

Kandidatuppsats i informatik
(Thesis work in informatics)

REPORT NO. 2008:045
ISSN: 1651-4769

Department of Applied Information Technology

Att mäta det omätbara (Measure the intangibles)

En intranätsmodul för att mäta mjuka värden
(An intranet module to measure intangibles)

Andreas Jacobsson
Björn Karlsson

CHALMERS



UNIVERSITY OF GOTHENBURG

IT University of Göteborg
Chalmers University of Technology and University of Gothenburg
Göteborg, Sweden 2008

Förord

Uppsatsen har varit en stor utmaning och mycket lärorik på många områden. Vi vill rikta ett stort tack till våra intervjuföretag Dolomite AB, Metrima AB och Visma SPCS AB för givande diskussioner och ett stort bidragande av information till uppsatsen.

Vi vill även tacka vår handledare Lennart Petersson som kommit med konstruktiv kritik under uppsatsens gång. Vi vill också säga tack till Pernilla och Tobias Olausson som hjälpt oss korrekturläsa uppsatsen och kommit med råd.

Vi vill också passa på att tacka familj och vänner!

Andreas Jacobsson & Björn Karlsson

Göteborg, juni 2008

Andreas Jacobsson

Björn Karlsson

Abstrakt

Trots att det länge varit känt att mjuka värden är av stor vikt för ett företags framgång är det först på senare år som intresset för att mäta och analysera dessa har ökat. Med IT-tekniken har nya möjligheter för kommunikation skapats. Många företag har idag ett internt nätverk, så kallat intranät. Denna nya informationskanal öppnar för nya möjligheter gällande insamlande av data för mätning av mjuka värden. Intranätens funktionalitet används sällan fullt ut, varför det nya användningsområdet dessutom kan föra personalen till vidare interaktion. Syftet med denna uppsats är att utreda hur en elektronisk enkätundersökningsmodul skulle kunna vara utformad och presentera dess funktionalitet i form av en kravspecifikation. Insamlad information skall kunna användas som beslutsunderlag i personalrelaterade frågor. Utifrån befintlig teori arbetade vi fram krav som vi sedan, genom en kvalitativ undersökning, kunde verifiera och komplettera. Bland våra resultat framstod kraven om feedback till de svarande, att undersökningar skall ske med jämna intervall samt att undersökningens form förblir konstant genom dess genomförande.

Nyckelord: mjuka värden, intranät, personaltrivsel, intern kommunikation, CSR, beslutsstöd, mätning

Abstract

The importance of soft values, and that they are directly related to company success, has been well known for many years. Nevertheless, it is not until lately the interest of measuring and analysing these values has increased more widely. With IT as a tool the opportunities for communication has manifolded. Today a lot of companies use intranets. The intranet opens a door to new possibilities of gathering data of soft values. By introducing this area of usage, the intranet will not only be the new barer of soft data, but will also encourage employee to extend their use of the intranet. The purpose with this study is to investigate what functionality an electronic survey module should contain and present these functions in a requirement specification. The information the module collects is processed and presented as decision support to personnel related decisions. Based on existence research we came up with some requirements which we later on verified and complemented through a qualitative survey. Our main conclusion is that interactivity is of great importance in words of feedback to the survey module response. This will, presumably, also imply to a greater usage of the intranet. Example of important requirements is; feedback, that the survey is not applied to often and that it is consistent.

Keywords: soft values, intranet, employee satisfaction, internal communication, CSR, decision support, measuring.

1	Introduktion	1
1.1	Bakgrund	1
1.2	Problemformulering	2
1.3	Syfte	2
1.4	Avgränsningar	3
2	Metod och genomförande	4
2.1	Vetenskapligt synsätt	4
2.2	Vetenskapligt angreppssätt	4
2.3	Forskningsmetod	5
2.4	Datainsamling	6
2.5	Urval	6
2.6	Sanningskriterier	7
2.7	Generaliserbarhet	8
2.8	Systemutvecklingsmetod	8
2.9	Självkritik	9
2.10	Källkritik	9
3	Teori	10
3.1	Mjuka värden	10
3.1.1	Mäta mjuka värden	10
3.1.2	CSR (Corporate Social Responsibility)	10
3.2	Intranät	12
3.2.1	Definition	13
3.2.2	Fördelar med intranät	13
3.2.3	Nackdelar med intranät	14
3.2.4	Användning och utsträckning	14
3.3	IT och Enkätundersökningar	15
3.3.1	Möjligheter	15
3.3.2	Problem	17
3.3.3	Utformning	18
3.3.4	Nuvarande programvara	19
3.4	Beslutsunderlag	20
3.4.1	Beslutsprocess	21
3.4.2	Beslutsstödssystem	24
4.	Empiri	25
4.1	Företagspresentation	25
4.2	Mjuka värden	26
4.3	Intranät	28
4.4	IT och enkätundersökningar	29
4.4.1	Anonymitet och sanning	30
4.4.2	Utformning	31
4.5	Beslutsunderlag	32
4.5.1	Resultatutformning	32
5.	Analys/Diskussion	34
5.1	Mjuka värden	34
5.2	Intranät	34
5.3	IT och enkätundersökningar	35
5.4	Beslutsstöd	37
6.	Slutsats	40
6.1	Resultat	40

6.2	<i>Generaliserbarhet</i>	40
6.3	<i>Framtida forskning</i>	41
7.	Referenser	42
7.1	<i>Tryckta källor</i>	42
7.2	<i>Elektroniska källor</i>	43
7.3	<i>Muntliga källor</i>	45

APPENDIX

Bilaga 1 – Kravspecifikation

Bilaga 2 – Intervjufrågor

FIGURFÖRTECKNING

Fig. 1 Simons model.....24

1 Introduktion

I detta avsnitt följer en kort bakgrund som aktualiserar och motiverar uppsatsens problemformulering. Problemformuleringen följs av uppsatsens syfte. De relaterande kopplingar till uppsatsen som medvetet inte behandlas presenteras under avgränsningar.

1.1 Bakgrund

Företag har under en lång tid mätt ekonomiska värden som är lätta att få fram och jämföra. Att mäta de s.k. "mjuka värdena" (se 3.1 – Mjuka värden) så som trivsel och enskilda arbetsinsatser har diskuterats mer och mer de senaste decennierna då allt fler företag insett vinsterna med att även mäta dessa. Flera undersökningar pekar på att de mjuka värdena i ett företag är minst lika viktiga som de ekonomiska. Undersökningar om hur människor jobbar bättre när de får en klapp på axeln eller känner sig uppmärksammade av chefer och sina andra medarbetare har varit kända länge. Att en anställd känner sig hörd och uppskattad av företaget visar sig vara en av nycklarna till framgång i företagsvärlden. Detta påvisades redan på 30-talet då det mycket kända och omfattande sociala experimentet på en industri i Hawthorne mellan 1924 och 1932 genomfördes (Mayo, 1933). Även i senare ekonomikoncept så som "Lean" poängteras de mjuka värdena allt mer i form av uttryck som "gemba", vilket går ut på att fråga de anställda hur de mår och trivs på sin arbetsplats vilket medför att de känner sig hörda, uppskattade och trivs bättre vilket leder till effektivare arbete (Bicheno, 2006).

Idag ställer också företagsintressenter större krav på etik och kräver då att de mjuka värdena också skall redovisas. Detta har resulterat i ett ökat intresse för CSR (Corporate Social Responsibility) som främjar att företag ska ta sitt samhällsansvar. Detta ansvar innefattar många olika områden på olika nivåer inom miljö, socialt och etik. Dessa områden är viktiga för att både stärka sitt varumärke ut mot intressenter men företaget tjänar också på det i form av nöjda anställda och därav en hög arbetsmoral (Frank, 2008).

Framförallt vill man med de mjuka värdena lättare kunna fatta beslut, jämföra företag över tid (s.k. benchmarking) (Cook, 2005), synliggöra de styrkor och brister som finns för att lättare kunna identifiera problemen, styra organisationen och att få upp varningssignaler då uppsatta mål inte går i den riktning nyckeltalen visar. Det är även viktigt att de anställda trivs och är motiverade för att företaget skall producera bättre (Borén & Rönnberg, 2007). Enligt Björkenäs & Lundkvist (2005) är det viktigt att minska stress på arbetsplatsen för att få ner

ohälsotalen. Björkenäs & Lundkvist säger vidare att ledningens gehör för de anställdas idéer är viktigt för hur de anställda trivs på arbetsplatsen.

Enligt Nathan & Eriksson (2006) mäts de mjuka värdena idag främst med enkätundersökningar och medarbetarsamtal. Enkätundersökningarna görs vid en eller ett par tillfällen per år. I vissa fall görs inte enkätundersökningar överhuvudtaget, utan det är då bara medarbetarsamtal som används för att mäta de mjuka värdena. Enligt Sveriges informationsförening (2005) är problemet att företag inte mäter tillräckligt ofta och menar att det viktigaste företaget kan göra för att förbättra kommunikationen är att mäta och utvärdera. Utvärdering blir svårt när undersökningar sker mer sällan. Många gånger tycks det även vara för resurskrävande att mäta de mjuka värdena men det blir minst lika dyrt att ständigt göra om gamla misstag.

En undersökning från Nordisk Kommunikation (2005) visar att endast 4 av 10 anställda är nöjda med den interna kommunikationen på sin arbetsplats. Antalet företag som har en portallösning på deras intranät (se 3.2.1 - definition) är idag över 50 procent (Statistiska centralbyrån, 2007). Eka Chemicals ser i sina undersökningar att företags intranät inte användas fullt ut. Den största anledningen till det låga användandet anser de vara att ingen kommunikation eller interaktivitet sker mellan användargrupperna (Solvang, 2003). Även Panteli et. als. undersökning om intranäts användning pekar på interaktion som en huvudfaktor för att ett intranät skall användas.

1.2 Problemformulering

Hur skall en enkätundersökningsmodul på ett företags intranät vara utformad för att mäta och ge beslutsunderlag inom mjuka frågor och därmed förbättra intern kommunikation och användandet av intranätet?

1.3 Syfte

Syftet med uppsatsen är att utreda hur en enkätundersökningsmodul skall vara utformad och presentera dess funktionalitet i form av en kravspecifikation. Modulen skall appliceras på ett företags intranät för att öka interaktion och intern kommunikation genom att mäta mjuka värden och därmed öka användandet av intranätet. Informationen modulen samlar in skall

kunna användas som beslutsunderlag i ett led att främja företagets ständiga förbättringsarbete inom personalrelaterade frågor.

1.4 Avgränsningar

Vi avgränsar oss från att behandla utformningen av frågor enkäterna skall bestå av. Vår kravspecifikation behandlar enbart ren funktionalitet och behandlar inte alls grafisk utformning. Vi avgränsar oss också från att ange vilka tekniker som skall användas för att utveckla en sådan modul, som t.ex. programmeringsspråk eller utvecklingsmetod. Det enda som är tekniskt specificerat är att modulen skall läggas på företagets intranät.

2 Metod och genomförande

I Metodkapitlet förklaras och motiveras uppsatsens metodval och genomförandet av uppsatsens samtliga steg. Här behandlas också självkritik och källkritik.

2.1 Vetenskapligt synsätt

Det finns två stora huvudinriktningar inom vetenskapligt forskande; positivism och hermeneutik. Positivismen präglas av dess naturvetenskapliga bakgrund om absoluta sanningar. Hermeneutiken behandlar mer de humanistiska delar och står för en mer relativistisk syn på företeelser (Thuren, 2003:16).

Positivismen har fokus på att skapa så säker kunskap som möjligt och förespråkar en stark avgränsning i sitt forskande med fast kunskap istället för spekulationer. Kunskapen är baserad på iakttagelser, alltså empiri, eller logik (Thuren, 2003:21).

Hermeneutiken är, till skillnad från positivismen, en tolkningslära och går ut på att förstå genom igenkännande och empati istället för att bara begripa det intellektuella (Thuren, 2003:94). Hermeneutiken kräver också att man har en viss förförståelse då man skall tolka. Tolkningen i sig leder till ny förförståelse som kan leda till ny tolkning. Detta fenomen kallas den hermeneutiska cirkeln. Något som också är mycket viktigt enligt hermeneutiken är att när man skall tolka måste man sätta sig in i den rådande diskurs som gällde då händelsen man tolkar hände ägde rum. Denna diskurs är beroende av både kultur, tid och tänkande (Thuren, 2003:96f).

Vi har valt att ta en positivistisk ansats till denna uppsats då vi baserar våra intervjuer på en kärnfull teoretisk bakgrund. De slutsatser vi drar kommer att vara specifika och baserade på vetenskapliga skrifter och empiri.

2.2 Vetenskapligt angreppssätt

Slutsatser kan dras på två olika sätt; antingen genom hypotetisk-deduktion eller genom induktion (Wallén, 1996:47f).

Hypotetisk-deduktion innebär att ett påstående härlett ur nuvarande kunskap provas empiriskt. Med hjälp av teorin härleds prövbara empiriska konsekvenser som testas. Detta kräver att man

redan vet mycket om det man vill undersöka. Hypotetisk-deduktion innebär då att först samla in förkunskaper om hur världen ser ut och sedan testa förkunskaperna med empiri för att komma fram till om förkunskaperna stämmer med verkligheten (Wallén, 1996:47f).

Induktion innebär att generella och teoretiska slutsatser dras ifrån insamlad empirisk data. Insamlingen av empirisk data skall ske helt förutsättningslöst. Induktion har kritiserats hårt inom vetenskapsteorin för att inte innehålla något annat än vad som finns i den insamlade empiriska data (Wallén, 1996:47f).

Vi har valt det hypotetisk-deduktiva angreppssättet i vår uppsats eftersom att vi med hjälp av litteratur och vetenskapliga artiklar teoretiskt har fördjupat oss inom ämnena intranät, mjuka värden, enkätundersökningar och beslutsstöd. Detta gav oss förkunskaper att skapa intervjuunderlag och testa vår teori mot företag som idag mäter mjuka värden med hjälp av traditionella enkätundersökningar eller med medarbetarsamtal.

2.3 Forskningsmetod

Den forskningsmetodologiska litteraturen visar på två olika angreppssätt, det kvantitativa angreppssättet och det kvalitativa angreppssättet (Holme, Solvang, 1997:14).

Kvalitativa metoder har primärt ett förstående syfte där inriktningen inte är att pröva om informationen har generell giltighet. Det centrala i kvalitativa metoder blir istället att genom olika datainsamlingsmetoder samla in information och då få en djupare förståelse av det problem som studeras samt beskriva helheten av detta sammanhang som detta ryms i. Kvalitativa metoder kännetecknas av en närhet till källan (Holme, Solvang, 1997:14).

Kvantitativa metoder är mer strukturerade jämfört med kvalitativa metoder. Kvantitativa metoder kännetecknas av selektivitet och avstånd i förhållande till informationskällan, detta för att genomföra formaliserade analyser, göra jämförelser och pröva ifall de resultat vi kommit fram till är sanna för alla enheter. Statistiska mätmetoder spelar en central roll i analysarbetet med kvantitativa metoder (Holme, Solvang, 1997:14).

Vår uppsats bygger på den kvalitativa metoden eftersom vi har en närhet till källorna samt att vi går på djupet med intervjuer hos ett fåtal företag.

2.4 Datainsamling

Det finns två huvudtekniker vid insamling av data, vilka är primärdata och sekundärdata.

Primärdata kallas den data som forskaren eller hans medarbetare samlat in själva. Det kan vara t.ex. enkäter och intervjuer (Andersen, 1998:150f).

Sekundärdata kallas den data som samlats in av andra personer, forskare, institutioner o.s.v. Exempel på sekundärdata är dokument, register, tidningsartiklar m.m. (Andersen, 1998:150f).

Vi har valt att i denna uppsats använda oss av både primär- och sekundärdata. Vår primärdata består av de intervjuer vi genomfört, medan den sekundärdata vi använt består av böcker och vetenskapliga artiklar. Böcker har sökts på Google och vid IT-universitetets bibliotek samt Växjö universitets bibliotek. Sökorden vi använt oss av har varit: mjuka värden, CSR, Intranät, beslutsstöd samt enkätundersökningar. För att finna inspiration och fakta till vår bakgrund samt få en ökad förståelse i ämnet har vi även sökt efter tidigare gjorda uppsatser inom liknande ämnen på internetsidan ”www.uppsatser.se”.

2.5 Urval

Vanligtvis finns det ingen möjlighet att undersöka en hel population utan ett urval måste göras. Ett urval kan vara antingen slumpmässigt eller icke-slumpmässigt (Bäck, Halvarsson, 1992:94).

Ett *slumpmässigt urval* innebär att ett slumpmässigt stickprov tas ur populationen. När uttalanden görs med utgångsläget slumpmässigt stickprov kan det inte med säkerhet sägas att samma sak gäller för hela populationen, eftersom att denna faktiskt inte undersökts. Däremot går det att säga vilken sannolikheten är huruvida uttalandet är riktigt eller felaktigt. Vid slumpmässiga urval brukar ett minimum över antal undersökningsobjekt sägas vara 50 stycken. Är det små stickprov kanske teorin fungerar men precisionen i uttalandena är av sämre kvalitet (Bäck, Halvarsson, 1992:94f).

Om man skall göra ett mindre urval skall *icke-slumpmässiga urval* göras. Ett icke-slumpmässigt urval blir beroende av undersökningens syfte. Det blir naturligt att intervjua

personer som förväntas sitta inne med information som har att göra med syftet. Olika kriterier sätts upp för att välja rätt undersökningsobjekt utifrån syftet (Bäck, Halvarsson, 1992:95).

Vi har valt att undersöka tre stycken företag. Kriterierna för undersökningsobjekten var att företagen skall vara i storleksordningen över 50 anställda. De skulle vid undersökningstillfället mäta de mjuka värdena med enkätundersökningar och/eller medarbetarsamtal. Personerna på företagen skulle vid tillfället ha befogenheter att fatta beslut utefter mätresultatet av de mjuka värdena. Utifrån dessa kriterier utgick vi ifrån de företag där vi vid undersökningens genomförande hade kontakter. Vi hittade då följande tre företag som var villiga att ställa upp i undersökningen: Dolomite AB, Metrima AB, Visma SPCS. Dolomite AB valdes som företag för pilotintervju.

2.6 Sanningskriterier

Validitet och reliabilitet är mått på hur bra ett mätinstrument eller en mätning är (Wallén, 1996:66).

Validitet innebär att mäta det som avses mätas och att inget irrelevant påverkar resultatet. Det som skall mätas skall vara klart definierat och avgränsat samt att sambandet mellan teorin och det som skall mätas skall vara klarlagt (Wallén, 1996:65f).

Reliabilitet innebär att en mätning skall kunna göras om på samma sätt på samma objekt och ge samma värden. Reliabilitet kan också definieras som "frihet från slumpmässiga fel". För att bedöma reliabiliteten kan mätningen upprepas. Vid mätning av människor kan en mätning inte alltid upprepas eftersom det kan finnas faktorer som påverkat människan som förändrar utgångsläget till nästa test. Går det att finna mätobjekt som i viktiga avseenden är lika varandra kan reliabiliteten bedömas genom att mäta dessa objekt parallellt för att förändring över tid inte skall påverka (Wallén, 1996:66f).

För att komma fram till det vi skall mäta har vi kopplat intervjufrågorna till den teoretiska bakgrund som byggts upp. Det går att se ett klart samband mellan teorin och det som skall mätas. Frågorna försökte vi utforma för att vara så konkreta som möjligt samtidigt som de inte skulle vara ledande. Vi valde ut ett av våra tre intervjuobjekt som testobjekt för en pilotintervju. Denna intervju ledde till att vi kompletterade vår intervjumanual med tre frågor.

Vi fick dock ett övrigt bra utfall av pilotintervjun och har därför valt att använda den i uppsatsen. De tre nytillkomna frågorna ställde vi senare till Dolomite under en kompletterande telefonintervju.

För att öka reliabiliteten har vi undersökt vårt problem på flera företag som i de väsentliga avseendena varit lika. Även intervjupersonerna har valts med tanke på deras uppgifter. Uppsatsen, tillsammans med sammanställningar över de intervjuer som utförts, har vi skickat tillbaka till de berörda personerna på de undersökta företagen för kontroll av uppgifterna.

2.7 Generaliserbarhet

För att kunskap skall sägas vara generell skall den kunna uttryckas oberoende av testfall. Generaliserbarhet kan delas in i empirisk och teoretisk generaliserbarhet (Wallén, 1996:64).

Den *empiriska generalisationen* påverkas av urvalskriterierna. Om det finns faktiska förhållanden i det material som undersöks, i datainsamling eller experimentsituationer som begränsar resultatens räckvidd (Wallén, 1996:64).

Den *teoretiska generaliserbarheten* bestäms dels av teoretiska antaganden, avgränsningar och förenklingar. Den teoretiska generaliserbarheten hänger samman med om teorin ger en riktig bild av de viktiga sambanden i det man studerar (Wallén, 1996:64).

Generaliserbarheten i denna uppsats diskuteras vidare under avsnittet slutsats.

2.8 Systemutvecklingsmetod

Enligt Arlow & Neustad (2005:54) är ett vanligt tillvägagångssätt vid utformning av en generell kravspecifikation att "*Identifiera funktionella krav*", "*Identifiera icke-funktionella krav*" och "*Prioritera kraven*".

Funktionella krav beskriver det beteendet ett system skall ha medan de icke funktionella kraven beskriver egenskaper systemet skall innehålla (Arlow, Neustad:2005:55). För att förtydliga kraven har vi även delat upp kraven efter aktör.

2.9 Självkritik

Då vår kunskap och erfarenhet av att utforma och utföra intervjuer är begränsad så är det möjligt att dessa inte gav ett ultimt resultat. Exempelvis kan vi missat att ställa följdfrågor som kunde vara av nytta för uppsatsen. Om mer tid hade funnits hade intervjuerna hunnits genomföras i större utsträckning och därmed gett ett bredare underlag till vår studie.

Kritik kan framföras mot vårt sätt att utföra intervjuerna utan bandspelare, detta var dock ett medvetet val i hopp om att få en ledigare diskussion och inte hämma intervjuobjekten. Att vi var ensamma då vi utförde intervjuerna kan också vara negativt, men eftersom intervjuobjekten var på geografiskt skilda ställen så valde vi att dela upp de för att hinna med alla tre och spara in mycket tid på resor. Att vara två vid intervjun hade underlättat antecknandet eftersom att då hade en kunnat ställa frågorna och den andra anteckna.

2.10 Källkritik

Många källor vi valt att använda är av det elektroniska slaget. Vid användning av elektroniska källor ställs högre krav på kritisk analys jämfört med kritisk analys av böcker. Fördelen med att använda sig av elektroniska källor är att det är enklare att hitta färsk information vilket är extra viktigt inom ett område som IT som präglas av utveckling och mångfald.

En del av källorna är så kallade "white papers" från olika företag. Deras respektive syften med de olika rapporterna kan ifrågasättas då företaget kan ha vinstintressen och därför inte är objektiva. Här har vi försökt vara noga med att informationen är objektiv och att det finns källor bakom. Vi har även försökt verifiera informationen genom att jämföra med andra källor.

3 Teori

I detta avsnitt presenteras den fakta som är hämtad från tryckta, digitala och muntliga källor. Avsnittet skall utgöra en grund att stå på inför det empiriska avsnittet. I avsnittet behandlas "mjuka värden", "intranät", "IT och enkätundersökningar" och "beslutsstöd".

3.1 Mjuka värden

Vår definition av mjuka värden innefattar personaltrivsel, personalens tankar och idéer samt personalens uppfattningar om företaget.

3.1.1 Mäta mjuka värden

Borén & Rönnerberg (2007) menar att det största problemet med att mäta mjuka värden är att beslutsfattare inte förstår vikten av de mjuka värdena. Många gånger tycker beslutsfattarna att det är allt för resurskrävande. Borén och Rönnerberg menar också att kvalitativa undersökningar är lika viktiga som kvantitativa. Kvantitativa undersökningar svarar på frågor som "hur stort?" medan kvalitativa undersökningar svarar på frågor som "vad är problemet?".

Att motivera sina anställda är en viktig del i att öka produktiviteten och hålla kostnaderna nere. Om en individ trivs bättre på arbetsplatsen är sannolikheten större att denne är motiverad. Genom att mäta de mjuka värdena är en förutsättning för att få reda på hur de anställda trivs (Borén & Rönnerberg, 2007).

3.1.2 CSR (Corporate Social Responsibility)

CSR är inget nytt koncept utan har funnits ett flertal år, dock har det på senare tid blivit allt mer populärt. Idag har till och med större företag avdelningar som enbart jobbar med CSR-relaterade frågor. Mycket p.g.a. det ökade kravet att företag inte bara skall ta ett ansvar för sina produkter genom i kvalitet och priser, utan nu ställs också ett högre krav från företags intressenter även på sociala, etiska och miljöfrågor. Det är just dessa delar som utgör grunden i CSR; Sociala, etiska och miljöfrågor (Frank, 2008).

CSR står för ”Corporate Social Responsibility” och är ett koncept för hur företag skall ta sitt samhällsansvar. CSR-Sweden är en organisation av en samling svenska företag som alla främjar CSR. På deras hemsida ges följande definition av vad CSR innebär:

”Corporate Social Responsibility – CSR – innebär att företag, på eget initiativ, aktivt engagerar sig i samhällsutvecklingen. Ett aktivt CSR-arbete stärker företagets relationer med såväl anställda som kunder och ägare – och stärker också tillväxten och lönsamheten” (CSR Sweden, 2008).

Vid intervju med projektledare på CSR-Sweden, Marianne Bogle (2008), så diskuterades vikten av mjuka värden för CSR. Hon menar att mjuka värden är av stor vikt för företag i ett aktivt CSR-arbete och att uppsatsens ämne har hög relevans för personalrelaterade CSR-frågor. Det svåra är att lyckas få CSR-arbetet att genomsyra hela organisationen. För att lyckas med detta är en god intern kommunikation ett måste.

Framtiden för IT-system som hanterar CSR-program ser ut att bli ljus i både Europa och USA. 70 procent av tillverkning och distributionsföretag planerar att använda sig av IT för att hantera deras CSR-program. Siffran är ännu högre för tjänstesektorn där hela 75 procent planerar att använda sig av någon form av IT-lösning för hantering av CSR-relaterade frågor (Frank, 2008). Enligt Montgomery (2007) planerar 89 procent av de amerikanska och 62 procent av de europeiska företagen att investera i CSR system. I Europa är det 47 procent av företagen som inte använder IT-relaterade tjänster för att mäta CSR, medan samma siffra i USA enbart är 19 procent (Montgomery, 2007).

Att arbeta med IT-verktyg i syfte att åstadkomma en effektiv CSR-hantering får också kritik från olika håll. Bl.a. forskaren Rubert Shah, som specialiserat sig på sociala frågor, ställer sig kritisk till om det finns tekniska lösningar som kan ändra på invant beteende och företags invanda kultur (Henriques, 2004).

White (2006) tar upp i sin rapport hur icke mätbara värden förhåller sig till CSR. Han nämner bl.a. att det är ett relativt outforskat territorium inom CSR, men dock mycket nödvändigt, “...as much as one-third of portfolio managers’ investment decisions are based on intangibles”(White, 2006:3).

Frank (2008) understryker att IT system som stödjer CSR är långt ifrån mogna. I de flesta företag är CSR en aktivitet som är avhuggen ifrån övriga aktiviteter, där individer ofta använder egenkomponerade program. Frank menar vidare att det finns ett stort behov av automatisering och integration.

Frank (2008) tar även upp problemet med dagens CSR-system som är väldigt fragmenterade, bestående av olika kalkylblad, applikationer och databaser. ERP-system¹ används för CSR-hantering men ERP-systemen erbjuder väldigt begränsad information. Dashboards² är nyckelkomponenter för att visa CSR-information och för att använda detta som beslutsunderlag.

Ett exempel på företag som lyckats bra med sin CSR-hantering är Scotiabank som visar på att det är mycket viktigt att lyssna på sina anställda. De använder sig av ett indextal som skall vara så högt som möjligt. Vid högt tal så visar det på en hög trivsel hos de anställda. Tillvägagångssättet har varit att använda sig av enkätundersökningar för att ta reda på vilka frågor de anställda ansåg var viktiga att jobba med. Ut efter dessa mätningar har ledningen satt upp mål att jobba mot för att få ett högre index (Scotiabank, 2004:47).

Scotiabank säger vidare att vad de anställda tycker om företagets CSR-arbete är en nyckelkomponent för att ha en fortsatt positiv utveckling inom området. Enkätundersökningarna de genomfört har ett tredjepartsföretag utfört för att kontrollera om vad de anställda tyckte om företagets CSR-arbete. Undersökningen visar att hela 98 procent av de anställda tyckte att Scotiabank var ett företag som tar sitt sociala ansvar (Scotiabank, 2007:7).

3.2 Intranät

Intranät anlände i mitten av 90-talen och var svaret på behovet av integration av existerande informationssystem i organisationen (Nyström, 2006). Ett intranät är ett privat nätverk mellan datorer. Det kan sägas vara en sammanslagning av intra och nätverk, alltså ett "nätverk inuti". Delarna i ett intranät kan också sägas komma ifrån traditionella nätverk och från Internet. I ett nätverk finns olika applikationer som ofta har olika gränssnitt, vilket leder till att det går

¹ ERP - Enterprise Resource Planning: Applikationer använda av stora företag för att integrera system för bl.a. lager, resurser och affärsprocesser över avdelningar i organisationen (Turban et al, 2005:21).

² Dashboard är en sida där användarberoende realtidsinformation är samlade från flera olika platser inom organisationen (Turban et al, 2005:253)

långsamt att introducera nya applikationer. Ett intranät har istället likartade användargränssnitt, vilket medför att det blir enklare att introducera nya applikationer. Ett intranät kan koppla ihop ett helt företag, från leverantörer till partners, kunder och anställda (Tittel & Stewart, 1997:77ff).

En annan definition av intranät ges från Steven Telleen (1998), som anses vara den som myntat begreppet "intraNet", är att ett intranät är en kommunikationsinfrastruktur som bygger på protokollstandarder för Internet. Det som skiljer intranät från Internet är tillgången till information, vilken bara finns tillgänglig för användarna inom nätverket.

Bark, et. al. (1997:9f) ger en mer heltäckande definition av vad ett intranät är och kan åstadkomma. De menar att ett intranät är "ett www och TCP/IP-baserat företagsnätverk med 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 arbetssituationer". Denna definition täcker in tekniken, syftet och användningen av intranät.

Ett intranät kan också sägas skiljas åt från traditionella IT-system genom att Intranät inte utesluter andra IT-system. Intranät kan istället integrera befintliga IT-system med ett nytt grafiskt gränssnitt (Damsgaard & Scheepers, 2001).

3.2.1 Definition

Vår definition av intranät bygger på Barks et. al. (2007) heltäckande definition presenterad i tidigare avsnitt. Vår definition skiljer sig dock då vi med intranät enbart avser portallösningen som är ett webbgränssnitt för samlad information.

3.2.2 Fördelar med intranät

Hanteringen av information har aldrig tidigare varit så viktig som idag. Hur företag hanterar information är avgörande för hur de lyckas. Intranätets kanske viktigaste fördel är att förbättra den interna kommunikationen och distribuera information. Traditionellt krävs det flera steg för att sprida information, skapa innehåll, skapa första utkast, revidera och redigera, skapa

tryckunderlag, kopiera och distribuera. Med ett intranät blir det färre steg och kostnader för att distribuera och kopiera försvinner och informationen blir tillgänglig direkt. Detta är något som stora världsomspännande företag drar stor nytta av. Företags intranät kan också enkelt växa i takt med företagets ökade behov (Tittel & Stewart, 1997:107ff).

3.2.3 Nackdelar med intranät

I och med att alla användare kan publicera material på intranätet finns det ingen kontroll på hur dokument utformas. En lösning på detta kan vara att utforma standarder för hur publicering skall gå till. Det kan också finnas en rädsla för ny teknik, vilket gör att användare inte vågar använda intranätet. Utbildning av användare för hur intranätet skall användas är därför viktigt. Gamla tillämpningar och dokument kan bli ett problem ifall de inte integreras med intranätet (Tittel & Stewart, 1997:116ff).

3.2.4 Användning och utsträckning

Intervjuer bland företag gjorda av Nyström (2006) visar att deras Intranät främst används till publicering av nyheter, projektinformation, kontakter etc. och även transaktioner så som t.ex. bokning av resurser. Syftet med företagets intranät innebär en högre grad av interaktion och kunskapsskapande än vad det faktiska användandet av intranäten innebär i verkligheten. Det finns också visioner och krav från användarna som innebär "högre användande" med mer interaktivitet (Nyström 2006:153).

Forsberg & Petersson (2005) menar att det finns fem olika områden som påverkar användandet av ett intranät. För det första är det hur väl personalen utbildas vilket behövs för att få acceptans hos användarna. För det andra är andelen information och användare relevant, "Bristen på information samt att för få kollegor tar del av det material som publiceras resulterar i att även positivt inställda personer avstår från att använda intranätet." (Forsberg & Petersson, 2005:45). Det tredje området är graden av engagemang. För få "intranätsambassadörer" som sprider användandet av intranätet kan bli ett problem. Har företaget dessutom problem med att förmedla intranätets syfte blir det ännu svårare att öka engagemanget. För det fjärde är den tekniska lösningen viktig. Exempelvis långsamma system, icke-funktionella verktyg och otydliga gränssnitt leder till missnöje. Det sista som Forsberg & Petersson (2005) påpekar är att rutiner och policys är viktigt. Med rutiner och policys menas t.ex. vem som har ansvaret för materialet som publiceras.

Den låga interaktionen mellan användarna gör att intranätet inte fungerar fullt ut (Solvang, 2003). SKF säger att även deras intranät mest används för att söka information. De anser att det största problemet på SKFs intranät är att användarna inte utbildas i hur intranätet skall användas. Detta tycker de är mycket konstigt då stora resurser lagts ned på intranätet (Lindvall & Åkesson, 2007).

3.3 IT och Enkätundersökningar

Enkätundersökningar med hjälp av IT kan sägas delas in i tre kategorier, e-postbaserade, platsbaserade undersökningar och webbundersökningar. E-postbaserade undersökningar innebär utskick av enkäter via e-post. Den största fördelen med e-postbaserade undersökningar är att den går snabbt att skicka iväg och kräver ingen särskild mjukvara. Nackdelen är däremot att resultaten precis som vid en vanlig undersökning måste sammanställas manuellt. Platsbaserade undersökningar är undersökningar gjorda på en speciell plats, denna typ av undersökning är tidsberoende gällande undersökningstillfället. En webbundersökning innebär en undersökning som görs med webbläsarens hjälp och som kommunicerar direkt med en databas för att spara och senare analysera resultatet (Corley et. al., 2007).

Vi definierar en elektronisk enkätundersökning (e-undersökning) som en undersökning som sker med datorns och webbläsarens hjälp (webbundersökning) där datorn spelar en avgörande roll både i utskicket, deltagandet och insamlandet av data. Denna så kallade webbaserade undersökning finns antingen på en nätverksserver ansluten antingen till Internet eller till organisationens nätverk, och kan bara erhålla åtkomst genom en webbläsare. Resultatdata av e-undersökningen sparas och kategoriseras direkt i en databas för senare analys (Corley et. al., 2007).

3.3.1 Möjligheter

Det finns en hel uppsjö av litteratur som beskriver möjligheterna med e-undersökningar. De kanske tre viktigaste argumenten till varför e-undersökningar väljs är;

- minskade kostnader
- snabbare svarstider
- fler svar

(Corley et. al., 2007. Dixon & Turner, 2007).

McCord och Ma (2007) menar även att det är lättare att få svar på känsliga frågor med e-undersökningar jämfört med traditionella pappersenkäter.

E-undersökningarnas miljö, Internet, gör det möjligt att utforma en undersökning med hjälp av Internets möjligheter. Undersökningen kan således innefatta flera olika typer av media, exempelvis text, ljud, bild och rörlig bild (McCord & Ma, 2007). Denna möjlighet med olika medier kan vara en orsak till de ökande antal svar med e-undersökningar (Roberts, 2007). Med hjälp av tekniken på Internet finns även möjlighet att kontrollera data genom s.k. valideringar. Med hjälp av valideringar kontrolleras data, t.ex. så att viss data är ifylld och består av rätt sorts data (McCord & Ma, 2007, Trost, 2007:131), vilket bidrar till att antal fel minskar och kvaliteten på data ökar (McCord & Ma, 2007). En tredje möjlighet med Internet som plattform är att komplexa frågor som t.ex. baseras sig på tidigare svar kan ställas. Detta kan exempelvis vara användbart då vissa frågor bara skall visas ifall ett visst svar har getts på en tidigare fråga (Roberts, 2007, Trost, 2007:132). Detta tillvägagångssätt gör undersökningen roligare att genomföra (Roberts, 2007). Den svarande kan även få omedelbar feedback på undersökningen, vilket exempelvis är användbart då undersökningens resultat är personligt.

Något som kan ta lång tid med traditionella enkäter är spridningen av enkäten medan e-undersökningar gör det möjligt att skicka ut en undersökning till flera användare samtidigt med en direkt leverans. Ytterligare möjligheter med e-undersökningar är det minskade behovet av resurser. Kravet på papper och fysiskt utrymme försvinner helt, vilket bidrar i ett positivt miljötänk. Även personal för utskick, insamling och bearbetning av undersökningen försvinner helt då datorn sköter detta arbete. Efter den inledande kostnaden för inköp/utveckling av hård- och mjukvara för undersökningen är kostnaden för varje ytterligare undersökning minimal (Roberts, 2007).

E-undersökningar är lättillgängliga; överallt där Internet och en dator finns tillgänglig finns även möjlighet att genomföra undersökningen. Detta gör det enkelt för den svarande att själv göra undersökningen då denne behagar. Även tidsmässigt kan den svarande själv välja när denne vill genomföra undersökningen då den finns tillgänglig dygnets alla 24 timmar (Roberts, 2007). Geografiskt utspridda deltagare är således inget problem. Enkelheten menar Apsis höjer sannolikheten för snabba och relevanta svar.

Impera genomför e-undersökningar och säger följande om de svarandes kommentarer vid e-undersökningar "En annan fördel som vi på Impera har sett är att respondenter tenderar att ge mycket utförligare motiveringar och kommentarer i en webbenkät än vid pappersenkäter" (Impera).

3.3.2 Problem

Impera som genomför e-undersökningar säger att den största svagheten med e-undersökningar är att det som vid pappersenkäter finns risk för att de svarande gör egna tolkningar av frågorna.

Samtidigt som möjligheten att enkelt förändra en e-undersökning är något positivt är det också ett hot, då validiteten av en undersökning påverkas negativt om undersökningens utformning förändras under undersökningens gång. En förändring av undersökningen leder också till problem med att jämföra undersökningar över tid (Corley et. al., 2007).

Internet är en utsatt plats där det är viktigt att skydda icke-offentlig data från attacker. Säkerhet och tillgång är ett problem då det är viktigt att bara de som skall ha tillgång till undersökningen har det (Corley et. al., 2007). Svaranden kan bli frestade att genomföra en undersökning fler än en gång. Det är således viktigt att ha säkerhetsfunktioner som skyddar mot detta (Roberts, 2007).

En fördel med e-undersökningar är att de ständigt finns tillgängliga. I verkligheten finns det dock ingen garanti för att tekniken alltid fungerar. Nätverksproblem och andra tekniska tillfälliga problem blir då ett mot tillgängligheten. Att designa användarvänliga och informativa felmeddelanden och instruktioner när undersökningen är otillgänglig är därför viktigt (Corley et. al., 2007).

Vid införandet av e-undersökningar är det en hög startkostnad för inköp/utveckling av hård- och mjukvara. Denna kostnad blir dock minimal vid undersökning nummer två. En ytterligare kostnad är tillgång till mänskliga resurser som besitter de tekniska kunskaperna till att sköta utrustningen och skapa undersökningarna (Roberts, 2007).

Ytterligare problem är att de svarande måste ha tillgång till en dator med internetanslutning

för att kunna genomföra undersökningen. Dixon & Turner (2007) menar att användare inte känner sig anonyma på Internet vilket gör att det kan vara svårt att få svar på vissa frågor.

3.3.3 Utformning

För att en e-undersökning skall fungera så som det är tänkt är undersökningens utformning en viktig del. I en inledande fas är design, utveckling och test av e-undersökningen viktiga aspekter att ta hänsyn till. Företags behov behöver undersökas för att specificera vilka krav på undersökningen företaget ställer (Corley et. al., 2007).

McCord & Ma (2007) menar att organisationen själv bör administrera e-undersökningssystem för att organisationen skall ha mer kontroll över resultaten. Det blir även enklare att skydda de svarandes integritet, samt enklare att följa företagets säkerhetspolicy om företaget själva administrerar ett sådant system.

Långa formulär delas med fördel upp i flera kortare formulär eftersom det finns en risk med att långa formulär gör människor trötta och gör att de väljer att avsluta undersökningen eller svarar snabbt utan att tänka igenom svaren. Kortare formulär kan även minska dataförlusten, då de svarande kan bli distraherade och tvingas avbryta undersökningen, med kortare formulär blir då en viss data sparad även ifall undersökningen avbryts mitt i (McCord & Ma, 2007).

McCord & Ma (2007) poängterar att en statusruta om hur stor del av undersökningen som genomförts och hur mycket den svarande har kvar skall visas på varje sida så att den svarande kan avgöra om denne har tid att genomföra undersökningen innan de ger upp (McCord & Ma, 2007).

Den svarande bör mötas av en välkomstsida som förklarar hur den svarande går tillväga för att gå vidare och hur lätt det är att besvara enkäten. Välkomstsidan bör efterföljas av en introduktion som innehåller en kort men koncis förklaring om vad det är för undersökning och visa alla säkerhets och integritetsfaktorer för att försäkra den svarande att det värnas om dess integritet. Efter undersökningen bör det sist visas en tacktext som tackar respondenterna för deras tid och insats (Lumsden, 2007). En av mekanismerna för att öka engagemanget menar

Connocks & Johns (1997) är ett kommunikativt system för att upplysa och motivera de anställda.

En enkätundersökning kan innehålla både öppna och icke-öppna frågor. Icke-öppna frågor innebär att frågan har bestämda svarsalternativ. Öppna frågor innebär att den svarande ges möjlighet att svara fritt i fritext (Trost, 2007:74). Trost varnar för öppna frågor, detta i synnerhet för att det är ett tidskrävande jobb att analysera svar från öppna frågor. Däremot menar Trost vidare att en kravlös öppen fråga i slutet av enkätundersökningen är att rekommendera (Trost, 2007:76). Connock & Johns (1997:108) säger följande om möjligheter att ställa frågor, funderingar och kritik, "Om det inte finns några kanaler för frågor, undringar, kritik eller återkoppling, kommer man i organisationen att förlora möjligheten att lösa problem och lära av sina misstag".

3.3.4 Nuvarande programvara

Wachsmuth (2007), D'Agruma & Zollett (2007) och Park (2007) beskriver olika mjukvara som finns på marknaden idag, med tillhörande funktionalitet. Dessa sammanfattas nedan.

Asset

Asset är ett akademiskt open-source online-undersökningsverktyg som bl.a. innehåller nedanstående funktioner.

- En registrerad användare kan inneha och skapa ett obegränsat antal undersökningar.
- Varje undersökning innehåller frågor som har tillhörande svarsalternativ.
- Svarsalternativen kan vara antingen flerval eller textsvar.
- Ett flervalssvar kan kombineras med ett textsvar.
- Frågorna kan delas upp i flera sidor.
- Statisk text kan visas i en undersökning.
- Undersökningens URL kan skickas ut till mottagarna via e-post.
- Automatiska e-postpåminnelser kan skickas ut till de som ännu inte svarat på undersökningen.

Administratören av undersökningen kan följa resultaten under undersökningens gång, ifall undersökningen inte är anonym. Om den är anonym visas inte resultat förrän undersökningen är avslutad. Resultaten kan sedermera analyseras och visas med hjälp av grafer procentsatser. All data som samlas in med Asset ägs av undersökningskaparen (Wachsmuth, 2007).

Datacurious

Datacurious är ett webbaserat verktyg som tillåter användaren att skapa, skicka ut och analysera svaren. Resultaten sparas hos datacurious och kan sedan hämtas av undersökaren.

Exempel på funktionalitet är:

- En undersökning kan innehålla obegränsat antal frågor och svar.
- Svaren kan bestå av alternativ och fritext.
- Frågorna kan valideras genom att kontrollera så att vissa frågor fyllts i och fyllts i rätt med rätt sorts information.
- Det går att bestämma frågeordning.
- Systemet kan även slumpa fram svarsalternativen, så att de visas i en slumpmässig ordning. Frågorna kan delas upp i flera sidor.
- Det finns möjlighet att ställa in slutdatum och max antal deltagare.
- Det går även att kopiera en tidigare gjord undersökning och genomföra den igen

(D'Agruma & Zollett, 2007).

3.4 Beslutsunderlag

Det val som väljs från ömsesidigt uteslutande handlingsalternativ kallas för beslut. Ett beslut fattas alltså utifrån ett medvetet val baserat på framtagna alternativ, vilket kan skiljas från vanemässigt beteende där inga alternativ övervägs. Alternativet som väljs kan sedan följas upp mot konsekvenser och bidra till kunskap i framtida valsituationer (Söderbaum, 2006: 5).

Alla alternativ bör försöka samlas in. Ett beslut blir inte bättre än dess bästa alternativ som övervägs. Alternativen utformas mot det upplevda problemet, därefter jämförs konsekvenserna för respektive alternativ (Söderbaum, 2006: 4). När det gäller presentation av beslutsunderlag poängterar Turban et al. (2005:17) att de flesta slutanvändare av systemet som skall ta besluten inte är tekniskt kunniga utan behöver få informationen på ett lättförståeligt sätt för att enkelt hantera informationen.

Söderbaum (2006:32) menar att kontakter med de individer som berörs av beslutet kan tas i alla skeden av beslutsprocessen. Detta sker dock främst i problemformuleringskedet för att beskriva bakgrunden. Hur grupper och individer ställer sig till de övervägda handlingsalternativen kan identifieras genom s.k. "hearing"-sammankomster eller enkätundersökningar. Söderbaum (2006:61) menar också att intervjuer och enkäter är det enda sättet att veta hur individer förhåller sig till övervägda alternativ.

3.4.1 Beslutsprocess

Turban et al. (2005) beskriver en mycket känd och väletablerad modell för att fatta beslut, kallad "Simons modell". Modellen består av fyra huvudfaser, dessa är: "intelligence phase", "design phase", "choice phase" och "implementation phase". Dessa faser är en iterativ process där det är möjligt att gå tillbaka till föregående steg.

Fas ett, "intelligence phase"

Den första fasen innebär att information samlas in för att kunna identifiera och klassificera problem. I den första fasen kan även uppföljning av tidigare beslut ske.

Problem som kan uppstå vid insamlandet av informationen är;

- att det inte finns tillräckligt med information
- det kan bli dyrt att utföra undersökningen
- data är inte korrekt eller tillräckligt precis
- datauppskattningen är ofta subjektiv
- kvalitativ mjuk data är svår att jobba med
- för mycket data.

Efter första fasen går det att se ifall det verkligen existerar ett problem, var någonstans problemet är lokaliserat och hur betydelsefullt problemet är. Ett nyckelproblem är ifall ett system rapporterat problemet eller bara symptomen. Problemen klassificeras för att undersöka om det finns en klar lösningsmodell för hur problemet skall hanteras. Till sist bestäms vem som är ansvarig för problemet, antingen någon internt på företaget eller en utomstående faktor som företaget inte kan råda över, t.ex. lågkonjunktur.

Fas två, "design phase"

Fas två går ut på att undersöka möjliga alternativ för att lösa problemet. Detta inkluderar att förstå problemet och att testa lösningar för dess realiserbarhet.

En modell för att lösa problemet testas och valideras. Förenklingar görs då det är nödvändigt. En mer förenklad modell kräver färre resurser men kan leda till lägre verklighetsanknytning. Alternativen utvärderas i förhållande till målet. T.ex. kan kundnöjdhet mätas genom antal klagomål, produktförsäljning eller av resultat från undersökningar. Ett mål är idealt, men det är inte ovanligt att det finns flera mål. Vid flera olika mål kan det vara så att olika avdelningar vill olika saker och flera beslutsfattare måste diskutera tillsammans. Scenarior är en simulering av implementeringen av en modell, flera olika variabler kan påverka scenariot. Scenarior går ut på att undersöka hur resultatet skulle kunna bli. Scenarior kan sammanställas utifrån det bästa möjliga scenariot, det sämsta möjliga, det mest troliga och medelscenariot. Detta görs för att kunna värdesätta de olika alternativen. Att samla in tillräckligt med material som är korrekt är viktigt för att uppnå en realiserbar modell.

Vanliga fel är:

- att beslutsfattare tror att all information finns tillgänglig och ber inte experter om hjälp
- att fel frågor ställs (rätt information behövs för att fatta ett bra beslut)
- en beslutsfattare anser att denne har rätt och vägrar ändra inställning
- tillräckligt med information samlas inte in för att spara pengar vilket leder till att dåliga beslut fattas
- kopierar andra lösningar utan att tänka efter
- ignorerar problem
- att inte fatta något beslut alls

Fas tre, "choice phase"

I fas tre sker det faktiska valet och inriktningen. Fas två och tre går ofta in i varandra. Den exakta lösningen arbetas fram i fas tre.

Fas fyra, "implementation phase"

Fas fyra implementerar den valda riktningen. Implementationsfasen är väldigt svår då förändring måste hanteras. Implementationen är inget som görs under en natt utan är en lång process. Många olika problem måste hanteras, t.ex. motstånd till förändring från de anställda, utbildning osv. Vissa implementationer kan testas i pilotstudier (Turban et al, 2005). Även Cook (1995:90) behandlar problemet vid implementation av nya koncept och anser den främsta faktorn för en lyckad implementation är en bra tvåvägskommunikation. Då användarna måste bli medvetna om varför förändringen sker.

Turban et al. (2005) nämner även en femte fas som behandlar övervakning och uppföljning av implementationen. Denna fas anser han dock gå ihop med fas ett.

I första fasen kan det finnas stor hjälp av IT-baserade verktyg. Det största kravet på verktygen är att de skall kunna samla in information från både externa och interna källor utefter möjligheter och problem. Verktöget skall kunna tolka informationen. Webbläsare erbjuder bra användargränssnitt för en mängd verktyg. Intern information kan fås tillgång till genom intranät. Det finns många beslutsstödssystemsteknologier som kan vara hjälpsamma, ett exempel på ett sådant är EIS (Enterprise Information System) som kan användas för att fortlöpande avläsa intern och extern information för att leta efter tidiga möjligheter och problem genom en webbportal (Turban et al, 2005:73).

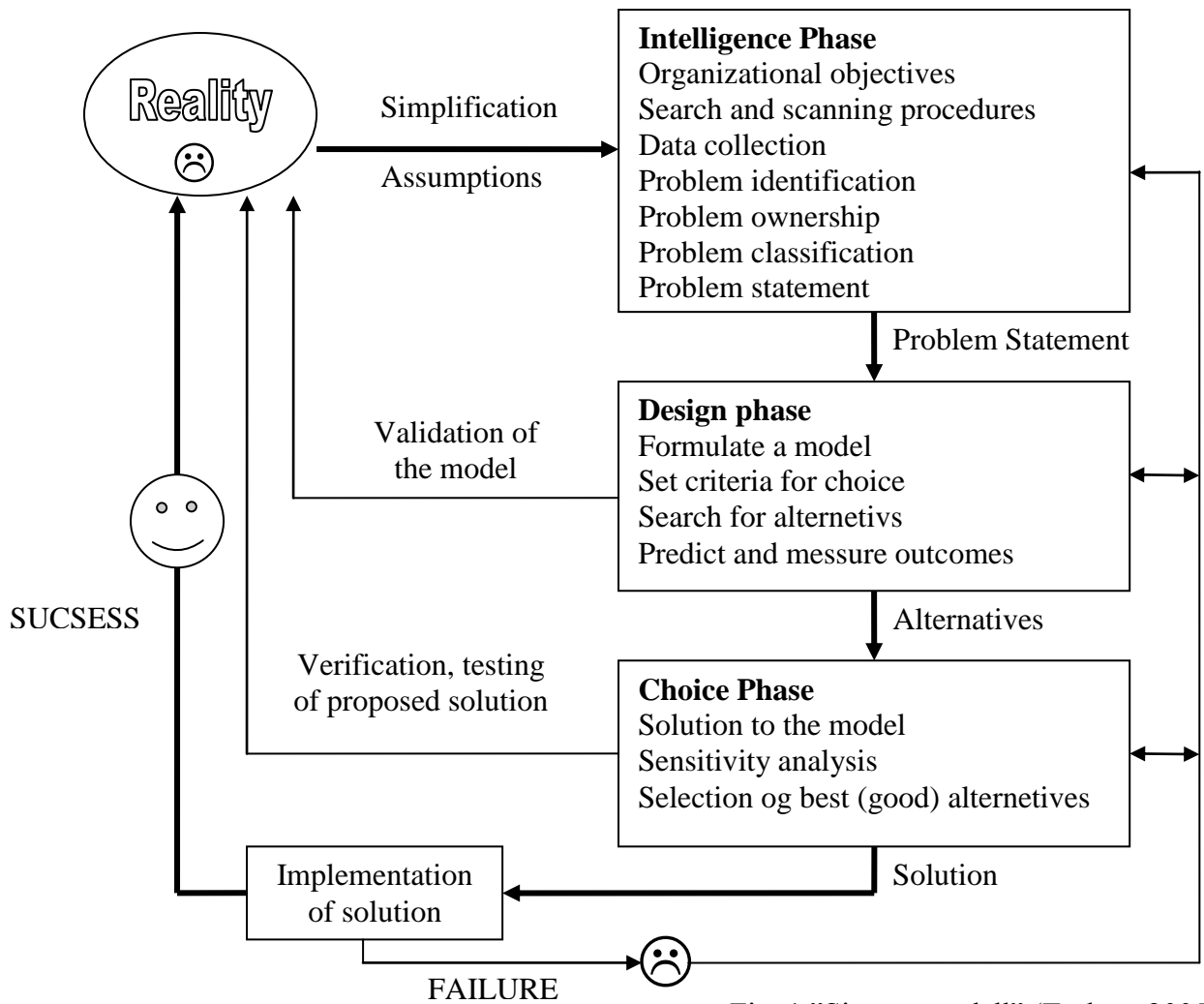


Fig. 1 "Simons modell" (Turban, 2005:50)

3.4.2 Beslutsstödssystem

Beslutsstödssystem är ett paraplybegrepp som innefattar en mängd olika komponenter för att stödja alla delar i en beslutsprocess (Turban et al, 2005:72). Syftet med beslutsstödssystem är att stödja och förbättra beslutsfattande i en organisation (Turban et al, 2005:104f). Forskaren Little argumenterar för att ett beslutsstödssystem måste vara enkelt, robust, lätthanterligt och lätt att kommunicera med. Ett beslutsstödssystem används för att stödja lösningen av ett särskilt problem eller utvärdera en möjlighet (Turban et al, 2005:104f).

4. Empiri

I detta avsnitt presenteras den fakta som samlats in från de företag vi intervjuat. Avsnittet börjar med en inledande företagsbeskrivning av Dolomite AB, Metrima AB och Visma SPCS AB.

4.1 Företagspresentation

4.1.1 Dolomite AB

Dolomite har sitt säte i Anderstorp och har i över 20 år utvecklat, tillverkat och sålt gånghjälpmedel. Sedan 2004 är Dolomite en del av Invacare, ett globalt företag specialiserat på tekniska hjälpmedel med mer än 5400 anställda representerade i mer än 80 länder (Dolomite, 2008).

Dolomite är idag ett världskänt namn inom området för gånghjälpmedel och verkar på världsmarknaden genom självständiga distributörer och ”Invacares” distributionsnätverk (Dolomite, 2008).

På Dolomite har vi intervjuat utvecklingsansvarig.

4.1.2 Metrima AB

Metrima utvecklar, tillverkar och marknadsför produkter och system för mätning av el, fjärrvärme, fjärrkyla, vatten samt gas. Huvudkontoret ligger i Stockholm, produktion och service i Karlskrona och lokala kontor i Linköping, Göteborg samt Gävle. Antal anställda vid produktion och service är ca. 80 personer och totalt i Sverige över 150 personer (Metrima, 2008).

Metrima är indelat i tre affärsområden: Energi, fjärrvärme och fastighet. För kunderna innebär Metrimas lösningar högre lönsamhet genom bl.a. effektivare energiförbrukning (Metrima, 2008).

På Metrima har vi intervjuat VD för Karlskronaanläggningen.

4.1.3 Visma SPCS AB

Visma SPCS affärsidé är att erbjuda prisvärda, användarvänliga och standardiserande administrativa program till mindre företag och organisationer (Visma SPCS, 2008).

Idag arbetar över 260 personer på företaget vars huvudkontor ligger i Växjö. Visma SPCS ingår sedan sommaren 2001 i Visma-koncernen. Visma SPCS är Sveriges ledande leverantör av ekonomiprogram till små och medelstora företag. Företaget är marknadsledande på program för bl. a. bokföring, lönehantering, skatt och kompletta ekonomisystem (Visma SPCS, 2008).

På Visma SPCS har vi intervjuat test- och personalansvariga.

4.2 Mjuka värden

Samtliga respondenter utför medarbetarsamtal årligen. Vid utförandet av ett medarbetarsamtal anses det vara av stor vikt att använda sig av en mall som följs för att underlätta samtalet samt blir det konsekvent för alla metarbetare. Samtalen följs sedan upp för att driva igenom eventuella förändringar.

Respondent3 ser medarbetarsamtalen som framförallt en målplanering där en genomgång sker över vad den anställde vill uppnå för mål, när det skall vara uppfyllt, hur det skall genomföras samt vem som är ansvarig för att det utförs. Ifall målet inte är uppfyllt en månad innan deadline för uppsatt mål får ansvarig en påminnelsepost om att en deadline börjar närma sig.

Respondent1 använder sig av enkäter som fylls i innan samtalet börjar av både chef och personal, dessa enkäter ligger sedan som grund till samtalet. Enkäterna jämförs med varandra under samtalet för att diskutera skillnader mellan chefens och den anställdes uppfattning. Detta arbetssätt gör medarbetarsamtalen strukturerat. Uppföljningar på medarbetarsamtalen genomförs för att garantera att förändringar har genomförts. Att medarbetarsamtalen är tidskrävande ser respondent1 som den största nackdelen.

Respondent2 mäter även mjuka värden genom klimatundersökningar och arbetsmiljöarbete. Vid klimatundersökningar skickas en pappersenkät innehållandes ca.30 frågor ut till alla

anställda. Arbetsmiljöarbete innebär att chefer tillsammans med företagshälsovården talar med de anställda för att samla in material om vad de tycker. Tillsammans med medarbetarsamtalen ger dessa tre olika mätningar en övergripande och lokal bild över företaget.

Respondent2 anser att den största risken med alla undersökningar är ifall beslutsfattare inte hinner eller jobbar dåligt med uppföljning av undersökningar. Detta kan leda till att anställda tappar förtroendet för företaget och även undersökningen i sig.

”Om ledningen inte jobbar med underlaget och presenterar resultat riskerar man att slå ett slag i luften och de anställda tappar förtroendet för företaget”

(respondent2)

Respondent3 arbetar förutom med medarbetarsamtal också med enkätundersökningar som genomförs vartannat år. Dessa utförs med elektroniska enkäter över webben med syftet att mäta personaltrivsel samt utvärderingar av t.ex. utbildningar. Mätningen är uppdelad på avdelningar, men samma frågor ställs till hela företaget för att ge ett jämförande värde. Undersökningen är anonym och genomförs på särskilt uppställda datorer för att förstärka anonymiteten, det har dock varit möjligt att få tillgång till undersökningen från sin egen dator. Anonymiteten har gjort att en anställd teoretiskt sett kunnat göra undersökningen flera gånger.

Respondent3 ger de anställda möjlighet att skriva in ett frisvar vid varje fråga samt varje frågedel vilket är en stor fördel; många utnyttjar den möjligheten. Respondent3 anser även att antalet svarsalternativ skall vara satt till fyra, det tvingar de svarande att välja sida och omöjliggör ett medelsvar. Resultatet av enkätundersökningen sammanställs fråga för fråga och efter avdelning/grupp för att sedan delgivas hela företaget. Till största delen anser respondent3 att enkätundersökningen de använder idag fungerar bra.

Svarsfrekvensen på företags3 undersökningar är höga, anledningen till detta tros vara att undersökningarna marknadsförs i stor utsträckning. Både på möten och i nyhetskanaler uppmuntras de anställda att genomföra undersökningen, även påminnelser skickas ut via e-post.

”Det är oväsentligt att genomföra en undersökning ifall deltagande inte uppmuntras från ledningen”(respondent3)

Nackdelar är att de svarande hellre skriver om sådant som inte är bra än om sådant som är bra. Detta kan leda till en nyansskillnad. En del personer hänger även upp sig på frågornas formuleringar, vilket kan ge ett missvisande resultat. Undersökningen är en ögonblicksbild, många tänker inte tillbaka för att skapa sig en helhetsbild sedan den förra undersökningen utan svarar så som det är just vid undersökningstillfället.

4.3 Intranät

Samtliga respondenter använder sig idag av ett intranät men deras sätt att använda det skiljer sig åt. Respondent3 ser ett stort användande av deras intranät, anledningen till detta tror de beror på flera faktorer. För det första ligger intranätet som förinställd standardsida i alla webbläsare. För det andra sker all tidsrapportering på intranätet. Att intranätet uppdateras ofta och innehåller information som står utanför ren arbetsfunktionalitet är en tredje orsak, t.ex. intern köp/sälj-marknad för produkter och dagens namnsdagsbarn. Hade intranätet t.ex. bara bestått av koncernnyheter hade nog inte många gått in och använt intranätet. En fjärde faktor är att det finns en ansenlig mängd innehåll på intranätet. Vidare säger respondent3 att det höga användandet märks framförallt då det kommer upp nyheter om aktiviteter där det är ett begränsat antal platser. Största nackdelen är att det idag inte går att skraddarsy intranätet utifrån roller, alla har inte lika stort behov av all material, exempelvis har Malmökontoret inte lika stort intresse av att läsa nyheter i Växjö och vice versa.

Respondent1 har nyligen bytt intranät, det används mest för publicering av nyheter, egen dokumentation, kvalitetshandbok samt dokument om rutiner m.m. Tidigare använde de ett s.k. Sharepoint-intranät, vilket fungerade väldigt bra, vilket de framförallt tror beror på det användarvänliga gränssnittet. Det nya intranätet ger inte samma möjligheter att påverka som det tidigare. Sedan de gick ifrån sharepoint så är det betydligt färre som använder intranätet. Nu sker besök ungefär en gång i veckan. Detta tror de bl.a. beror på att det inte finns information i samma utsträckning som tidigare. Att det är krångligt att hålla det uppdaterat, vilket gör att det inte händer lika mycket på intranätet, är ytterligare en anledning till att det inte används lika mycket längre. Skall det användas som ett verktyg bör det verkligen vara uppdaterat.

Respondent2 har även de nyligen bytt intranät och även det används framförallt till att läsa och publicera nyheter samt att publicera och hämta dokumentation om arbetsinstruktioner och tekniskt underlag. Det nya intranätet erbjuder en mängd funktionalitet men det är ett fåtal ur personalen som använder den fullt ut. En anledning till att all funktionalitet inte används är att systemet är nytt och att alla inte haft tid att sätta sig in i det nya intranätet. Det nya gränssnittet är dock enkelt att använda, vilket respondent2 tror är viktigt för att öka användandet.

4.4 IT och enkätundersökningar

Alla tre respondenter är överens om att undersökningarna inte får ske för ofta. En av respondenterna kan tänka sig att genomföra en undersökning två gånger per år medan de andra respondenterna tycker att enbart en gång om året är rimligt. Anledningen till att de inte förespråkar tätare intervaller, menar alla tre respondenter, är att beslutsprocessen samt att driva igenom förändring tar tid. Det finns även en risk att de anställda blir trötta på undersökningen om den sker för ofta menar en av respondenterna. Respondent1 menar på att det är extra viktigt att mäta då förändringar har drivits igenom. Respondent3 berättar att det är svårt att genomföra en undersökning under pågående förändring, då resultatet blir missvisande och kan inte användas som beslutsunderlag. Det kan exempelvis vara att en del av de anställda gått över till ett nytt arbetssätt medan en del fortfarande är kvar i det tidigare arbetssättet.

”Det tar tid att sammanställa informationen och driva igenom förändringar”
respondent1

Att feedback på enkäten ges till de anställda anser alla tre respondenter vara en viktig del i att öka användandet av modulen. Även att de anställda vet att det de skriver tas på allvar och att ledningen gör någonting med resultatet ses som mycket viktigt. Respondent 2 och 3 menar också att syftet med undersökningen måste förklaras. Respondent2 ser annars att en möjlig missuppfattning som kan uppstå är att personalen är rädda att undersökningen är till för att kontrollera och inte ligga som underlag till förbättring. Ytterligare ett viktigt påpekande som bör förmedlas är att inte allt kommer förändras utan att ett urval av frågor kommer behandlas, så inte personal inges falska förhoppningar. De förändringar som undersökningens resultat däremot medfört skall påvisas anser respondent2.

Att feedback i form av att delge personalen resultatet på en undersökning är något samtliga respondenter är överens om. Respondent2 menar vidare på att man även kan ge feedback i form av det åtgärdsprogram beslutsfattarna jobbat fram. Att tänka på då resultatet delges är att inte hänga ut någon utav deltagarna.

Respondent3 kan se en nackdel med att delge resultatet då det finns en risk att resultatet skulle förstärka vissa negativa personer. En motsvarande positiv effekt som respondent 1 och 3 kan tänka sig är när ett fåtal personer tycker någonting är dåligt, dessa personer inser då att deras åsikter inte är allmängiltiga på avdelningen/företaget, vilket kan leda till djupare självinsikt. Respondent3 anser också att resultatet av eventuella fritextsvar inte skall presenteras för alla. Samtidigt ser de mest fördelar med att delge resultatet.

Respondent2 anser att resultatet skall kunna presenteras fortlöpande genom undersökningens gång, som t.ex. på aftonbladet där man får se staplar under pågående undersökning.

Respondent3 anser att varje individ skall kunna se sina egna resultat av undersökningen, detta för att svar kan tolkas olika – t.ex. att den anställda egentligen är positivt inställd men att dennes svar tolkas som någonting negativt.

4.4.1 Anonymitet och sanning

För att öka sannolikheten att de anställda svarar sanningsenligt anser samtliga respondenter att det är viktigt att inte hänga ut någon och vara tydliga med att ingenting görs för att spåra den svarande. Är undersökningen anonym kommer alla negativa synpunkter fram, så ”sämre” än undersökningen blir det då aldrig. Respondent1 menar att det kan upplevas enklare att skriva ned viss kritik än att säga den öga mot öga. Många blir väldigt reserverade om de inte får vara anonyma.

Respondent1 anser att en mix vid anonymiteten kan vara bra. Frågor som t.ex. önskemål skall inte vara anonyma, medan frågor som är mer känsliga bör vara anonyma, t.ex. åsikter om företaget, chefer och medarbetare.

Respondent3 menar att anonymiteten ibland kan vara en nackdel, vissa saker hade velat utredas vidare med den svarande, vilket inte går vid en anonym undersökning. Det skulle som svarande gå att vara anonym men att varje svarande fick ett unikt ID som chefer kunde

återkoppla mot. Cheferna hade då inte sett personen bakom ID-numret. Den svarande kan då själv välja att läsa/svara på chefens återkoppling.

Respondent2 menar att en grupp bör ha mellan 20-30 personer, absolut inte under 10 stycken, för att öka anonymiteten. Respondent3 menar att en grupp som minst kan innehålla 8 st. personer. Förutom att dela in personer i grupper anser respondent2 det intressant att kunna dela in personerna i geografiska områden.

4.4.2 Utformning

Respondent2 är starka förespråkare av att information relaterat till ett ämne samlas på ett ställe vilket förenklar och ökar åtkomsten av användandet och anser därför att "allt" som har med personaltrivsel att göra skall finnas samlat i samma modul.

För att ytterligare öka användandet av modulen tror respondent2 att modulen skall innehålla funktionalitet innefattande nyheter om besluten, historik i form av gamla enkäter och svarsresultat, åtgärdsprogram samt funktionalitet för feedback. Vissa av dessa funktioner kan tänkas vara tillgänglig för alla, medan viss annan funktionalitet enbart är tillgängligt för beslutsfattare. De anställda skall se hur arbetsprocessen för beslutsfattare ser ut, så att de får en inblick i och en ökad förståelse hur arbetet med deras frågor behandlas. Däremot tror de att det blir för tidskrävande att fortlöpande rapportera hur arbetet med resultatet går utan anser att det är bäst att delge de anställda resultatet när det står helt klart. Respondent2 poängterar att modulen självklart skall vara lätt att använda och förstå genom ett lättförståligt interface, vilket de tror ökar användandet.

Alla tre respondenter anser att enkätens utformning inte skall gå att ändra under enkätens svarsperiod. Detta för att undersökningen ska vara konsekvent för samtliga svarande.

Respondent2 tycker att 80 procent av frågorna skall vara fasta över tid för att ge en bra uppföljning och se utveckling, medan 20 procent av frågorna kan variera mellan undersökningstillfällena. De sistnämnda kan t.ex. relatera till förra enkätundersökningen i form av utvärdering, gräva djupare med frågor inom ett ämne som visade sig extra intressant tidigare eller helt andra aktuella frågor. Respondent1 är inne på ett liknande spår där de anser att nya frågor kan komma upp, och att dessa då skall läggas till vid nästa undersökning. Respondent3 menar att frågornas generaliserbarhet är viktig och att endast begrepp skall kunna gå att modifiera.

Respondent3 anser att det också är viktigt att sätta mål med undersökningen, för att fastställa vad ett bra resp. dåligt resultat är. Första gången en undersökning görs är resultatet inte lika intressant, vid efterföljande undersökningar är det dock intressant att jämföra resultaten med tidigare undersökningar. Respondent3 berättar vidare att det är mycket viktigt att avsätta arbetstid till att besvara undersökningen och visa att undersökningen är viktig för företaget.

4.5 Beslutsunderlag

Den insamlade informationen används för att fatta beslut hos samtliga intervjuobjekt samt ligger resultatet till grund för uppföljning och förändringar.

Respondent2 använder material från samtliga olika typer av undersökningar för att sammanställa beslutsunderlaget. Beslutsunderlaget innehåller olika typer av statistik – hur många som svarade osv. – som presenteras i grafer med procent och i text. En total sammanställning görs även årligen. Bredden och djupet av respondent2 undersökningar menar de ger en stor mängd material att arbeta med. Då undersökningarna resulterar i många olika material kan det ge en lite spretig bild, mycket jobb får läggas ner med att sammanställa informationen till ett bra beslutsunderlag. Eftersom underlaget kommer från olika avdelningar med olika människor kan underlaget vara i olika format vilket kan försvåra arbetet.

Respondent3 talar om att ledningen även visar för de anställda vad som lett till en viss förändring. Skillnader mellan olika parametrar redovisas också, sedan är det upp till varje chef att utvärdera vad som skall förbättras. Om de anställda svarar trovärdigt så är detta underlag bara positivt. Nackdelen är om det ligger nära en förändring som de anställda kan vara färgade av. Tajmingen är väsentlig.

4.5.1 Resultatutformning

Graferna skall vara grafiskt pedagogiskt utformade med staplar eller tårtbitar för varje svarsalternativ anser samtliga respondenter. Hellre mönster än färg, det är enklare att se skillnad på. Färgerna är viktigt, t.ex. så är rött känt som negativt. Även viktigt att samma färger betyder samma sak rakt igenom, att vara konsekvent. Respondent3 tycker vidare att en smart funktion för resultatvisning av en enkätundersökning är att det skulle gå att tillfälligt

plocka bort vissa svarspersoner för att kunna se resultatet utan deras svar. Är det inte möjligt att plocka bort en serie kan det finnas en risk att chef/beslutsfattare tror att det är en och samma person som svarat negativt på alla frågor, och kan då lura sig själva.

5. Analys/Diskussion

I detta avsnitt binder vi samman den teori som lagts fram tidigare i uppsatsen med den insamlade empirin, vilken presenterades i föregående kapitel. Krav som varit självklara och där det därmed inte funnits anledning att föra en analys/diskussion kring presenteras inte i detta kapitel utan redovisas i avsnitt "6. Slutsats" samt i "bilaga 1 – kravspecifikation".

Flertalet krav vi kommit fram till har varit krav som framkommit från enbart teorin eller enskilda respondenter. Det har utifrån vår uppsats inte gått att utröna hur viktiga dessa krav är, de ligger därför som valbara funktioner i kravlistan.

5.1 Mjuka värden

Enligt teorin är en anledning till att de mjuka värdena inte mäts att beslutsfattare inte ser fördelarna med att mäta mjuka värden då de inte inser hur mätningen kan leda till direkta kostnadsbesparningar. Något som förvånade oss då vi utförde våra intervjuer var att samtliga respondenter visade ett väldigt stort intresse och kunnande om de mjuka värdena. Däremot går det inte att utifrån denna undersökning utröna om beslutsfattarna tycker det är viktigt att mäta de mjuka värdena ur ett produktions- och effektivitetssyfte eller om det handlar mer om moral och etik. Att det som teorin menar många gånger är för resurskrävande att mäta mjuka värdena fås till en viss del medhåll från en respondent som anser att den största problematiken med medarbetarsamtal är att de är resurskrävande.

CSR är ett allt mer välomtalat koncept om hur företag skall ta sitt samhällsansvar. Det råder skilda meningar om huruvida IT kan förbättra ett aktivt CSR-arbete men mycket talar för att den interna kommunikationen är mycket viktig vilket gör att användandet av IT som lösning inte känns orimlig. Automatisering och integration är typiska IT-relaterade begrepp vilket också är viktigt för att få ett effektivare CSR-arbete. Att Scotiabank lyckades så bra med deras CSR-arbete genom e-enkätundersökningar talar för denna typen av IT-verktyg för mätning av mjuka värden.

5.2 Intranät

Ett högt användande av intranätet antar vi kunna bidra till ett ökat användande av vår modul. Respondenterna menar att ett högt deltagande i undersökningen är viktigt för att underlaget skall kunna ge en korrekt bild av verkligheten samt ge ett bra beslutsunderlag.

Intervjuobjekten gav mängder av förslag på funktionalitet som faktiskt stod utanför ramen för just modulens huvudsyfte (att mäta) men har dock en mycket hög relevans för att modulen skall ha ett högt användande. Eftersom användandet är direkt kopplat till om beslutsunderlaget blir användbart så blev alla dessa förslag krav i vår kravspecifikation.

Två av respondenterna som intervjuades ansåg sig inte använda sina intranät fullt ut. En anledning till detta kan vara att de har en låg interaktion vilket teorin tydligt pekar på har samband med användandet. Att applicera en modul av denna typ som främjar ett dubbelriktat informationsflöde och därmed en hög grad av interaktion skulle kunna medföra att intranätet används mer. Vid användandet av denna modul förmodar vi därför även en positiv påverkan på användandet av det övriga intranätet då användare ser övrig information på intranätet.

Empiri och teori menar att modulen måste vara användarvänlig och snabb för att förhindra väntetider. Dessa krav kan låta triviala men är dock mycket viktiga och bör absolut nämnas.

För att öka användandet av modulen skall enkäten ligga som startsida på företagets datorer under den tid enkäten ligger ute. Detta antagande görs utifrån att en respondent menar att en anledning till högt användande är att deras intranät ligger som förinställd startsida på de anställdas datorer.

5.3 IT och enkätundersökningar

Enligt teorin mäter företag i flera fall mjuka värden allt för sällan och utan kontinuitet. Hur ofta teorin menar att företag bör mäta mjuka värden har inte varit möjligt att bedöma. Respondenterna var dock överens och menade att man inte ville mäta mjuka värden med en likadan enkät oftare än 2 gånger per år. Anledningen till detta var tydlig; i praktiken tar det tid att jobba med beslutsunderlaget och genomföra förändring. Vi tog fasta på kontinuitet och satte som krav att undersökningarna skall ske automatiskt en gång eller max två gånger per år.

En respondent menar att undersökningar inte skall genomföras mitt under förändring eftersom detta kan ge missvisande fakta. En antagen funktionalitet blir att modulen informerar om att

en undersökning inte bör genomföras då förändring sker vilket i sin tur medför att det skall gå att pausa en planerad enkätundersökning.

Att feedback är viktigt för modulen har framgått tydligt från framförallt empirin. Där alla respondenter menar att feedback är viktigt för att öka användandet, ökar sannolikheten att de svarande svarar sanningsenligt samt att de tar tid att besvara enkäten. Feedback är den del som främjar interaktivitet och dubbelriktad kommunikation, vilket teorin menar är viktiga delar för att de anställda skall känna sig hörda. Feedback innefattar många delar, bl.a. vikten av att informera de anställda om syftet med enkäten, hur beslutsfattare kommer att arbeta med insamlat underlag och hur det har gått med beslutsprocessen. Alltså ligger stor vikt vid att anställda vill ha ett större deltagande och känna att de kan påverka.

Samtliga respondenter i vår studie förespråkar att individen skall vara anonym för att alla skall våga säga sin åsikt. För att öka anonymiteten föreslås funktionalitet för att hantera undersökningsobjekten i större grupper. Respondenterna var oense om det minsta antalet skulle vara 8 eller 10 stycken. Detta resulterar i krav gällande grupphantering där varje grupp skall vara mellan 8 och uppåt. Respondenterna är dock inte överens om att alla frågor skall vara anonyma. En respondent anser att känsliga frågor skall vara anonyma. Med känsliga frågor menar de åsikter om t.ex. företaget och chefer (medan frågor av önskemålskaraktär kan vara icke-anonyma). En annan idé från en utav respondenterna är att använda sig av unika ID:n så att användaren bakom ID-numret fortfarande är anonym. Men genom ett ID kan beslutsfattare ändå ge personlig feedback utan att veta till vem. Detta skulle även kunna lösa problematiken som framkommit från en respondent om att en anställd kan göra en undersökning flera gånger.

Teorin menar att öppna frågor tar mer tid att analysera och att dessa typer av svar därför skall användas sparsamt, teorin rekommenderar dock en (1) öppen fråga i slutet av enkäten. En respondent förespråkar flera öppna frågor då de anser att dessa leder till ett bättre beslutsunderlag, exempelvis frågor av typen kommentarer. Detta leder till en möjlighet att valfritt lägga till öppna frågor och ett krav på att minst en öppen fråga skall finnas med i enkäten.

Teorin och empirin är överens om att modulen skall innefatta någon form av introduktionssida. Under empirin vidareutvecklas detta genom att lägga fram specifika

punkter som användaren bör vara medveten om och tänka på vid utförande av enkäten. Bl.a. föreslås det att visa beslutsprocessen för att de anställda skall få större förståelse för hur beslutsfattare arbetar med informationen som enkäten för med sig.

I teorin undersöker vi befintlig mjukvara, vilka bl.a. har funktionen att skicka ut automatiska e-postpåminnelser då användare inte svarat på en enkät. Denna funktionalitet nyttjar även ett av intervjuföretagen. Ett annat exempel på funktionalitet som både de befintliga mjukvarorna innehåller och stöds även av andra avsnitt i teorin är att kunna dela upp frågorna på flera sidor och att svaren då sparas kontinuerligt.

Ett förslag på funktionalitet var att man skulle kunna se resultatet fortlöpande under tiden enkäten görs. Detta kan dock skapa en del problem. Vid en enkätundersökning är det självklart viktigt att man inte påverkas av andra och om man då får reda på vad övrig personal svarat på en speciell fråga kanske användaren väljer att ändra sitt svar. Ett annat problem kan tänkas vara att anonymiteten sätts i fara, då det i början kan märkas väldigt tydligt vem som svarat.

Våra diskussioner, med respondenterna, samt teoriavsnitt kring huruvida man kan eller bör kunna ändra en undersökning visar att det inte skall gå att ändra en undersökning eftersom detta drabbar uppföljningen negativt. Empirin menar att man möjligen kan ändra begrepp men absolut inte innebörden. En idé som en respondent lägger fram är funktionalitet som delar in frågor i fasta och lösa frågor. Att då ha 20 procent flytande frågor som går att förändra, genom att t.ex. lägga in frågor för att följa upp förra enkäten och arbetet med den eller lägga in aktuella frågor. Resterande 80 procent skall då vara fasta. Detta styrks till viss del av en annan respondent som vill kunna lägga till nya frågor i början av en enkät. Att dela upp frågorna i fasta och dynamiska frågor anses då vara ett rimligt krav och kompromiss eftersom det bidrar till både en god uppföljning samt att man enkelt kan mäta aktuella frågor

5.4 Beslutsstöd

Ett syfte modulen har är att den mäter också skall kunna ligga som beslutsunderlag. På detta sätt vill vi med avsnittet beslutsstöd få en ökad förståelse för hur man jobbar med beslut. För att utreda vilka delar av ett beslutsfattande vår modul kan stödja jämförs de olika delarna av den generella modellen ”Simons beslutsstödsmodell” i kommande avsnitt.

5.4.1 "Intelligence phase"

Här samlas information in, vilket också är huvudsyftet med modulen. Detta kan jämföras med empirin där respondenterna menar att de samlar in information för att identifiera problem. Den första fasen innebär även uppföljning från implementering av föregående beslut. Denna punkt kan stödjas genom att de 20 procent lösa frågorna kan anpassas för att undersöka åsikter om en tidigare enkät/förändring.

En viktig del i denna fas är att undersöka var problemet ligger och vem som skall ansvara för problemet. Detta kan stärkas genom empirin där respondenterna uttalade samma sak. Ovanstående del kan hanteras av modulen i form av drill down möjligheter för att identifiera problemets källa.

Genom att på olika sätt presentera resultatet, exempelvis genom att dela in resultat efter avdelningar och geografiskt område kan problemet identifieras. På liknande sätt kan modulen stödja identifiering av problemansvare. Genom att exempelvis ansvarig chef för avdelning där det är problem blir problemansvare. En annan utgång av att systemet identifierar problemansvare kan vara att problemet står utanför företagets inflytande, även om detta då inte går att göra mycket åt är det trots allt viktigt att identifiera för att anpassa organisationen att jobba under dessa förhållanden.

5.4.2 "Design phase"

Här kan man utvärdera olika alternativ genom undersökningar. Ett logiskt antagande från vår sida blir här att modulen skulle kunna stödja en viss form av detta genom att vikta olika alternativ utifrån antalet som svarade. Under designfasen ställs även här krav på "drill down"-möjligheter då många avdelningar har olika mål, krav och behov. Att kunna utföra enkätundersökningar på specifika avdelningar eller gå på djupet på en mer övergripande undersökning stöds av vår modul för det ändamålet.

5.4.3 "Choice phase"

Under denna fas görs valet. Enda området vi kan tänka oss att modulen stödjer beslutsfattare är genom samma metod som under designfasen, att vikta beslut utefter vad anställda tycker är relevant. Denna viktning skall självklart adderas med ytterligare faktorer som andra system samlar in för att underlätta beslut.

5.4.4 "Implementation phase"

Här existerar det stora problemet med att förändra, att behandla resistans. För att lyckas måste en god tvåvägskommunikation existera för att de anställda skall se nyttan och anledningen till implementationen. Det är just tvåvägskommunikation som denna typ av modul jobbar med. Här kan modulen hjälpa till eftersom den tydligt skall informera syftet med enkätundersökningen. Detta gör att de anställda i god tid är förberedda på vilka frågor ledningen jobbar med. Då undersökningen är klar och beslutsfattare jobbat färdigt med underlaget och ger feedback i form av ett åtgärdsprogram får de anställda en bild av vad för typ av förändring som komma skall, vilket kan underlätta implementeringen. Modulens utformning med de 20 procent lösa frågorna som nämnts tidigare kan sedan användas som uppföljning på vad anställda tyckt om en implementering.

5.4.5 Klassificering

Eftersom beslutsstödssystem är ett paraplybegrepp så ser vi vår modul som en liten komponent som stödjer viss aktivitet under detta stora begrepp. Ett beslutsstödssystem som behandlas i teorin i denna uppsats är EIS, detta system har många likheter med en intranätsmodul. Därför skulle man kunna se modulen som en del av ett mindre EIS-system som enbart jobbar med intern kommunikation och inte extern.

6. Slutsats

Efter den analys och diskussion som gjorts i föregående kapitel presenterar vi i detta avsnitt svar på det problem som låg till grund för uppsatsen. Svaret består av en övergripande systembeskrivning och dess användningsområde. En detaljerad systembeskrivning och kravspecifikation ligger som bilaga. Även uppsatsens generaliserbarhet behandlas och dessutom presenteras tänkbar framtida forskning.

6.1 Resultat

Uppsatsens problemformulering var att undersöka hur en enkätundersökningsmodul på företags intranät skulle vara utformad för att mäta och ge beslutsunderlag inom mjuka frågor och därmed förbättra intern kommunikation och användandet av företags intranät. Vi kan efter våra undersökningar se att de viktigaste kraven är att modulen ger feedback till de svarande, att samma undersökning inte sker för ofta samt att det inte skall gå att ändra på undersökningsfrågorna under undersökningens utförande. En fullständig kravspecifikation ges i bilaga 1 – kravspecifikation.

Både teori och empiri menar att interaktivitet och mängden information är viktiga faktorer för hur företags intranät används. Att modulen är interaktiv i form av att feedback ges tillbaka till de svarande blir därför en viktig funktion för att öka användandet av modulen. Detta leder i sin tur till ett mer frekvent användande av företagets intranät.

6.2 Generaliserbarhet

Antalet intervjuobjekt kan kritiseras då fler respondenter hade gett ett mer allmängiltigt svar. Att säga något generellt om generaliserbarheten av uppsatsen är svårt eftersom svaret på denna uppsatsens problemformulering är en kravspecifikation som består av en mängd krav. Varje enskilt krav skulle kunna ses som ett delsvar. De krav där alla respondenter var överens håller en högre generaliserbarhet jämfört med de krav som är erhållna från enbart teori eller enskilda respondenter.

På flera punkter i denna uppsats stämmer empirin överens med teorin vilket stärker uppsatsens teoretiska generaliserbarhet. Räckvidden av den empiriska undersökningen inkluderar enbart beslutsfattare, även de anställda hade kunnat ingå i intervjuerna för att ge ett

mer empiriskt generaliserbart resultat. Vi har även enbart valt företag inom den privata sektorn.

6.3 Framtida forskning

Den mest uppenbara fortsatta riktning i denna forskning är att utveckla en modul efter vår kravspecifikation för att sedermera under verkliga förhållanden implementera och använda modulen inom ett eller flera företag för utvärdering. Genom en sådan forskning skulle kraven kunna evalueras och specificeras mer i detalj, sannolikt hade även nya krav identifierats.

En annan riktning att ta vore att vidare forska i kravens allmängiltighet bland fler företag inom både privata och offentliga sektorn. För att på detta vis stärka och ytterligare specificera en kravspecifikation innan utveckling och implementation sker.

Något som under vår studie visat sig vara av stor vikt är frågornas utformning. Då detta inte är något vår studie behandlar är en tredje riktning att fortsätta forska kring hur och vad företagen skall ställa för frågor till sina anställda för att på bästa sätt mäta mjuka värden. Eftersom vår uppsats enbart presenterar en kravspecifikation av den mer generella typen och bortser från det grafiska skulle en fjärde riktning vara att forska kring den grafiska presentationen av modulen.

CSR behandlas i denna uppsats som en underrubrik under mjuka värden. CSR är ett hett begrepp och mycket tyder på att IT kommer vara en lösning för att behandla CSR på en helhetsnivå. Inom detta område finns det mycket forskning att göra, exempelvis om hur IT som verktyg skulle kunna stödja hela CSR-arbetet på ett företag, både på ett internt och globalt plan.

7. Referenser

I detta avsnitt presenteras källorna denna uppsats är baserad på. Referenserna är indelade i "tryckta källor", "elektroniska källor" samt "muntliga källor".

7.1 Tryckta källor

Andersen, I. (1998). *Den uppenbara verkligheten - val av samhällsvetenskaplig metod*. Lund: Studentlitteratur. ISBN: 978-91-44-00627-7

Backman, J. (1998). *Rapporter och uppsatser*. Lund: Studentlitteratur. ISBN: 91-44-00417-6

Bark, M., Windahl, S., Heide, M., Olofsson, A. (1997). *Intranätboken i organisationens kommunikation*. Stockholm: Liber. ISBN: 91-70-05148-8

Bicheno, J. (2006). *Ny verktygslåda för Lean – för snabbt och flexibelt flöde*. Revere AB, Leanforum. ISBN: 978-91-631-9548-8.

Bäck, H., Halvarsson, A. (1992). *Metodbok - Projekt och utredningar*. Kristianstad: Kristianstads boktryckeri. ISBN: 91-7150-456-7

Connock, S., Johns, T. (1997). *Etiskt ledarskap*. Lund: Studentlitteratur. ISBN: 91-44-00410-9

Cook, S. (2005). *Kunkurrensfördelar med benchmarking*. Kista: Docendo Sverige AB. ISBN: 91 7882 339 0

Corley, K. G, Jansen, B., J., Jansen, K., J. (2007) *E-Survey Methodology*. Publicerad i Baker, J., D., Reynolds R. A., Woods, R. (2007). *Electronic Surveys and measurements*. ISBN: 1-59140-792-3

D'Agruma, H, Zollett, E. A. (2007). *Web-Based survey software for academic reserach*. Publicerad i Baker, J., D., Reynolds R. A., Woods, R. (2007). *Electronic Surveys and measurements*. ISBN: 1-59140-792-3

Dixon, R., Turner, R. (2007). *Electronic vs. Conventional Surveys*. Publicerad i Baker, J., D., Reynolds R. A., Woods, R. (2007). *Electronic Surveys and measurements*. ISBN: 1-59140-792-3

Holme, I. M., Solvang, B. K. (1997). *Forskningsmetodik - Om kvalitativa och kvantitativa metoder*. Lund: Studentlitteratur. ISBN: 91-44-00211-4

Lumsden, J. (2007). *Online-Questionnaire Design Guidelines*. Publicerad i Baker, J., D., Reynolds R. A., Woods, R. (2007). *Electronic Surveys and measurements*. ISBN: 1-59140-792-3

Mayo, E. (1933) *The human problems of an industrial civilization*. New York: MacMillan

McCord, M., Ma, Q. (2007). Web Survey Design. Publicerad i Baker, Reynolds, Woods (2007). *Electronic Surveys and measurements*. ISBN: 1-59140-792-3

Nyström, C. A. (2006). *Designing intranets for viability*. Umeå: Umeå Universitet. ISBN: 91-7264 002-2

Roberts, L., D. (2007). Opportunities and constraints of electronic research. Publicerad i Baker, J., D., Reynolds R. A., Woods, R. (2007). *Electronic Surveys and measurements*. ISBN: 1-59140-792-3

Thurén, Torsten. (2007). *Vetenskapsteori för nybörjar*. Malmö: Liber.

Tittel, E., Stewart, J. M. (1997). *Intranätbibeln*. Stockholm: IDG Sweden Books. ISBN: 91-88311-43-0

Trost, J. (2007). *Enkätboken*. Lund: Studentlitteratur. ISBN: 9789144040462

Turban, E, Aronson, E., J, Liang, T-P(2005). *Decision Support Systems and Intelligent Systems, seventh Edition*. Perason Education, Inc. New Jersey : ISBN: 0-13-123013-1

Wachsmuth, B., G. (2007). *Open source surveys with Asset*. Publicerad i Baker, J., D., Reynolds R. A., Woods, R. (2007). *Electronic Surveys and measurements*. ISBN: 1-59140-792-3

7.2 Elektroniska källor

Apsis. *Apsis Survey Pro - Enkätverktyg för effektiv marknadsundersökning*. [www-dokument, läst 2008-04-08] URL: <http://www.marknadsundersokning.com/>

Björkenäs, A-L., Lundkvist, M. (2005). *Stress och Coping - En vägledning för ledningen*. Examensarbete. Luleå: Luleå tekniska universitet. ISRN: LTU-C/DUPP--05/13--SE

Borén, C., Rönnberg, S. (2007). *Gemensamt motivationsskapande: att förändra en otrivsamt arbetsituation till det bättre*. Examensarbete. Huddinge: Södertörn University College, School of Business Studies. [www-dokument, läst 2008-04-05] URL <http://www.diva-portal.org/sh/abstract.xsql?dbid=1010>

CSR Sweden. [www-dokument, läst 2008-04-09] URL: <http://www.csrsweden.se/se/omcsrsweden>

Damsgaard, J., Scheepers, R. (2001). Harnessing Intranet technology for organisational knowledge creation. [www-dokument, läst 2008-05-03] URL <http://dl.acs.org.au/index.php/ajis/article/view/210/182>

Dolomite. (2008). [www-dokument, läst 2008-05-17] URL <http://www.dolomite.biz/dolomite/about-us.php>

Forsberg, M., Petersson, J. (2005). Intranät som informationskälla – en fallstudie på Lerums kommun. Examensarbete. Göteborg: Göteborgs Universitet. [www-dokument, läst 2008-04-

08] URL https://gupea.ub.gu.se/dspace/bitstream/2077/1083/1/Nr_14_MF%2cJP.pdf

Frank, J. (2008) *The Convergence of Corporate Social Responsibility And Information Technology*. [www-dokument, läst 2008-04-09] URL http://images.vertmarkets.com/CRLive/files/downloads/2f55e876-dd47-4288-b5c2-2ad05bb5d8b8/Lawson_CSR_WhitePaper.pdf

Impera. *Undersökningar*. [www-dokument, läst 2008-04-09] URL: <http://www.impera.se/undersokningar.asp/id/303010?gclid=CPKf27jA5JICFQGKMAodygvv wQ>

Henriques, A (2004) *Triple Bottom Line : Does It All Add Up?: Assessing the Sustainability of Business and CSR*. Earthscan Publications [www-dokument, last 2008-04-15] URL: <http://site.ebrary.com.ezproxy.ub.gu.se/lib/gubselibrary/Top?id=10128901&layout=document &ppg=20>

Lindvall, O., Åkesson, R. (2007). *Intranät som informationssystem*. Examensarbete. Halmstad: Högskolan i Halmstad. [www-dokument, läst 2008-04-05] URL <https://dspace.hh.se/dspace/bitstream/2082/1241/1/Intranat%20som%20Informationssystem.pdf>

Metrima. (2008). [www-dokument, läst 2008-05-17] URL <http://www.metrima.se/index.php?pid=1&sid=100>

Montgomery, N. (2007). *U.S. Companies Lead Europe in Corporate Social Responsibility Data Integration*. [www-dokument, läst 2008-04-15] URL <http://www.amrresearch.com/Content/View.asp?pmillid=20254>

Nathan, C., Eriksson, U. (2006). *Medarbetarfokus i den ekonomiska styrningen: en jämförelse mellan privata och offentliga organisationer*. Examensarbete. Huddinge: Södertörn University College, School of Business Studies. [www-dokument, läst 2008-04-15] URL <http://www.diva-portal.org/sh/abstract.xsql?dbid=763>

Nordisk Kommunikation. (2005). *Högsta ledningens interna kommunikation fungerar inte*. [www-dokument, läst 2008-04-04] URL <http://www.nordisk-kommunikation.com/safe/artikler/pressmeddelandeSE.pdf>

Panteli, N, Tsiourva, I, Modelly, S. (2005). *Intra-organizational Connectivity and Interactivity with Intranets: The case of a Pharmaceutical Company*, University of Bath school of management [www-dokument, läst 2008-05-15] <http://www.bath.ac.uk/management/research/pdf/2005-07.pdf>

Scotiabank. (2004). *Corporate Social Responsibility Report*. [www-dokument, läst 2008-04-20] URL: <http://www.scotiabank.com/images/en/filesaboutscotia/10753.pdf>

Scotiabank. (2007). *A responsibility that means the world to us*. [www-dokument, läst 2008-04-20] URL <http://www.scotiabank.com/images/en/filesaboutscotia/17460.pdf>

Solvang, F. (2003). *Hur Används Intranät?* Examensarbete. Biblioteks- och informationsvetenskap/bibliotekshögskolan. [www-dokument, läst 2008-04-09] URL

<http://dspace.bib.hb.se:8080/dspace/bitstream/2320/988/1/03-73.pdf>

Statistiska Centralbyrån. (2007). *Tillgång till intranät*. [www-dokument, läst 2008-04-04]
URL

[http://www.ssd.scb.se/Databaser/makro/Visavar.asp?yp=bergman&xu=scb&omradekod=IT&huvudtabell=NatverksAnvSNI&omradetext=Informationsteknik+\(IT\)&tabelltext=Tillg%20ng+till+intran%20och+lokala+n%20verk+i+f%20retag+\(med+10+anst%20llda+eller+fler\)+efter+n%20ringsgren+SNI+2002+\(urvalsunders%20kning\).+%20&preskat=O&prodid=IT0101&deltabell=+&deltabellnamn=Tillg%20ng+till+intran%20och+lokala+n%20verk+i+f%20retag+\(med+10+anst%20llda+eller+fler\)+efter+n%20ringsgren+SNI+2002+\(urvalsunders%20kning\).+%20&innehall=Andel&starttid=2003&stoptid=2007&Fromwhere=M&lang=1&langdb=1](http://www.ssd.scb.se/Databaser/makro/Visavar.asp?yp=bergman&xu=scb&omradekod=IT&huvudtabell=NatverksAnvSNI&omradetext=Informationsteknik+(IT)&tabelltext=Tillg%20ng+till+intran%20och+lokala+n%20verk+i+f%20retag+(med+10+anst%20llda+eller+fler)+efter+n%20ringsgren+SNI+2002+(urvalsunders%20kning).+%20&preskat=O&prodid=IT0101&deltabell=+&deltabellnamn=Tillg%20ng+till+intran%20och+lokala+n%20verk+i+f%20retag+(med+10+anst%20llda+eller+fler)+efter+n%20ringsgren+SNI+2002+(urvalsunders%20kning).+%20&innehall=Andel&starttid=2003&stoptid=2007&Fromwhere=M&lang=1&langdb=1)

Sveriges Informationsförening. (2005). *Informatörer är dåliga på att sätta upp mål som går att mäta*. [www-dokument, 2008-04-02] URL

<http://www.sverigesinformationsforening.se/aktuellt--press/nyheter/2005/--informatorer-ardaaliga-paa-att-satta-upp-maal-som-gaar-att-mata.aspx>

Söderbaum, P. (2006). *Beslutsunderlag - Ensidiga eller allsidiga underlag*. [www-dokument, läst 2008-05-05]. URL <http://www.eki.mdh.se/personal/psm01/beslutsunderlag.pdf>

Telleen, S. (1998). *Intranet organization: Strategies for Managing Change*. [www-dokument, läst 2008-04-15] URL www.iorg.com/intranetorg

Visma SPCS. (2008). [www-dokument, läst 2008-05-17] URL <http://www.vismaspcs.se/>

White, A. (2006), *Business Brief: Intangibles and CSR*. [www-dokument, läst 2008-04-02]
URL: http://www.bsr.org/reports/BSR_AW_Intangibles-CSR.pdf

7.3 Muntliga källor

Bogle, M. Projektansvarig på CSR-sweden [Telefonsamtal, 2008-05-05]

APPENDIX

Kravspekifikation

Systembeskrivning/Användningsområde

Syftet med modulen är att mäta mjuka värden i en organisation. Med mjuka värden avses personalrelaterade frågor. Resultaten skall kunna bidra till beslutsunderlag för kommande förändringar. Informationen skall ge en fingervisning om vad som är viktigt, alltså vad företaget bör prioritera för att få nöjda anställda och på så sätt höja företagsmoralen samt effektiviteten i organisationen. Modulen skall vara utformad för att integreras på ett företags intranätsportal.

Systemet möjliggör för företagsledningen att kontinuerligt undersöka vad dess anställda tycker och tänker genom att skapa enkäter. Beslutsfattare bestämmer hur länge en undersökning skall pågå, med detta menas hur länge samma undersökning skall användas, exempelvis 10 år. Beslutsfattare väljer samtidigt hur ofta undersökningen skall ske, exempelvis 1 gång per år. Sedermera distribuerar systemet automatiskt undersökningen till de anställda efter det givna intervallet genom att enkäten blir tillgänglig på intranätet. Systemet tillåter att 20 procent av frågorna ändras under tiden undersökningen pågår.

Systemet bidrar således till att mäta personalrelaterade frågor, hålla anställda underrättade om beslut om pågående förändringar, ökad intern kommunikation samt beslutsunderlag till beslutsfattare.

Icke-funktionella krav

- Systemet skall vara användarvänligt
- Systemet skall vara snabbt
- Systemet skall vara säkert
- Systemet skall visa informativa felmeddelanden
- Systemet skall presentera resultatens grafer logiskt och konsekvent
- Systemet skall främja CSR-tänkande inom personalrelaterade frågor
- Systemets frågeformulär skall vara indelade på olika sidor
- Systemet skall endast tillåta ett svar/enkät från varje anställd
- Systemet skall vara tillgängligt för alla anställda dygnet runt

- Systemets resultat skall enbart finnas tillgängligt för organisationen
- Systemet skall lägga aktuella enkätundersökningar som startsida i modulen

Funktionella krav

Systemet

- Systemet skall kunna generera enkät
- Systemet skall kunna validera svarsfält
- Systemet skall spara data fortlöpande automatiskt under tiden någon fyller i enkäten.
- Systemet skall möjliggöra komplexa frågor, följdfrågor beroende på vad man svarade på föregående frågor
- Systemet skall visa feedback i form av diagram m.m. baserade på resultat
- Systemet skall omöjliggöra ändring av struktur och frågor vid påbörjat svarstillfälle
- Systemet skall visa statusruta med information hur långt användaren kommit i enkäten samt hur mycket av undersökningen som återstår
- Systemet skall kunna exportera resultat till olika format
- Systemet skall kunna ta emot både anonyma och icke-anonyma svar
- Systemet skall kontrollera så att minst ett fritextfält finns med i varje undersökning
- Systemet skall tillåta att en och samma undersökning går att genomförs max 2 ggr/år
- Systemet skall ha antal alternativ satt till fyra som standard
- Systemet skall skicka ut e-postpåminnelser till alla användare om att en enkätundersökning närmar sig
- Systemet skall informera om att en undersökning inte bör skickas ut då det pågår förändring i företaget, detta kan ge missvisande resultat
- Systemet skall låsa 80 procent av frågorna och lämna 20 procent möjliga för redigering

Beslutsfattare

- Beslutsfattare skall kunna bestämma hur länge undersökningen skall ske
- Beslutsfattare skall kunna bestämma hur ofta undersökningen skall ske
- Beslutsfattare måste skapa en introduktionstext till varje undersökning, innehållandes: Syfte, mål, tillvägagångssätt, beslutsprocess samt övrigt.
- Beslutsfattare skall möjliggöra ett frisvar till varje fråga och frågedel i undersökningen

- Beslutsfattare skall kunna ange generering av unika ID:n för att kunna göra återkoppling
- Beslutsfattare skall kunna ange ansvarig chef för varje fråga (för att kunna leda eventuella problem till rätt chef)
- Beslutsfattare skall kunna välja ifall en fråga skall vara anonym eller icke-anonym
- Beslutsfattare skall kunna lägga till fler svarsalternativ (4 är standard), dock måste antalet alternativ vara ett jämnt tal
- Beslutsfattare skall kunna ställa in grupper med ett minimiantal i varje grupp, med minst 8 deltagare i varje grupp
- Beslutsfattare skall kunna pausa en planerad undersökning
- Beslutsfattare skall kunna se historik i form av gamla enkäter och resultat, både egna och företaget som helhet
- Beslutsfattare skall kunna välja ifall fritextsvar skall presentera i resultatvisningen för de anställda
- Beslutsfattare skall tillfälligt kunna plocka bort svarsserier
- Beslutsfattare skall kunna välja ifall det aktuella resultatet skall visas för anställd och/eller chef under pågående undersökning
- Beslutsfattare skall kunna publicera nyheter om besluten
- Beslutsfattare skall kunna skriva in åtgärdsprogram
- Beslutsfattaren skall kunna lägga till text såväl som ljud och bild till varje fråga

Anställd

- Anställd skall kunna genomföra undersökning
- Anställd skall kunna pausa enkätbesvarandet och fortsätta vid senare tillfälle
- Anställd skall kunna se sina egna personliga resultat av undersökningen
- Anställd skall kunna se historik i form av gamla enkäter och resultat, både egna och företaget som helhet
- Anställd skall kunna läsa åtgärdsprogram
- Anställd skall kunna läsa nyheter om besluten
- Anställd skall kunna logga in med unikt ID för personlig feedback

Intervjufrågor

1. Hur mäter/arbetar ni mjuka värden idag?

- 1: Enkätundersökningar
- 2: Medarbetarsamtal
- 3: Annat

Följdfråga:

Fördelar resp. nackdelar med detta sätt?

2. Används informationen från dessa mätningar som beslutsunderlag i personalrelaterade frågor?

Följdfråga:

-Hur sammanställs och presenteras informationen till/som beslutsunderlag?

-Vilka är fördelarna, resp. nackdelarna med detta underlag?

3. Har ni några önskemål om hur beslutsunderlaget för personalrelaterade frågor skulle presenteras?

4. Ni skulle vilja mäta de mjuka värdena:

- 1: en gång i månaden
- 2: en gång i kvartalet
- 3: en gång i halvår
- 4: en gång per år
- 5: Ej tidsintervall, vill mäta när organisationen förändrar sig
- 6: Eget svarsalternativ

Varför?

5. Använder ni någon form av portallösning på ert intranät idag?

Om ja:

-Upplever ni ett högt användande av portalen?
Ett högt användande.

-Vad tror du detta beror på?

6. För att svaren skall vara relevanta vill man ha en så hög svarsfrekvens som möjligt, då krävs det att personalen använder systemet.

Vad tror ni hade bidragit till ett ökat användande av vår modul (att de anställda blir motiverade att använda en sådan modul)?

7. Hur kan man få de anställda att förstå syftet med enkätundersökningen (det skall strävas mot en ideal tillvaro) och utifrån det lägga ner tid på att besvara frågorna?

-Tror ni att feedback till personalen kan öka användandet? Om så vilken typ av feedback?

-Vad tror ni om att delge de anställda resultatet efter en undersökning?
Bra/dåligt? För/nackdelar?

- Hur tror ni användarna påverkas genom att delge information om vad ledningen gör med resultatet?

8. För att få relevanta svar måste svaren vara sanningsenliga.

Vad tror ni är viktigt för att öka sannolikheten att de anställda svarar sanningsenligt?

9. Enkätundersökningar är historiskt sett anonyma, tror ni att de behöver vara anonyma eller kan de vara icke-anonyma?

Hur djupt skall anonymiteten i så fall gå?

- 1: Individ
- 2: Avdelning
- 3: Geografiskt område
- 4: Arbetsområde
- 5: Annat

10. För att få en mätbarhet över tid skall det inte gå att ändra en undersökning under den period den skall pågå.

- 1: Håller med, det skall inte gå att ändra enkäten.
- 2: Håller inte med, dyker nya frågor upp skall samma enkät kunna ändras innan mätperioden är över
- 3: Eget alternativ

Varför?