



Handelshögskolan

VID GÖTEBORGS UNIVERSITET

Institutionen för informatik

Publiceringsdatum 2004-05-18

ÖKAD ANVÄNDARMEDVERKAN PÅ INTRANÄTET

—

Introduktion av Wiki på ett IT-konsultföretag

Abstrakt

Dagens intranät utnyttjas sällan till sin fulla potential eftersom de i stor utsträckning utesluter användaren som aktör. Detta gör att intranätet blir en delvis outnyttjad resurs i organisationen. Vårt syfte var att undersöka hur intranätets potential kan tas tillvara genom att öka användarnas möjlighet att samarbeta och delta som aktörer. För att utreda detta introducerade vi ett kollaborativt webbverktyg för kommunikation och samarbete på ett företags intranät för att se hur organisationens medlemmar påverkades. Verktyget vi använde var Wiki, ett verktyg där alla användare kan skapa, redigera och strukturera innehåll. Studien gjordes enligt en kvalitativ metod där vi driftsatte en wiki-implementation på IT-konsultföretaget Elicits intranät och lät den användas fritt under två månader. Därefter genomförde vi intervjuer med åtta av Elicits anställda. Vi fann att Wiki lämpar sig för att skapa en gemensam samlingsplats för idéer och tekniska lösningar samt för koordination av aktiviteter och projekt. Den lösa strukturen kan dock vara ett problem på längre sikt. Wikin kombinerar e-postens enkelhet och intranätets långsiktighet, men kräver dedikerade användare för att leva och utvecklas.

Nyckelord: intranät, wiki, kollaboration, informationshantering

Författare: Ingemar Berggren, Mattias Nilsson, Sandra Kullberg

Handledare: Dick Stenmark

Magisteruppsats, 20 poäng

Förord

Denna magisteruppsats genomfördes under vårterminen 2004 som avslutande moment på det Systemvetenskapliga programmet vid Göteborgs Universitet.

Först och främst vill vi tacka vår handledare Dick Stenmark på Institutionen för Informatik för utmärkt handledning, givande diskussioner samt ett genomgående engagemang.

Ett speciellt tack ger vi vår kontaktperson på Elicit AB, Jon Perslow, som har varit väldigt tillmötesgående och ställt upp för oss under studien. Vi vill även tacka de respondenter som medverkade på intervjuerna och som tog sig tid att besvara våra frågor.

Göteborg maj 2004



Ingemar Berggren



Mattias Nilsson



Sandra Kullberg

Innehållsförteckning

1 INTRODUKTION	1
1.1 BAKGRUND	1
1.2 SYFTE OCH PROBLEMFÖRMULERING	2
1.3 AVGRÄNSNING.....	2
1.4 DISPOSITION	2
2 METOD	4
2.1 VETENSKAPLIGT FÖRHÅLLNINGSSÄTT	4
2.2 ANGREPPSSÄTT	5
2.3 FORSKNINGSAKSATS.....	5
2.4 DATAINSAMLINGSMETOD	6
2.5 ANALYS AV INSAMLAT MATERIAL.....	8
2.6 SÄNNINGSKRITERIER	9
2.7 PRAKTISKT TILLVÄGAGÅNGSSÄTT	10
2.8 SJÄLVKRITIK	10
2.9 ALTERNATIV METOD	11
3 TEORETISKT RAMVERK.....	12
3.1 INTRANÄT OCH DESS UTVECKLINGSFASER	12
3.2 RAMVERK FÖR INTRANÄTSDSIGN	13
3.3 INFORMATIONSPERSPEKTIVET	14
3.4 KOMMUNIKATIONSPERSPEKTIVET.....	18
3.5 MEDVETENHETSPERSPEKTIVET	23
4 WIKI	28
4.1 BAKGRUND	28
4.2 KONCEPT OCH SÄRDRAG	28
4.3 WIKI-FUNKTIONALITET	29
4.4 USEMODWIKI.....	31
5 RESULTAT.....	34
5.1 ELICIT – FÖRETAGSBESKRIVNING.....	34
5.2 INFORMATIONSPERSPEKTIVET	35
5.3 KOMMUNIKATIONSPERSPEKTIVET.....	40
5.4 MEDVETENHETSPERSPEKTIVET	47
6 ANALYS OCH DISKUSSION.....	52
6.1 INFORMATIONSPERSPEKTIVET	52
6.2 KOMMUNIKATIONSPERSPEKTIVET.....	55
6.3 MEDVETENHETSPERSPEKTIVET	59
6.4 REFLEKTIONER KRING WIKI	62
7 SLUTSATS.....	66
7.1 FÖRSLAG TILL FRAMTIDA FORSKNING.....	66

REFERENSER

BILAGA 1 INTERVJUGUIDE

1 Introduktion

Detta inledande kapitel avser att lyfta fram de bakomliggande faktorer som ligger till grund för uppsatsens innehåll. I avsnittet förklarar vi vårt syfte med uppsatsen och formulerar utifrån denna uppsatsens problemformulering. Utöver detta presenteras avgränsningar samt disposition för resterande del av uppsatsen.

1.1 Bakgrund

Intranätet är idag en naturlig del i de flesta organisationers informationsmiljö. De binder samman företagets anställda och är en naturlig plats för informationslagring. Enligt UK Online (2001) hade 61 procent av svenska företag intranät år 2001, och siffran är troligen ännu högre idag. I tidigare forskning kring intranät understryks vikten av användarmedverkan på intranätet. Ofta används dock organisationers intranät i huvudsak för att publicera officiell företagsinformation, och användarna har endast rollen som informationsmottagare. I alltför många fall utnyttjas inte intranätets möjligheter fullt ut. Istället för att vara en resurs som stödjer verksamheten och på längre sikt förbättrar organisationens konkurrenskraft förblir intranätet en elektronisk anslagstavla med en perifer roll i verksamheten.

Förutsättningar för att till fullo utnyttja intranätets potential har bland annat studerats av Stenmark (2002a). Han menar att intranätet utöver att verka som stöd för informationshantering även ska möjliggöra bättre kommunikation och samverkan inom organisationen. Användarens roll måste förändras från passiv informationsmottagare till aktiv aktör på intranätet, och kreativitet och mångsidighet måste främjas. Intranätet måste erbjuda användarna lämpliga mekanismer för att kommunicera och sprida information.

Idag finns en mängd olika verktyg för kollaboration, kommunikation och informationsdelning. De är utformade i olika syften och skiljer sig åt i funktionalitet. För en organisation som inte kan specificera vad de önskar uppnå eller vilket problem de vill lösa är det dock svårt att förutse vilket verktyg som är lämpligt att använda. Ett sätt att undersöka vilka behov som finns latent i organisationen kan vara att introducera ett generellt verktyg som användarna själva kan styra och utforma användningen av.

Ett generellt webbverktyg för kollaboration finns i konceptet Wiki, vars grundläggande idé är en webbplats där alla har rätt att ändra texten på alla sidor, och även sidornas inbördes struktur. Wiki är gratis att använda och kräver minimala resurser för installation och användning.

Tidigare forskning kring Wiki-konceptet och dess användning har främst rört sociala aspekter av Wiki-användning eller Wikis möjligheter på Internet. Vi har i vår förundersökning inte funnit någon forskning om Wikis användning i en organisationskontext, men däremot flera företag som använder Wiki internt som en resurs på intranätet. Vi såg detta som en nisch som inte belysts tillräckligt av befintlig forskning och har därför valt att studera detta i vår magisteruppsats.

1.2 Syfte och problemformulering

Vårt syfte med denna studie är att utreda hur intranätets potential kan tas tillvara genom att öka användarnas möjligheter att samarbeta och delta som aktörer istället för att enbart fungera som passiva informationsmottagare. Vi kommer att studera detta genom att introducera ett kollaborativt webbverktyg för kommunikation och samarbete på ett företags intranät och undersöka hur detta används och uppfattas av användarna.

För att uppnå detta syfte kommer vi att besvara följande problemformulering:

Hur påverkas en organisations medlemmar när ett kollaborativt webbverktyg för kommunikation och samarbete introduceras på intranätet?

1.3 Avgränsning

Vi har valt att inrikta vår undersökning på en mindre svensk organisation där de anställda har grundläggande eller hög datorvana. Anledningen till detta är att studiens tid är begränsad och att vi därför gärna ser att användarna i det studerade företaget har förutsättningar för att snabbt tillägnar sig Wiki-systemets syntax och användningsförfarande.

1.4 Disposition

Uppsatsen är strukturerad enligt följande:

I kapitel 2 ges en kortfattad beskrivning av vetenskapligt synsätt, angreppssätt och forskningsansats samt de relevanta aspekterna för val av metod som vi använt oss av i vår empiriska undersökning. Här ges en utförlig genomgång av undersökningens genomförande samt diskussioner och kommentarer kring uppsatsens sanningskriterier.

I kapitel 3 presenteras det teoretiska ramverk som vi utgick ifrån i den empiriska undersökningen. Inledningsvis ges en beskrivning och definition av intranät och dess utvecklingsfaser och detta åtföljs av en genomgång av en intranätsmodell som avser att främja samarbetet inom organisationer.

I kapitel 4 förklaras vad en Wiki är ur både konceptuell och praktisk synvinkel. Utöver detta ges en kortfattad historik och en beskrivning över olika implementationer som har utvärderats samt vilken av dessa som ligger till grund för vår studie.

I kapitel 5 redogör vi för de resultat som vi har fått fram under den empiriska studien. Inledningsvis beskrivs undersökningsmiljön där vi utfört studien, vilket inkluderar företagshistorik, verksamhet och produktkoncept. Detta åtföljs av en redogörelse om åsikter och attityder som finns hos användarna och hur dessa har påverkats i och med införandet av wikin.

I kapitel 6 analyserar vi resultatet från undersökningen och lyfter fram de likheter och skillnader som vi fann i jämförelsen mellan teori och empiri och för vidare en diskussion kring vissa viktiga aspekter.

I kapitel 7 besvaras den frågeställning som presenterades i det inledande kapitlet. Vi beskriver de slutsatser som studien resulterade i.

För läsbarhetens skull kommer vi genomgående i uppsatsen att benämna användare och respondenter som ”han” istället för ”han/hon”.

2 Metod

I följande kapitel behandlar vi vårt val av metod och andra synpunkter kring undersökningens tillvägagångssätt. Vidare motiverar vi urval och intervjuteknik för att avsluta kapitlet med en diskussion kring uppsatsens validitet, reliabilitet samt metodkritik.

2.1 Vetenskapligt förhållningssätt

Enligt Lundahl och Skärvad (1999) brukar man tala om två huvudsakliga förhållningssätt till hur forskning bör bedrivas: positivism och hermeneutik. Dessa förhållningssätt representerar två fundamentalt olika uppfattningar om verkligheten. Positivismen är utgångspunkten för det naturvetenskapliga forskningsidealet och ligger till grund för kvantitativ metodteori medan hermeneutiken har sina rötter i humanistisk vetenskapstradition och ligger till grund för kvalitativ metodteori.

De centrala tankarna hos positivisterna är att det endast finns en sann verklighet. Exakt och precis kunskap erhålls genom att reduceras komplexa företeelser till enkla beståndsdelar som sedan studeras (Patel & Tebelius, 1987). Kravet inom positivismen är att forskaren skall ta fram fakta som har en hög grad av säkerhet, utan inslag av ovidkommande faktorer och oberoende av den som gör påståendet, det vill säga forskningen skall vara objektiv (ibid.). Dessutom måste forskaren vara neutral och opartisk, hålla sig utanför forskningsfältet och endast fungera som observatör (Lundahl & Skärvad, 1999).

Inom hermeneutiken är målsättningen att tolka och förstå hur människor upplever olika situationer. Det enskilda fenomenet kan endast förstås genom att studera och tolka det sammanhang det ingår i (Lundahl & Skärvad, 1999). Vikten av att se till helheten betonas eftersom den kunskap som nås genom att studera enskildheter inte anses vara giltig för totaliteten (Patel & Tebelius, 1987). Till skillnad från positivistisk forskning är den hermeneutiska forskningen subjektiv och forskaren använder medvetet sina värderingar i forskningsprocessen (ibid.). Forskaren bör engagera sig och delta i det fenomen som skall studeras (Lundahl & Skärvad, 1999).

Vårt förhållningssätt har sin utgångspunkt i det hermeneutiska synsättet där förståelse och tolkning av helheten är central. Istället för att försöka observera en given verklighet utifrån ett positivistiskt synsätt, vill vi försöka förstå hur människor tolkar den omgivande verkligheten. Målsättningen med vår undersökning är att kartlägga hur användarna uppfattar och använder ett webbverktyg för samarbete och kommunikation som implementeras på ett företags intranät, och vilka konsekvenser denna implementation får både för användarna och organisationen som helhet. För att lyckas med detta anser vi att ett hermeneutiskt förhållningssätt är nödvändigt.

2.2 Angreppssätt

Det finns två olika sätt att dra slutsatser, induktion och deduktion. Induktion är upptäckandets väg och en slutledning där man utifrån enskilda fall sluter sig till en princip eller allmän lag (Patel & Tebelius, 1987). En nackdel med denna ansats är att inte hela verkligheten upptäcks, eftersom resultatet bygger på ett fåtal enskilda fall (Johansson-Lindfors, 1993). Deduktion är bevisandets väg och innebär att man från allmänna principer drar slutsatser om enskilda företeelser (Patel & Tebelius, 1987). En nackdel med denna ansats är att teorin ibland inte stämmer överens med verkligheten som forskaren studerar (Johansson-Lindfors, 1993).

Thurén (1991) beskriver utöver ovanstående två metoder ett tredje tillvägagångssätt för att dra slutsatser, den hypotetiskt-deduktiva metoden. Metoden grundar sig på både empiri och logik och innebär att man ställer upp hypoteser som man drar en deduktiv slutledning från. Dessa hypoteser testas sedan för överensstämmelse mot verkligheten.

Vi har i vår studie använt oss av den hypotetiskt-deduktiva metoden. Studien inleddes med en omfattande teoristudie där vissa frågeställningar fastställdes. Efter den empiriska undersökningen jämfördes resultatet med den teori som vi tidigare hade studerat för att se om dessa stämde överens.

2.3 Forskningsansats

När en studie genomförs kan antingen en kvantitativ eller kvalitativ metod tillämpas. Vilken av dessa som väljs beror på hur studiens problem är utformat. Den kvantitativa metoden beskriver den insamlade informationen i mängder och siffror och utvärderas därefter med hjälp av statistiska analyser. Används däremot en kvalitativ metod ställs forskarens uppfattning och tolkning i förgrunden vid analysen av den insamlade informationen. Vidare präglas den kvalitativa metoden av datainsamlingstekniker där olika typer av intervjuer är vanligt förekommande (Holme & Solvang, 1997). Är det tänkt att undersökningen ska urskilja eller särskilja varierande handlingsmönster skall en kvalitativ metod tillämpas, men önskar man istället mäta hur ofta, hur vanlig eller hur många så passar det bättre med en kvantitativ metod (Trost, 1993). Relativt sett är den kvalitativa analysen mindre intresserad av innehållet i sig, utan inriktar sig snarare på innehållet som en spegel av ett djupare fenomen samtidigt som den arbetar med mer komplexa teman än den kvantitativa. Dessutom syftar den kvantitativa analysen oftast till generaliseringar medan den kvalitativa är ute efter att exemplifiera (Svenning, 1999).

Med ett hermeneutiskt förhållningssätt är det naturligt att använda sig av den kvalitativa metoden. Eftersom vi tänker undersöka hur användarna uppfattar och använder ett webbverktyg för samarbete och kommunikation på företagets intranät anser vi att denna metod är lämpligast för att erhålla användbara och tillförlitliga svar på frågeställningen. Genom en kvalitativ studie kan vi få en bättre förståelse av det fenomen som vi har valt att studera eftersom denna ansats bidrar till en djupare kunskap än vad som kan utvinnas med kvantitativa undersökningar. Den typ av svar vi kommer att få kan inte heller uttryckas i mätbara variabler, vilket gör att vi utesluter användning av en kvantitativ metod.

2.4 Datainsamlingsmetod

2.4.1 Primärdata och sekundärdata

När en undersökning skall genomföras finns det i huvudsak två typer av data att tillgå: primärdata och sekundärdata. Primärdata är material som utredaren själv har samlat in för det aktuella problemområdet medan sekundärdata är data och information som finns dokumenterat om ett visst fenomen, men som inte är insamlat eller sammanställt primärt för den egna studien (Lantz, 1993).

I vår undersökning har vi använt oss av både primär- och sekundärdata, det vill säga att vi har återanvänt redan insamlat material samtidigt som vi själva har samlat in material. För att erhålla lämplig sekundärdata valde vi att ta hjälp av litteratur, artiklar samt diverse Internetresurser. Litteratur inhämtades från olika bibliotek och artiklarna hittade vi främst på artikeldatabaserna Gunda (Göteborgs Universitets artikeldatabas) och ACM (Association for Computing Machinery). De sökord vi använde oss av var exempelvis "Wiki", "Intranet", "Collaboration", "Groupware" och "information management" samt en kombination av dessa.

Vårt syfte med inhämtning av sekundärdata var att undersöka vad som har gjorts tidigare inom valt område, för att stödja val av metoder samt att möjliggöra en relevant frågeställning. Litteraturgranskningen visar på tidigare brister och luckor i kunskapsmassan och indikerar relevansen i en tänkt problemställning (Backman, 1998). Med hjälp av tidigare dokument ville vi nå en bred och djup förståelse för ämnet för att i ett senare skede kunna inhämta primärdata på ett tillfredsställande sätt. Den teoretiska studien har pågått oavbrutet under hela vår studie och ramverket har använts för jämförelse mot den empiriska data som har samlats in.

2.4.2 Urval

Urval handlar om vem, vilka eller vad som skall intervjuas eller observeras (Lundahl och Skärvad, 1999). Enligt Svenning (1999) finns det inga klara riktlinjer på vem man ska intervjuas i en kvalitativ undersökning. Det gäller emellertid att inrikta sig på personer som verkligen har något att tillföra studien, att ställa frågor till dem som kan uttala sig i ämnet. En fara med kvalitativa undersökningar är att det är lätt att se sina intervjupersoner som "kronvittnen från verkligheten". Därför gäller det för forskaren att inte tappa sitt kritiska synsätt utan behålla sin distans till forskningsobjektet och inte anamma intervjupersonernas synvinkel utan vidare eftertanke. Istället bör forskaren vara uppmärksam på respondenternas svar och försöka utröna vilka motiv de har för att svara på ett visst sätt.

Svenning (1999) menar vidare att det förutom personer i nyckelpositioner kan vara bra att intervjuas personer med andra referensramar, till exempel nykomlingar i organisationen, hoppjerkor samt anställda som nyss befordras. Så kallade marginalpersoner, såsom syndabockar och kverulanter, kan också ge en annan bild av organisationen än andra respondenter. Dessutom måste normalmedlemmen i organisationen ges en chans att komma till tals.

Vår studie har genomförts på Elicit AB som är ett mindre IT-konsultbolag i Göteborg. Eftersom vi önskade en spridning på de olika respondenterna beträffande stationering, befattning och användning valde vi att låta vår kontaktperson på företaget välja ut sju intervjuobjekt utifrån dessa kriterier. Vi bestämde oss även för att intervjua vår kontaktperson eftersom han inte varit i kontakt med Wiki-konceptet tidigare och vi ansåg att hans synpunkter kunde vara av stort intresse då han har en betydande roll i företagets intranätsutveckling.

Alla respondenter utom en är anställda som systemutvecklare och har därmed tillräcklig datorvana för att kunna ta till sig wiki-syntaxen på relativt kort tid. Den åttonde respondenten har rollen som sälj- och marknadsansvarig, men även han har god datorvana. Vidare är några av respondenterna stationerade hos extern kund vilket gav oss möjlighet att belysa användningen för de anställda som är externt placerade. Respondenternas anställningstid hos Elicit har en spännvidd från några månader till att ha varit med sedan företaget grundades 1999. En av respondenterna tillhör även Elicits ledningsgrupp. Sju av de åtta respondenterna är män, men vi har ändå valt att benämna alla respondenter som ”han” i empiri-kapitlet.

2.4.3 Intervjuer

Ett vanligt sätt att skilja mellan olika typer av intervjuer är att utgå från graden av strukturering och standardisering (Lundahl & Skärvad, 1999). Graden av strukturering har att göra med i vilken utsträckning frågorna är fria för intervjupersonen att tolka fritt beroende på sin egen inställning, tidigare erfarenhet osv. (Patel & Tebelius, 1987).

Grad av standardisering är beroende på hur mycket ansvar som lämnas till intervjuaren när det gäller frågornas utformning och inbördes ordning (ibid.). Vid intervjuer med hög grad av standardisering är såväl frågeformuleringen som ordningsföljden mellan frågorna bestämt på förhand. Vid ostandardiserade intervjuer kan man däremot välja både frågeformulering och frågornas ordningsföljd mera fritt (Lundahl & Skärvad, 1999). Helt standardiserade intervjuer används då man vill kunna jämföra och generalisera resultaten. Fördelarna med mindre standardiserade intervjuer är att svaren kan bli mer uttömmande och nyanserade vilket lämpar sig för insamling av mjukdata om kvalitativa förhållanden (ibid.).

Vi valde att använda oss av semistrukturerade intervjuer som datainsamlingsmetod i vår studie. Vi ansåg att vi kunde få fylligare och mer uttömmande svar då vi tillsammans med respondenten kunde reda ut begrepp och åsikter på ett mer tillfredsställande sätt än vad vi hade kunnat göra med andra datainsamlingsmetoder. Genom att använda oss av semistrukturerad intervjuteknik kunde vi ställa frågor som dök upp allteftersom intervjun fortskred vilket innebar en mer öppen dialog med respondenterna.

Innan intervjuerna utformade vi en intervjuguide med tre huvudteman som omfattade de områden vi urskiljt vid våra litteraturstudier. Vår ambition var att ge uppsatsen en given struktur och en så tydlig röd tråd som möjligt, därför valde vi att ge de kapitel som är kopplade till varandra (teori, empiri och analys/diskussion) samma rubrikstruktur som utformades efter Stenmarks ramverk för intranätsdesign som består av

informations-, kommunikations- och medvetenhetsperspektivet. Även intervjumallen delades upp i dessa tre teman. Alla intervjufrågor formulerades för att de skulle ge svar relevanta för vårt uppställda syfte samt lätt kunna vägas mot tidigare teori inom ämnet för att stärka den vetenskapliga infallsvinkeln. Vi har försökt undvika att påverka intervjupersonerna i möjligaste mån för att de ska ges möjligheten att beskriva fenomenen med egna ord.

Intervjuerna pågick 50–80 minuter och utfördes på Elicits kontor i Göteborg. Vi satt i enskilda rum som var fria från störande moment såsom konversationer mellan andra medarbetare och telefoner som kunde ringa. Detta är något som Lantz (1993) betonar som viktigt för att uppnå ett bra samspel mellan intervjuare och respondent. Intervjuerna genomfördes som en dialog mellan en intervjuare och respondenten utifrån intervjumallen, medan bisittarna hade möjlighet att ställa kompletterande frågor samt kontrollera att alla aspekter av intervjumallen täcktes. Vi spelade in intervjuerna på minidisk och mp3-spelare som vi placerade mellan oss själva och respondenten för att vid senare tillfällen kunna gå tillbaka och kontrollera svaren på ett tillförlitligt sätt. Vissa av respondenterna har vi efter intervjun kontaktat via e-post för att komplettera med frågor som förbigicks vid första tillfället.

2.5 Analys av insamlat material

När vi skulle utföra analysen av insamlad data valde vi att först transkribera de inspelade intervjuerna och därefter läsa igenom textmassan ett flertal gånger tills vi blev införstådda med innehållet. Anledningen till detta var att vi lättare skulle få en överblick vid jämförelser mellan intervjuerna.

Kvale (1997) menar att utskriften av en intervju, alltså att översätta något från tal-språk till skriftspråk, leder till en tolkning av det som sägs utifrån ens egen uppsättning regler. Därför kan utskrifter inte ses som kopior på den ursprungliga intervjun utan som tolkningar som används vid analysen av resultatet, vilket därmed måste beaktas. För att minimera risken för feltolkningar och subjektiv bedömning av intervjumaterialet valde vi att låta varje individuellt transkriberad intervju noga verifieras av ytterligare en gruppmedlem. För att inte riskera att missa viktig information vid transkriptionen bestämde vi oss för att återge det som sades vid intervjuerna i princip ordagrant.

Vidare bestämde vi oss för att göra en helhetsanalys, där vi strukturerade och tematiserade det transkriberade intervjumaterialet. Tematiseringen bestod av att hitta gemensamma nämnare och områden i intervjuerna som även återfanns i det teoretiska materialet. Enligt Holme och Solvang (1997) formuleras därefter ett antal frågeställningar som sedan används till att göra en systematisk analys av intervjuerna. Vid analysen jämförde vi vårt tematiserade resultat och det teoretiska materialet. Jämförelsen bestod av att hitta likheter och motsägelser mellan de olika delarna.

2.6 Sanningskriterier

2.6.1 Validitet och reliabilitet

Validitet, eller överensstämmelse som det också kallas, innebär att forskaren försöker att säkerställa att instrumentet verkligen mäter det som är avsett att mätas. Det finns inga absoluta kriterier att pröva den kvalitativa informationen mot. Det är snarare fråga om att på olika sätt kunna visa graden av rimlighet i information och tolkningar (Patel & Tebelius, 1987).

För att undersöka validiteten i intervjusvar kan forskaren jämföra svar på frågor och fakta med officiella uppgifter. Detta kan göras genom att jämföra intervjusvaren med direkta observationer och att under intervjun ställa flera olika frågor om samma sak för att i efterhand jämföra svaren. Redovisningen av tolkningarna kan granskas av uppgiftslämnarna för att de skall avgöra om det står i överensstämmelse med deras uppfattning om vad som förevarit (ibid.).

Med reliabilitet och pålitlighet menas hur väl mätinstrumentet motstår olika slumpinflytanden, det vill säga hur tillförlitligt det är (ibid.). Ett exempel på detta är att alla intervjuare måste ställa frågorna på samma sätt samt att intervjusituationen ska vara densamma för alla medverkande (Trost, 1993). Enligt Svenning (1999) erhålls hög reliabilitet när det inte skett någon förändring i en population, samtidigt som två studier med samma syfte och likadana metoder leder till samma resultat. Trost (1993) anmärker emellertid på att det är lite märkligt att tala om reliabilitet vid kvalitativa studier eftersom uttrycket i själva verket bygger på att göra kvantitativa studier genom att mäta och fastställa värden för varje enhet, vilket skiljer sig från den kvalitativa intervjuens betoning på förståelse för hur respondenten känner sig, tänker och beter sig.

För att öka reliabiliteten utformades lättbegripliga intervjufrågor som var enkla att förstå för respondenten. Vi försökte i möjligaste mån undvika att använda oss av ord och formuleringar som kunde vara ledande eller värdeladdade och som därigenom kan påverka respondenten. Risken finns annars att respondenten avger de svar eller synpunkter som han eller hon tror av vi eftersträvar. Vid intervjuförandet var dessutom samtliga gruppmedlemmar närvarande. Detta tror vi kan öka reliabiliteten eftersom vi i högre grad aktivt kan kontrollera om respondentens svar överensstämmer med frågorna.

2.6.2 Generaliserbarhet

En vanlig fråga vid intervjuundersökningar är om resultaten verkligen är generaliserbara. Att generalisera görs mer eller mindre spontant utifrån vår erfarenhet av personer eller situationer. På så vis skapar vi förväntningar av vad som kommer att hända i en nuvarande eller framtida situation (Kvale, 1997). Resultat från kvalitativa fallstudier kan inte i statistisk mening generaliseras till att gälla för en population men resultaten kan däremot generaliseras till att skapa teorier, se mönster samt utnyttja tidigare teorier som en referenspunkt mot vilken de empiriska resultaten kan jämföras (Lundahl & Skärvad, 1999).

Vi tror att de fenomen och mönster vi observerar i denna studie återfinns i många organisationer liknande den vi studerat. De slutsatser vi drar skulle således kunna vara applicerbara även på andra organisationer som liknar vårt studieobjekt.

2.7 Praktiskt tillvägagångssätt

Vår studie inleddes med att vi funderade över vilken typ av företag vi ville studera. Vi bestämde oss för att i första hand inrikta oss på IT-företag, då vi ansåg att vår studie skulle vara av störst intresse för kunskapsinriktade företag med datorkunniga anställda. Vi kontaktade därefter ett flertal företag via e-post och berättade om vår studie och dess huvudsakliga syfte. Efter flera nekande svar fick vi kontakt med företaget Elicit, ett litet konsultföretag i Göteborg. Vi gjorde ett besök där vi träffade vår kontaktperson på företaget och mer detaljerat beskrev vår studie och dess inriktning. Då Elicit stämde väl in på de kriterier vi hade på studieobjekt och dessutom var positiva till att delta i vår studie beslöt vi oss för att gå vidare. Efter att ha hört oss för om företagets tekniska plattform ägnade vi några dagar åt att utvärdera ett antal wiki-implementationer för att hitta en implementation som lämpade sig för våra syften samtidigt som den passade in på Elicits tekniska plattform. Vi beslutade oss för att använda UseModWiki, eftersom den är en välbeprövad implementation med tillräcklig funktionalitet. Efter att ha konfigurerat UseModWikin i enlighet med vår kontaktpersons önskemål återkom vi några dagar senare och installerade den på Elicits intranät under namnet ElicitWiki. Vi anpassade den för att utseendemässigt bättre efterlikna Elicits tidigare intranät, lade till länkar till Elicits viktigaste webbapplikationer såsom tidrapportering, samt lade in en uppdateringsfil som översatte texten till svenska. Förutom några sidor om wiki-syntaxen med exempel lade vi inte själva in någon information.

Vår kontaktperson på Elicit genomförde kort därefter en kortfattad presentation av ElicitWikin på ett av företagets kompetensmöten. Vi valde att introducera wikin utan några egentliga riktlinjer eller exempel på användning eftersom vi inte ville styra användningen utan låta användarna själva skapa ett förhållningssätt till verktyget. Vi hade dock säkert kunnat uppnå en högre användningsgrad om vi hade varit mer pådrivande kring användandet och gett exempel på användningsområden, pekat ut användbar funktionalitet och på andra sätt stimulerat användning. Detta var ett medvetet val, men med tanke på tidsramen för vår studie hade högre användningsgrad varit en fördel. Vi lät istället Elicits anställda använda ElicitWikin fritt under de kommande två månaderna utan vår inblandning medan vi läste in oss på litteratur och teorier relaterade till kollaboration och intranätsanvändning. Efter att ha sammanställt vårt teorikapitel utarbetade vi en intervju mall utifrån de områden vi uppmärksammat i teorin. Därefter tog vi kontakt med respondenterna via e-post och genomförde alla intervjuerna under en och samma vecka.

2.8 Självkritik

Eftersom vi introducerade och driftsatte ElicitWikin sex veckor in i vår studie har användningen inte kunnat fortgå under särskilt lång tid utan befinner sig fortfarande i

sin inledningsfas. Med en wiki i drift under längre tid, upp till ett år eller därutöver, hade vi kunnat dra noggrannare slutsatser om användandet och konsekvenserna för organisationen. Vi har nu fått utgå från de tendenser vi sett samt respondenternas uppfattningar i nuläget. Vi kan dock inte förutsätta att användningen inte tar en annan inriktning i framtiden eller att respondenternas åsikter förändras med tiden.

Eftersom vår erfarenhet av kvalitativa intervjuer är begränsad är det möjligt att vi missat att följa upp vissa spår i intervjuerna eller förbisett följdfrågor som kunde ha varit av intresse. Ett sätt att motverka detta skulle ha varit att göra pilotintervjuer innan de riktiga intervjuerna för att känna oss tryggare i intervjusituationen samt utvärdera hur respondenten uppfattar frågornas utformning. Hade vi haft mer tid och resurser hade vi även kunnat intervjua ett större urval och därmed erhållit ett ökat underlag till vår analys.

2.9 Alternativ metod

I vår studie valde vi att använda oss av en kvalitativ metod i form av intervjuer, vilket enligt Trost (1993) passar bäst när undersökningen syftar till att urskilja olika handlingsmönster. Ett alternativ till detta skulle ha varit att använda sig av en kvantitativ metod i form av enkäter. Dessa kunde vi ha skickat ut till ett större antal medarbetare inom organisationen för att ta reda på kvantitativt mätbara variabler som ger oss en uppfattning om hur de använder och förhåller sig till företagets intranät och Wiki-koncept. Vi valde bort enkätmetoden då vi anser att denna metod inte skulle ha gett oss tillräckligt nyanserade svar. Vi anser även att vi med enkäter med fasta svarsalternativ skulle ha styrt respondenterna för mycket utan möjlighet till utförligare förklaringar. Dessutom ville vi minimera risken för bortfall, vilket är vanligare vid enkätundersökningar i förhållande till intervjuer. Möjligheten att ställa följdfrågor och göra förtydligande samt möjligheten att förklara frågor så att de inte misstolkas ges inte heller vid enkätundersökningar.

3 Teoretiskt ramverk

Detta avsnitt presenterar de teorier som uppsatsen baseras på. Inledningsvis ges en kortfattad beskrivning och definition av intranät och dess utvecklingsfaser. Därefter återges tre olika perspektiv som representerar och ligger till grund för en intranätsmodell som avser att främja samarbete inom organisationer.

3.1 Intranät och dess utvecklingsfaser

Enligt Bark, Heide, Langen och Nygren (2002) skapades de första intranäten i mitten av 1990-talet och det har sedan dess skett en snabb spridning av dess tillämpning. Intranät är en kommunikationskanal och arbetsverktyg som på senare tid har kommit att införas i de flesta svenska företag. Ett intranät kan enklast beskrivas som ett företags- eller organisationsinternt Internet, som är skyddat från utomstående med brandväggar. Steven Telleen som 1994 ansågs vara den som myntade begreppet *IntraNet* definierar ett intranät som en kommunikationsinfrastruktur som bygger på samma kommunikationsstandarder som Internet och dess innehållsstandarder för WWW. Den särskiljande egenskapen för intranät är att tillgången till den information som publiceras begränsas till användarna inom det egna nätverket (Bark et al., 2002).

Bark et al. (2002) återger följande definition av intranät:

Ett www- och tcp/ip-baserat organisationsnätverk med möjlighet till ett enhetligt användargränssnitt, oberoende av datorplattform och servermiljö, anpassat för att stärka och utveckla den interna informationen/kommunikationen, underlätta tillgången till och utbytet av kunskap/data inom organisationen, samt fungera som ett interaktivt arbetsredskap för att förenkla och stödja processer och arbets-situationer. (s.11)

Enligt Högström et al. (1999) refererad i Bark et al. (2002) har det visat sig att många organisationers intranät har utvecklats genom två mer eller mindre definierade faser. I första fasen anses intranätet utgöra en ren informationskanal. Rent metaforiskt kan intranätet beskrivas som en elektronisk anslagstavla, på vilken information kan publiceras för att spridas inom organisationen. I denna fas ses intranätet som ett komplement till de traditionella internkommunikationskanalerna såsom personal-tidningar, nyhetsbrev och/eller möten.

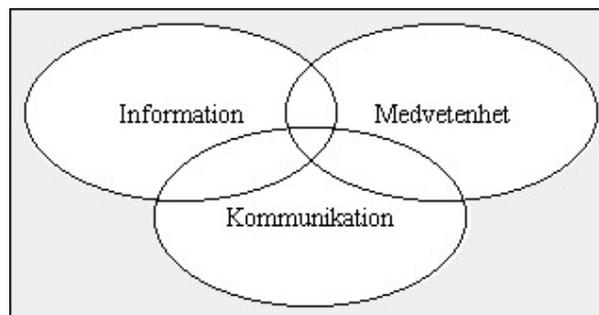
I nästa fas övergår intranätet gradvis till att även bli ett arbetsverktyg och i förlängningen ett processtöd för individ och organisation. Det sker när allt mer information publiceras och då det skapas applikationer som är direkt knutna till medarbetarnas dagliga arbetsuppgifter. Det kan exempelvis vara manualer, instruktioner och projektplaner som det ges tillgång till via intranätet. Ambitionen som de flesta organisationer har är att intranätet utöver detta ska kunna stödja tvärfunktionell kommunikation och därmed fungera som ett stöd för att hålla ihop verksamhetens olika arbetsprocesser. Detta kan ske genom att införa verktyg som möjliggör för diskussion och meningsutbyte. Tanken är att organisationernas olika delar ska kunna knytas samman och att olika former av synergieffekter ska kunna uppstå (ibid.).

Det är inte användandet av intranätet i sig som är det viktiga, utan att användandet skapar mervärdet för de anställda och därmed organisationen. Arbetet med att skapa det effektiva och användarvänliga intranätet bör därför ta utgångspunkt i en grundlig analys av de anställdas behov och förutsättningar. Vidareutveckling av webbapplikationer för verksamhetskritiska funktioner måste hela tiden ske i en kontinuerlig dialog med användarna. Det är viktigt att se till att ett intranät inte bara blir en elektronisk anslagstavla med spridning av allmän information som huvudsyfte, utan istället sträva efter att skapa ett nyttigt verktyg med avsikt att förenkla de anställdas dagliga arbetsprocesser (ibid.).

3.2 Ramverk för intranätsdesign

Efter att ha läst in oss på de teorier som behandlar intranät och intranätanvändning bestämde vi oss för att i vår studie utgå från det ramverk för intranätsdesign som presenteras av Stenmark (2002b) eftersom vi i ansåg att det i stora drag täckte de aspekter vi avsåg att studera.

Den allmänt utbredda definitionen av intranät är att det verkar som en behållare för ostrukturerad information. Men för att kunna stödja samarbete mellan individer, krävs det att intranätet, utöver att verka som en informationssilo även inkluderar användarna och tillhandahåller verktyg där dessa kan lokalisera och interagera med varandra. Intranätet skall fungera som en arena för organisatoriska aktiviteter och därmed inkludera användarna som mer aktiva aktörer (Stenmark, 2002b). Detta innebär att intranätet måste tillhandahålla verktyg för att stödja interaktion mellan användare eller grupper av användare, och inte enbart användare i isolation. Stenmark (2002b) har föreslagit en modell där intranätet ses från tre olika perspektiv; *information*, *communication* och *awareness*. Vi kommer härnäst att hänvisa till dessa under svenska benämningar; informationsperspektivet, kommunikationsperspektivet och medvetenhetsperspektivet. Perspektiven illustreras i figur 3:1.



Figur 3:1. Stenmarks (2002b) ramverk för intranätsdesign.

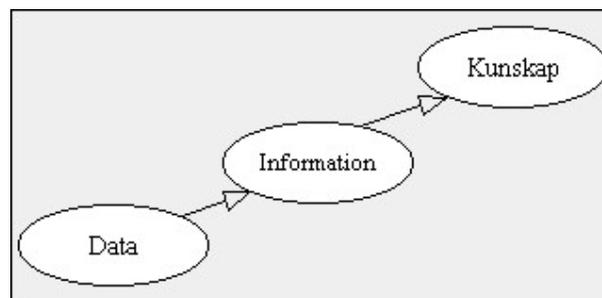
3.3 Informationsperspektivet

Informationsperspektivet är den mest centrala och självklara delen av intranätet eftersom tillhandahållandet av information är grundläggande för dess struktur. Intranätet stödjer organisationen genom att ge tillgång till både strukturerad och ostrukturerad information och kan ses som en katalysator för reflektioner som gynnar lärandeprocessen (Stenmark, 2002b).

3.3.1 Data, information och kunskap

Det betonas ofta att data, information och kunskap inte är synonymt med varandra men trots ansträngningar att definiera termerna är deras precisa betydelse oklara och används lättvindigt och slarvigt av många forskare (Stenmark, 2002b).

Kogut och Zander definierar information som ”kunskap som kan överföras utan förlust av integritet” (1992, s.22) och menar liksom många andra forskare att information är en form av data, där kunskap i sin tur är en form av information.



Figur 3:2. En, enligt Stenmark (2002b), alltför förenklad modell av förhållandet mellan data, information och kunskap.

Detta linjära och hierarkiska förhållande där data, information och kunskap ges en inbördes rangordning kritiserar Stenmark (2002b) som anser att förhållandet mellan entiteterna är sammanvävt och alltför komplext för att beskrivas med en sådan enkel asymmetrisk modell. De tre entiteterna påverkar varandra och värdesätts i förhållande till situationen de används i. Både data och information kräver tidigare kunskap för att tolkas, men samtidigt är de båda värdefulla beståndsdelar för konstruktion av ny kunskap. Tidigare kunskap används för att reflektera och tolka ny data och information vilket resulterar i att en ny grad av kunskap uppstår. Det som av en person uppfattas som data kan av någon annan tolkas som information och begreppen ges således subjektiva definitioner som yttrar sig beroende på kontexten och referensramarna hos den som tolkar dem (ibid).

Nonaka (1994) klassificerar kunskap i två kategorier: explicit eller kodifierbar kunskap samt tacit eller tyst kunskap. Den explicita kunskapen är kunskap som fångats och kodifierats i manualer, procedurer och regler, och som är lätt att synliggöra och dela med sig av utan att tappa sitt innehåll. Den tysta kunskapen har däremot en per-

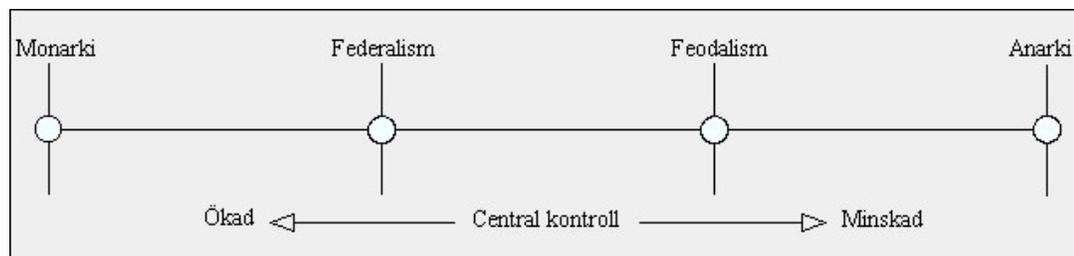
sonlig prägel och uppenbaras endast genom handling eller engagemang, vilket försvårar delning av information som ligger inbäddad i denna typ av kunskap.

Information kan precis som kunskap kategoriseras med avseende på typ och innehåll. Telleen (1996) gör följande indelning av informationstyper som kan finnas på ett intranät:

- *Formell information* är den informationen som övervägande existerar på en organisations intranät. Det är ofta allmänna upplysningar om företaget, exempelvis strategier, produktinformation, pressreleaser etc.
- *Projektinformation* är information som är avsedd att användas inom specifika avdelningar och/eller projektgrupper. Informationen skall underlätta kommunikation, delandet av idéer och samordning av aktiviteter mellan gruppmedlemmar. Projektinformationen kan utvecklas och komma att omvandlas till formell information vid senare skede.
- *Informell information* kan vara individuella presentationer, anteckningar, minneslappar etc. Informationen synliggörs oftast när användarna på ett enkelt och snabbt sätt kan publicera via intranätet. Genom att göra denna information lättillgänglig för andra kan medarbetare inom organisationen dra nytta av den vilket kan stimulera och vara incitament för samarbete och utveckling av nya koncept och idéer.

3.3.2 Informationspolitik

Enligt Davenport (1997) finns det fyra olika kategoriseringar av vilken informationspolitik som kan råda på ett företag och indelningen beror på vem eller vilka inom organisationen som bestämmer och sprider informationen som finns tillgänglig. Om ett företag ska lyckas med sin informationshantering är det viktigt att de är medvetna om vilken informationspolitik de för och att informationen och dess styrning framhålls som viktig och betydelsefull. Davenports kategorisering av informationspolitik illustreras i figur 3:3.



Figur 3:3: Kategorisering av informationspolitik, fritt efter Davenport (1997)

Informationsmonarki innebär att det finns en central individ eller funktionsenhet som kontrollerar den större delen av företagets information. Monarken specificerar vilken information som är viktig och hur den skall tolkas samt fastställer betydelsen för

nyckelbegrepp. Denna politiska modell lämpar sig bäst för relativt små organisationer (ibid.).

Informationsfederalismen symboliseras av en central styrning och en viss nivå av lokalt självbestämmande över den egna informationen. Endast ett fåtal informations-element behöver definieras och hanteras centralt medan de övriga definitionerna överlåtes till lokala enheter. Det federala förhållningssättet innebär att information ges samma betydelse över hela företaget, men att mindre organisationsenheter kan personifiera benämningar på olika fenomen så att det passar dem bättre (ibid.).

Informationsfeodalism är den politiska modell som i störst utsträckning tillämpas vad gäller informationshantering inom organisationer. Feodalism innebär att det inte finns någon central styrning och att det är cheferna över de olika enheterna som kontrollerar och styr över den information som finns tillgänglig. De olika enheterna kan inte dra nytta utav varandras information utan varje enhet försörjer sig själv. Feodalism är passande i de organisationer som har ett diversifierat utbud av produkter och som interagerar med olika kunder (ibid.).

Informationsanarki innebär att det inte finns någon som helst central styrning och detta uppstår när varje enskild individ sörjer för den egna informationen. Informationsanarki uppstår vanligtvis när en mer centraliserad tillämpning av informationshanteringen har fallit samman och modellen är sällan något som en organisation medvetet etablerar. De flesta organisationer med ett anarkistiskt förhållningssätt har en hög andel av autonoma kunskapsarbetare som exempelvis konsulter och forskare (ibid.).

3.3.3 Informationshantering

Stenmark (2003) tar upp flera tidigare studier som visar att det främsta syftet med organisationers styrning av intranätet är kontroll (Hinrichs, 1997; Curry & Stancich, 2000; Damsgaard & Sheepers, 2000). Detta synsätt av intranät som en hierarkisk informationsmiljö där centralisering och kontroll förespråkas måste ersättas med en mer decentraliserad syn. Mindre kontrollerade och hierarkiska miljöer bidrar till en större diversifiering och ökad kreativitet, vilken i jämförelse med kontexter där organisationer kontrollerar och strukturerar informationsflödet centralt ökar möjligheterna för ny kunskap att utvecklas. Avsaknaden av kontroll och formella hierarkier är en av designprinciperna som Internet grundar sig på. Öppenheten, möjligheten att skapa länkar och förutsättningarna för att bygga sociala nätverk är alla essentiella ansatser som dagens intranät bör ta efter för att utgöra ett bra underlag för skapandet av kunskap (ibid.).

Stenmark (2002b) motsätter sig styrande faktorer och fastslagna strukturer inom intranät, då han anser att dessa hämmar det informationsutbytet som är nödvändigt för ett kommunikationssystem. Även Telleen (1996) anser att kommunikationen undertrycks av traditionella styrmedel som central kontroll och att kreativiteten hos användarna dämpas när det finns allt för många påbud att följa. Han ifrågasätter hur man ska kunna uppnå en lärande organisation om det redan från början fastslås en viss informationsstruktur och då man innehar en rädsla för att kaos och ineffektivitet ska uppstå (ibid.). Bernard (1996) rekommenderar att man låter intranätet växa fritt

och att den enda nödvändiga kontrollen är publicistens egen styrning av den information som han eller hon publicerar.

Telleen (1996) påpekar att ett visst antal regler är nödvändiga att applicera och förordar därför ett decentraliserat ansvar där ett minimum av föreskrifter styr utseendet på informationen men inte användarnas tillvägagångssätt vid publiceringsprocessen. Samtliga dokument bör innehålla information om författaren och kontaktinformation till denna, samt datum för senaste uppdateringen. Tittel och Stewart (1997) instämmer med att restriktioner och regler bör begränsas eftersom detta kan påverka användarnas vilja till att publicera information. Däremot bör det tydligt framgå vem som är upphovsman till informationen, datering av dokument, samt uppgifter om tillhörande avdelning eller projekt. Även Davenport (1997) talar om nyttan med att sätta information i kontext. Genom att ange källorna för informationen, tillgänglig jämförande information, informationens tidigare historik och liknande blir informationen både mer värdefull och intressant. Han påpekar att detta ökar möjligheterna för att informationen omsätts i handling.

En viktig fråga i samband med användning av intranät inom en organisation är hur aktivt användarna tillåts delta i informationsförsörjningen. För att ett effektivt informationsutbyte skall gå att uppnå är det viktigt att ta i beaktning vem eller vilka i organisationen som bestämmer spridningen av den information som finns tillgänglig. Inom litteraturen finns det skilda åsikter vad gäller publicering av information på intranätet. Under 1970-talet var datorernas huvudsakliga syfte att fungera som informationsprocessorer och lagringsenheter, vilket gjorde att användarna inte hade en framträdande roll. Systemen anpassades då så att användarnas interaktion med systemen skulle vara så liten som möjligt. Endast ett fåtal personer gavs tillträde och möjlighet att förse övriga användare med information. Numera har emellertid de anställdas roll stärkts och de arbetar mer självständigt, vilket lett till att besluten oftast tas på lägre nivåer i hierarkin. De anställda måste därför ses mer som aktörer som inte bara tar emot organisationsinformation, utan även tillför egen information (Stenmark, 2002b).

Stenmark (2002b) förespråkar att samtliga användare, utöver möjlighet att läsa information, även bör uppmannas att dela med sig av information. Innan varje anställd är berättigad och uppmuntrad att delta i informationsförsörjningen till intranätet, kan inte intranätet till fullo stödja det dagliga arbetet. För att intranätet ska kunna främja kunskapsutbyte inom en organisation måste den ensidiga strukturen med endast ett fåtal informationsproducenter och ett övervägande antal informationsmottagare brytas upp (ibid.). Telleen (1996) förordar en decentraliserad publicering för att undvika att flaskhalsar skapas i organisationen då endast en central enhet skall fånga upp och publicera verksamhetens information. Intranät som har utformats på rätt sätt och som ger de anställda möjlighet att publicera och ändra egen information resulterar oftast i ett mer aktuellt och uppdaterat innehåll (Hills, 1997). Det måste vara enkelt att skapa ny, ändra, ta bort och följa upp information. Hantering och lagring av innehållet bör därför endast ske en gång och på ett ställe, men återfinnas via olika logiska vägar och presentationsgränssnitt. Risken är annars stor att informationsägaren missar att uppdatera en källa (Bark et al, 2002).

3.3.4 Redundans och informationsöverflöd

Det kan även innebära risker att låta organisationens samtliga medlemmar direkt publicera information på intranätet. Redundans och informationsöverflöd nämns ofta i detta sammanhang. Detta innebär att det finns mer information i omlopp än vad som krävs för att lösa de dagliga arbetsuppgifterna som har specificerats i organisationens verksamhet (Nonaka & Takeuchi, 1995). Ett överflöd av information kan leda till att produktionsnivån hos användarna sänks eftersom det blir svårare att veta vad som är rätt information vilket ökar tidsåtgången vid sökningen av denna (Choo, 1998). Intranät utan någon som helst styrning urartar oftast i strukturellt kaos som gör det omöjligt för användare att hitta bra information (Telleen, 1996).

Används intranätet som enda elektroniska kommunikationskanal inom en organisation kan dock informationsflödet begränsas vilket förhindrar att informationsöverflöd uppstår. På detta vis kan man via intranätet strukturera och samla all nödvändig information på ett och samma ställe (ibid.). Informationsöverflödet kan hanteras av smart teknologi som hjälper användarna att navigera och hitta rätt bland informationsutbudet (Stenmark, 2002b). Bernard (1996) föreslår att man genom en central innehållsförteckning och med hjälp av effektiva sökmotorer kan erhålla viss struktur och därmed få bukt med eventuellt kaos som kan uppstå.

Ett överflöd av information behöver dock inte vara negativt. Tvärtom har forskning visat att redundans och överlappning av information är något som gynnar lärande och spridning av kunskap inom organisationer (Nonaka & Takeuchi, 1995). Ett stort utbud av diversifierad information är nödvändigt för att stimulera skapandet av kunskap inom organisationen. Ett företag som medvetet ökar mängden information som är i omlopp främjar en kultur där organisationens medlemmar uppmuntras att dela med sig av sin egen kunskap. Informationsöverflöd innebär att informationen öppnas för att kunna flöda fritt mellan medlemmar och enheter inom organisationen. Detta skapar möjlighet för den enskilda individen att tillägna sig ny kunskap samtidigt som en kunskapspridande kultur uppmuntras. De olika kompetenser som medlemmarna i en organisation besitter ger ett brett och diversifierat utbud av kunskap och information. Denna variation av kunskapsmassa ökar chanserna för enskilda individer att stöta på kunskap som skiljer sig åt från individens egna (ibid.).

3.4 Kommunikationsperspektivet

Kommunikationsperspektivet möjliggör för organisationens medlemmar att kollektivt tolka informationen som finns tillgänglig genom att på intranätet tillhandahålla olika former av konversations- och förhandlingskanaler där kunskap och information kan delas (Stenmark, 2002b).

3.4.1 Informationskultur och beteende

Davenport's (1997) begrepp informationskultur belyser de mönster av attityder och beteenden som symboliserar organisationens syn och angreppssätt gentemot information. Denna informationssyn kan enligt Davenport antingen vara öppen eller stängd, fakta- eller ryktesorienterad, intern- eller externfokuserad, kontrollerande eller möj-

lighetsgivande. Svårigheten med att ändra hur människor använder informationen, och utifrån det bygga en stödjande informationskultur, är en betydande stötesten för många i styrande position. Davenport menar vidare att många chefer inom olika affärsområden upptäcker att det är det individuella beteendet och de kulturella aspekterna som ofta är det svåraste att påverka i samband med till exempel arbete med förändring inom en organisation.

Begreppet informationsbeteende innefattar enligt Davenport (1997) hur individer närmar sig och hanterar information, vilket inbegriper sökning, ändring, delning, insamling samt ignorering av informationen. Begreppet beteende står enligt Davenport för hur enskilda individer agerar medan kulturbegreppet behandlar tron och värderingarna i grupper och organisationer. Wheeler och Dennis (1999) beskriver hur flera av de grupper som studerats vid användning av ett nytt webbaserat Groupware-program kommenterade att det är beteendet runt programmet som är svårt att ändra på och inte användningen och hanteringen av programmet i sig.

Enligt Bark et al. (2002) bör intranätet ses som en viktig organisatorisk kommunikationskanal och en stor kugge i den kommunikationsprocess som sker inom företaget. Medan avdelningsmöten, informell kommunikation mellan kollegor och informationen i personaltidningen är viktiga beståndsdelar i företagskommunikationen, kan intranätet ses som en bra kanal för att sprida företagsnyheter på bred front i företaget. Införandet av ett intranätssystem bidrar dessutom till en ny form av offentlighet eller öppenhet, i synnerhet efterhand som en ökad mängd information publiceras i systemet. Detta leder enligt Bark et al. till att de anställda ges en större insikt i vad som händer i organisationen. Den information som tidigare funnits på papper kan numera tillföras intranätet, vilket gör det tillgängligt även för de organisationsmedlemmar som är placerade på externa företag eller befinner sig på tjänsteresa. De anställdas geografiska placering får därmed en mindre betydelse.

3.4.2 Informationsdelning

Davenport (1997) definierar informationsdelning som det frivilliga beslutet att göra information tillgänglig för övriga anställda i en organisation. Stommen i begreppet delning är viljekraften att lämna vidare information utan att egentligen behöva göra det. Delningen sker ofta vertikalt i organisationen, det vill säga upp till överordnade chefer och ner till underordnade inom den egna avdelningen.

Bark et al. (2002) menar att många företag förväntar sig att införandet av ett intranät leder till att värdefull information och kunskaper genereras automatiskt. Sker inte denna förväntade kunskapsgenerering läggs ofta skulden på tekniken istället för att rikta misstankarna på det faktum att många anställda ser sin kunskap och information som en dyrbar individuell tillgång som inte delas ut på frivillig basis utan kompensation. Davenport (1997) instämmer i detta och menar att det finns fler anledningar till att anställda inte har lust att dela med sig av sin information. En anledning är att de ser informationen som något eget och unikt och något som i framtiden kan gynna deras karriär. En annan orsak är att de är rädda att informationen de bidrar med kan uppfattas som felaktig eller bristfällig och därmed belasta organisationen och de själva negativt. Dessutom kan vissa känna att de måste ägna tid åt att upprätthålla eller försvara den information de bidrar med. Enligt Davenport bottnar emellertid dessa

informationsdelningsbarriärer oftast i en bristfällig organisationspolitik, och för att ändra synen på informationsdelning måste denna politik förändras.

Att bidra med uppgifter om sin arbetssituation, information om sina intressen och att fylla en kompetensdatabas med information kräver enligt Bark et al. (2002) någon form av belöning som ökar motivationen. Enligt en studie som tas upp av Bark et al. implementerar en fakultet en intranätsbaserad publikationsdatabas där tillförseln av publikationer dröjer ända tills en topplista över flest publikationer lagts upp på intranätet. Först då kom användningen igång och några veckor senare var databasen komplett, vilket gjorde att topplistan fyllt sin funktion och kunde avlägsnas. Bark et al. menar därför att det viktigt att ledningen aktivt propagerar för att de anställda bör dela med sig av sina kunskaper och erfarenheter, även om kunskaperna inte alltid lyckas utmytna i ett framgångsrikt resultat.

Davenport (1997) framlägger dock att kunskapsdelning inom företag tenderar att framstå som en onaturlig aktivitet. Enligt Davenports undersökning bland informationschefer upplevde bara en av dem att "en stor del" av informationen delades i hans organisation. Nästan hälften av respondenterna uppgav att det förekom "liten eller ingen" delning. Utifrån detta resultat menar Davenport att organisationens ledning bör sätta upp standarder för hur anställda ska resonera kring vilken information de delar med sig av och till vem informationen leds. Det räcker dock inte att utarbeta en modell över det rätta delningsförfarandet/beteendet utan även rasera politiska, emotionella och teknologiska hinder för informationsdelning.

3.4.3 Kommunikationsverktyg

För att man ska ta till sig information måste det skapas ett intresse för den. Information överförd genom textbaserade medier är ofta mindre effektiv i att skapa ett intresse än om användare kan diskutera eller agera utifrån publicerad information (Davenport, 1997). Stenmark (2002a) är även inne på detta när han tar upp att det inte räcker att läsa informationen utan att det även är nödvändigt att reflektera över de antaganden som görs för att få en bättre förståelse och användning av insamlad information. Genom att synliggöra olika tolkningar och synpunkter ökar därigenom reflektionerna bland användarna (Stenmark, 2002b).

Davenport (1997) menar att en variant av tvåvägskommunikation mellan anställda bör skapas för att informationen inte bara ska tas emot passivt. Dialogfunktioner är alternativ för att skapa kreativ två- eller flervägskommunikation och kunskap i ett intranät. Dialogfunktioner kan beskrivas som verktyg där intranätsanvändarna kommunicerar information och kompetens tillbaka till intranätet och på detta sätt bidrar med synpunkter och erfarenheter till medarbetare och överordnade. Funktionerna kan agera som en form av nyhetsgrupp där användare diskuterar olika ämnen. De lagrar samtidigt värdefulla frågor och svar inom det aktuella området som andra anställda kan ta del av vid en senare tidpunkt. Dessutom kan dialogfunktioner erbjuda en lärande aspekt genom att de anställda förbättrar sin argumentationsteknik och lär sig formulera sig samt bemöta och acceptera sina medarbetares åsikter (Bark et al., 2002). Enligt Bark et al. har dock aktiviteten i många dialogfunktioner en tendens att avstanna efter en inledande blomstring.

Enligt Damsgaard och Scheepers (1999) kräver intranät en kritisk massa av användare och innehåll för att skapa ett tillräckligt starkt intresse. För traditionella nätverkstillämpningar räcker det oftast att tillräckligt många använder dem för att målet ska uppfyllas, medan intranät utöver användarmängden även måste generera en tillfredsställande innehållsmängd för att utmynna i ett lyckat resultat. Bark et al. (1997) tar vidare upp följande faktorer som avgörande för om en dialogfunktion lever vidare eller avstannar:

- Användargränssnittet gör det svårt att få överblick
- Dialogfunktionen måste ge snabbare svar än om man ringer aktuell person
- Brister i återkoppling, erhållna svar duger ej
- En del anställdas rädsla för offentligheten
- Slutna grupper leder till ökad dialog
- Möjlighet att ge feedback uppåt i organisationen möjliggörs

Förmågan att utveckla och förbättra möjligheterna att göra affärer och effektivisera verksamheten har ökat i betydelse på senare tid. Ett verktyg för insamling av förbättringsförslag är förslagssystem. Förslagssystem har funnits länge, men traditionella ej datorbaserade varianter är dock behäftade med en del nackdelar. Postade förslag sprids oftast inte i hela företaget utan uppmärksammas och implementeras enbart lokalt. Ett annat vanligt problem kan vara att goda idéer nekas på grund av att hanteringsansvariga för inkomna idéer inte ser potentialen i ett effektiviseringsförslag. Dessutom tillkännages vissa idéer överhuvudtaget inte på grund av idégivarens rädsla att förslaget anses mindre bra av kollegor. Hade dessa idéer offentliggjorts i hela organisationen hade de kunnat utmynna i kreativa idékedjor som kan vara av stort värde för företaget (Stenmark, 2001).

Med utgångspunkt i teoretiska grunder har Stenmark (2001) skapat ett intranätsbaserat förslagssystem, Mindpool, som tar hjälp av ett elektroniskt brainstorming-system för att avhjälpa de negativa aspekter som traditionella förslagssystem uppvisar. Genom att ta hjälp av intranätets potential kan förslagsbidragen nå en större del av organisationen samtidigt som de gör det enklare att kommunicera kreativa förslag. Stenmarks system erbjuder även användarna anonymitet, vilket avhjälper den tveksamhet anställda kan känna inför förslagens intressevärde.

3.4.4 Communities och kommunikationsytor

Kunskap är i högre grad beroende av sociala nätverk än av fysiska sådana och därför är det viktigt att försäkra sig om att intranätet stödjer det förstnämnda (Swan et al., 1999). Brown och Duguid (2000) tar upp communities och kunskapsnätverk som två kanaler för kreativ kommunikation mellan anställda. Många anställda tillhör någon form av communities eller kunskapsnätverk och dessa nätverk utgör en viktig resurs för skapande och spridning av kunskap och information inom företagsgränserna. Människor som arbetar tillsammans kommer inte bara fram till hur de kan lösa problem och uppgifter tillsammans, utan utvecklar även en egen jargong och tankesätt i anslutning till dessa uppgifter. Communities bidrar därför till ökat samarbete genom att medlemmarna kan lära av varandra och utbyta idéer. De två viktigaste funktionerna inom organisationens kollektiva lärande är emellertid att sprida och producera ny kunskap. Kunskapen som lagras i en community är dock inte enbart av explicit natur.

Istället består den största kunskapsmängden av tyst kunskap som sprids mellan communityns medlemmar (Brown & Duguid, 2000).

Nonaka och Konno (1998) tar upp en form av community i anslutning till sin modell *Ba*. Modellen utgör en kontext och bas för skapande och spridning av all sorts kunskap inom en organisation. Genom att bilda en gemensam plats där relationer kan utvecklas och vårdas ges individer möjlighet att reflektera och tolka kunskap i en viss kontext. Den virtuella delen av modellen kan ses som en community där virtuella möten möjliggörs genom exempelvis e-post, diskussionsforum och andra kollaborationsverktyg. Nätverken som uppkommer i den virtuella delen av *Ba* har till syfte att gynna gemenskaper genom att erbjuda förbättrade kommunikationsmöjligheter och därigenom bland annat öka kunskapsutbytet mellan individer. Platsen syftar på gemensamma ideal, visioner, idéer och gemensamma berättelser och utgör ett slags ramverk inom vilka deltagarna agerar och inom vilket de strävar mot samma mål. Det begrepp som Brown och Duguid (2000) tar upp som kunskapsnätverk är närbesläktade med communities, men till skillnad från communities är att kunskapsnätverk ofta beroende av någon form av informationsteknik för att bibehållas. Dessutom uppstår kunskapsnätverken ofta spontant och består av personer med gemensamma erfarenheter och kunskaper vilka utvunnits ur någon form av yrkesutövning.

Informell kunskapsspridning inom en organisation sker enligt Davenport och Prusak (1998) kontinuerligt och utan åtgärder och regler från organisationens ledning. Dessa kunskapsutbyten kan till exempel förekomma i lunchrummet eller vid kaffeautomaten. Bark et al. (2002) föreslår emellertid en strategi för att gagna spontana och informella kunskapsutbyten. Strategin går ut på att organisationsledningen utvecklar platser, så kallade kommunikationsytor, där anställda från olika avdelningar har möjlighet att utbyta information och intressen på ett informellt sätt.

En strategi för spridning av kunskap är kunskapskartor, vars uppgift är att peka på kunskap utan att själv innehålla någon och samtidigt vara tillgängliga för alla anställda i företaget. Intranätet möjliggör dessutom kontinuerlig uppdatering av kartorna, vilket kan jämföras med svårigheterna vid uppdatering av pappersbundna dokument som måste tryckas om och distribueras vid förändringar. Genom att till exempel peka på personer med en specifik kompetens eller att koppla samman anställda i behov av att kunskapsdelning drar kunskapskartorna fördel av intranätets fördelar inom samling, lagring och spridning av information (Davenport & Prusak, 1998). Även Telleen (1996) betonar intranätets potential för stöd och effektivisering av kunskapshanteringen eftersom fritt informationsutbyte och kommunikation mellan användarna främjas.

Bark et al. (2002) behandlar även begreppet task centers som han beskriver som ett funktionstillägg till intranätet som gör dess funktionalitet mer anpassad efter den individuella organisationsmedlemmen. Ett task center kan beskrivas som en speciell yta på intranätet där miniportaler skapats för projekt och arbetsuppgifter. Bark et al. tar upp en tjänsteresa som ett exempel på lämplig arbetsuppgift för en del av task centret. Här kan information och andra nödvändigheter i anslutning till resan lagras eller länkas till. Detta kan innefatta till exempel bokning, avtal, lokala rutiner och försäkringsfrågor. De olika separata informationsdelarna får gärna vara placerade på olika delar av intranätet eftersom tanken med ett task center är att åtkomsten till nöd-

vändiga informationskällor samlas på en och samma plats. Bark et al. ger följande exempel på lämpliga task centers:

- Semester- och tidrapportering
- Information för nyanställda
- Mötes- och konferensservice
- Utbildningsinformation
- Samlingsställe för företagsnyheter
- Chefens informationssida
- Information kring regler, avtal och förmåner

3.5 Medvetenhetsperspektivet

Medvetenhetsperspektivet definieras enligt Stenmark (2002a) som exploaterandet av explicita och implicita länkar för att knyta samman organisationsmedlemmen med relevant information och relevanta aktörer. Ett intranät bör ha funktionalitet som kan erbjuda rätt information till rätt person. Det bör även synliggöra användaraktiviteter samt tillhandahålla användarprofiler. Syftet är att öka medvetandet om informationen och aktiviteterna på intranätet (Stenmark, 2002b).

3.5.2 Informationshanteringsstrategi

Ett av de övergripande valen som måste göras i en organisation gäller vilken informationshanteringsstrategi som ska användas. Organisationen kan antingen välja att publicera all information centralt och därefter distribuera ut den till användarna eller låta användarna på eget bevåg söka upp den information de behöver. Dessa två strategier går under beteckningen push och pull, där användarna automatiskt får informationen förmedlat till sig alternativt själv inhämtar den information de eftersträvar (Davenport, 1997).

Push – Traditionella metoder för kommunikation har vanligen genomförts med en push-teknik såsom e-post eller rapporter. Informationen har skickats till mottagaren oavsett om denne efterfrågat informationen eller ej. Användaren riskerar därmed inte att gå miste om information eftersom han får den passivt serverad eller tryckt (därav uttrycket push) på sig. Faran är att användaren får alltför mycket information som han inte är intresserad eller betjänt av. Viktig information riskerar att drunkna i bruset, och ett stort informationsflöde ger lätt upphov till *information overload*. Push-strategin gynnar främst de som publicerar informationen, och de möjligheter som finns att ta hänsyn till användarpreferenser och beteende används främst för att underlätta för publicisten (Stenmark, 2002a).

Pull – Det traditionella intranätet innebär dock vanligen att information hämtas via pull, det vill säga att användaren aktivt måste söka rätt på informationen han behöver. Informationen görs tillgänglig, men det är upp till var och en att leta rätt på den och värdera huruvida den är relevant eller ej. Detta kräver att användaren aktiverar sig i sin informationssökning, samt att användaren vet vilken information som han förväntas ta del av. Det finns inga garantier för att viktig information når alla avsedda mottagare. Fördelen med pull-strategin är att informationshämtandet sker på användarens

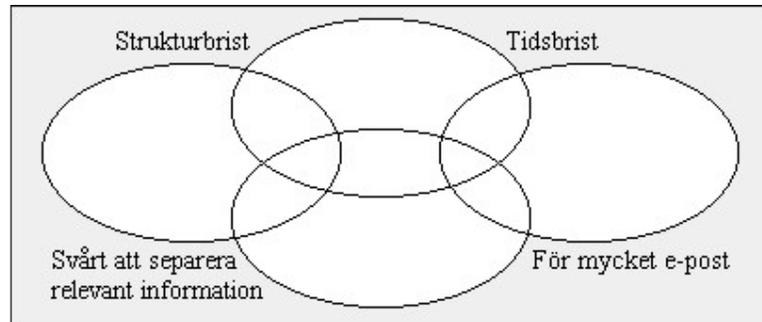
rens eget initiativ, och detta borgar sålunda för ett visst initialt intresse för informationen. En applikation som tillämpar pull-strategin utgår från användarens behov och intresse och söker därefter rätt på information som matchar dessa, oavsett om informationen finns på företagets eget intranät eller på externa servrar, till skillnad från en push-orienterad tillämpning som utgår enbart från den egna organisationens information (Stenmark, 2002a).

Många organisationer tillämpar en blandning av push och pull, där viss information explicit delges användarna, medan annan information endast görs tillgänglig för den som önskar söka efter och ta del av den. Den information som lämpar sig bäst att automatiskt förmedla till användarna är främst kartor, guider och hänvisningar till andra informationskällor, metainformation som redogör för hur övrig information kan hittas och hämtas. Därmed görs användarna medvetna om informationskällor de annars missat och kan därefter själv söka upp den information de är intresserade av (Davenport, 1997).

I Stenmarks (2002b) beskrivning av medvetenhetsperspektivet betonas vikten av att undvika *information overload*, men ändå sova och meddela när ny relevant information tillkommer på intranätet. Davenport (1997) menar att i en modern organisation är det sällan bristen på information som är ett problem, utan det är snarare uppmärksamhet och tålmod som är de största bristvarorna. Eftersom det krävs ett visst engagemang från mottagaren för att på ett tillfredsställande sätt tillgodogöra sig information är push-metodiken inte alltid framgångsrik i förmedlandet av information och budskap. Det krävs att informationen förpackas och förmedlas på ett sådant sätt att den väcker ett intresse hos mottagaren, genom att spela på hans eller hennes känslor eller intresseområden. I en professionell arbetsmiljö brukar denna aspekt alltför ofta negligeras med hänvisning till att såväl mottagare som avsändare är professionella informationsanvändare och att detta faktum i sig bör göra att de tillgodogör sig information oavsett hur den framställs. Detta, hävdar Davenport, är dock inte fallet. Om inte informationen framställs på ett intresseväckande sätt minskar chanserna att den får någon effekt på mottagaren. Även om denne tar sig tid att läsa och tillgodogöra sig innehållet kan ett svagt intresse göra att informationen inte resulterar i handling.

”Because reading and viewing require negligible engagement on the part of the information receiver, it’s efficient – but not effective.” (Davenport, 1997, s.92)

En av de vanligaste och mest inarbetade informationskällorna i flertalet moderna företag är e-post. E-post fungerar inte bara som en kommunikationskanal utan även som den allmänna informationskällan. Detta kan dock medföra flera problem relaterade till information overload. De fyra huvudsakliga problemområden som Stenmark (1998) identifierar är i viss mån överlappande, och kan kategoriseras enligt figur 3:4.



Figur 3:4. De fyra huvudsakliga problemen för att tillgodogöra sig information via e-post (Stenmark, 1998)

Tidsbrist är en av de vanligaste orsakerna till att de anställda har svårt att hålla sig uppdaterade. För mycket e-post, samt svårigheten att separera den information som är relevant för individen nämns också. Slutligen innebär bristen på struktur ett problem. Information via e-post blir med tiden alltmer ostrukturerad. Stenmark (1998) menar att information bör överföras till andra medier än e-post, som bör användas främst för kommunikation. Genom att låta e-post förbli en kommunikationskanal och låta andra medier ta över rollen som informationsbärare minskar informationsbelastningen på användarna, samtidigt som möjligheterna till överblick ökar.

3.5.4 Notifikation

Användaren bör enligt Stenmark (2002a) alltid meddelas när ny och relevant information publiceras på intranätet. Det kan röra sig om applikationer som utifrån användarens preferenser granskar all ny information och meddelar användaren om de publikationer som matchar hans/hennes intresseprofil. Det kan även vara användaren själv som anmält sig för att få en notifikation varje gång en särskild artikel uppdateras eller information tillkommer på en webbsida. För att undvika *information overload* och samtidigt se till att viktig information inte försvinner i bruset av allt som publiceras på intranätet bör funktionalitet för att filtrera och sortera bland informationen finnas, och användaren ska främst meddelas när ny information tillkommer som är relevant för just honom. Intranätets normala informationshantering genom pull får således även en push-funktion för att säkerställa att kritisk information inte går förbi osedd.

Stenmark (2002a) nämner flera olika exempel på tekniker som kan användas för notifikation. En ofta använd teknik är e-post, vilket kan användas antingen i form av centrala utskick eller autogenererade e-post. En annan teknik är personifiering i form av en personlig portalingång till intranätet. Där ges användaren åtkomst till den funktionalitet som han prioriterar högst samt den nytillkomna information som bedöms vara av störst intresse för honom. Ytterligare en teknik är rekommendationssystem, en applikation som utifrån användarens intresse, preferenser eller andra kriterier försöker finna information och publikationer som uppfyller dessa. Därmed kan användaren göras uppmärksam på information som han troligen är intresserad av. Rekommendationssystemet filtrerar på detta sätt fram den mest relevanta informationen ur det allmänna informationsflödet.

3.5.5 Synliggörande av aktörer och aktiviteter

Medvetenhetsperspektivet innefattar förutom informationsmedvetande även en medvetenhet om den omgivande organisationen och dess aktörer, ett synliggörande för den enskilde organisationsmedlemmen av hur andra användare hanterat och tagit del av tillgänglig information, samt vilken information de bidragit med. Detta ska möjliggöra för personer med liknande kompetens eller intresse att kontakta varandra, och därmed kan nya kontaktnät och konstellationer skapas inom organisationen. Genom att möjliggöra bildandet av nya kontaktnät och medlemskonstellationer kan organisationen dra nytta av de synergieffekter som kan uppstå när organisationsmedlemmar med liknande kompetens, erfarenheter eller intressen kan knyta kontakter och utbyta tankar, idéer och erfarenheter (Stenmark, 2002a). De konstellationer som bildas på detta vis kan vara till stor nytta för såväl dess medlemmar som för organisationen i stort, men uppkommer inte utanför de naturliga kontaktytor som finns i organisationen. Det är därmed viktigt att erbjuda alternativa kontaktytor för att främja skapandet av konstellationer även mellan avdelning, projekt och arbetslag (Davenport, 1997).

Ett sätt att möjliggöra nya kontakter mellan användare är att försöka fånga en bild av användarnas intresseområden, och synliggöra detta för andra användare. Enligt Stenmark (2002a) är intresse en ofta förbisedd faktor vad gäller att finna tidigare icke kartlagd kompetens, och en användares intresse speglar ofta vilka kompetensområden han anser vara spännande och givande att arbeta med. Detta intresse implicerar även en högre grad av motivation inför aktiviteter inom dessa områden än för en användare som måhända besitter formell kompetens inom området, men saknar särskilt intresse för det. Intresse är sålunda en viktig motivationsfaktor, och ett incitament för handling. Genom att analysera en användares handlingar; vilken typ av information han söker efter och tar del av på intranätet, vilka dokument han tar del av och liknande kan användarens intresse implicit kartläggas.

Stenmark (2002a) menar att det inte är informationsteknikens syfte att försöka frambringa kompetens eller tyst kunskap, ej heller att kodifiera den och göra den explicit. Snarare är informationsteknikens och intranätets uppgift att låta kunniga individer finna och kommunicera med varandra. Synliggörandet av intresse och motivation behöver därmed inte ha som huvudsyfte att kartlägga kompetens i syfte att exploatera denna i organisationens verksamhet, utan snarare för att knyta samman användare med varandra. Därmed skapas nya möjligheter för kunskapsdelning och kompetensförädling i organisationen.

Dourish och Bellotti (1992) menar att synliggörande av och förståelse för andras aktiviteter erbjuder en kontext för den egna aktiviteten. Mot denna kontext kan sedan individuella prestationer och bidrag avstämmas mot gruppens gemensamma mål och de aktiviteter gruppen utför i sin strävan mot detta. Denna information kan sedan användas av organisationen för att styra och hantera kollaborationen i gruppen. Enskilda användare får en klarare bild av verksamheten i stort, och kan anpassa sig därefter.

Genom att synliggöra användarnas aktiviteter på intranätet och analysera hur intranätet utnyttjas, av vem och i vilka syften, kan förhållanden klarläggas som kan medföra nya organisationsfördelar. Synliggörandet av användaraktiviteter kan även fungera som ett sätt att implicit ge en bild av användarnas tysta kunskap, den kunskap som användarna inte kan artikulera utan som endast avspeglas i deras handlingar. Genom

att göra användarnas aktiviteter synliga på intranätet kan såväl användarens kompetens som intresse skissas upp (Stenmark, 2002a).

4 Wiki

I detta avsnitt förklaras vad Wiki är, både konceptuellt och praktiskt. En kort historik ges, samt en beskrivning av den implementation vi använt oss av i vår studie.

4.1 Bakgrund

Wikins grundläggande idé är en webbplats där vem som helst kan gå in och ändra texten på alla sidor. Det ska vara så enkelt som möjligt att ändra i texten och skapa länkar och nya sidor. Fokus ska ligga på innehållet, inte på utseendet. Wikin särskiljer inte på läsare och författare, utan alla som läser kan även själva gå in och skriva till eller ta bort innehåll på sidorna. På varje sida i en wiki finns länk som ger direkt åtkomst till innehållet. Wiki använder sig av och förlitar sig på de grundläggande WWW-tekniker och den klient/server-struktur som Internet är uppbyggt av. Wiki använder sig av HTTP-protokollet, och kan användas utan andra hjälpmedel än en webbläsare. (Leuf & Cunningham, 2001).

Konceptet Wiki formulerades år 1994 av Ward Cunningham, som då jobbade som systemutvecklare på företaget C2 i Oregon. Han hade en idé om att skapa en mötesplats för utveckling av och diskussioner kring designmönster, där mönster såväl som relaterade idéer och historier kunde delas och diskuteras. Hans intention var att skapa ett så enkelt och avskalat system som möjligt, med fokus på att snabbt kunna skapa nytt innehåll och ändra befintligt, en textdatabas utan strukturkrav. Tonvikten skulle ligga på samarbete och alla användare skulle ha fulla rättigheter att ändra innehållet. Namnet Wiki togs från hawaiianskans wiki-wiki som betyder snabb. Ward Cunningham kodade därefter själv ihop den första wiki-implementationen, och den första wiki-webbplatsen dök upp 1995. Inte långt därefter började de första wiki-klonerna dyka upp, skrivna i andra språk av andra programmerare inspirerade av Wards Wiki-koncept. Wards ursprungliga wiki, Portland Pattern Repository, var länge den största wiki-communityn och finns fortfarande tillgänglig på nätet. Storleksmässigt har den sedan 2001 blivit omsprungen av de encyklopediska wiki-webbplatserna, främst Wikipedia.org som idag är världens största wiki-webbplats (Portland Pattern Repository, 2004a).

4.2 Koncept och särdrag

Flertalet kommunikations- och kollaborationsverktyg låter användarna bidra med innehåll och information, men till skillnad från många andra verktyg låter wikin användarna hantera såväl innehållet som dess struktur. Organisationen av innehåll brukar i traditionella verktyg ske på ett bestämt sätt enligt givna attribut. Trådade forum sorterar sitt innehåll utifrån författare och ämne, blog-verktyg, e-post och nyhetsgrupper sorterar sitt innehåll kronologiskt. Innehållet i en wiki organiseras av användarna själva med hjälp av hypertextlänkar. Wiki-konceptet bygger på community-tankar, en samhörighet mellan användarna, och förutsätter att en wikis användarbas gemensamt upprätthåller en fungerande informationsstruktur (Leuf & Cunningham, 2001).

När en wiki-implementation utvecklas och får mer funktionalitet kan det med tiden vara svårt att särskilja den från andra liknande webbverktyg som bloggar och innehållshanteringssystem. Skillnaden ligger främst i de bakomliggande designprinciperna. En blog prioriterar struktur framför innehåll då en blog väsentligen organiserar sig kronologiskt. Wikin prioriterar innehåll framför struktur. Wikins innehåll förändras över tid men är till ytan enhetligt och representerar alltid wikins nuvarande tillstånd (Joi Ito Wiki, 2003).

Wiki särskiljer inte mellan läsare och författare, utan ser alla användare som bidragslämnare, och prioriterar författaren framför läsaren. Detta innebär en låg tröskel för användaren som vill lämna egna bidrag, men en mindre tillmötesgående miljö för användaren som enbart agerar läsare. (Leuf & Cunningham, 2001).

På MeatBallWiki, en wiki-community tillägnad fenomenet online-communities, hävdas att den viktigaste principen i Wiki-konceptet är enkelhet. Fokus ligger på textinnehållet, allt annat är sekundärt, och detta bör avspeglas i så få och enkla funktioner som möjligt. Den grundläggande funktionaliteten i en wiki är enligt MeatBall-communityn (MeatBallWiki, 2004):

- Fulla rättigheter att ändra innehållet
- Enkel syntax
- Enkelt skapande av länkar
- Senast gjorda ändringar
- Versionshantering

Wiki-konceptet har implementerats i ett flertal programmeringsspråk. En majoritet av implementationerna är släppta under GPL (General Public License) eller andra öppna licenser, vilket gör att användandet är gratis, samt att modifiering av källkoden är tillåten. Beroende på syfte och omfattning varierar funktionaliteten mellan implementationerna. Vissa är minimalistiska med endast de grundläggande funktionerna, andra är omfattande med avancerad funktionalitet som går utöver Wiki-konceptet (Portland Pattern Repository, 2004b).

4.3 Wiki-funktionalitet

Nedan följer en genomgång av den viktigaste funktionaliteten som flertalet wiki-implementationer erbjuder. Det finns implementationer med långt mer avancerad funktionalitet liksom enklare implementationer med endast grundläggande funktioner:

- *Länkar* – Wikins struktur grundar sig på de hyperlänkar som knyter samman sidorna. En ny sida kan skapas genom att länka till den. Därmed ges sidan ett namn, och först därefter kan den fyllas med innehåll. Detta gör att nya sidor knyts in i den befintliga strukturen snarare än att existera fristående utan kopplingar. Ett vanligt förekommande länkmönster är användandet av Wiki-Words, som består av ett naturligt uttryck sammandraget till ett ord med begynnelsebokstäverna som versaler (exempelvis RecentChanges, WhatIsa-

Wiki, JanAndersAndersson). Detta gör att länkar kan infogas i löpande text utan specialtecken och skapar deskriptiva namn på sidorna. Det går även att skapa länkar med wiki-syntax. Då kan alternativ länktext anges, och sidan kan vanligen namnges fritt, med undantag för eventuella reserverade specialtecken.

- *Icke-existerande sidor* – Wikins sätt att skapa nya sidor är genom att länka till dem från en befintlig sida. Länken visas därefter på ett särskiljande sätt för att signalera att den länkar till en sida som inte finns, och är därmed en implikation till andra användare att själva gå in och skapa sidan, antingen genom att publicera en längre text, eller en enkel punktlista, fråga eller kommentar kring sidan. När sidan väl är skapad visas länkar till sidan som vanligt. Det är därmed lätt att direkt se vilka länkar som leder till existerande sidor, och vilka som skulle kunna skapas.
- *Senast utförda ändringar* – Via funktionen för senast utförda ändringar (RecentChanges) ges en löpande redovisning över de senast ändrade sidorna, samt vem som genomfört ändringen. De flesta wiki-implementationer låter författaren särskilja mellan större revisioner och mindre förändringar, och kan på så sätt filtrera vilka ändringar som syns på denna sida. Därmed behöver listan inte fyllas upp med artiklar som fått stavfel rättade eller andra mindre ändringar, utan enbart de sidor där relevant information ändrats eller tillkommit visas. Denna bedömning och klassificering är helt frivillig och görs av den som ändrar sidan.
- *Kommentar* – Vanligen har wikin möjlighet att kommentera en ändring och man kan på så sätt se direkt på RecentChanges-sidan vad för sorts ändring som är gjord. Användaren kan även använda kommentärmöjligheten till att uppmana andra att lägga till mer information eller besvara ställda frågor.
- *Sökfunktioner* – I princip alla wiki-implementationer har en sökfunktion. Vissa har sökfunktioner med möjlighet till avancerade villkorsstyrda utsökningar medan andra har en enklare sökfunktion. Sökfunktionen kan vanligen söka bland såväl sidnamn som textinnehåll och länkar.
- *Backlinks* – Flera wiki-implementationer skapar automatiskt backlinks, vilket erbjuder ännu en navigationsmöjlighet i wikin, samt ett sätt att snabbt skaffa sig en överblick på de länkar man följt för att nå en viss sida.
- *Användarnamn* – De vanligaste wiki-implementationerna möjliggör för användaren att skapa sig ett användarnamn, antingen genom någon form av inloggning, eller med en cookie på den lokala datorn eller en kombination av dessa. Varje ändring som användaren gör knyts därmed till ett användarnamn, och det är därmed möjligt att se vem som gjort vilka ändringar. Användarnamnet syns vanligen både på RecentChanges-listan samt på sidans versionslista, och länkar till användarens sida. Här kan denne ge kontaktinformation och skriva något om sig själv, och här kan även andra användare lämna hälsningar och ställa frågor. Detta fungerar som ett enkelt sätt att få en uppfattning om vem som kommer med olika typer av bidrag, och kan fungera

som ett sätt för användare att knyta nya kontakter. Det är dock sällan något krav att ha ett användarnamn för att få ändra på sidorna i wikin, då detta motverkar den totala öppenhet som wikins företrädare ofta förespråkar.

- *Notifikation* – Vissa wiki-implementationer erbjuder notifikation via e-post när ändringar sker, ofta på sidbasis. En användare kan därmed ange att han vill bli underrättad när en sida av särskilt intresse ändras.

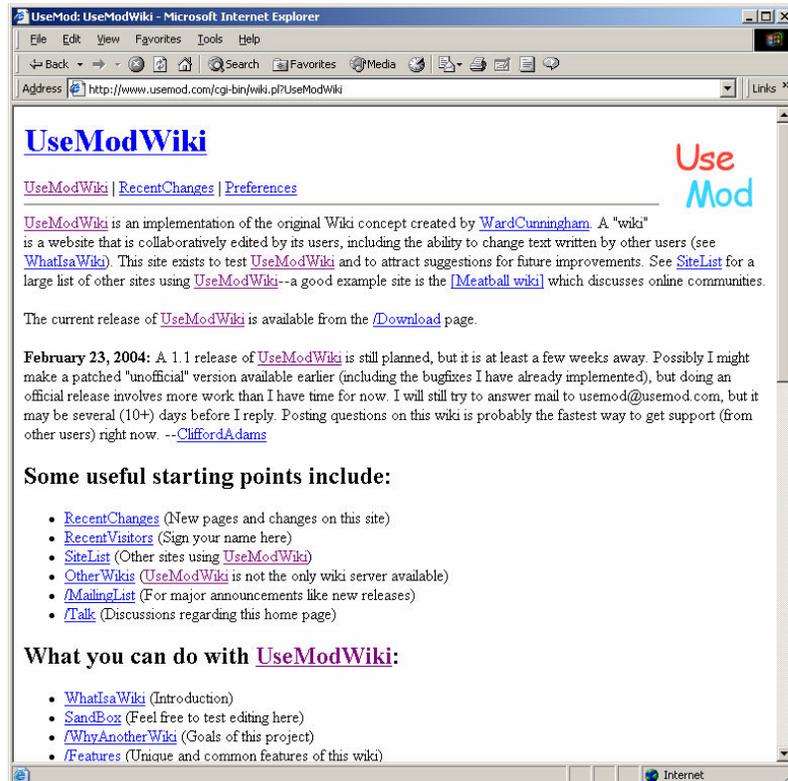
4.4 UseModWiki

UseModWiki är en implementation av det ursprungliga Wiki-konceptet, gjord av Clifford Adams. Den är skriven i programspråket Perl, och hela implementationen ligger i en enda Perl-fil. UseModWiki lagrar sina sidor som rena textfiler. Utöver grundläggande Wiki-funktionalitet har UseModWikin även följande funktioner (UseModWiki, 2004):

- Versionhantering
- Senast utförda ändringar, visar översiktligt de senast ändrade sidorna och identifierar användaren med namn eller IP-nummer. Skiljer även mellan större och mindre ändringar.
- Fulltextsökning, söker på ord eller uttryck
- Användarnamn med hjälp av cookies och/eller lösenord
- Användarpreferenser med hjälp av cookies och/eller lösenord
- Stöd för stilmallar (Cascading Style Sheets), även användarens egna.
- Filuppladdning
- Ett flertal administratörsmöjligheter, som dock inte behöver aktiveras.
- Visa versionsdifferenser
- Infogar enkelt externa länkar, tabeller och bilder.
- med förhandsgranskning
- Kollisionshantering möjliggör samtidig sideditering
- Kan stödja HTML om så önskas
- Fristående patchar erbjuder extra funktionalitet eller översättningar till andra språk.

För en datorvan och rutinerad användare bör installationen av en UseModWiki löpa snabbt och enkelt. Är datormiljön där installationen sker konfigurerad på rätt sätt, med alla nödvändiga komponenter indragna såsom webbserver och Perl-modul, fungerar UseModWiki nästintill direkt efter att den packats upp. I wikins huvudscript sätts önskad sökväg till databaskatalogen där wikins sidor kommer att lagras, och därefter är wikin redo att användas enligt sin ursprungliga konfiguration. Wikin kan och bör dock konfigureras för att bättre passa användarnas önskemål. Detta görs genom att sätta flaggor i en textfil. Konfigurationen omfattar såväl namn på wikin (exempelvis ElicitWiki) och sökvägar till andra resurser som eventuell stilmall och logotyp, som vilka funktioner som ska aktiveras i wikin, exempelvis filuppladdning, användning av HTML och eventuella administratörsrättigheter.

När UseModWiki är nyinstallerad är den tom på innehåll förutom en startsida med en kort välkomsttext. Utifrån denna kan de första länkarna till nya sidor skapas. Sökfunktioner, Senaste ändringar och annan funktionalitet finns från första början. Sidorna presenteras som ren text i HTML-format. För att påverka utseendet kan stilmallar användas.



Figur 4:1. Startsidan på UseMod.com visar en UseModWikis utseende i sitt grundutförande (UseModWiki, 2004).



Figur 4:2. Startsidan på ElicitWiki har fått ett annat utseende med hjälp av stilmallar. I sidfoten syns bl.a. länken för att ändra sidans innehåll.



Figur 4:3. Ett klick ger åtkomst till innehållet på startsidan. Här ses UseModWikis syntax för länkar och rubriker.

5 Resultat

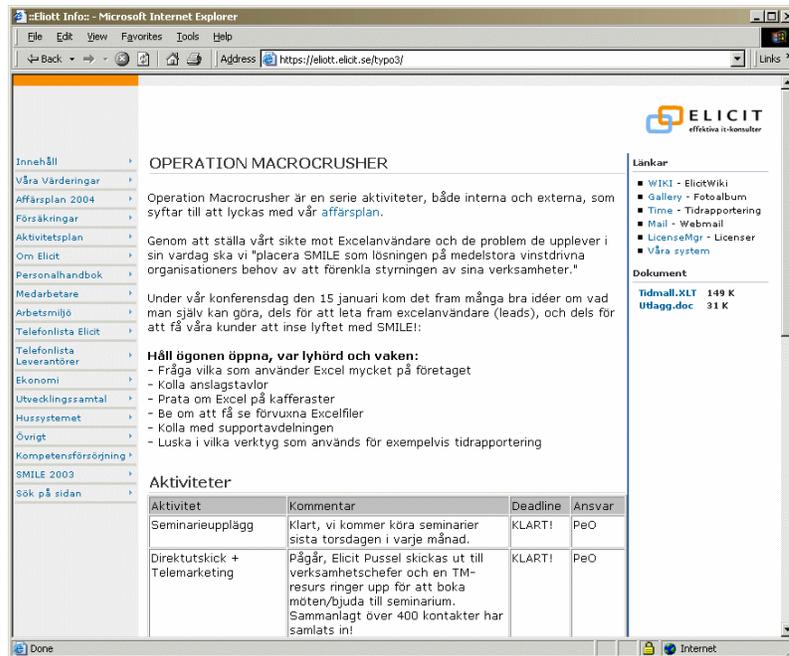
Nedan följer en redogörelse av den empiriska undersökningens resultat med huvudsaklig utgångspunkt i det teoretiska ramverket. Efter en inledande företagsbeskrivning presenteras åsikter och attityder hos användarna av Elicits intranät och hur dessa har påverkats i och med införandet av wikin.

5.1 Elicit – företagsbeskrivning

Elicit är ett konsultbolag inom IT-branschen vars verksamhet är inriktad på design och implementering av skräddarsydda administrativa system. Företaget grundades 1999 och har i dagsläget 24 anställda efter att ha nyanställt flera år i rad. De anställda är nästan alla konsulter och systemutvecklare. Elicit har en platt organisation med få vertikala hierarkier. Företagets ledstjärna är ”rätt information till rätt person”. De menar att ett system blir bra först då informationen får ett reellt värde och då varje berörd medarbetare kan handha informationen på ett enkelt sätt och utifrån denna fatta kloka beslut och påverka sin verksamhet.

Elicits har utvecklat en egen modell för systemutveckling som de kallar för SMILE. Utifrån denna bygger de webbaserade system, som byggs upp av tidigare testade moduler och lösningar men skräddarsys för att passa kundens önskemål. I SMILE-konceptet ingår att systemen levereras till fast pris inom sex veckor. SMILE innehåller också rutiner för uppföljning och verifiering av systemen. Sammantaget är SMILE både en systemutvecklingsmetod och ett affärskoncept.

Elicits traditionella intranät hanteras med innehållshanteringssystemet Typo3, vilket är släppt under GPL. Typo3 är ett kraftfullt verktyg med avancerade möjligheter för skapande och underhåll av webbplatser. Ansvar för uppdatering och underhåll av Elicits intranät ligger på ett fåtal individer.



Figur 5:1. Förstasidan på Elicits traditionella intranät. I övre högra hörnet syns länkar till bl.a. ElicitWikin.

5.2 Informationsperspektivet

5.2.1 Data, information och kunskap

Det främsta syftet med införandet av företagets intranät var att tillgängliggöra information för de anställda, vilket är syftet även i dagsläget. Informationen på det traditionella intranätet skiljer sig enligt respondenterna från den som går att finna på ElicitWikin. På det traditionella intranätet anses informationen vara statisk, faktabaserad och långsiktig och den anses därför inte vara i behov av att uppdateras i någon större utsträckning. Det är officiell information som berör alla anställda. Utöver företagshistorik, ledstjärnor och personalpolicys nämns personalhandbok, adress- och telefonregister, semesterlistor, projektinformation, protokoll från möten etc. Även en applikation för tidrapportering går att finna på det traditionella intranätet.

På ElicitWikin går det enligt respondenterna främst att finna information inom två kategorier:

- Information som benämns vara dagsfärsk och veckobaserad. Det är information om vissa aktualiteter och events och allmän information rörande vardagliga saker. Det är information som har en kort tidshorisont och som därmed har ett behov av att rensas upp efter hand. I denna kategori nämns information om konferensresor och samordning kring utbildningar som exempel.

- Information som är mer bestående med en längre tidshorisont och som har att göra med kompetens- och kunskapsspridning. Här menar respondenterna att de försöker dela med sig av sådana saker som de vet andra kan ha nytta av vid systemutveckling. Det är projektinformation baserad kring SMILE-metodiken och tekniska frågor och tips rörande detta. Respondenterna påpekar att det inte är någon direkt faktainformation som läggs in här, utan mer konceptbeskrivningar och kommentarer om dessa.

Ett par respondenter ser ElicitWikin som ett komplement till det traditionella intranätet och menar att den information som är för vildvuxen och ostrukturerad för intranätet med fördel kan läggas in i wikin.

Vi har ju använt wikin till en annan typ av information än kanske vad vi har på vårt gamla intranät. Just när det gäller konceptet SMILE, så är det mycket, väldigt lösa idéer och koncept och lite flummigt och sådär.

5.2.2 Informationspolitik

Synen på ansvarsförhållandena för informationsspridningen hos Elicit har enligt respondenterna förändrats i och med införandet av ElicitWikin. För det traditionella intranätet pekas ett par nyckelpersoner ut som ansvariga för distribuering av information, medan det i ElicitWikin övervägande anses vara ett delat ansvar bland samtliga medarbetare. Den generella uppfattningen till delat ansvar är bland respondenterna positiv och de pekar på att de är mer benägna att tillföra och uppdatera information när intranätet inte är behörighetsstyrt.

[...] jag tror att det ökar motivationen att tillföra information faktiskt.[...] Så fort det är behörighetsstyrt och man behöver fråga om lov för att lägga upp eller något då struntar man i det. Minsta lilla motstånd så brukar man ju strunta i det kanske, alltså om det inte är något viktigt för då får man ju lägga upp det.[...] Men är det lätt att lägga in så gör man det.

En respondent påpekar dock att negativa konsekvenser kan uppstå till följd av ett skifte i informationspolitiken:

Det är bra att alla kan gå in och ändra och jag tycker det är ett verktyg som har saknats. Konsekvenserna är att när man har delat ansvar betyder det att ingen tar ansvar. Många personer är aktiva och många personer är inaktiva. Och det betyder i sin tur att ingen tar ansvar för att strukturera upp det.

Ett flertal respondenter påpekar vikten av att ha en person som är huvudansvarig för informationens struktur och som uppdaterar och rensar bort vid behov. Påföljden av detta kan emellertid bli, som en respondent påpekar, att ingen känner personligt ansvar för innehållet och därmed överlåter all informationshantering till huvudansvarig. Respondenten framhäver därför betydelsen av att tydliggöra ansvarsförhållandena vid införandet av denna typ av moderatorfunktion. Det skall klart framgå att strukturering och uppdatering slutgiltigt kontrolleras av huvudansvarig, men att det är allas uppgift att bidra till informationsförsörjningen och se till att det är korrekt information som presenteras.

5.2.3 Informationshantering

Samtliga respondenter anser att wikins största fördel ligger i att alla användare har rättigheter att på ett enkelt sätt kunna publicera och bidra med information. De menar att de känner sig mer delaktiga och ansvariga för informationen på Elicit-wikin jämfört med det traditionella intranätet.

Jag tror nog att wiki-informationen känner sig nog alla mer delaktiga i svaret [...] medan intranätet [...] där var det nog mer fördelat på ett mindre antal personer, medan min förhoppning och min tro är att alla ska känna ansvar för informationen.

Andra fördelar som nämns med ett decentraliserat informationsansvar är att informationen förhoppningsvis kommer att hållas mer uppdaterad och aktuell jämfört med informationen på intranätet. Om fler personer ges behörighet att publicera och ändra information kommer det troligtvis leda till att Elicit-wikin blir mer levande. Flertalet respondenter menar att de är mer benägna och motiverade att tillföra och uppdatera informationen och att detta kommer att ske med en annan frekvens än tidigare.

Just att det är så lätt att lägga till och ändra information gör att det förhoppningsvis kommer att vara levande, att det är aktuell information tack vara att det är lätt att ändra och lägga till.

Några av respondenterna nämner även att ett decentraliserat informationsansvar underlättar för de personer som tidigare har haft ansvar för publicering och uppdatering av informationen. Den respondent som har störst intranätsansvar instämmer med denna uppfattning. Han ser det som positivt att han och tidigare ansvariga avlastas då ansvaret sprids till samtliga medarbetare. Genom att sprida ansvaret till fler personer frigörs arbetstid för de personer som tidigare har haft ansvar. En respondent säger:

Jag kan lägga in vad jag vill egentligen utan att behöva gå till intranätsansvarig, som det ju har varit tidigare, att nu vill jag ha in det här på intranätet, så kan jag skriva det själv. Vilket jag antar är väldigt bra för honom, för han fick ju en hel del att göra tidigare. Så det är väl en stor fördel.

Den allmänna uppfattningen bland respondenterna var att det återfinns gammal och inaktuell information på såväl ElicitWikin som intranätet. Även om informationen på ElicitWikin anses vara färskare än den på intranätet så har uppdateringen av denna enligt respondenterna inte fungerat fullt ut.

Uppdateringen funkar väl si och så. Det är klart att det ligger kvar en hel del gammalt skräp och sådant där. Men jag tror att det man ser på vårt intranät idag och wikin är så gott som alltid rätt. Sedan får man väl då stå ut med att man kanske ibland ser sådant som borde ha tagits bort.

Det finns alltså ett problem med att information ligger kvar fast den är gammal och inaktuell och flertalet respondenter pekar på att orsaken till detta ofta är tidsbrist och därmed en prioriteringsfråga. Om informationen inte är uppdaterad och användbar blir konsekvensen att användaren inte återvänder utan istället vänder sig till alternativa medier för att efterfråga information.

Vi kanske inte riktigt har tid att lägga på uppdatering av information, och uppdaterar man inte informationen så loggar man inte in för att titta vad som hänt för att då vet man att det inte har hänt så mycket. Och då blir det en spiral tills den självdör. Ungefär som vårt intranät håller på att göra.

Även om det gemensamt för respondenterna uppfattas som positivt att alla anställda har rättigheter att fritt publicera information, finns det en viss tveksamhet mot den totala avsaknaden av riktlinjer och policys för informationens innehåll och tillvägagångssättet vid publiceringen av denna. Merparten av respondenterna upplever att det än så länge är enkelt att nå eftersökt information på ElicitWikin eftersom informationsutbudet och antal användare idag är ganska begränsat. Men det påpekas att det i takt med att informationsmängden ökar finns risk för att utformningen av informationen blir inkonsekvent och att den inte går att återfinna där man har tänkt sig.

Ett flertal respondenter pekar därför på behovet av en övergripande policy som inbegriper riktlinjer för hur informationen ska hanteras på ElicitWikin. De som vill införa en policy är alla överens om att den inte bör vara speciellt omfattande utan hållas ganska öppen och enkel. Rekommendationerna bör enligt dessa respondenter endast inkludera ett fåtal punkter gällande informationsinnehåll och struktur.

[...] strukturellt så skulle det säkert underlätta för någon, man skulle slippa fundera på vart man ska lägga det här då och sådant. Men även rent innehållsmässigt tror jag det skulle vara bra med en policy. [...] om man tittar på innehållet så ska det ju innefatta sådant som vad som hör hemma där, vad man skriver om och om vad man kan och kanske framför allt vad man kanske inte skriver om då.

Ett par av respondenterna föreslår att enbart huvudsidan på ElicitWikin regleras. De menar att man här bör begränsa den fria publiceringen och endast ha ett antal underrubriker till informationsinnehållet samt nyheter och eventuella aktualiteter som gäller för tillfället.

På första sidan skulle man nog vilja att man kanske höll fingrarna borta, men annars tycker jag att det ska vara tillåtet att editera och göra som man vill.

De respondenter som motsätter sig ovanstående resonemang menar att poängen med ElicitWikin går förlorad genom ett införande av en policy. De ser det som en självklarhet att folk bara skriver sådant som är vettigt och att sunt förnuft föregår riktlinjer och regleringar.

[...] jag tycker den stora fördelen med wikin är att det är så pass lätt att ändra. När man börjar blanda in policys sätter man stopp för lite av den friheten. Så det är väl en nackdel. Jag tror att man kan lösa en del av det där via en del tekniska åtgärder som inte behöver kopplas till någon slags policy.

Det finns även farhågor om att, det i takt med att information och underkategorier tillförs, ska bli rörigt att navigera och veta vart i ElicitWikins struktur man befinner sig. Detta uppfattas av merparten inte vara ett problem i dagsläget eftersom det än så

länge inte finns någon större informationsmängd att tillgå. En respondent påpekar dock följande:

Jag tycker väl att strukturen ibland... den obefintliga strukturen eller vad man ska säga... för en del och för mig också kanske, kan vara ett hinder. Man är så van vid att det ska finnas ett träd, en meny som faller ut, eller att man har ordnat allting under vissa kategorier då.

Även om det enligt respondenterna inte tycks finnas några större strukturella problem idag finns risken för att dessa uppstår i samband med att användarantalet stiger och då större informationsmängder tillförs. Den allmänna uppfattningen bland respondenterna är att ElicitWikins struktur har blivit för vildvuxen och gått över styr då tidsåtgången för att finna den information som eftersöks blir alltför lång eller då det helt enkelt är omöjligt att finna rätt information. De menar att om informationen är svår att hitta så använder de alternativa tillvägagångssätt för att införskaffa den information de behöver.

[...] när jag inte hittar informationen som borde finnas där egentligen som man vet finns där, men det tar för lång tid att hitta den egentligen. [...] då håller nog inte strukturen för den mängd av information som finns där. Det är svårt att säga, det är en gissning. Jag tror att det blir det när du inte hittar det du söker på ett lätt sätt, då kommer du inte använda den sen.

Andra kännetecken som enligt respondenterna visar på att strukturen är för vildvuxen är då information återfinns under felaktiga kategorier eller då den återfinns på flera ställen. Även då man som användare upplever att man inte vet vart man började någonstans, hur man kom dit och var i strukturen man befinner sig nämns som kännetecken för en alltför vildvuxen struktur. Information som är irrelevant och som inte har med företaget att göra anses också vara karakteristiskt för detta.

5.2.4 Redundans och informationsöverflöd

Konsekvensen av ett decentraliserat informationsansvar brukar enligt flera respondenter vara att informationsmängden ökar och att det i takt med detta eventuellt uppstår ett överskott av information. Detta leder till att användaren måste söka igenom en massa information som kanske inte är relevant för att finna det som efterfrågas.

Ett flertal av respondenterna påpekar risken av att det kommer upp olämplig eller irrelevant information som inte bör ligga på ElicitWikin. De anser att informationen måste vara av vikt och sådan som man har nytta av i sina dagliga arbetsuppgifter.

[...] jag ser fortfarande att det kan få vara vildvuxet, det kan få vara vadsomhelst. Fast jag vill ju inte ha in skit som... humorgrejer behöver ju inte vara där liksom, eller annat blaj. Det får ju vara någonting som har substans ändå för någon, så det inte blir en förströelsegrej att sitta där och mata in underfundigheter som kan vara roliga att titta på eller sådant där.

Ett fritt publiceringsverktyg som alla har tillgång till kan enligt några respondenter synliggöra användbar information som inte hade kommit fram genom andra kanaler.

Ett exempel på detta som samtliga respondenter anser vara av stor verksamhetsnytta är den kompetens- och kunskapsspridning som ElicitWikin främjar.

[...] vi försöker dela med oss av sådana saker som vi vet att andra personer kan ha eller kommer få problem med eller sådant som tar tid vid utvecklingen av ett nytt system. Att man gör så här för det funkar.

Respondenterna ser det som en stor fördel att man på ett enkelt sätt kan dela med sig av problemlösningar och utvecklingstips till medarbetarna utan att behöva vända sig till en administratör för publicering som tidigare. De menar att då ElicitWikin används på rätt sätt kan anställda bli mer medvetna om vad som har gjorts tidigare inom företaget och på så sätt dra nytta av varandras erfarenheter istället för att uppfinna hjulet flera gånger.

5.3 Kommunikationsperspektivet

5.3.1 Informationskultur och beteende

Elicits informationskultur grundas på en policy som består av de värderingar som framkommit när Elicit genomfört intervjuer med sina anställda för att utröna attityder och åsikter kring företaget och dess kultur. Antalet anställda på företaget har ökat sedan dessa intervjuer genomfördes, men värderingarna ligger enligt en respondent fortfarande kvar i grunden. Han uttalar sig på följande sätt om vikten av en kultur som stödjer informationsdelning:

[...] kommer du som nyanställd här kan du inte rimligtvis kunna eller känna alla våra värderingar från start så att säga, utan det ska liksom ligga i vad man kallar vår företagskultur.

Flera respondenter anser att Elicits informationskultur är så pass öppen att det känns naturligt att hjälpa till om någon har problem. En av dem menar att den öppna informationskulturen gör sig påmind varje dag genom att det alltid är okej att fråga vilken anställd som helst utan att riskera ett avvisande svar. Vidare påtalar han vikten av att de anställda som arbetat en längre tid i företaget och därmed tagit del av företagets värderingar sprider dessa vidare till nyanställda så att de vänjer sig vid att ta självständiga beslut som gynnar företaget utan att gå via en hierarkisk struktur:

[...] hela syftet med våra värderingar är ju att vi inte ska ha så många chefer som säger hur folk ska göra utan att man ska känna att man kan fatta egna beslut utifrån värderingarna.

Företaget uppmanar sin personal till informationsdelning genom kontorsmöten som äger rum med jämna mellanrum. På dessa möten ger företaget anställda möjlighet att visa upp någon ny teknik eller problemlösning de kommit på. En respondent anser att företagets uppmaning till informationsdelning är förhållandevis outtalad. Han menar emellertid att VD:n ibland uppmanar anställda med ett visst ansvarsområde att berätta om något inom detta område på kommande kontorsmöte, men i övrigt sker merparten av informationsdelningen på eget initiativ. En annan respondent påpekar att använd-

ningen av ElicitWikin bör öka ju mer de anställda hänvisas dit, vilket bör medföra att dess informationsmängd ökar. Det nämns två olika sätt att dela information inom företaget:

Den ena vägen har varit den informella med kaffesnack och "ringa och kolla"-vägen. [...] Den andra vägen som vi arbetat med är de där mötena som vi har en gång i månaden där någon pratar om ett ämne och då är det ett mer formaliserat sätt att kommunicera ut info till alla.

Flera respondenter efterlyser ett tydligare ställningstagande från företagets sida för en ökad användning av ElicitWiki:

Det är om man bestämt sig för att köra det. Just nu känns det lite mer som en test och då blir det kanske att man inte lägger ner så mycket energi på det.

En av respondenterna betonar att det är viktigt för företaget att uppmana anställda att själva ta ansvaret att gå in och titta på ElicitWikin med jämna mellanrum, så att det blir en del av de vardagliga rutinerna.

Utöver samtal öga-mot-öga anges telefon, e-post och MSN Messenger som de vanligaste kanalerna för kommunikation mellan anställda. En annan kanal som tas upp är en e-postgrupp där teknikrelaterade frågor skickas ut till de anställda som är intresserade. En respondent anger att han i första hand söker svar på frågor i sin närmaste omgivning. Får han inte hjälp eller svar på sina frågor väljer han att kontrollera om någon insatt person är uppkopplad på MSN Messenger och ställer frågan via denna kanal.

Kommunikationen mellan anställda i samma rum eller på samma arbetsplats grundas enligt en respondent på att dessa ofta har samma problem med tekniska frågor. Dessa problem och lösningar anser han vara vettiga att dela med sig av i ett större forum eftersom denna information annars stannar mellan två personer, trots att den kan vara värdefull för andra i organisationen.

5.3.2 Informationsdelning

Alla respondenter anger att de tycker det är viktigt att dela med sig av information och egen kompetens. Respondenterna tar upp att de anser kompetensdelningen vara viktig och rolig och att den dessutom kan ses som en skyldighet, i synnerhet i en kompetens- och kunskapsintensiv organisation som Elicit. En annan åsikt är att personer som väljer att dela med sig kan uppfattas som mer kompetenta av sina medarbetare. En respondent säger:

Man vill ju alltid bli ansedd som duktig och hjälpsam så om man kan hjälpa någon i något problem som de har haft så är det en extra kick liksom i vardagen tycker jag.

Den vanligaste anledningen till att respondenterna lägger till information är att de anser sig ha tillgång till relevant och intressant information som kan vara nyttig för andra. Ett annat skäl är att wikin erbjuder ett så pass enkelt sätt att lägga till informa-

tion att den uppmanar till spridning. Ett par andra respondenter har valt att lägga till information för att testa hur wikin fungerar och en av dessa motiverades till informationsdelning eftersom en sida på ElicitWikin innehöll en uppmaning att lägga till kompletterande information. En respondent föreslår att företaget hade kunnat avsätta en viss tid i veckan för informationsdelning. Han menar att företaget kunde ha en post i tidrapporteringen för detta ändamål, vilket enligt honom kunde vara mer värdefullt att redovisa än konsulttimmar.

Det vanligaste hindret för att dela med sig av information och kompetens är tidsbrist, vilket merparten av respondenterna anger som ett tydligt problem. Ett annat hinder är att många anställda inte befinner sig på plats på företagets kontor utan hos externa kunder, vilket gör att kompetensdelning öga-mot-öga via till exempel kompetensmöten blir svårare att genomföra. En respondent uttrycker sig på följande sätt:

Sedan det andra stora, mer praktiska, problemet är ju att de [anställda som är externt placerade] sällan är här helt enkelt. De flesta sitter ju ändå ute hos kund större delen av tiden och man träffar dem egentligen en, max två, gånger i månaden och det är på de här mötena vi har.

Elicits personal anser inte att individuell kunskap och kompetens är något som bör hållas hemlig. Flera respondenter påpekar faran i att hålla inne med information och en uttrycker vikten av att dela med sig av sin kunskap och menar på att detta är något som tillhör Elicits kultur. En respondent säger:

Då är man farligt ute. Det är inte Elicits spår. Det får man igen sen om någon upptäcker att man gjort något som man inte delat med sig av.

En annan respondent lyfter fram att den kunskap de anställda besitter enbart genererar värde om den bidrar till organisationen. Han menar vidare att de kompetensbidrag som görs både gör personen själv och företaget rikare. Respondenten uttrycker följande:

Det är klart att jag ska hjälpa alla på alla möjliga sätt och då blir jag så mycket mer värd. Och då blir alla andra så mycket mer värda och företaget blir så mycket mer framgångsrikt, så det är en självklarhet och en skyldighet.

En respondent tar upp risken med att dela med sig av information innan den verifierats som korrekt. Respondenten menar att det kan vara bra att vänta lite med att dela med sig av information tills den är testad och kontrollerad, så egna misstag inte sprids till andra. En annan komplikation i samband med kompetensdelning är enligt en respondent att det är svårt att dela med sig av någonting man är osäker på om det efterfrågas. Problemet med kompetensdelning via kompetensmöten är en annan sak som tas upp av en respondent. Han nämner att alla anställda inte brukar befinna sig på dessa möten, vilket till viss del kan bero på att många av Elicits anställda arbetar hos externa kunder. Vidare tar han upp att kompetensmötena oftast även behandlar annat än kompetensdelning. En annan respondent tillägger dessutom att han gärna sett fler kompetensmöten i anslutning till de områden han verkar inom. En respondent tar vidare upp svårigheten att dela med sig av tysta kunskaper som förvärvats erfarenhetsmässigt:

Det svåra med det... eftersom jag jobbat i tio år, så det jag kan är kanske inte alltid så som man skriver ner... det här är ju erfarenhetsmässigt förvärvade kunskaper som kanske sitter mer i ryggmärgen än i fingrarna så att säga, i koden. Och det där är också ett dilemma, hur ska man dela med sig av det?

5.3.3 Kommunikationsverktyg

Merparten av respondenterna ser inte wikins sätt att presentera diskussioner och åsikter i anslutning till fakta som någon fara för informationens tillförlitlighet. Två av respondenterna menar att de tror att användarna är tillräckligt kritiska för att kunna skilja fakta från diskussion, men den ena av dem säger att det ändå är viktigt att Elicits ledning är tydlig beträffande vilken typ av information som anställda får eller ska lägga in. Samma respondent tar även upp möjligheten för företaget att nå sina anställda genom att lägga ut företagsrelaterad information i ElicitWikin. Han ser en fördel i wikins möjlighet att kombinera diskussion och företagskommunikation.

Jag tycker nog man ska låta det vara möjligt att ge båda typerna av information där. Den diskussionsforumskaraktären är inte så illa. Vi har faktiskt inget riktigt sådant trådat diskussionsforum, utan det blir mer spamming och e-post som går ut.

En av respondenterna tar dessutom upp vikten av delaktighet vid användning av ElicitWikin jämfört med Elicits mer statiska traditionella intranät.

När man presenterar information som i vårt befintliga intranät blir det ju ofta att man matas och då kanske man inte deltar i det på samma sätt så det kanske är en nackdel att bara ha presentation av information.

Han lägger dock till att han tror att ett traditionellt diskussionsforum hade fungerat bättre än ElicitWikin eftersom han hittills inte träffat på något tydligt exempel på diskussioner. En annan respondent menar att det finns en risk att kommentarer och åsikter i publicerad information bidrar till en rörigare informationsstruktur.

En fara med publicering av åsikter och diskussioner är att anställda i ledningsgruppen publicerar åsikter i en form som inte tydligt kan skiljas från objektiv information. Två av respondenterna menar att detta kan leda till att övriga anställda ser dessa åsikter som sanning eller norm, vilket inte var åsiktslämnarens ursprungliga syfte. Därför menar en av dem att det är viktigt att tydligt markera vad som är personliga åsikter, vilket flera andra respondenter också påtalar.

Enligt en respondent är det lätt att läsa ett informationsstycke och acceptera innehållet som sanning utan att reflektera vidare på dess trovärdighet. Han anger att det är bra om de inlagda texterna på ElicitWikin följs av en kommentar där aktuell text ifrågasätts av någon anställd. Detta bidrar enligt respondenten till en mer nyanserad bild av informationen samtidigt som de anställda uppmuntras till att vara mer kritiska gentemot den information som publiceras.

Med tanke på att Elicits personal inte är samlad på kontoret utan till viss del utspridd hos externa kunder är bristen på ett lämpligt delningsmedia ett problem, vilket tas upp av flera respondenter. En respondent påtalar svårigheten att nå ett speciellt urval av sina medarbetare på följande sätt:

Så det är lite trubbigt hur man kan selektera vem man vill snacka med egentligen. Telefonen fungerar direkt till en person. Mailet funkar till den stora gruppen. Men däremellan alltså, att hitta någonstans där man inte når alla eller en just, utan ett urval, det tycker jag är svårt att hitta.

En nackdel med wikins sätt att föra dialog och dela information är, enligt en respondent, personalens tidsbrist, vilket medför en risk för lång responstiden vid publicering på ElicitWikin. Han menar att det inte går att räkna med att alla har tagit del av hans inlägg eller frågeställning. Därför anser han att det kan vara bättre att ringa eller skicka e-post till personer för att få uppmärksamhet direkt. Han påpekar emellertid att han kan tänka sig att lägga upp frågor eller information på ElicitWikin om han inte kräver snabbt svar.

Merparten av respondenterna menar att fler användare och ökad informationsmängd i ElicitWikin hade bidragit till att de besökt den oftare och flera av dessa respondenter tror även att de bidragit med mer information. En av respondenterna anser att en ökad informationsmängd tyder på ett ökat användande, vilket därmed gör att det känns som han skriver i något syfte då fler troligtvis läser hans informationsbidrag. Detta till skillnad från ElicitWikin idag, där han tror sig ha tur om någon överhuvudtaget tittar på informationen. Om ingen färsk information läggs till kontinuerligt kan konsekvensen enligt en respondent bli att systemet självdör. Följande tas upp om vikten av kontinuerlig uppdatering för ElicitWikins överlevnad:

Jag tror att jag hade blivit en mer aktiv användare då. För det är ju ändå så att precis som en webbsida som aldrig uppdateras liksom, man går in där någon gång och sedan så tycker man att nu kan jag de här sajterna. Sedan är man inne där ett par gånger till, och så märker man att det fortfarande inte har hänt någonting, och sedan slutar man gå dit. Och på samma sätt är det säkert med wikin, om man märker att det inte har tillkommit något nytt sedan jag var här senast, då ger man det ett par chanser, men sedan går man ju inte dit mer.

En annan respondent menar att en ökad informationsmängd hade kunnat leda till att han i högre grad betraktat ElicitWikin som ett diskussionsforum där användarna hakar på en diskussion eller ger svar på frågor som finns inlagda. En faktor som hade uppmuntrat en respondent om den information han publicerar genererar någon form av aktivitet under en längre tidsperiod, i minsta fall ett par veckor. En annan aspekt för ökad informationsdelning som tas upp är om informella intresseområden behandlas på ElicitWikin.

Två av respondenterna säger emellertid att ett ökat användarantal och en ökad informationsmängd inte spelar någon roll för deras användande. Den ena av respondenterna menar att han lägger till lika mycket information oberoende av ElicitWikins informationsmängd eftersom han ändå bara lägger in information när han

anser det relevant. Ett par respondenter belyser dock även att det kan bli svårare att söka och hitta den information som eftersöks om användningen av ElicitWikin ökar. En av dem uttrycker följande:

Däremot att söka informationen kanske blir svårare, men det är ju en teoretisk fråga, så jag vet inte alls vad det skulle innebära egentligen om det blev en sådan ökning. Men jag föreställer mig att det kan bli vildvuxet, att det kan bli svårare att söka informationen som man behöver då.

En respondent uttalar sig på följande sätt om den kritiska massan för ökad användning av ElicitWiki:

Om vi hade varit hundra anställda på företaget, och att kanske 25–30 hade varit ganska aktiva med att lägga in information, då hade man nog varit mer benägen att kolla en eller flera gånger om dagen om det har hänt någonting.

Förslag och idéer kring förbättring av företagskritiska faktorer förs idag fram antingen muntligen, via e-post, PM eller på kompetensmöten och konferensresor. En respondent menar att ElicitWikin kan komma att spela en roll för insamling av idéer såvida företaget skapar en area för denna typ av förslag. Samma respondent menar dock att företaget är så pass litet att dessa förslag troligtvis framkommer vid kaffebordet eller direkt till den anställda som berörs av idén. Två respondenter menar emellertid att ElicitWikin kan fungera som en plats där förslag och idéer publiceras efter att de kommit företaget tillhanda genom andra kanaler. En av dem uttalar sig på följande sätt:

ElicitWikin fungerar idag lite som en uppsamlingsplats för förslag och goda idéer, dock tror jag oftast att den som kommer med en idé känner sig osäker på genomslagskraften om man bara lägger in det i wikin. Det är större chans att bli uppmärksam om man också tar upp det på ett möte.

5.3.4 Communities och kommunikationsytor

En respondent tar upp att han länge funderat över att företaget inte har några lämpliga medier för informationsdelning. Han tar upp ett exempel med att det ibland skulle kunna vara bra att skriva upp information han anser nyttig så att även andra anställda kan ta del av den. Innan intranätet introducerades var denna möjlighet ännu mindre. Då fanns nämligen bara ett alternativ att göra information tillgänglig för övriga medarbetare och det var att lägga upp den i form av en fil på en server, vilket enligt respondenten inte hjälpte eftersom ingen visste var den aktuella filen lagts. I övrigt var samtal öga-mot-öga det enda sättet att kommunicera, men då kunde det enligt respondenten vara svårt att hitta rätt person. Han menar därför att ett bra medium underlättar delning av kunskap.

Några respondenter anger ElicitWikin som ett alternativ som gör det lättare att dela med sig av information. En av dem tar upp att han tidigare varit hänvisad till att använda ett internt ramverk för projektinformation, vilket han inte anser lämplig för att kommunicera kompetens via. Han menar att ElicitWikin skulle fungera bättre eftersom de anställda därmed endast behöver bifoga programkoden och exemplen eller

förklaringarna till hur de bör användas utan att behöva följa ett förutbestämt ramverk. En respondent tar även upp att han hänvisat till en del ”best practise”-exempel på ElicitWikin i samband med sitt projekt på Volvo. Han säger även följande om kompetensöverföringens betydelse:

Vi sitter ett gäng ute på Volvo. Man befinner sig i sin egen lilla värld där och då sitter det en del nyanställda här [på kontoret] som sitter i projekt och de har många frågor. För att få den kompetensöverföring är wikin viktigt. Det tycker jag. Även att man sitter på kontor ibland. Det är väl framför allt där man kan ha kompetensöverföringen. Alla de personliga kontakter som är viktiga.

Två av respondenterna menar emellertid att de är nöjda med nuvarande sätt att dela med sig av information.

Respondenterna har olika uppfattningar om vilka grupperingar som finns inom företaget. En respondent menar att de informella grupperingar som finns skulle kunna stärkas genom att de erbjuds gemensamma forum på ElicitWikin, men en annan respondent menar att Elicit endast är en formell gruppering, och att ElicitWikins betydelse för denna är oväsentlig. En respondent tar upp den e-postgrupp som används för distribution av frågor som en form av community, men ställer sig tveksam till ElicitWikins möjlighet att ta över denna kanal:

Den [mail-gruppen] används för att skicka frågor och diskutera .NET-relaterade saker. Den skulle till viss del kunna ersättas av wikin. Enda problemet är att man vill ha snabbt svar när man har ett problem. Wikin skulle däremot vara en utmärkt plats för en FAQ.

En respondent tar upp att han valt att publicera frågor som distribuerats i e-postgruppen på ElicitWiki för att lagra dem på ett bättre ställe än i e-postboxen. En form av projektforum efterlyses av en respondent där de anställda ges möjlighet att dela med sig av kompetens och information. ElicitWikin ses av flera respondenter som ett bra verktyg och hjälpmedel för projekt där dess enkelhet gör det lätt att dokumentera och utbyta information.

Jag tror att wikin skulle kunna funka mycket bra om man lägger upp projektareor för varje projekt. Dels för att diskutera, men även för att informera om projektet, problemområden, progress etc.

En synpunkt är att ElicitWikin främst vore användbar i större projekt där inte alla sitter på samma plats eller umgås dagligen. Vid programmering ute hos kund kommer det enligt en respondent kontinuerligt in önskemål och ElicitWikin är i detta fall en bra plats för anteckningar kring dessa önskemål så att de inte glöms bort. En respondent tar även upp att han emellanåt lånar specifikationer som utformats tidigare av kollegor. Dessa använder han sedan som mallar vid utformning av nya specifikationer. Denna delning av specifikationer sker dock inte bland alla anställda utan endast via personlig kontakt. En annan respondent tar också upp delning och återanvändning av kompetens:

Vi är ju ett kunskapsföretag så vi vill ju sprida våra kompetenser till varandra. Det är ju liksom det vi överlever på. Det är ju också där vi kan se förbättringar att vi blir ännu effektivare genom att, återigen, inte behöva uppfinna hjulet om man vet att någon, kanske hos någon annan kund, har löst samma problem.

Vidare belyses ElicitWikins nytta i anslutning till lagring av praktisk information såsom telefonnummer, information kring tidrapportering samt information i anslutning till Elicits personalhandbok.

5.4 Medvetenhetsperspektivet

5.4.1 Informationshanteringsstrategi

Den största informationskanalen på Elicit idag är enligt respondenterna e-post. Genom denna kanal förmedlas såväl information från ledningen, information om företagsaktiviteter, tekniska förfrågningar och diverse notifieringar och påminnelser. E-post används även för att koordinera gemensamma aktiviteter.

Respondenter nämner vid flera tillfällen att de upplever e-post som ett störmoment. De upplever att de får för mycket e-post, och mycket är ointressant för dem, eftersom e-post går ut till alla, oavsett hur många personer som berörs av den. Detta resulterar i att e-post som intresserar ett fåtal går ut till alla, men för de flesta upplevs den som störande. För de som sitter utanför kontoret och är hänvisade till att använda företagets e-post via webben är detta extra stressande, då detta gränssnitt är mycket långsammare att hantera än en vanlig e-postapplikation, och således tar det lång tid att sovra bland inkommande e-post.

Respondenterna pratar dessutom om svårigheterna i att behålla överblick över mottagen e-post. Med tiden försvinner ett givet e-post lätt i mängden och det blir alltmer svårt och tidskrävande att återfinna information.

[...] problemet med e-mail är att folk raderar e-mail. Säger jag att jag skickat e-mail så säger folk "jaha, när har du skickat det?" och så glömmer folk bort det. Det är lätt att de försvinner i all mängden av alla e-mail man får.

Flera användare försöker visserligen sortera sin e-post, men detta tar tid och blir inte alltid gjort. Tekniska tips och annan information som inte är tidsbunden är således sällan verkningsfullt att sända via e-post, det fyller knappast någon funktion vid mottagandet, och när informationen vore användbar är den istället svår att finna. Flera respondenter säger att wikin vore ett bra medium för denna typ av information istället. Respondenterna anser därför att det skulle vara önskvärt att minska det allmänna e-postflödet, både genom att se till att e-posten riktas främst till de mottagare som berörs, men även genom att styra om vissa typer av information och koordinering till andra medier.

Introduktionen av Wiki på Elicit har enligt några respondenter inneburit att ett nytt medium tillkommit som kan fylla en tidigare tom nisch i företagets informationsmil-

jö, tack vare sin öppna struktur baserad på pull-konceptet. Flera respondenter nämner dock att wikin aldrig kan ersätta push-betonade kommunikationsmedel som e-post och direktmeddelanden. När de efterfrågar information behöver de ofta få svaret snabbt, och kan då inte förlita sig på att den som sitter inne med informationen själv ska hitta en förfrågan på intranätet eller i wikin. Istället skickar de e-post till de kollegor som eventuellt kan svara.

Flera respondenter nämner wikin som ett verktyg mycket bättre lämpat för att koordinera aktiviteter, istället för att skicka e-post fram och tillbaka mellan varje anställd och den centralanvändare som ansvarar för koordinering. Hittills har wikin bland annat använts för att samordna besök hos företagshälsovården inom Elicit. Istället för att boka tid via e-post har den ansvariga koordinatören lagt ut en sida med tillgängliga tider, och alla anställda har därefter själva fått lägga in sitt namn vid önskad tid. Informationen har funnits på ett gemensamt ställe, och andras tidsbokningar har syns direkt.

5.4.2 Notifikation

Det huvudsakliga verktyget för notifikation på Elicit är e-post. Mycket administrativ information går ut den här vägen, och även andra sorters information, tekniska frågor och liknande. Dessutom används e-post för notifikation – när viktig information lagts ut på intranätet eller Elicit-wikin brukar även den som publicerar informationen skicka ut e-post för att detta inte ska undgå någon anställd.

Några respondenter menar att vissa typer av information skulle vara intressant att få särskild notifikation om när den ändras eller utökas, men flertalet är nöjda med att inga sådana funktioner används.

Jag ser inte ett intranät som någonting... jag ser inte wikin som någonting där jag som person behöver bli notifierad, utan jag tycker wikin innefattar det att man ska söka själv, att vara aktiv i både att hämta och lämna information.

Flera av respondenterna nämner samtidigt eventuell notifikation som ytterligare ett störmoment, och säger att alltför täta notifikationer om sådant som inte intresserar dem särskilt kommer att medföra att notifikationerna i hög grad ignoreras av de, då de redan tar emot en stor mängd mindre intressanta e-postmeddelanden. Autogenererade notifikationsmeddelanden upplevs som irriterande. Hellre då att nytillkommen information presenteras på en webbsida eller liknande, där användaren själv får kontrollera vad som har tillkommit och själv söka upp informationen.

[...] det tror jag är medvetet att det är upplagt så. Alltså man ska inte trycka ut informationen utan det ska komma ifrån den som har informationsbehovet att söka den, och då är det upp till dig att hålla dig informerad om förändringar genom att titta på det oftare helt enkelt.

5.4.3 Synliggörande av aktörer och aktiviteter

Hittills har de flesta användare som publicerat information på Elicit-wikin inte utnyttjat möjligheten att skapa ett användarnamn, utan deras bidrag loggas endast med IP-nummer. De väljer dock ofta att underteckna sina inlägg med sina initialer. Flertalet respondenter ser dock positivt på att knyta namn till inläggen, främst för att på så sätt enkelt ange vem som är lämplig att vända sig till med frågor.

Det är jättebra. Fördelen med det är att jag kan ta kontakt med den personen och säga att "du har skrivit det och det, kan du förklara mer om det och det". Andra konsekvenser... Det är lite kul att veta vem som bidrar och hur mycket de bidrar, det vore roligt. Men jag ser det som en väldigt positiv sak att man kan se det. Ingen ska skämmas för något. Det är snarare en positiv grej att man skrivit något.

Det är dock viktigt att detta inte blir ett ytterligare moment i att lägga till information, så inloggning eller något annat tvingande bör undvikas. I den wiki-implementation som används på Elicit kan användarnamn sättas ut med hjälp av cookies, så länge som användaren sitter vid samma dator. Detta kan till exempel visa vem som är kunnig inom ett visst område eller vem som lägger in en viss typ av information i wikin. En respondent talar positivt om detta och menar att detta kan identifiera personer som är kunniga inom ett visst område för nyanställda och andra som inte har så stor kännedom ännu om Elicits anställda.

[...] Det skulle vara rätt positivt faktiskt. Då tänker jag inte först och främst på mig själv, men för de som är nya här, att se vem som har bidragit med vad. Dom kommer ju att bli någon slags orakel då som man frågar kring olika saker, särskilt det man får en uppfattning [om] att de hanterar dagligen och vad de kan.

Som en respondent påpekar kan bidragen till wikin inte bara synliggöra kunskap, utan kanske även viljan att dela med sig:

Jag tänker som så att om man delar med sig mycket så kan man mycket också. För att annars skulle man aldrig skriva in något så öppet och formellt. Det är väl ett litet mått på vad man är insatt i och vad man kan och vilket intresse man har av att dela med sig.

De nackdelar med att knyta namn till inläggen som några respondenter nämner är att det eventuellt kan hämma blygare användare att dela med sig. De menar att det är lättare att publicera mer osäkra saker om man inte nödvändigtvis behöver stå för det själv. Detta kan naturligtvis vara både bra och dåligt.

[...] jag behöver ju inte veta vems text det är som står där. Det kanske till och med är bättre, om det nu står rena felaktigheter så kanske man inte vill stå för det. Man kanske blir mer våghalsig om det inte finns någon sådan koppling.

Vissa respondenter menar att ett namn knutet till ett publicerat inlägg gör att de värderar informationen högre. Andra menar att de värderar informationen högt oavsett,

då de har stor tilltro till övriga medarbetares kompetens, och de behöver därmed inte se en specifik författare till informationen för att finna den pålitlig.

Respondenten med ansvar för wiki-implementationen säger följande om användarnamn eller bristen därav:

[...] min tanke har varit lite grann att låta folk utforska själva. Och sedan också för att få se vad det är, få se hur det används och sen få idéer för hur det kan användas. Men självklart, ju mer vi växer och ju fler personer vi blir, så är det ju nyttigt att kunna se en profil av en person, för att kunna sätta ett namn till informationen. Det är alltid viktigt med informationsbärare, eller informationsägare. Det är viktig metainformation.

Ingen av respondenterna uppger att de saknat personliga profiler på wikin. Det finns dock flera olika uppfattningar bland respondenterna om vad en eventuell personlig profil skulle innehålla eller hur den skulle utformas. Någon anger att det vore trevligt med ett utrymme där kollegor kunde berätta lite mer om sig själva, fast mer tekniskt och preciserat än de lediga presentationer som finns på Elicits externa webbplats.

Men även liksom internt som kunskapsdelning, att man kan se vilka projekt man har varit inne i och vilka tekniker man har hållit på med. [...] Men internt skulle jag vilja se lite mer hårdare, alltså mer uppställt vad man tycker att man är bra på och vad man egentligen förväntar sig att få frågor om.

Flera andra respondenter menar att de inte behöver mer information än namnet på författaren, och eventuellt även kontaktuppgifter i anslutning. De nämner kontaktmöjligheten som den enda fördel de ser, och tror inte att ytterligare information i profilen hade gett något särskilt mervärde. Den personliga profilens syfte skulle vara att möjliggöra feedback och frågor till författaren.

Vad gäller den organisatoriska kontexten, det vill säga medvetandet om andra aktörers handlande och kompetens, uppger de flesta respondenterna att de har god eller ganska god uppfattning om vad kollegorna på Elicit arbetar med för tillfället, liksom vilka som behärskar särskilda teknikområden. Om respondenterna har frågor kring detta vänder de sig i första hand till övriga anställda. Flera respondenter nämner VD:n, som har god kännedom om de anställda och organisationen i stort, eller den anställde med ansvar för administrativa arbetsuppgifter på Elicit, som ofta fungerar som samordnare av interna aktiviteter. Nästa steg för många blir att skicka direktmeddelanden eller e-post till personer som kan tänkas ha kännedom om det efterfrågade. Något kompetenssystem används inte på Elicit. Respondenterna tror inte heller att det hade blivit någon framgång, utan talar om svårigheterna att hålla ett kompetenssystem uppdaterat samt motivationsproblemen förknippade med underhåll av ett dylikt.

Idag finns kompetensen hos de anställda på Elicit officiellt lagrat i konsultprofiler. Dessa uppdateras dock sällan eller aldrig, och reflekterar vanligen kompetensen som den anställde hade då anställningen började. I samband med detta fyllde han i profilen och därefter har den vanligen lämnats orörd. Flera av respondenterna nämner dessa konsultprofiler, men uppfattningen om profilernas syfte och användning går isär mel-

lan respondenterna. Några respondenter tror att de används i säljprocessen, andra menar att de inte används till något alls. En responden kommenterar konsultprofilerna:

Jag tror de används i väldigt liten utsträckning. Den enda anledningen till att vi har dem är att på alla andra konsultbolag vi jobbat på tidigare har vi haft dom, då ska vi också ha. Jag tror inte att de fyller något större syfte. Det syfte det skulle kunna fylla är spridning av information om vem som vet vad.

Han nämner även att konsultprofilerna inte används i säljprocessen på samma sätt som i traditionella konsultbolag och att de därför inte underhålls lika noggrant. Om de hade använts mer aktivt hade de dock kunnat vara ett bra sätt att dokumentera de kunskaper som de anställda besitter. Konsultprofilerna är därmed en tämligen outnyttjad resurs, och de erbjuder inte heller en aktuell bild av de anställdas kompetens. Den främsta källan till kunskap om andras kompetens och intresseområden är personlig kännedom, flertalet respondenter anger att de vet på ett ungefär vilka som kan vad på företaget. Om de behöver hjälp med något särskilt vänder de sig i första hand till de som finns i närheten, i andra hand kontaktar de någon via MSN Messenger eller e-post.

6 Analys och diskussion

I detta avsnitt analyserar och diskuterar vi de viktigaste resultaten från den empiriska undersökningen. Avslutningsvis behandlar vi de reflektioner vi haft under studiens gång i anslutning till Wiki som verktyg och koncept.

6.1 Informationsperspektivet

6.1.1 Data, information och kunskap

Det finns, som beskrevs i kapitel 3.3.1, tre typer av information som återfinns på ett intranät; projektinformation, formell och informell information. På Elicits traditionella intranät återfinns till största delen formell information som i huvudsak anses vara av långsiktig karaktär, exempelvis företagshistorik och personalpolicys. ElicitWikin består av såväl kortsiktig informell information såsom nyheter kring events och aktualiteter men även mer tidsberoende information rörande tekniska tips och lösningar samt tankar kring SMILE-konceptet och liknande. Ett flertal respondenter påpekar nyttan med att tillgängliggöra informationen via ElicitWikin istället för att som tidigare, skicka ut den via e-post.

Många av de tekniska ”tips och trix” som hamnar på ElicitWikin är lösryckta informationsbitar som tidigare inte haft en naturlig plats i Elicits informationsmiljö. Det som för en utomstående kan framstå som lösryckt information eller data, till exempel programkod, pseudokod eller konceptmetodik. För en användare med liknande förkunskaper som bidragsslämnaren kan däremot denna information representera kunskap, då de har liknande referensramar och förförståelse och de således kan tillämpa informationen och införliva den med sin tidigare kunskap. De försök som tidigare har gjorts med att e-posta denna typ av information har inte uppskattats nämnvärt, samtidigt som det enligt respondenterna finns ett behov av och en önskan att förmedla bra lösningar på specifika problem. På ElicitWikin kan användarna enkelt publicera denna information utan att som tidigare behöva gå via en administratör eller intranätsansvarig. Informationen ligger dessutom synlig och sökbar istället för att försvinna i mängden av e-post, vilket tidigare har påpekats vara ett problem.

6.1.2 Informationspolitik

Enligt kapitel 3.3.2 finns det fyra kategoriseringar av informationspolitik som kan råda i en organisation. De grundar sig på vilka auktoriteter som finns i organisationen samt hur informationsspridningen ser ut. Det är viktigt för organisationen att vara medveten om vilken informationspolitik de anammar för att kunna bedriva en framgångsrik informationshantering. Davenport's (1997) teorier speglar dock en större organisation än den vi har studerat. Elicit är en tämligen liten och centrerad organisation utan några underavdelningar eller andra subgrupper. Elicit skulle emellertid kunna ses som en enskild avdelning i en större organisation med feodal informationspolitik, och slutsatserna i denna studie bör därmed kunna vara relevanta även för större organisationer.

För att utreda vilken informationspolitik som råder på Elicit har vi koncentrerat oss på hur spridningen av informationen ser ut och vem som anses vara ansvarig för distributionen av denna. Enligt samtliga respondenter tillämpas en monarkistisk informationspolitik på det traditionella intranätet med ett fåtal ansvariga informations-spridare. Denna struktur har i viss mån rubbats i och med införandet av ElicitWikin. Enskilda användare har givits större möjligheter att bidra med information, och i viss mån även ett ökat ansvar att förse organisationen med information, vilket understryks av ett flertal respondenter. Elicits informationsmiljö har således delats upp i två arenor; en centralstyrd monarkistisk arena och en anarkistisk arena, i vilken all informationshantering utgår från användarna själva. Som redogjordes för i 3.3.2 är informationsanarki oftast inte något som en organisation medvetet etablerar utan uppstår vanligtvis när en mer centraliserad tillämpning av informationshantering har fallit samman. De flesta organisationer med ett anarkistiskt förhållningssätt har en hög andel av autonoma kunskapsarbetare som exempelvis konsulter. Detta överensstämmer väl med Elicits struktur som består av en platt organisation där få vertikala maktstrukturer existerar.

6.1.3 Informationshantering

I kapitel 3.3.3 redovisades Stenmarks (2002a) teorier där han motsätter sig styrning och fastslagna strukturer på intranät, och menar att dessa hämmar informationsutbytet inom organisationen. Mindre kontrollerade och hierarkiska miljöer bidrar till en ökad variation av kreativitet hos medarbetarna, och detta i sin tur ökar möjligheterna för ny kunskap att utvecklas. Telleen (1996) ifrågasätter hur man ska kunna uppnå en lärande organisation om det redan från början fastslås en viss informationsstruktur. Risken finns att det utesluts värdefull information som inte anses passa in i den befintliga ämnesindelningen. Fri strukturering kan emellertid leda till att ett visst kaos uppstår och att, som flertalet respondenter påpekar, informationen inte går att återfinna där man tänkt sig. Detta anses emellertid inte vara något problem i dagsläget, men i takt med att organisationen växer och fler användare och ämneskategoriserier tillkommer ökar risken för att detta ska uppstå.

Ett decentraliserat informationsansvar med ett minimum av regler förordas i kapitel 3.3.3. Regler krävs för att styra utseendet på informationen men inte användarnas tillvägagångssätt vid publiceringsprocessen. I wikin läggs all publicerad information på de sidor wikin automatiskt genererar, där sidhuvud och sidfot är homogena och återfinns på samtliga sidor. Wikin kan även struktureras grafiskt med hjälp av stilmallar. I övrigt finns inga särskilda begränsningar för hur informationen presenteras. Samtliga dokument bör innehålla information om författaren, kontaktinformation till denna samt datum för senaste uppdatering. Genom att sätta informationen i kontext blir den mer värdefull och intressant och möjligheterna för att informationen omsätts i handling ökar. På ElicitWikin kan användaren skapa sig ett användarnamn, antingen genom någon form av inloggning, eller med en cookie på den lokala datorn eller en kombination av dessa. Varje ändring och informationstillägg som användaren gör kan därmed etiketteras med ett användarnamn. Detta var inte något som de anställda uppmanades till i samband med införandet av wikin och det var få som hade tagit fasta på möjligheten. Dock påtalade ett flertal respondenter nyttan med att kunna se

vem av medarbetarna som står bakom de olika informationstilläggen, till exempel då man vill kontakta personen i fråga för vidare upplysningar.

En återkommande reflektion i vår studie är att informationsförsörjningen från användarnas sida i första hand är beroende av hur höga trösklarna för informationsdelningen är, vilket även påtalas av respondenterna. Finns det för många påbud att följa blir användarna mindre benägna att bidra med information. De menar att det ibland räcker med ett väldigt litet motstånd för att de ska undvika att dela med sig, och betonar vikten av att kunna tillföra information snabbt och enkelt utan att först behöva vända sig till en administratör.

Ett intranät som har utformats på rätt sätt och som ger de anställda möjlighet att publicera och ändra information resulterar enligt kapitel 3.3.3 oftast i ett mer aktuellt och uppdaterat innehåll. ElicitWikin erbjuder i sig själv en informationsstruktur utan formalisering och styrande faktorer. Ändringar och tillägg på sidorna kan ske ögonblickligen och alla användare har full behörighet att strukturera innehållet och skapa nya sidor. Denna öppenhet utan styrning och fastslagna strukturer innebär att användarna erbjuds stora friheter, men också en större delaktighet än på ett traditionellt intranät. Möjligheterna att hålla informationen uppdaterad, aktuell och korrekt ökar när detta kan göras av vem som helst. Enligt respondenterna har felaktigheter legat kvar på det traditionella intranätet i månader eftersom ingen har känt motivation nog för att e-posta intranätsansvarig och påpeka detta. I en wiki kan sådana fel åtgärdas omedelbart vilket kräver mindre ansträngning från användarnas sida. Detta kommer enligt respondenterna troligtvis leda till att färre felaktigheter kvarstår i framtiden. Samma sak gäller för triviala saker som uppdatering av kontaktinformation, telefonnummer etc. Tack vare snabba och enkla uppdateringsmöjligheter kan en wiki användas för att publicera kortsiktig information som normalt sett inte skulle publicerats på ett traditionellt intranät på grund av sin korta livslängd.

Vi hävdar att informationsmiljön i en förhållandevis liten organisation som Elicit kan tillåtas att förbli ostrukturerad och fri för användarna att tillämpa utifrån sina egna behov. Mindre organisationer handskas ofta med en mindre mängd information, men i takt med att organisationen växer och fler användare och ökad informationsmängd tillkommer bör ledningen överväga om riktlinjer och policys för användning ska införas. Vi anser, i enlighet med ett flertal respondenter, att dessa riktlinjer i sådana fall bör hållas så öppna och enkla som möjligt för att inte hämma användningen. Införandet av en moderatorfunktion eller liknande skall om möjligt undvikas, eftersom en sådan funktion kan minska ansvarskännandet bland övriga användare. Om en moderator tillsätts bör dennes ansvarsområden tydligt avgränsas, samtidigt som det klart bör framgå att ansvaret för informationsförsörjningen fortfarande ligger på användarna.

6.1.4 Redundans och informationsöverflöd

När fria publiceringsrättigheter tillämpas minskar kontrollen på vad för slags information som tillförs. Detta kan innebära att irrelevant eller opassande information tillkommer. Några respondenter påpekar detta, men vilken slags information som är relevant eller inte har de olika uppfattningar om. Några vill enbart se arbetsrelaterad information, medan andra kan tänka sig att även andra mer informella ämnen publice-

ras, till exempel fotografier, golfresultat och andra personliga intresseområden. Denna sociala aspekt kan även den fylla en funktion. Anställda som sitter ensamma ute hos en kund går ofta miste om den informella kommunikation som råder i vissa Elicit-grupperingar och de påpekar att de gärna vill ha en viss inblick i vad övriga organisationsmedlemmar sysslar med. Hur pass mycket informell information som kommer att läggas in på ElicitWikin och hur stor acceptans denna får är svårt att förutse, men troligen kommer ett konsensus att bildas över tid.

Ett problem som enligt respondenterna kan uppstå vid decentraliserad informationspublicering är att det blir ett överflöd av information. Detta innebär enligt kapitel 3.3.4 att det finns mer information i omlopp än vad som krävs för att lösa de dagliga arbetsuppgifterna. Det påpekas att detta är något som kan gynna lärandet inom en organisation och att det skapar möjligheter för den enskilda individen att tillägna sig ny kunskap. Detta anser vi påvisas genom att ElicitWikin har synliggjort information som enligt respondenterna inte hade kommit fram genom någon annan tillgänglig informationskanal. Nonaka och Takeuchi (1995) menar att de olika kompetenser som medlemmarna i en organisation besitter ger ett brett och diversifierat utbud av kunskap och information. Denna variation av kunskapsmassa ökar chanserna för enskilda individer att komma i kontakt med kunskap som skiljer sig från individens egen kunskap. Ett konkret exempel på detta, som är av stor nytta för verksamheten, är den kompetens- och kunskapsspridning som ElicitWikin anses främja, och som samtliga respondenter uttalar sig positivt om. En förenkling av publiceringsprocessen gör att information och värdefull kunskap tillförs i större utsträckning.

En negativ konsekvens av ökad informationsmängd blir enligt respondenterna att tidsåtgången för att finna eftersökt information ökar. I kapitel 3.3.4 hävdas att informationsöverflödet kan hanteras av smart teknologi som hjälper användarna att navigera och hitta rätt i utbudet. Vi anser här att wikins fulltextsökning kan tillämpas som hjälp. Ett par respondenter föreslår att ElicitWikins förstasida inte ska vara öppen för editering. Huvudsidan bör vara mer strukturerad och gärna erbjuda en meny av länkar till de viktigaste ämnen, så att en ny besökare lättare kan orientera sig. Genom att vidta dessa åtgärder garanteras huvudsidan en viss integritet och detta minskar risken för att kaos uppstår.

6.2 Kommunikationsperspektivet

6.2.1 Informationskultur och beteende

Begreppet informationskultur innefattar enligt kapitel 3.4.1 mönster av värderingar och beteende som visar organisationens syn på och angreppssätt gentemot information. Trots att Elicit expanderat flera år i rad anses företagets värderingar fortfarande gälla och de avspeglas i informationskulturen. Denna kultur går ut på att ha så få chefer som möjligt och istället uppmana de anställda till egna beslut på lägre nivåer grundade i företagets värderingar. Elicits uppmaningar kring informationsdelning sker i första hand i samband med de kompetensmöten som äger rum med jämna mellanrum.

Viljan att bidra med information tas upp som en kulturrelaterad aspekt och Elicits ledning uppmanas att i högre grad hänvisa till ElicitWikin, vilket skulle kunna innebära en ökad informationstillförsel. Även om Elicit inte uttryckligen förmedlar sin policy bland de anställda fungerar företagets öppna informationskultur bra eftersom de anställda inte upplever någon rädsla för avvisande bemötande vid frågor till sina kollegor. Elicits personal har en stor roll i att vidarebefordra företagets värderingar och informationskultur till nyanställda. I detta sammanhang kan ElicitWikin fungera som en informationskanal till nyanställda där de ges möjlighet att ställa frågor direkt i anslutning till informationen. Genom att formulera Elicits värderingar i skrift och dessutom diskutera och argumentera för dem tydliggörs de för hela organisationen. Om de nyanställda redan från början hänvisas till ElicitWikin som informationskanal kommer de troligen att uppfatta den som en naturlig del i informationsmiljön och använda den som resurs i sitt dagliga arbete.

Intranätet bör, som tas upp i kapitel 3.4.1, ses som en viktig organisatorisk kommunikationskanal som kan komplettera möten och informell kommunikation i företagets kommunikationsprocess, speciellt för anställda som arbetar externt. Då Elicit har många anställda som är externt placerade kan denna komplettering öka känslan av samhörighet.

Eftersom wikin inte stödjer synkron kommunikation är den ett olämpligt medium för spridning av tidskänslig information. Skulle ledningen på Elicit uppmana de anställda till dagliga besök på ElicitWikin skulle mycket av den information som tidigare skickats ut via e-post kunna publiceras på wikin istället. Brådskande information eller annat som kräver snabb respons bör dock fortfarande gå via e-post, telefon eller andra kanaler. Övrig information kan de anställda istället ta del av via ElicitWikins sida där de senaste ändringarna syns. Viktiga nyheter kan även länkas från wikins förstasida, som gärna får erbjuda såväl fasta länkar till viktiga ämnesområden som en sektion för aktuella händelser.

Elicit saknar dock ett gemensamt forum för informationsdelning kring tekniska frågor och specifikationsmallar som i nuläget ofta stannar mellan två personer. Elicit erbjuder inte heller någon elektronisk informationskanal där anställda som jobbat med liknande uppgifter kan sprida sin kompetens till anställda i nystartade relaterade projekt.

6.2.2 Informationsdelning

Informationsdelning är, som tas upp i kapitel 3.4.2, en handling som sker på frivillig basis och som går ut på att göra information tillgänglig för företagets samtliga anställda. Elicits personal anser sig vara mer än villiga att dela med sig av sin information och kunskap. De ser det som en skyldighet gentemot organisationen att bidra med information och menar även att den som delar med sig därmed synliggör sin kompetens bland övriga anställda. Respondenterna påpekar att ElicitWikin förklarar denna informationstillförsel samtidigt som den uppmuntrar till bidrag genom uppmaningar att lägga till kompletterande information.

I kapitel 3.4.2 uppmanas ett företags ledning att aktivt propagera för informations- och kompetensdelning inom organisationen. Vikten av att kompetensdelningen belö-

nas understryks även, till exempel genom att de som bidrar uppmärksammas. Vidare behandlas att kunskapsdelning inom företag framstår som en onaturlig aktivitet och att det därför är viktigt för företagsledningen att sätta upp standarder samt eliminera till exempel tekniska hinder för informationsdelning. Om Elicits ledning på ett tydligt sätt markerade att informationsdelning är en viktig och prioriterad aktivitet skulle detta sannolikt vara en motiverande faktor. En sådan åtgärd skulle kunna vara att låta informationsdelning få en egen post i tidrapporteringen. Elicits medarbetare skulle då kunna redovisa den tid de lagt på att sprida information, och informationsdelning skulle få en högre status.

Kan informationen i wikin relateras till en person kan detta synliggörande bidra till att öka såväl värdet av informationen som personens anseende, vilket i sin tur främjar informationsdelning. Att tillföra goda råd och matnyttig information till wikin kan vara ännu en kanal för att synliggöra sin kompetens för övriga medarbetare. Detta kan enligt oss vara en motivationshöjande faktor för vissa anställda.

De anställda på Elicit är positivt inställda till att dela med sig av sin kompetens, men vissa hinder som begränsar tillförseln tas upp. Det vanligaste hindret är tidsbrist, vilket är ett övergripande problem oavsett verktyg. Ett annat problem är att inte alla medarbetare har möjlighet att närvara vid de kompetensmöten som hålls regelbundet eftersom många av de anställda är externt placerade ute hos kunder. Därmed går de miste om det informationsutbyte som äger rum vid dessa möten. Andra hinder som tas upp är osäkerheten kring om informationen är efterfrågad eller tillräckligt verifierad. Vi hävdar dock att wikin kan ses som mindre pretentiös än andra medier. Information som publiceras behöver aldrig ses som en definitiv publicering, utan kan ändras och kompletteras allteftersom. Även andra användare kan hjälpa till att bearbeta informationen, och ett ursprungligt informationsbidrag på ett par dåligt formulerade rader kan utvecklas till genomarbetad och användbar information. Användaren bör därför inte känna sig hindrad från att publicera sina tankar och idéer för att han inte kan formulera dem fullständigt. Vi anser att motverkandet av denna typ av självzensur är en viktig faktor för att sänka tröskeln för informationsdelning.

Det är svårt att råda bot på det faktum att tidsbrist är det enskilt största hindret för informationsdelning. Trots allt är företagets vinstdrivande verksamhet högst prioriterad, i Elicits fall handlar det om att lösa sina åtaganden som konsulter på ett effektivt sätt. Informationsdelning är emellertid på längre sikt en viktig faktor för att upprätthålla en hög kompetens i organisationen, vilket gör att informationsdelning måste vara en prioriterad del i verksamheten. Informationsdelning måste således ges ett visst utrymme, vilket i första hand bör åstadkommas på organisatorisk nivå.

Ett ökat ställningstagande från Elicits sida beträffande användningen av ElicitWikin efterfrågas eftersom det i nuläget kan tolkas som att den enbart är uppsatt i testsyfte. Det krävs ett tydligare ställningstagande från Elicits ledning om ElicitWikins syfte och framtid. När syftet med ElicitWikin är fastslaget kan de anställda förhålla sig säkrare till den. I nuläget drar sig de anställda för att bli för engagerade i ett verktyg som kanske inte kommer att bestå i framtiden. Om ElicitWikin skulle ersätta det gamla intranätet och överta dess roll som huvudsaklig informationsbärare skulle detta vittna om en beslutsamhet från ledningens sida om att använda wikin under längre tid, vilket skulle stimulera användningen.

6.2.3 Kommunikationsverktyg

I kapitel 3.4.3 hävdas att det är viktigt att skapa ett intresse för och reflektion kring informationen på ett intranät, till exempel genom att synliggöra tolkningar och synpunkter i anslutning till informationen. ElicitWikin gör det möjligt att fritt blanda fakta med tolkningar, reflektioner och åsikter, vilket inte ses något problem förutom en tänkbart rörigare informationsstruktur. Att läsarna ges möjligheten att lägga till kommentarer i anslutning till publicerade texter kan bidra till en mer nyanserad bild av informationen samtidigt som det enligt en respondent gör läsarna mer kritiska gentemot innehållet. En risk är dock att personliga åsikter från anställda i ledningsgruppen kan komma att betraktas som sanning eller norm. Detta kan avhjälpas genom att tydligt markera vad som är personliga åsikter. När mer information tillkommer kan det till slut bli rörigt och svårt att skilja mellan information och diskussion. Därför krävs det att diskussion och personliga åsikter går att identifiera som sådana. En rekommendation är att kursivera kommentarer och diskussionsinlägg och att skriva under med namn eller initialer.

Fler användare och en ökad informationsmängd samt kontinuerlig informationstillförsel i ElicitWikin hade bidragit till att respondenterna besökt ElicitWiki oftare och i några fall även bidragit med mer information. Vi tror att ElicitWikins användning tar fart när användarna kan se högre aktivitet i wikin. Om flera sidor ändras varje dag och syns på RecentChanges gör detta att wikin upplevs som levande och i utveckling.

I nuläget kommuniceras förslag och förbättringsidéer från Elicits anställda till företagsledningen antingen muntligen, via e-post, PM eller på kompetensmöten och konferensresor. ElicitWikin skulle kunna spela en roll för att samla dessa förslag, men företaget är så pass litet att förslagen troligtvis ventileras genom andra kanaler innan de når ElicitWikin. Detta beror delvis på osäkerheten kring om förslagen som publiceras på ElicitWikin når berörd person. En tanke som förs fram är emellertid skapandet av en yta på ElicitWiki som är speciellt avsedd för att samla förslag och idéer. När många idéer samlas på ett överskådligt sätt ökar det förutsättningarna för ytterligare idéskapande, och vi tror att en wiki är ett lämpligt medium för detta.

6.2.4 Communities och kommunikationsytor

Communities är en av flera ytor för skapande och spridning av kunskap inom en organisation, vilket behandlas i kapitel 3.4.4. På dessa ytor kan anställda dela gemensamma ideal, visioner, idéer och berättelser. Vi ser att ElicitWiki skulle kunna fungera som en annorlunda form av community där interaktionen inte sker i traditionell chatform utan direkt i anslutning till aktuell information. En respondent anser att ett forum kan stärka de informella grupperingar som han urskiljt på Elicit. Andra respondenter säger sig vara tveksamma till ElicitWikins roll som forum, medan en respondent anser att den skulle kunna fungera som en gemensam FAQ. Detta anser vi vara ett bra förslag eftersom det stämmer väl överens med wikins organiska karaktär, där organisationens alla anställda ges möjlighet att bidra med sina frågor och lösningar.

Tidigare var de anställda hänvisade till ett internt ramverk för projektinformation som medförde att vissa informationsbidrag som programkod och förklaringar blev krångliga att tillföra. Ett projektforum efterlyses därför av en respondent där de anställda erbjuds möjlighet att dela med sig av kompetens och information. En respondent föreslår även lagring av viktiga e-postgrupps-utskick på ElicitWikin för mer långsiktig lagring.

Vi menar att ElicitWikin vore speciellt användbar i större projekt där inte alla sitter på samma plats eller umgås dagligen. På specifika projektareor på wikin skulle användarna kunna informera om projektet, dess problemområden samt projektets status. ElicitWikin skulle även kunna vara en lämplig plats för snabba anteckningar i samband med inkommande önskemål från kund samt för lagring av information såsom telefonnummer, tidrapporteringar, personalhandbok och kommande möten. Tack vare att ElicitWikin går att komma åt även utifrån skulle den även kunna användas som anteckningsblock även på möten ute hos kunder.

En viktig aspekt av Wiki är att informationen byggs upp kollaborativt av flera användare. Under längre tid bildas en gemensam informationsbas som många användare känner sig delaktiga i. Eftersom wikin är ett demokratiskt verktyg där alla användare har samma möjligheter att göra sig hörda lönar sig inte agitation i längden, utan det är i allas intresse att uppnå en kompromiss.

6.3 Medvetenhetsperspektivet

6.3.1 Informationshanteringsstrategi

I kapitel 3.5.2 beskrivs de två huvudsakliga informationshanteringsstrategierna, push och pull. Push innebär att användarna får informationen presenterad för sig, medan pull innebär att de själva måste söka upp informationen. Elicit tillämpar idag en informationshanteringsstrategi som främst är baserad på push, med ett mindre inslag av pull. De huvudsakliga informationskanalerna är framförallt e-post, men även MSN Messenger och telefon, som alla är push-inriktade tekniker. Det traditionella intranätet används inte alls i samma utsträckning i det dagliga arbetet.

Väldigt mycket av den information som användarna möts av är inte intressant och relevant för dem vid det tillfället. Denna push-betonade informationshantering innebär att Elicits medarbetare ofta belastas med för mycket information, då det inte finns tillräckliga filtreringsmekanismer för informationen. Det stora informationsflödet är ett stressmoment för användarna, speciellt när de sitter ute hos kunder och är hänvisade till långsamma webbmailsgränssnitt där sovringen av information tar ännu längre tid. Användarna vill ta del av informationen när de själva är i behov av den. Det finns följaktligen ett behov av att minska andelen information som ges via push-tekniker till förmån för pull-tekniker. Tidigare pull-baserade medier för informationsdelning har inte varit effektiva nog för att användas i någon högre utsträckning. Vi anser således att det finns ett behov av ett pull-baserat medium som kan överta delar av den informationshantering som idag hanteras med push-tekniker.

Det finns en stor vilja på Elicit att dela med sig av sin kompetens, liksom att ta vara på bra lösningar för att slippa lösa samma problem om och om igen. Tekniska lösningar, tankar kring SMILE-konceptet och andra funderingar är viktiga att förmedla till övriga i organisationen. Denna typ av information har dock ingen bestämd mottagare eller särskilt tillämpningstillfälle, och är således inte särskilt effektiv att förmedla via e-post. Vi anser att wikin har fördelarna av intranätets långsiktighet och pull-teknik, men det är enkelt för vem som helst att lägga in information, att spinna vidare på andras idéer, ställa eller svara på frågor och diskutera. Det Elicit kan hoppas på att uppnå i och med införandet av wikin är att lyckas kombinera fördelarna med intranätets långsiktighet med e-postens enkelhet. Att publicera information på wikin behöver inte vara mer betungande än att skicka e-post, men motsvarar ändå en intranätspublicering vad gäller åtkomst och varaktighet. För att lägga in information i wikin krävs ingen särskild mottagare, det räcker med en känsla av att informationen i sig är intressant, kanske för användaren själv, kanske för andra. Informationen på wikin ligger dessutom kvar, och begravs inte under all nytillkommen information. Wikin skulle kunna bli ett framgångsrikt medium för kompetensöverföring på Elicit, så länge det finns ett intresse av att använda den, samt att användarna känner att de har tid till det och att det uppmuntras från ledningen.

6.3.2 Notifikation

I kapitel 3.5.4 förklaras vikten av att användaren meddelas när ny information tillkommer på intranätet som kan vara intressant enligt dennes preferenser. Genom att urskilja den relevanta informationen i informationsbruset undviks *information overload*, samtidigt som det säkerställs att användaren inte går miste om relevant information. Det gäller att välja notifikationsnivå och -medium på ett sätt som uppfyller både kravet på medvetenhet och samtidigt inte upplevs som ett stress- eller irritationsmoment. De tre faktorer som måste balanseras för att uppnå en tillfredsställande nivå av medvetenhet är; informationslämnarens ansträngning, *information overload* och informationsmedvetande.

Det som notifikationen uppnår i idealfallet är att hålla användarna fullt uppdaterade om ny information på ett sätt som inte ger en informationsöverbelastning, och som dessutom inte kräver något extra arbete från informationslämnaren. Detta är dock svårt att realisera och vilken sorts notifikation som tillämpas måste väljas utifrån vilka faktorer som prioriteras högst. I nuläget sker notifikationen på Elicit via e-post, som även är den främsta informationskanalen. Det framkommer dock ingen klar bild av att ytterligare notifikation är nödvändigt. Både wikin och intranätet bör förbli rena pull-verktyg anser flera respondenter. Wikin har redan funktioner för att se de senaste ändringarna, så någon ytterligare notifikation skulle snarare upplevas som störande. Flera av respondenterna talar också om att de får väldigt mycket e-post, så de ser helst att de slipper så mycket onödig e-post som möjligt. När det gäller information som kräver att användaren agerar på den kan det dock vara nödvändigt att notifiera via en push-teknik, och där är e-post svårt att överträffa.

Vissa wiki-implementationer erbjuder automatisk notifikation, vanligen utformat så att användaren kan ange sitt intresse för en viss sida och därefter få e-post när sidan ändras. Denna typ av notifikation är enkel på så vis att informationslämnaren inte behöver hantera den, men respondenterna menar att autogenererade e-

postmeddelanden är irriterande, och därmed försvinner i viss mån nyttan med denna typ av notifikation. En tänkbar variant skulle vara att informationslämnaren själv anger i samband med sin ändring huruvida den är intressant nog för att motivera en notifikation.

En kombination som har använts delvis hittills är Wiki i kombination med e-post. När någon har lagt till information i wikin som är relativt kortlivad, exempelvis om kompetensmöten eller liknande, skickar ut en notifikation via e-post, men notifikationen behöver inte vara mer än en rad som upplyser om att information är tillgänglig och feedback önskas eller liknande, samt en hänvisning till ElicitWiki för att ta del av informationen och lämna feedback. Att wikin i sig själv saknar push-element får ses som ett positivt karaktärsdrag, då användningen enbart sker på användarens initiativ.

Wikins införande på Elicit har möjligen större betydelse för notifikationens karaktär än för notifikationsfrekvensen eller hur den sker. Om notifikationen tidigare var ett e-postmeddelande som samtidigt var informationsbärare kan den nu övergå till att vara en notifikation med hänvisning. Genom att ställa informationen separat på ett synligt medium kan notifikationsmeddelandet hanteras enklare, eftersom den inte behöver sparas eller arkiveras utan bara läsas. Därefter är den förbrukad och kan raderas, medan informationen den pekade på kvarstår. Om wikin i framtiden fick en mer central roll på intranätet, skulle även dess interna notifikationsfunktioner i form av de senaste ändringarna vara tillräcklig för information som inte är alltför brådskande. Detta förutsätter dock att användarna besöker wikin regelbundet och kontrollerar när ändringar görs.

6.3.3 Synliggörande av aktörer och aktiviteter

En viktig del av medvetenhetsperspektivet är att göra användaren medveten om sin omgivning, att visa övriga aktörer och deras aktiviteter, för att ge användaren en kontext att knyta sitt handlande till och dessutom möjliggöra nya kontakter mellan användarna, så som beskrevs i kapitel 3.5.5.

Då Elicit är en såpass liten organisation har de anställda en ganska god uppfattning om vad kollegorna sysslar med, liksom en ungefärlig uppfattning om deras kompetens och vilka tidigare projekt de varit involverade inom. Att finna en kollega att fråga om råd brukar vanligen inte vara några problem, om användaren inte själv vet någon lämplig finns e-postlistor att skicka ut frågor på, eller så kan VD eller någon annan användare med stor personkännedom ge tips. Däremot saknas det någon egentlig dokumentation av kompetens. Konsultprofilerna är vanligen inte uppdaterade och ligger dessutom som enskilda filer som inte är sökbara. För en nyanställd gäller det att fråga sig fram för att få en uppfattning om vilka som kan vad.

Hade de anställda haft möjlighet att på ett så enkelt sätt som möjligt återge i egna ord vad de har jobbat med och vilka tekniker, programmeringsspråk de behärskar skulle detta kunna vara en värdefull resurs, inte minst för nyanställda. Även säljaren kan dra nytta av detta i kundkontaktarna. Anställda som söker någon att rådfråga får samlad sökbar information när VD eller andra som kan leda dem rätt inte är tillgängliga.

Om det fanns en tydligare koppling mellan information och författare i ElicitWikin skulle detta med tiden kunna avspegla de anställdas intresseområden och kunskaper utifrån vilka ämnen deras bidrag berör eller vilka frågor de besvarar. Än så länge har dock wikin inte använts tillräckligt för att kunna erbjuda tillräckligt underlag för en sådan bedömning. Trots detta vore en rekommendation om att använda sig av användarnamn på sin plats. Trots flera respondenters åsikt om att de värderar informationen lika anser vi att det finns flera fördelar med att koppla ett namn till informationen, inte bara för feedback och vidare frågor, utan även i förlängningen synliggörandet av intresse och kompetens. Dessutom är användarnamn ett sätt att göra wikin mer personlig, bebodd av kollegor, snarare än en ansiktslös informationssilo. Detta torde även göra informationen mer intresseväckande för läsaren, och detta tror vi kan bidra till en högre grad av användning.

Vissa respondenter funderade kring huruvida vissa människor drar sig för att bidra med information när deras namn finns med, samt om detta är en generationsfråga. Vi menar att det först och främst är dels en fråga om organisationskultur och dels om personlighet. Vissa människor vill gärna synas och höras medan andra hellre lyssnar än talar, och på motsvarande sätt hellre läser än skriver i en wiki. Wikin, liksom forum och liknande verktyg, får troligen en användarbas med en stor del användare som är inne och läser regelbundet men utan att själva lämna bidrag och synliggöra sig själva. Att knyta namn till informationen utgör dock ingen avgörande faktor för dessa användares beteende. Den andra faktorn, organisationskultur, handlar främst om att användarna måste känna sig trygga i organisationen för att dela med sig av information och synliggöra sig, och känna att deras bidrag uppskattas.

6.4 Reflektioner kring Wiki

6.4.1 Att använda en wiki

En wiki som varit i drift under en längre tid antar alltmer en egen karaktär. Snåriga kopplingar uppstår mellan olika grupperingar av sidor, särskilda konventioner skapas, debatteras och förändras. Antalet sidor är såpass stort att det kan vara svårt att få en överblick. Detta kan göra att en användare som för första gången stöter på wikin kan bli förskräckt (eller bättre ord), och känna att wikin inte är något för honom.

En wiki är en community och som alla sådana krävs en tids invänjning innan en ny användare har tagit åt sig communityns kultur; uttalade och outtalade regler, konventioner och historia. Wikins ibland snåriga och ogreppbara struktur adderar ytterligare till detta. Det går inte att få en historisk bild av wikins utveckling på samma sätt som i exempelvis en blog eller ett trådat forum, där informationen är tydligt daterad, strukturerad och knuten till sin författare. Wikin existerar bara i sitt nuvarande tillstånd, ett tillstånd som förändras över tid. Enskilda sidors ändringar kan visserligen följas bakåt i tiden, men som helhet är wikin historielös.

Att en wiki i en mindre organisation utvecklas till att bli såpass stor och omfattande att den ovan beskrivna situationen blir verklighet torde dock vara ovanligt, eftersom användarbasen aldrig blir lika stor som på offentliga wikis på Internet som kan attrahera tusentals besökare. En sluten wiki i en organisationskontext har dessutom

vanligen ett snävare fokus än en öppen wiki då den i högre grad speglar organisationens verksamhet. Dock gäller fortfarande att wikin är ett verktyg som växer och utvecklas med sina användare. Det som en rutinerad användare upplever som en enkel och överskådlig struktur kan för en ny användare framstå som rörigt, ologiskt och svårförståeligt. Det är dessutom svårt att vid första anblicken förstå hur innehållet i wikin förändrats över tid. När ny information och diskussion tillkommer utöver existerande information kan det resultera i motsägelsefulla påståenden och motstridig information. För en användare som följt utvecklingen kan detta bevara minnet om hur informationen förändrats över tiden och hur diskussioner har fortskridit, men för en ny användare framstår det som rörigt och inkonsekvent. Det krävs att användaren får tid att vänja sig vid wikin och dess kultur. Först när användaren kan identifiera sig med wikins community och förstår den kultur som råder kan han delta fullt ut i det gemensamma informationsutbytet.

6.4.2 Wikins användningsområden

När behovet av ett kollaborationsverktyg uppstår på lägre nivåer i organisation, exempelvis i en projektgrupp eller för ett begränsat ändamål, är processen för att införskaffa och ta i bruk ett traditionellt system ofta komplicerad, då den inkluderar godkännande från ledningen för inköp av nödvändiga programvaror samt eventuell anpassning av hårdvaruplattformen. Tack vare att flertalet wiki-implementationer är kostnadsfria att använda och fungerar på befintliga plattformar kan de sättas i drift utan att särskilda investeringar behöver göras, och dessutom på väldigt kort tid då flertalet wiki-implementationer fungerar direkt efter installation. En wiki kan därmed sättas upp och tas i bruk direkt när behovet uppstår. Detta gör wikin till ett verktyg för gräsrotterna i organisationen snarare än för ledningen.

När en organisation önskar ett samarbetsverktyg är de precisa behoven inte alltid kända eller formulerade. Likaså kan det finnas ett behov av ett samarbetsverktyg som kan hantera många olika typer av information. Istället för att alltför tidigt låsa fast sig i ett specialiserat proprietärt verktyg kan en wiki användas för att kartlägga vilka former samarbetet tar. Eftersom wikin i sig själv är ostrukturerad är det upp till användarna att definiera i vilka former informationsdelningen ska ske, och efterhand framgår behoven tydligare. Eftersom kostnaden för att sätta upp en wiki är minimala riskeras inga ekonomiska förluster om systemet inte visar sig stämma överens med organisationens krav. För en organisation som önskar ett öppet och generellt verktyg kan Wiki säkert täcka de flesta behoven. Det är dessutom lätt att länka till externa resurser från wikin för att knyta samman dem.

Det finns många verktyg som har avancerad funktionalitet för att understödja vissa väldefinierade aktiviteter; innehållshanteringssystem erbjuder stora möjligheter till design och underhåll av webbsidor och dess innehåll, blog-verktyg erbjuder ofta snabba och enkla funktioner för att föra löpande anteckningar och göra dem tillgängliga på nätet, kompetenssystem erbjuder detaljerad kartläggning av individers kunskaper och förmågor, forum erbjuder välstrukturerade miljöer för diskussion. Wikin erbjuder egentligen inget annat än lagring av text och länkar, men kan ändå på sätt och vis användas i samma syften som de ovan nämnda verktygen. Wikins styrka ligger i att det är ett renodlat generellt verktyg, där enbart användandet definierar syftet.

Tonvikten ligger på innehåll och delaktighet, medan utseende, design och avancerad funktionalitet överläts till specialiserade applikationer.

För att Wiki-konceptet ska fungera krävs att en wikis användare känner ett visst ansvar, dels för sina egna bidrag men också för wikin som helhet. Om ingen användare känner ansvar för att underhålla informationsstrukturen, sortera och rensa bland informationen för att hålla den aktuell och uppdaterad och i övrigt arbeta för att bevara wikins integritet kommer wikin så småningom att bli oanvändbar. I idealfallet känner alla användare ett lika stort ansvar för att vårda wikin, men normalt brukar det visa sig att ett fåtal användare utför större delen av detta arbete, medan andra främst bidrar med sin egen information och undviker att röra andras, och ytterligare andra nöjer sig med att ta del av befintlig information.

6.4.3 Vem äger intranätet?

En wiki förändrar intranätets roll i organisationen på flera sätt. Normalt sett ses organisationens ledare som ägare av intranätet och den information som finns där. I wikin har alla användare samma rättigheter att publicera och ändra information, och detta kan medföra att intranätets ägarskap övergår från organisationsledningen till organisationen som helhet och alla dess medlemmar. Detta kan uppfattas som något hotfullt av ledningen, som förlorar kontrollen över intranätet. För övriga användare innebär de att informationen på intranätet är deras egen, och att de är fria att själva värdera vilken information som skall finnas tillgänglig. Detta möjliggör att den kompetens och information som finns hos organisationens medlemmar kan komma fram och synliggöras. Detta, hävdar vi, kan vara en av de största vinsterna med att introducera ett öppet system för samarbete och informationsdelning på ett företag.

6.4.4 Wiki och dess svagheter

”Not everyone wants a wiki. Not everyone needs a wiki. Not every situation benefits from becoming an open discussion or collaboration forum.” Ward Cunningham (Leuf & Cunningham, 2001, s.30).

Det finns flera situationer där andra lösningar än Wiki är att föredra, antingen på grund av wikins brister eller andra applikationers överlägsenhet. I en organisation där säkerheten och informationsintegritet är högt prioriterad är en wiki inte ett lämpligt verktyg för kollaboration. Wikins öppenhet och obefintliga säkerhetsmekanismer går inte ihop med högt ställda säkerhetskrav. Även om en wiki erbjuder versionshistorik och alltid kan återställa sidor vars innehåll raderas eller ersätts med klotter är det svårt att skydda sig mot mindre uppenbara försök att bryta ner informationen. En användare som ger sken av att utföra legitima uppdateringar men samtidigt förvanskar eller förvränger information på sidorna är svår att upptäcka. Om inget särskilt inloggningsförfarande används är det dessutom enkelt att utföra ändringar synbart under ett annat användarnamn, eftersom dessa funktioner är frivilliga att använda. Om informationsintegriteten inte kan kompromissas är wikin således inte ett användbart verktyg.

En organisation som önskar kontrollera och styra vilka former de anställdas informationsdelning tar upplever säkert en wiki som ostrukturerad och kaotisk. När formell

struktur är önskvärt, och informationsbidrag förväntas följa givna mallar och strukturer är wikin inte tillräcklig, eftersom den inte erbjuder någon möjlighet till att formalisera användningen mer än att sätta upp policys och erbjuda mallar för bidragslämnande. Om hårdare kontroller är nödvändiga gör wikins låga formkrav och brist på auktorisering att den inte är användbar för dessa syften.

För mer specifika syften kan andra typer av applikationer vara mer lämpade än ett generellt verktyg. Om organisationen känner till sina behov kan en applikation som är inriktad på att tillgodose dessa vara till större nytta trots eventuella kostnader associerade med införandet.

I en organisation eller användargrupp som är alltför stor eller splittrad kan en wiki vara för liten, eller bli för uppdelad i skilda delar med olika syften. Då är det ofta bättre att sätta upp två eller fler separata wikis med olika inriktningar, eller välja att använda flera olika verktyg för att bättre tillgodose de skilda behoven.

I en organisation vars sociala miljö har urartat kan wikins roll som informationsbärare och samarbetsverktyg snabbt devalvera till att bli yta för hetsiga debatter, klagomål och personliga påhopp. Om wikin används för att ventilera alla negativa känslor hos de anställda är risken stor att ledning eller andra kommer att uppleva wikin som ett orosmoment snarare än en resurs. När den sociala situationen på wikin upplevs såpass osäker är det dessutom inte otänkbart att användare väljer att försöka utplåna sina spår från wikin genom att radera sina inlägg och ändringar. Vissa individer kan välja att försöka ta bort all information som finns på wikin i protest mot ledning eller medarbetare. Visserligen kan versionshanteringen återställa gamla versioner, men det är ändå ett tecken på bakomliggande sociala problem. Wikins öppenhet gör den till ett lätt mål för att ventilera missnöje och ilska när organisationen genomlever en kris.

7 Slutsats

Nedan följer en beskrivning av den slutsats som studien resulterade i. Vi besvarar den frågeställning som presenterades i det inledande kapitlet.

Elicit är ett kunskapsbaserat företag, och på längre sikt är det av vikt att de vårdar de anställdas kompetens och underlättar spridningen av kompetens för att bibehålla och öka sin samlade kompetens och konkurrenskraft. Introduktionen av ElicitWikin har inneburit ett nytt medium för informationsdelning och samarbete som flertalet av de anställda upplever som positivt. De största hindren för användarnas vilja att lämna informationsbidrag till intranätet är tidsbrist och svårigheten att förmedla information på ett effektivt sätt som når avsedda mottagare utan att störa eller försvinna i informationsöverflödet. Wikin upplevs som ett lämpligt medium för att bygga upp gemensamma informationsresurser kring teknik och systemutveckling. Möjligheten för alla användare att publicera information ses som något positivt av alla respondenter.

Elicits traditionella intranät har inte haft någon uttalad betydelse för verksamheten utan har främst fungerat som en samlingsplats för företagsrelaterad information. Användarnas kommunikation och informationsdelning har huvudsakligen gått via andra medier, med varierande resultat.

Användarnas attityder och åsikter kring rollen som aktör på intranätet varierar. Alla anser att det är positivt att enkelt kunna lägga ut egen information, men det finns farhågor kring den lösa strukturen och strukturella problem som kan uppstå i takt med att informationsmängden och användarantalet ökar. Än så länge kan dock inga sådana tendenser urskiljas eftersom ElicitWikin fortfarande befinner sig på begynnelsestadiet.

De enskilt största fördelarna som användarna ser med wikin är möjligheten till en gemensam samlingsplats för tekniska lösningar och funderingar kring företagets SMILE-koncept. Andra positiva aspekter är möjligheten till enkel koordination av aktiviteter och uppdatering av kontaktinformation och gemensamma e-postregister. En stor del av ElicitWikins informationshantering är av den art som tidigare skedde via e-post. Detta kan i längden minska e-postflödet vilket många användare efterfrågar.

7.1 Förslag till framtida forskning

Denna studie har haft en kort tidsram och det introducerade verktyget befinner sig fortfarande i sin inledande användningsfas. Det vore därför intressant att under en längre tid följa ett företag för att se hur användningen förändras och vilka effekter som uppkommer i organisationen på längre sikt. Det vore även intressant att utforska Wikis möjligheter som Knowledge Management-verktyg.

Ett annat intressant angreppssätt på ämnet skulle vara att utföra undersökningar på flera organisationer för att bättre belysa till exempel organisationskulturens betydelse

för hur användarna använder intranätet. Det vore även intressant att se hur ett kollaborativt webbverktyg som Wiki hade fungerat om företagets intranät var mer öppet så att även externa parter hade kunnat delta i informationsdelningen.

Referenser

- Backman, J. (1998). *Rapporter och uppsatser*. Lund: Studentlitteratur.
- Bark, M., Heide, M., Langen, M., & Nygren, E. (2002). *Intranätboken – Från elektronisk anslagstavla till dagligt arbetsverktyg*. Stockholm: Liber.
- Bernard, R. (1996). *The corporate Intranet: Create and manage an internal web for your organization*. New York, NY: Wiley.
- Brown, J.S., & Duguid, P. (2000) *The social life of information*. Boston, Mass: Harvard Business School.
- Choo, C.W. (1998). *Information management for the intelligent organization* (ASIS Monograph Series) New York, NY: Medford.
- Damsgaard, J., & Scheepers, R. (1999). Power, influence and intranet implementation – A safari of South African organizations. *Information Technology & People*, 12 (4), 333–358.
- Davenport, T. H. (1997). *Information ecology: Mastering the information knowledge environment*. New York, NY: Oxford University Press.
- Davenport, T. H., & Prusak, L. (1998) *Working knowledge: how organizations manage what they know*. Boston, Mass: Harvard Business School.
- Dourish, P., & Bellotti, V. (1992). Awareness and coordination in shared workspaces. In *Proceedings of the 1992 ACM conference on Computer-supported cooperative work*.
- Eriksson L.T., & Wiedersheim-Paul, F. (1997). *Att utreda, forska och rapportera*. Stockholm: Liber.
- Holme, I.M., & Solvang, B.K. (1997). *Forskningsmetodik: om kvalitativa och kvantitativa metoder*. Lund: Studentlitteratur.
- Hills, M. (1997). *Intranet business strategies*. New York, NY: Wiley.
- Johansson-Lindfors, M-B. (1993). *Att utveckla kunskap: om metodologiska och andra vägval vid samhällsvetenskaplig kunskapsbildning*. Lund: Studentlitteratur.
- Joi Ito Wiki. (2003). *About Wikis Vs. Blogs*. [WWW-dokument] URL: <<http://joi.ito.com/joiwiki/AboutWikisVsBlogs>> [Online 040517].
- Kogut, B., & Zander, U. (1992). Knowledge of the firm. Combinative capabilities, and the replication of technology. *Organization Science*, 3, (3), 383–397.

- Lantz, A. (1993). *Intervjumetodik: den professionellt genomförda intervjun*. Lund: Studentlitteratur.
- Leuf, B., & Cunningham, W. (2001). *The Wiki Way: Quick collaboration on the web*. US: Addison-Wesley.
- Lundahl, U., & Skärvad, P-H. (1999). *Utredningsmetodik för samhällsvetare och ekonomer*. Lund: Studentlitteratur.
- MeatBallWiki. (2004). *Online Communities*. [WWW-dokument] URL: <<http://www.usemod.com/cgi-bin/mb.pl?WhatIsaWiki>> [Online 040514].
- Nonaka, I. (1994). A dynamic theory of organizational knowledge creation. *Organization Science*, 5, (1), 14–37.
- Nonaka, I., & Konno, N. (1998). The concept of BA. Building a foundation for knowledge creation. *California Management Review*, 40, (3), 40–55.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation*. New York, NY: Oxford University Press.
- Patel, R., & Tebelius, U. (1987). *Grundbok i forskningsmetodik: kvalitativt och kvantitativt*. Lund: Studentlitteratur.
- Portland Pattern Repository (2004a). *People, projects and patterns in software development*. [WWW-dokument] URL: <<http://c2.com/cgi/wiki?>> [Online 040513].
- Portland Pattern Repository (2004b). *Wiki Engines*. [WWW-dokument] URL: <<http://c2.com/cgi/wiki?WikiEngines>> [Online 040513].
- Stenmark, D. (1998). Identifying problems with email-based information sharing. In *Proceedings of the 21st Information systems Research In Scandinavia*. Aalborg, AA. Denmark.
- Stenmark, D. (2001). The mindpool hybrid: A new angle on EBS and suggestion Systems. In *Proceedings of the 34th Hawaiian International Conference on Systems Science*. Hawaii, HI.
- Stenmark, D. (2002a). *Designing the new intranet*. (Doktorsavhandling rapport nr 21). Göteborg: Göteborgs Universitet, Institutionen för informatik.
- Stenmark, D. (2002b). Information vs. knowledge: The role of Intranets in knowledge management. In *Proceedings of the 35th Hawaiian International Conference on Systems Science*. Hawaii, HI.
- Stenmark, D. (2003). Intranets as formative context: A study of under-utilized corporate webs. In *Proceedings of the 9th Americas Conference on Information Systems*. Florida, FL.

- Svenning, C. (1999). *Metodboken: samhällsvetenskaplig metod och metodutveckling*. Eslöv: Lorentz Förlag.
- Telleen, S.L. (1996). *Intranet organization: Strategies for managing change*. [WWW-dokument] URL <<http://www.iorg.com/intranetorg>> [Online 040517].
- Thurén, T. (1991). *Vetenskapsteori för nybörjare*. Stockholm: Liber.
- Tittel, E., & Stewart, J.M. (1997) *Intranätbibeln*. Stockholm: IDG Sweden Books.
- Trost, J. (1993). *Kvalitativa intervjuer*. Lund: Studentlitteratur.
- UK Online (2001). *Business in the information age. International Benchmarking Report 2001*. [WWW-dokument] URL: <<http://www.ukonlineforbusiness.gov.uk/main/resources/publication-htm/bench2001.htm>> [Online 040517].
- UseModWiki. (2004) *UseModWiki*. [WWW-dokument] URL: <<http://www.usemod.com/cgi-bin/wiki.pl>> [Online 040517].

Bilaga 1 Intervjuguide

Om respondenten
<ul style="list-style-type: none">- Anställningstid, tjänst och ansvarsområden, intern/extern placering etc.
Informationsperspektivet
<ul style="list-style-type: none">- Vilka för- och nackdelar anser du att wikin medför?- Hur har wiki påverkat din användning av intranätet?- Hur skulle du karakterisera informationen på wikin och intranätet och hur är den strukturerad? Vilken typ av information är du mest benägen att tillföra?- Har wiki gjort att du har tagit del av mer (eller mångsidigare) information än tidigare?- Vem ser du som ansvarig för informationen på intranätet? Då, nu?- Hur upplever du att det är att hitta rätt och användbar information på wikin och intranätet?- Vad är kännetecknet för att wikins struktur har blivit all för vildvuxen? Borde detta kunna gå att regleras med införandet av någon policy?- Känner du att informationen på intranätet och wikin är uppdaterad och aktuell?- Har wikin synliggjort information/kunskap som du kanske annars hade missat?
Kommunikationsperspektivet
<ul style="list-style-type: none">- Genom vilka kanaler kommunicerar du med dina kollegor? Vad kommuniceras?- Hur ser du på intranätets och wikins möjligheter att bidra med gemensamma ytor för kommunikation (även informell) och arbetsuppgifter?- Hur kan wikin användas som resurs i samband med ett specifikt projekt?- Hur ser du på att dela med dig av din egen kompetens/kunskap?- På vilka sätt uppmanas du att dela med dig av din kompetens och vad hade kunnat göras för att öka ditt kunskapsbidrag till organisationen?- Hur bidrar du i nuläget med idéer och förslag till organisationen? (rutiner, potentiella kunder och projekt etc.) Har wikin någon roll i detta?- Finns det någon slags Elicit-Community? Vilken roll spelar den och hur har den påverkats genom införandet av wikin?- Hade ökad informationsmängd och fler användare påverkat din användning av wikin? Hur och varför?
Medvetenhetsperspektivet
<ul style="list-style-type: none">- Vet du vilka specialkompetenser eller intresseområden dina kollegor besitter samt vilka projekt och arbetsuppgifter de är involverade i? Hur och varför tar du reda på detta?- Vad gör du när du inte hittar den information som du efterfrågar?- Vilken typ av information får du idag för mycket eller för lite av?- Hur underrättas du om ny information har tillförts på intranätet och wikin? Vilken information vill du bli notifierad om när den tillförs?- Vilka av dina medarbetare är det som bidrar och modifierar mest information på wikin och vad ger detta för konsekvenser för dig?