitet inte är förenligt med effektivt arbete. Gällande detta finns dock en diskrepans mellan de två intervjugrupperna. Medan man i åtminstone en intervju i intervjugrupp 2 såg tendenser till ett positivt tänkande kring kreativitet, är man mer betänksam i intervjugrupp 1 till

kreativa sätt att använda det nya intranätet på. Där menar man att det kan bli en tidstjuv och resultera i en massa för arbetet onödigt information, och det berättas i gruppen om tidigare tillfällen då man försökt stoppa kreativt nyttjande av det gamla intranätet. I tidigare forskning har vi dock sett att just kreativitet i samband med webben-2.0-tekniker kan vara en nyckel till att lära sig använda teknikerna effektivt, låta användarna själva finna nytta i dem, och därigenom även öka produktiviteten i organisationen (Stenmark, 2008). McAfee (2006) visar att möjlighet till kreativitet även kan öka möjligheterna för teknikerna att nå den mängd användare de behöver. Man kan diskutera kring det faktum att det ändå verkar finnas en vilja att nyttja intranätet på ett kreativt sätt ute i verksamheterna, trots att man på centralt håll ser mer negativt på det. Genom den här diskrepansen närmar vi oss återigen det problem vi tidigare sett; att man centralt försöker begränsa sina användare på olika sätt, då man tror sig veta hur intranätet bäst ska nyttjas och inte vill ha vad som helst publicerat i det. Det tycks alltså finnas ett samband mellan synen på publicering, informationsägandeskap och kreativitet. Alla tre områdena präglas av en central rädsla för överflödigt information, varför man från centralt håll begränsar publicering, informationsägandeskapet och kreativt nyttjande.

Genom att begränsa dessa områden riskerar man, utifrån teorin vi tidigare sett, även att hindra användarna från att nyttja ett intranät 2.0 produktivt. Effektiviseringsmål med intranätet skulle därigenom kunna hotas. Samtidigt finns det ju inget tekniskt förhinder som omöjliggör kreativt beteende i intranätet som studien undersökt. Tvärtom är det på flera håll fritt fram att publicera vad man vill. Istället blir det organisationskultur och attityder hos användarna som avgör hur det kommer nyttjas. I och med att det verkar finnas en skillnad i attityderna och hur man ser på kreativitet centralt och icke-centralt skulle det kunna uppstå konflikter. Därför är detta något organisationer som adopterar webben-2.0-teknik kan behöva ta ställning till; är kreativitet något man vill utnyttja, eller är det något man vill förhindra? Om fallet är det senare riskerar den teknik man nu infört i form av intranätet att skapa problem, som kan drabba både tekniken i sig och det man vill uppnå med den.

6.2.4 Viljan att använda och dela med sig

Ett annat mål med intranätet var att göra det så tillgängligt som möjligt för så många som möjligt. Detta ligger helt i linje med vad teknikerna behöver för att lyckas; för att nå den viktiga kritiska användarmassan måste man ju också göra teknikerna lättillgängliga. Vi har alltså sett att man i kommunen är medveten om att man måste nå användare för att intranätet ska bli framgångsrikt. För att försöka säkerställa att detta sker har man centralt vidtagit åtgärder, i form av att gå ut i organisationen och informera, utbilda och påpeka vad som gäller. Detta kan naturligtvis ge en positiv effekt på användandet, i och med att man hos användarna ökar medvetenheten och kunskapen om teknikerna. De konfliktrisker som vi tidigare sett i analysen skulle även kunna avhjälpas genom detta; då man centralt går ut och beskriver hur man bör använda intranätet får användarna förmodligen också reda på vad som gäller, och vad man bör och inte bör göra. Det framgår dock inte av studiens resultat om detta är ett medvetet syfte med det utbildningsinitiativ man tagit.

Frågan är dock i hur hög grad dessa åtgärder kommer fylla sitt syfte. Studien pekar mot att man från centralt håll vill beskriva nyttan för medarbetare i organisationen, och därigenom få dem att se möjligheterna i intranätet och således börja använda det. I teorin har vi dock sett att tidigare forskning pekar mot att detta inte nödvändigtvis är det bästa sättet att introducera ett webben-2.0-baserat system.

Istället kan man genom kreativitet låta folk själva utforska och lära sig verktygen på egen hand, och sålunda finna den nytta och de möjligheter i dem som de själva behöver (McAfee, 2006), och inte vara begränsade till en "rekommenderad" typ av användande.

Utifrån de tendenser vi tidigare sett i analysen till att man vill kontrollera viss information centralt, kan man argumentera att man här även centralt försöker styra användandet av intranätet. Medan man naturligtvis gör detta för organisationens bästa kan det teknikvalet man gjort i och med intranätet ifrågasättas, då vi i teorin ser att tekniken på flera håll motsäger både centraliserat informationsägandeskap och kontrollerat nyttjande. Det blir således intressant att se hur väl tekniken kommer fungera i miljöer som denna.

Studien visar också på andra saker i kommunen som kan hindra systemet från att nå sina användare. I en av kommunens största delverksamheter, skolan, har man ett konkurrerande system i form av Fronter, vilket flera intervjupersoner berättade om, och tror kan hindra intranätets framgång i den verksamheten. Många andra intervjupersoner ser också en ovilja till, eller att folk av olika anledningar inte har möjlighet, att använda intranätet regelbundet. Detta i kombination med att man kanske inte introducerar systemet på ett alltigenom fördelaktigt sätt, och att man inte låter kreativitet fungera som ett sätt för användare att finna systemets nytta, skulle kunna skapa problem för intranätet. Detta var ju också ett av de största problemen man hade med det gamla intranätet. Som flera intervjupersoner påpekar är dock hur detta går något som tiden får utvisa.



7 Slutsatser

STUDIEN SOM HÄR PRESENTERATS GENOMFÖRDES I EN KOMMUN. DET HAR VISAT SIG att detta faktum bara i mycket liten grad genomsyrar organisationens tankar kring intranätet och dess omständigheter. Studien baseras på teorier kring webben-2.0-tekniker och attityder som är generella, varför det är sannolikt att resultatet kan appliceras även på andra organisationer som adopterar webben 2.0.

Den organisation som undersökts har i och med sitt nya intranät gjort ett medvetet teknikval, och det finns på flera nivåer i organisationen en klart uttalad vilja att dra nytta av att låta alla publicera information och samarbeta kring den. Således vill de använda sig av de effekter webben-2.0-tekniker medför, och har därför infört ett intranät med en rad tekniker genom vilka de tror detta är möjligt. Vi har också sett att det i organisationen finns ett medvetet tänkande kring både publicering, struktur och *awareness*, samt dessa teknikers möjligheter och nödvändighet. Det finns även en viss medvetenhet om vad teknikerna behöver för omständigheter för att nå sina potential, särskilt gällande två attitydområden; organisationen säger sig ha ett decentraliserat tänkande kring informationsägandeskap i samband med intranätet, och man inser centralt att intranätet behöver nå en kritisk mängd användare och gör därför satsningar därefter i verksamheten. I teorin har vi sett att dessa två attitydområden är värda att tänka över vid införande av webben-2.0-tekniker, och den här studien pekar således mot att detta även görs ute i organisationer.

Studien visar också att organisationer kan vilja behålla både ägandeskap av och kontroll över information centralt, i tron att den då blir mer användbar. Detta ger stöd åt sedan tidigare existerande teori, som säger att det är en traditionell syn på informationsägandeskap i organisationer. I den här studien ser vi dock att denna traditionella syn mycket väl kan kvarstå, även när organisationer uttalat vill decentralisera informationsägandeskapet och nyttja webben 2.0.

Studien har också visat att ett sådant motsägelsefullt tänkande kring informationsägandeskap kan ha samband med hur organisationer tänker kring både publicering i och kreativt nyttjande av intranät 2.0. När organisationen centralt vill kontrollera information, sätter man även upp begränsningar i hur och var den kan publiceras, samt hur och när den blir synlig för användare. Då syftet med informationskontrollen är att göra informationen mer användbar motarbetas kreativt nyttjande, som man annars tror skulle kunna resultera i onyttig och/eller överflödigt information och icke-produktivt tidsfördriv. Dessa begränsningar blir enligt teorin inte förenliga med begreppet webben 2.0.

Då den här studien genomfördes i ett tidigt stadium av införandet av intranätet är det för tidigt att säga vad ovanstående tankar har för konsekvenser i praktiken. Det hade därför varit intressant med uppföljande studier, för att se hur pass framgångsrikt webben-2.0-nyttjande blir under de omständigheter som här beskrivits.



Källförteckning

Backman, J. (1998), *Rapporter och uppsatser*, Studentlitteratur.

Bark, M., Heide, M., Langen, M. & Nygren, E. (2002), *Intranätboken: Från elektronisk anslagstavla till dagligt arbetsverktyg*, Liber.

Jacobsen, D.I. och Thorsvik, J. (2002), *Hur moderna organisationer fungerar*, Studentlitteratur.

McAfee, A. (2006), *Enterprise 2.0: The dawn of emergent collaboration*, MIT Sloan Management Review, 47(3), 21-28.

Millen, D. R., Feinberg, J. och Kerr, B. (2006), *Social bookmarking in the enterprise*, från Proceedings of the CHI 2006, Montreal, Canada, 22-27 april, 111-120.

O'Reilly, T. (2005), *Web 2.0: Compact Definition?*, O'Reilly Radar, URL: <http://radar.oreilly.com/archives/2005/10/web-20-compact-definition.html> (2008-05-18).

O'Reilly, T. (2006), *Web 2.0 Compact Definition: Trying Again*, O'Reilly Radar, URL: <http://radar.oreilly.com/archives/2006/12/web-20-compact-definition-tryi.html> (2008-05-18).

Patel, R. och Davidson, B. (2003), *Forskningsmetodikens grunder*, Studentlitteratur.

Ryyppö, T. (2007), *Social Software - Leveraging Virtual Network Organization*, Helsingfors: Helsinki University of Technology.

Stenmark, D. (2006), *Corporate intranet failures: Interpreting a case study through the lens of formative context*, International Journal of Business Environment, Vol. 1, No. 1, pp. 112-125.

Stenmark, D. (2008), *Web 2.0 in the business environment: The new intranet or a passing hype?* från Proceedings of ECIS 2008, Galway, Irland, 9-11 juni 2008.

Tredinnick, L. (2006), *Web 2.0 and Business – A pointer to the intranets of the future?* Business Information Review, 23(4), 228-234.

Wikipedia (2008), *Web 2.0*, URL: http://en.wikipedia.org/wiki/Web_2.0 (2008-05-08).



Bilaga ~ Intervjufrågor

Nedan följer ett antal typexempel på frågor som ställdes under intervjuerna.

Bakgrund

Beskriv din roll i kommunen.

Vad fungerade bra i ert gamla intranät?

Vad fungerade mindre bra?

Hur kom ni fram till hur det nya intranätet skulle fungera?

Hur tror du de nya tjänsterna kan stödja er organisation?

Publicering

Vem kunde publicera i ert gamla intranät?

Vem kan publicera i det nya?

Vad gör kommunen för att uppmuntra folk att publicera i intranätet?

Struktur

Hur är det tänkt att användarna ska hitta information i intranätet?

Hur underlättas man i informationsletandet?

På vilket sätt skiljer sig detta från det gamla intranätet?

Vem bestämde hur detta skulle fungera?

Awareness

Hur är det tänkt att användarna ska hålla sig uppdaterade om vad som händer i intranätet?

Ägandeskap

Vem äger intranätet?

Vem äger informationen som publiceras i det?

Vem är ansvarig för det som publiceras?

Empowerment

Hur fattar ni viktiga beslut i organisationen?

Vilka brukar involveras vid beslutsfattande?

Hur kommuniceras beslutsrelaterad information mellan medarbetare och organisationens olika delar?

Hur kan intranätet användas vid beslutsfattande?

Produktivitet kontra kreativitet

Vad var syftet och målet med det gamla intranätet?

Vad var syftet och målet med det nya?

Har ni mätt hur målen uppfyllts? Isåfall, hur?

Vilken nytta kommer du själv ha av intranätets nya tjänster?