



Handelshögskolan  
VID GÖTEBORGS UNIVERSITET  
*Institutionen för informatik*  
VT 2003

# Nyttjandet av en Intranätportal

– en användarstudie på SCA Hygiene Products

Magisteruppsats 20p  
VT 2003

## Abstrakt

Informationshantering är i dagens organisationer av allt större vikt, detta för att bibehålla sin konkurrenskraft på en dynamisk och alltmer global marknad. Dessa ökade krav på hantering av information och kunskap har lett fram till ett ökat intresse för portalen, vilken kan ses som en nyckelteknologi för implementering av ett effektivt KM – system. Utvecklingen av portaler har gått från att vara enkla sökmotorer till att bli verktyg sedd ur ett vidare perspektiv för att stödja användaren i dess kunskapsarbete. Denna typ av portaler innehåller verktyg för exempelvis kommunikation och samverkan, inte enbart verktyg för hantering av information. Syftet med denna studie var att utreda hur användningen av dessa portaler ser ut, här ville vi undersöka hur slutanvändarna uppfattade funktionerna inom portalen. Studien genomfördes på SCA Hygiene Products. Under studien användes ett hermeneutiskt synsätt och insamlandet av data genomfördes företrädesvis med hjälp av kvalitativa metoder. Utifrån den empiriska studien visade resultatet att användningen inom vissa delar av portalen var mycket begränsad vilket enligt vår åsikt var beroende på ett flertal faktorer.

**Nyckelord:** Portaler, användning, informationsbeteende,  
kunskapshantering

Författare

Handledare

Examinator

Fredrik Forslund  
Mikael Nilsson

Faramarz Agahi

Jan Ljungberg



## **Förord**

Denna magisteruppsats genomfördes under våren 2003 på SCA Hygiene Products i Mölndal. Här genomförde vi den empiriska datainsamlingen vilken resulterade i det material som presenteras i uppsatsen.

Först och främst vill vi tacka vår handledare Faramarz Agahi på institutionen för Informatik för hans genomgående engagemang under vår studie. Vi vill även passa på att framföra vårt stora tack till Dick Stenmark på Viktoriainstitutet för nedlagd tid för diskussioner och allmänt uppmuntrande inställning.

Vi vill även ge vårt stora tack till vår kontaktperson på SCA Kim Kankkonen som har ställt upp för oss under hela studien. Här vill vi även tacka de respondenter som ställt upp vid intervjuerna, då det inte hade blivit något utan Er.

Göteborg juni 2003

Fredrik Forslund & Mikael Nilsson

<b>1. INTRODUKTION.....</b>	<b>6</b>
1.1 BAKGRUND .....	6
1.2 PROBLEMMOMRÅDE .....	7
1.3 FRÅGESTÄLLNING .....	8
1.4 AVGRÄNSNING .....	9
1.5 DISPOSITION .....	10
<b>2. FORSKNINGSMETOD .....</b>	<b>11</b>
2.1 FILOSOFISKT SYNSÄTT .....	11
2.1.1 <i>Positivismen</i> .....	11
2.1.2 <i>Hermeneutiken</i> .....	12
2.2 KVALITATIV OCH KVANTITATIV METOD .....	13
2.3 DATAINSAMLING .....	16
2.3.1 <i>Intervjuer</i> .....	16
2.3.2 <i>Enkäter</i> .....	17
2.3.3 <i>Litteraturstudier</i> .....	18
2.4 VALIDITET OCH RELIABILITET .....	19
2.5 PRAKTISKT TILLVÄGAGÅNGSSÄTT .....	19
2.5.1 <i>Litteraturstudie</i> .....	20
2.5.2 <i>Utvärdering av HyNet</i> .....	20
2.5.3 <i>Intervjuer</i> .....	20
2.5.4 <i>Analys av insamlat material</i> .....	22
2.6 FÖR- OCH NACKDELAR MED ANVÄNDA METODER .....	22
2.7 KOMMENTARER KRING UTFÖRD STUDIE .....	24
<b>3. UNDERSÖKNINGSMILJÖN.....</b>	<b>25</b>
3.1 FÖRETAGET OCH DESS VERKSAMHET .....	25
3.2 SCA HYGIENE PRODUCTS .....	25
3.3 HYNET2 PORTALEN .....	26
3.3.1 <i>Övergripande beskrivning av HyNet</i> .....	26
3.3.2 <i>Nyhets modul</i> .....	28
3.3.3 <i>Diskussions modul</i> .....	28
3.3.4 <i>Länk modul</i> .....	29
3.3.5 <i>Publicerings modul</i> .....	29
3.3.6 <i>Kontakt modul</i> .....	30
3.3.7 <i>Sök modul</i> .....	30
3.3.8 <i>Övrig funktionalitet inom HyNet</i> .....	32
<b>4. TEORETISKT RAMVERK.....</b>	<b>34</b>
4.1 PORTALDEFINITION .....	34
4.1.1 <i>Publika portaler/Interna portaler</i> .....	36
4.1.2 <i>Decision support/Collaborative processing</i> .....	37
4.2 RAMVERK FÖR PORTALDESIGN .....	38
4.3 GENERELLA DRAG HOS EN PORTAL.....	41
4.4 KNOWLEDGE MANAGEMENT OCH KUNSKAPSPROCESSEN .....	44
4.4.1 <i>Data</i> .....	45
4.4.2 <i>Information</i> .....	45
4.4.3 <i>Kunskap</i> .....	45
4.4.4 <i>Taxonomier av kunskap</i> .....	46
4.5 KNOWLEDGE MANAGEMENT .....	48
4.6 PORTALER OCH KNOWLEDGE MANAGEMENT SYSTEMS .....	49
4.7 INFORMATIONSEKOLOGI.....	50

4.7.1 Informationspolitik .....	51
4.7.2 Informationsbeteende .....	52
4.7.2.1 Information Sharing .....	53
4.7.2.2 Information Overload .....	54
<b>5. RESULTAT .....</b>	<b>55</b>
5.1 FUNKTIONALITET .....	55
5.1.1 Användarvänlighet .....	55
5.1.2 Styrning av information .....	57
5.1.3 Säkerhet .....	58
5.1.4 Sökfunktion och personifiering .....	60
5.1.5 Publicering och uppdatering av information .....	62
5.1.6 Kommunikation .....	64
5.2 INFORMATIONSEKOLOGI .....	65
5.2.1 Spridning av information .....	65
5.2.2 Informationsbeteende .....	66
<b>6. DISKUSSION .....</b>	<b>69</b>
6.1 PERSONIFIERING .....	69
6.2 KOMMUNIKATION OCH SAMVERKAN .....	71
6.3 PUBLICERING OCH UPPDATERING .....	74
6.4 ANVÄNDARVÄNLIGHET OCH SÄKERHET .....	76
6.5 INFORMATION OCH UTBILDNING .....	78
<b>7. SLUTSATSER .....</b>	<b>79</b>
<b>REFERENSER .....</b>	<b>80</b>
ANDRA INFORMATIONSKÄLLOR .....	82
<b>APPENDIX .....</b>	<b>83</b>
APPENDIX A - INTERVJUOMRÅDEN .....	84
APPENDIX B – INTERVJUPERSONER .....	85

## 1. Introduktion

### 1.1 Bakgrund

Inom organisationer av idag har hantering (insamling, spridning och användning) av information blivit allt viktigare, för att bibehålla sin konkurrenskraft på dagens alltmer dynamiska och globala marknad. Organisationer i allmänhet använder informationsteknologi (IT) i större utsträckning än tidigare för att uppnå de krav som ställs på informationshanteringen. För att hantera den stora mängd organisationsspecifik information har det under senare år utvecklats en mängd applikationer, såsom groupware och dokumenthanteringssystem, dock med begränsad framgång. Den ökade användningen av Internet har förvärrat problemet genom tillförseln av än mer ostrukturerad information till organisationernas nätverk. Detta har lett till att man tappat helhetsbilden över den tillgängliga informationen, med andra ord så har *information overload* uppstått. Många organisationer vet inte själva vilken information de innehar (Schuecher, 2000).

För att förbättra informationshanteringen har de senaste årens utveckling lett fram till olika applikationer, däribland portalen, för att stödja denna process. Portalen erbjuder möjligheter för användaren att få tillgång till information från olika källor och system, samt få den presenterad på ett enhetligt sätt, oavsett ursprungligt format eller källa. Utvecklingen av portaler har gått från att vara enkla sökmotorer för strukturerad information, till att bli mer anpassningsbara och personifierade. Här används personligt anpassade kanaler innehållande kategoriserad information för att ytterligare reducera tiden för informationssökning. Ytterligare framsteg i utvecklingen av portaler har medfört integrering av applikationer, detta för att vidare stödja användaren i sitt dagliga arbete. Eckerson (1999) menar att portalen tillför användaren möjlighet till "one-stop shopping" för vilken information de än behöver, oavsett om informationen finns internt eller externt.

Denna rådande syn på portaler som enbart informationssilos eller som förvaringsplatser av information har under senare tid fått kritik, utav flera personer bevandrade i portalutvecklingen. Dessa, exempelvis Firestone (2000) och White (1999), menar att portalen inte bara ska stödja informationshanteringen inom organisationer, utan även ge stöd för bättre kommunikation och samverkan mellan användare av portalen. Enligt Stenmark (2002) skall portalen ses som en arena för organisatoriska aktiviteter och därmed inkludera användarna som aktiva aktörer. Dahlbom (2002) menar att man måste se utvecklingen utifrån användarens perspektiv, att gå från utveckling av system till att tillhandahålla en tjänst för användaren.

*”The discipline has to change its focus from systems to services, from factory to market, from administration to sales, from processes to situations, from improvement to innovation”*

(Dahlbom, 2002)

Utifrån tidigare resonemang har Stenmark (2002) och Detlor (2000) utvecklat *ramverk* för design av portaler. De menar att man måste se portalen utifrån ett vidare perspektiv, inte bara till informationshanteringen, utan även för samverkan och kommunikation. Stenmark (2002) menar att dagens arbete har blivit mer samverkande och lagorienterat och IT bör därför inte bara stödja individer, utan än viktigare är att stödja interaktionen mellan användare.

## **1.2 Problemområde**

Utifrån resonemanget som fördes i ovanstående del av kapitlet anser vi att utvecklingen av portaler bör följa de riktlinjer framförda av Stenmark och Detlor, där de argumenterar för en ökad användarinteraktion och att man bör inta ett vidare perspektiv över kunskapshanteringen.

*”As long as the knowledge remains inactive, it is of limited organisational value”*

Stenmark (2002)

Vad vi menar med detta är att användaren inte bör ses som en inaktiv åskådare, utan användare skall ha möjligheten att publicera och aktivt delta i interaktion med andra användare. Vi anser att ökad kommunikation och samarbete leder till effektivare spridning av kunskap inom organisationen. Det är användningen av dessa typer av verktyg inom portalen vi är intresserade av.

Inom organisationen så skapas ny kunskap både tyst och explicit. Många menar att tyst kunskap är den kunskap som individen själv besitter och som inte går att uttrycka, medan explicit kunskap är den kunskap som kan artikuleras och kommuniceras i naturligt språk (Alavi & Leidner 2001). Med hjälp av portalen kan man sprida information, det är därför viktigt att göra den tysta kunskapen explicit. För att effektivt kunna omvandla information till kunskap krävs kommunikation och samarbete, detta för att undvika missförstånd och felaktiga tolkningar av informationen. Detta medför att interaktion mellan användare inom organisationen blir allt viktigare för att kunna utnyttja kunskapen hos individerna. Vidare förklaringar om kunskap och dess hantering görs i teoriavsnittet.

*”To support and facilitate the sharing and making sense of knowledge, intranet design must thus encompass more than just the information perspective”*

Stenmark (2002)

### **1.3 Frågeställning**

Vår undersökning syftar till att utreda hur användningen av portaler ser ut. Här vill vi se vilka funktioner av portalen som används mer eller mindre frekvent. Utifrån



resultatet kommer vi att analysera vad dessa skillnader, om några, i användningen beror på. Den teoretiska och empiriska studien har som avsikt att svara på frågeställningen:

- Hur ser användningen av portalen ut?
  - *Används portalen till mer än bara en samlingsplats för information?*
  - *Vilka funktioner inom portalen ser slutanvändaren som viktiga?*

Syftet med denna undersökning är att få svar på hur användare uppfattar de olika funktioner som finns tillgängliga inom portalen. Används verkligen portalen fullt ut, eller ses portalen enbart som en silo med information.

För att svara på ovanstående frågeställning kommer den empiriska studien att förläggas på SCA (Svenska Cellulosa Aktiebolaget). Här avser vi att studera intranätportalen HyNet och dess slutanvändare med avseende på hur de uppfattar portalen.

## **1.4 Avgränsning**

Då vi enbart genomfört undersökningen på en portal och dess slutanvändare kommer de svar vi får fram inte vara allmängiltiga för användningen av alla företagsportaler. Vi har inte för avsikt att undersöka hur kunskapshanteringen inom organisationen ser ut, och inte heller hur effektiv portalen är i denna process inom SCA. Vi valde att inte undersöka de tekniska lösningarna för HyNet, då detta inte var av intresse för vår studie.

## 1.5 Disposition

Uppsatsen är uppbyggd enligt följande struktur:

I kapitel 2 beskrivs de metoder vi använt oss utav i vår undersökning, och kommentarer/diskussioner kring dessa.

I kapitel 3 beskriver vi undersökningsmiljön där vi utfört studien.

I kapitel 4 presenteras det teoretiska ramverk som studien grundar sig på.

I kapitel 5 redogör vi för de resultat vi fått fram under den empiriska studien.

I kapitel 6 för vi en diskussion utifrån såväl det teoretiska som det empiriska materialet.

I kapitel 7 presenterar vi de slutsatser vi dragit från studien.

## **2. Forskningsmetod**

Att använda sig av god metodkunskap när man forskar öppnar upp för en effektivare forskning utan betydelse av vilket ämne man sedan har som utgångspunkt (Eriksson & Wiedersheim-Paul, 1997). Det viktiga är att man är medveten om de olika synsätt och världsbilder som finns att utgå ifrån och att man på ett klart och tydligt sätt redogör för vilket synsätt som präglat forskningen och valet av undersökningsmetod. Vi börjar med att förklara/beskriva olika vetenskapliga synsätt och metoder. Därefter beskrivs olika metoder för datainsamling, vilket följs av ett avsnitt som förklarar det praktiska genomförandet av studien. Avslutningsvis diskuterar vi styrkor och svagheter hos de metoder vi använt oss utav.

### **2.1 Filosofiskt synsätt**

Forskningens validitet är beroende på det synsätt man valt att använda sig av, och valet är på många sätt avgörande för hur väl ett projekt kan utföras. Metoden utgör ett verktyg för att skaffa den nödvändiga information som krävs om verkligheten, och ett felaktigt val kan ge en skev bild av den verklighet som man vill granska. Man kan genom att precisera sitt synsätt, dels undvika att angripa ett visst problemområde på fel sätt samt underlätta för läsaren att få en förståelse över innehållet i utredningen (Easterby-Smith, et al., 2002). Det existerar två viktiga förhållningssätt till vetenskaplig forskning, positivismen och hermeneutiken. Det bör dock påpekas att man i sin forskning kan vara påverkad av både positivism och hermeneutik.

#### **2.1.1 Posivismen**

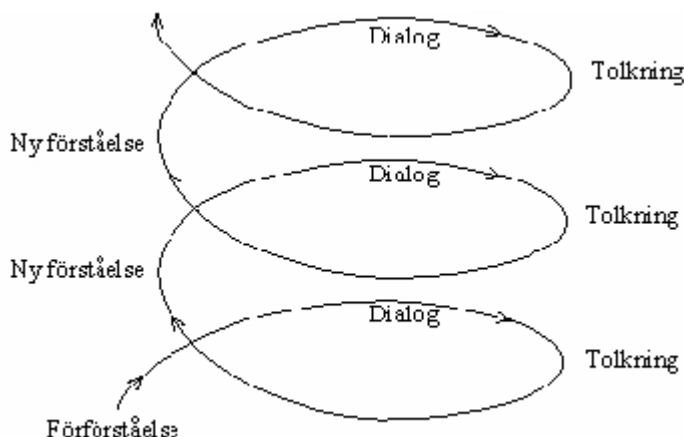
Posivismen präglas av en empirisk inställning, det vill säga informationen bygger på erfarenheter och en vilja att skilja tro från vetande. Den positivistiska

vetenskapsteorin utgörs av teorier, vilka innehåller termer som refererar till mätbara företeelser och satser. Det är viktigt inom positivismen att ”hålla forskningsprocessen fri från inflytande från forskaren” (Easterby-Smith, et al., 2002). Det subjektiva tyckandet betraktas inte som vetenskap och slutsatser skall dras enbart utifrån s.k. ”hårda fakta” som innebär säkra, exakta, tydliga och mätbara fakta (Dahlbom & Mathiassen, 1995). Utifrån vår frågeställning kan detta filosofiska synsätt inte appliceras på valt undersökningsområde, då vi vill få reda på hur användningen av portalen ser ut och hur slutanvändarna uppfattar portalen. Vi anser att man inte kan göra om en individs subjektiva uppfattning till siffror, utan att få en skev bild av verkligheten.

### **2.1.2 Hermeneutiken**

Enligt Hartman (1998) så strävar hermeneutiken å andra sidan efter förståelse för människans livsvärld. Man är alltså inte intresserad av hur världen är, utan hur den uppfattas, eller för att uttrycka sig hermeneutiskt, hur den tolkas. Inom det hermeneutiska synsättet ser man inte verkligheten som objektiv, utan socialt konstruerad och som tilldelats mening utav individer (Easterby-Smith et al., 2002). Istället för att mäta, observera en given verklighet som gäller inom positivismen, förskjuts här intresset mot att försöka förstå hur människor uppfattar och tolkar den omgivande verkligheten. Det är detta vi vill ha fram genom vår undersökning, eftersom vi vill se hur individerna uppfattar och använder portalen. För att få svar på detta anser vi att vi måste inta ett hermeneutiskt förhållningssätt.

Detta förhållningssätt leder till att våra egna värderingar och förståelse inför problemområdet får ett större utrymme och ligger till grund för det man vill undersöka. Man är påverkad av sina egna värderingar och det i sin tur påverkar forskningen till skillnad från positivismen. De fakta den hermeneutiska undersökningen baseras på är så kallad ”mjuk fakta”, det vill säga subjektiva bedömningar.



**Figur 1:** Den hermeneutiska spiralen (Eriksson & Wiedersheim-Paul, 1997)

Den hermeneutiska spiralen utgår ifrån en bestämd förförståelse av det som ska undersökas. Forskaren vet rimligtvis något i förväg om det problemområde som undersökningen avser. Utifrån denna förförståelse bildar forskaren intressanta problem och frågor som avspeglar undersökningsområdet, med vars hjälp en dialog kan inledas. Utifrån de intryck och tolkningar som fås från svaren får forskaren en ökad förståelse vilket leder till nya frågor och problem, och detta i sin tur skapar ny dialog (Eriksson & Wiedersheim-Paul, 1997).

## 2.2 Kvalitativ och Kvantitativ metod

Valet av metod styrs utav vad det är man skall undersöka, det går inte att säga hur undersökningen skall genomföras innan man vet vad som skall undersökas. Inom forskningen finns det två typer av metoder. De brukar kallas kvalitativa respektive kvantitativa metoder.

Skillnaden mellan de två metoderna är när allt kommer omkring inte så påfallande, de är båda ett hjälpmedel som i olika utsträckning använder sig av diverse principer (Eriksson & Wiedersheim-Paul, 1997).

Den kvantitativa metoden kan på ett synnerligen simpelt sätt beskrivas genom att den information som inhämtats omvandlas till numeriska värden. Den kvalitativa metoden kännetecknas av att försöka analysera och förstå helheten samt stå i en nära relation till sitt forskningsobjekt. Här har alltså inte numeriska värden samma betydelse som i den kvantitativa metoden utan här handlar det snarare om att uttrycka sig i ord.

För att kunna svara på vår frågeställning, om användningen av portaler, så ansåg vi att den mest lämpliga metoden för detta var den kvalitativa ansatsen. Vi ville ha riklig information om våra undersökningsenheter vilket vi ansåg oss kunna införskaffa bäst med hjälp av ostrukturerade observationer, exempelvis via intervjuer. Vi ansåg att de kvantitativa metoder för datainsamling inte skulle ge oss den helhetsbild vi eftersökte. Vi tror inte att individers uppfattningar fångas lika väl med hjälp av kvantitativa metoder, då vår avsikt är att undersöka användarnas subjektiva uppfattningar om portalen.

<b>Kvantitativa metoder</b>	<b>Kvalitativa metoder</b>
Precision: forskaren eftersträvar en maximalt god avspegling av den kvantitativa variationen.	Följsamhet: forskaren eftersträvar bästa möjliga återgivning av den kvalitativa variationen.
Ringa information om många undersökningsenheter; går på bredden.	Riklig information om få undersökningsenheter; går på djupet.
Systematiska och strukturerade observationer, t ex enkät med fasta svarsalternativ.	Osystematiska och ostrukturerade observationer, t ex djupintervju eller intervjumall utan fasta frågor eller svarsalternativ.
Avstånd till de levande: insamlingen av information sker under betingelser som skiljer sig från den verklighet som man vill undersöka.	Närhet till det levande: insamlingen av information sker under betingelser som ligger nära den verklighet man vill undersöka.
Åskådare eller manipulatör: forskaren iakttar fenomenet utifrån och strävar efter en roll som observatör. Variationen för variabler kan manipuleras fram.	Deltagare eller aktör: forskaren observerar fenomenet inifrån. Han vet om att han påverkar resultaten genom det faktum att han är närvarande. Han kan även delta som aktör.

**Figur 2:** Utmärkande drag för metoder (Holme & Solvang, 1997)

Enligt vår åsikt visar denna tabell från Holme & Solvang (1997) de mest utmärkande dragen hos de båda metoderna. Tabellen ovan är en förkortad version av originalet, vi har valt att bara ta med de viktigaste.

En kombination av de båda metoderna kan med fördel användas, då de kan stärka varandras svagheter. När det gäller att studera samhället står vi inför en komplex och mångfaldig verklighet, det skulle vara märkligt om vi med hjälp av ett enda metodredskap skulle kunna fånga denna verklighet (Holme & Solvang, 1997).

## **2.3 Datainsamling**

I detta avsnitt skall vi beskriva olika tekniker för att samla in data. Det finns ett flertal tekniker som kan användas vid insamling av data. Vi har valt att koncentrera oss på ett fåtal som vi utifrån vår frågeställning anser vara användbara. Innan datainsamlingen påbörjas är det viktigt att ha klart för sig vilka övergripande mål man har med sin forskning.

### **2.3.1 Intervjuer**

Vid val av intervjuteknik är det viktigt att ha klart för sig vilken typ av information som eftersöks. Det finns ett antal olika sätt som intervjuer kan utföras på. De kan vara mycket strukturerade, exempelvis som vid en marknadsundersökning, eller ostrukturerade, vilka liknar en vardaglig situation eller vardagligt samtal (Easterby-Smith et al., 2002). Dessa ostrukturerade intervjuer kommer vi vidare att kalla för kvalitativa intervjuer.

Den huvudsakliga anledningen för att använda sig utav kvalitativa intervjuer är för att förstå individers bild av verkligheten, vilken är skapad genom egna personliga värderingar och åsikter (Easterby-Smith et al., 2002). För att nå denna insikt krävs det att intervjun styrs så lite som möjligt av forskaren, och forskaren bör sträva efter att låta den intervjuade få påverka samtals utveckling. I den kvalitativa intervjun använder man sig inte utav standardiserade frågeformulär, detta för att få så lite



styrning som möjligt samt ha möjlighet att ställa följdfrågor. För att få med de faktorer som forskaren anser viktiga kan en intervjumanual vara till stor hjälp. Men det är inte säkert att denna manual följs eftersom nya insikter över problemområdet kan komma fram under samtalet, men manualen kan vara till hjälp så att intervjun täcker de områden som forskaren tänkt sig från början (Holme & Solvang, 1997).

Även om intervjuer ofta är ansedda att vara den bästa metoden för att samla information, kan dock dess komplexitet ibland underskattas, att genomföra intervjuer på ett riktigt sätt är oerhört tidskrävande (Easterby-Smith et al, 2002). Denna metod för datainsamling är krävande för både forskare och informant, forskaren måste ha stor förmåga att kunna sätta sig in i och förstå hur den intervjuade upplever sin situation. Även för den som intervjuas är det en krävande situation, det går inte att enbart svara genom standardiserade svar, utan det krävs att den utfrågade både skall redovisa och argumentera för sina åsikter (Holme & Solvang, 1997).

### **2.3.2 Enkäter**

Enkäter används oftast för att samla in kvantitativ data. En enkät innebär att alla utvalda respondenter får samma fasta frågeformulär med bundna svarsalternativ som de kan välja emellan. Man kan lätt få uppfattningen att denna metod för datainsamling är enkel och effektiv, men så är inte fallet.

Ett problem med enkäter är motivationen hos de tillfrågade att medverka i undersökningen. För att en undersökningsenhet skall ta sig tid till att besvara de frågor som ingår i frågeformuläret måste de kunna se nyttan av att svara (Holme & Solvang 1997). Det är viktigt att forskaren betonar hur viktigt det är att de verkligen besvarar enkäten.

Vid utformningen av frågeformuläret måste en avvägning från forskarens sida, gällande forskarens informationsbehov och den tid respondenten kan avvara göras. Det är viktigt att tänka på att inte göra enkäten för omfattande, och ha en genomtänkt frågestruktur för att bortfallet skall minimeras. Den optimala frågestrukturen är att inleda med de lättaste frågorna för att senare gå vidare med de tyngre när respondenten känner sig säkrare. En viktig poäng är att också avrunda med oproblematiske frågor då spänningar som kan ha uppstått under besvarandet, kan tonas ner (Holme & Solvang 1997).

### **2.3.3 Litteraturstudier**

Ovanstående metoder handlar om att samla in primärdata, vilka är data som inte tidigare finns representerad, den är insamlad utav forskaren själv. Fördelen med denna typ av datainsamling är att forskaren kan samla in de data han/hon behöver, insamlingen kan anpassas efter informationsbehovet. Sekundärdata däremot är data som redan existerar, den är insamlad av någon annan för något annat ändamål (Eriksson & Wiedersheim-Paul, 1997). Det är denna typ av data som insamlas med hjälp av litteraturstudier.

Enligt Backman (1998) måste man innan det egentliga forskningsarbetet inleds ”läsa på”, ta del av tidigare dokumentation inom det valda området. Litteraturstudier tjänar ett flertal funktioner såsom:

- Ge en översikt över den tidigare samlade kunskapen inom området.
- Visa på betydelsen av ett problem.
- Indikera problem (kunskapsluckor, motsägelser, brister).
- Vara till hjälp vid problemformulering (precisering och vässning).
- Vara till hjälp vid precisering och definition av begrepp.

Faran med litteraturstudier vid den kvalitativa forskningen kan vara att forskaren kan få förutfattade meningar eller fördomar om ämnet som skall undersökas. Detta kan leda till att vissa data förbises eller att vissa upptäckter inte noteras av forskaren. Vissa hävdar att forskaren bör gå in nollställd i forskningsprocessen, medan andra menar att viss orientering i ämnet är behövlig (Backman, 1998).

## **2.4 Validitet och Reliabilitet**

För alla datainsamlingstekniker vill man försöka få en uppfattning om hur väl de mäter det man vill mäta. Man använder då begreppen validitet och reliabilitet för att beskriva hur bra datainsamlingen har fungerat. God validitet och reliabilitet är en förutsättning för att våra resultat skall kunna generaliseras till att gälla även andra än de som är undersökta. Validitet och reliabilitet är begrepp som i sina ursprungliga definitioner är framtagna för studier med kvantitativ ansats men senare har börjat tillämpas även på studier med kvalitativ ansats (Gunnarsson, 2003).

Validitet definieras som ett mätinstruments förmåga att mäta det som avses mätas. Reliabilitet däremot betyder att man använder rätt mätinstrument för undersökningen, så att mätningen ger tillförlitliga svar (Eriksson & Wiedersheim-Paul, 1997).

## **2.5 Praktiskt tillvägagångssätt**

I detta avsnitt kommer vi att presentera hur vi gått tillväga i vår studie vid insamlandet av data och hur vi använt oss av de valda metoderna. I avsnittet kommer litteraturstudie, utvärdering av HyNet, hur intervjuerna utfördes samt hur analys av insamlat material genomfördes förklarar. Avsnittet avslutas med kommentarer kring utförandet av studien.

### **2.5.1 Litteraturstudie**

Vi började vår undersökning med en grundlig litteraturstudie för att bilda oss en förståelse för det valda problemområdet, samt för att skapa en vetenskaplig frågeställning. Denna studie genomfördes även för att se vad som tidigare gjorts inom området. Litteraturstudien hjälpte oss även att avgränsa vår frågeställning. Den teoretiska studien har pågått oavbrutet under hela vår studie, och det teoretiska ramverk som vi byggt upp har sedan använts för en jämförelse mot de empiriska data som samlats in.

### **2.5.2 Utvärdering av HyNet**

Vi fick möjlighet att under ett par veckor komma till SCA för att bekanta oss med HyNet portalen. Under denna period försökte vi att läsa så mycket dokumentation som möjligt om HyNet, detta för att bilda oss en uppfattning om hur den fungerar. Vi tog även del av den interaktiva utbildning som fanns tillgänglig via HyNet. Resterande tid gick åt för att gå igenom olika funktioner och delar inom portalen, vilket behövde göras ett flertal gånger. Under denna utvärdering hade vi ständiga diskussioner om vad vi fann och vad vi tyckte och tänkte om dessa. När frågor uppstod kunde vi diskutera dessa med vår kontaktperson på SCA som ständigt var behjälplig.

### **2.5.3 Intervjuer**

Intervjuerna genomfördes under våren 2003 på SCA i Mölndal. Vi intervjuade nio personer som arbetar inom olika divisioner på SCA Hygiene Products. De intervjuade arbetade på följande avdelningar: Human Resources, Business Intelligence, Print & Design, Market Research, Technical Packaging samt Office Services. Alla de

intervjuade arbetar på kontoret i Mölndal och anledningen till att vi valde just dessa personer var att vi ville intervjua vana och aktiva användare av HyNet portalen. Merparten av de intervjuade är också så kallade *super users* inom HyNet, dessa användare har fullständiga rättigheter till portalen och skall även ses som en resurs för övriga.

Vid urvalet av undersökningsspersoner var det vana användare av HyNet som var av intresse, för att intervjuerna skulle ge ett så högt informationsvärde som möjligt. Utifrån vår frågeställning var det just användningen av portalen som var det som intresserade oss, därav intresset för vana användare. Ytterligare en aspekt vi ansåg vara viktig var att försöka få en så jämn könsfördelning bland respondenterna som möjligt. Detta för att eliminera eventuella skillnader i användningen bland män och kvinnor. Vi lyckades få en jämn fördelning mellan män och kvinnor.

Intervjuerna utfördes på kontoret i Mölndal, och varje intervju varade i cirka en timme. Vid varje intervju använde vi oss utav att både föra anteckningar samt att spela in intervjuerna.

Vid intervjuerna valde vi att inte använda oss utav en lista med standardiserade frågor utan vi valde istället att använda oss utav semistrukturerade frågor. Detta mynnade ut i en intervjumall, innehållande de olika ämnesområden vi ville ta upp med respondenterna. Denna mall innehöll inga direkta frågor utan den användes mer som ett hjälpmedel som vi kunde använda som stöd. Vi använde oss utav denna teknik för att få fram respondentens egna uppfattningar och i största möjliga utsträckning få respondenten att styra intervjun samt att vi som frågeställare skulle inta ett så objektivt förhållningssätt som möjligt. Om vi istället hade använt oss av fördefinierade frågor, anser vi att vi inte hade fått lika uttömmande svar av respondenterna. Med den använda tekniken kunde vi genom hela intervjun ställa frågor som dök upp, detta för att kunna fördjupa oss i ämnet, vi var inte låsta vid fasta frågor vilket resulterade i en mer öppen dialog med respondenterna.

För att säkerställa kvaliteten på intervjuerna så genomförde vi först en testintervju, där vi testade vårt förhållningssätt till respondenten samt hur väl vår intervjumall var utformad. Efter denna testintervju gick vi tillbaka och redigerade vår mall för att öka informationsvärdet från efterföljande intervjuer. Den ursprungliga intervjumallen visade sig vara bra, så endast ett fåtal mindre justeringar behövde utföras.

#### **2.5.4 Analys av insamlat material**

I anslutning till intervjuerna försökte vi att fortast möjligt transkribera det inspelade materialet, för att fånga de tankar och reflektioner som bildats under diskussionerna, men även för att föra samman de anteckningar som fördes med de inspelade intervjuerna. Detta arbete var mycket tidskrävande och mödosamt, för att få med allt som sagts. Vid dessa kvalitativa intervjuer är den insamlade informationen ostrukturerad och oorganiserad. Detta medförde att innan vi kunde börja bearbeta den insamlade informationen var vi tvungna att försöka strukturera upp materialet efter ämneskategori. När materialet väl var strukturerat och kategoriserat, läste vi det igen för att bekanta oss med informationen samt att föröka hitta mönster i svaren från respondenterna. Efter att vi analyserat informationen och sökt efter mönster började arbetet med att försöka bygga upp en förståelse kring de olika mönstrens uppkomst och betydelse. Efter denna analysfas såg vi två klara spår som resultaten kunde kategoriseras under. Flera utav dessa steg i analysen behövde göras om och förfinas då vi under processens gång såg att nya mönster dök upp, samt att en ökad förståelse för materialet uppnåts.

#### **2.6 För- och nackdelar med använda metoder**

I diskussionerna om vilka metoder som skall användas för undersökningen blir man tvingad att ta hänsyn till de olika metodernas för- och nackdelar. Utifrån den

uppställda frågeställningen måste man försöka hitta den metod som lämpar sig bäst för att uppnå önskat resultat. Det kan vara en fördel att veta om de för- och nackdelar som en viss metod för med sig innan undersökningen startas, detta för att hänsyn skall kunna tas åt problemen.

Enligt Holme & Solvang (1997) har de kvalitativa metoderna sin styrka i att de visar på totalsituationen. Med denna helhetsbild ökar förståelsen för de sociala processer och sammanhang, som skall undersökas. De kvantitativa metoderna har sin styrka i att säga hur väl frågeställningen täcker alla enheter. Den kvantitativa undersökningen är upplagd för att statistiska generaliseringar skall möjliggöras. I den kvalitativa undersökningen görs inga generaliseringar, utan de undersökta enheterna granskas mer intensivt, vilket leder till en ökad förståelse för problemområdet.

Som sagts ovan är intervjuer ofta ansedd som den bästa metoden för insamling av data, men denna metod är förknippad med ett antal svårigheter. Först och främst är intervjuer en oerhört krävande metod, både för forskaren och de intervjuade. Enligt Holme & Solvang (1997) måste forskaren ha en stor förmåga att kunna sätta sig in i och förstå hur den intervjuade upplever sin situation. Han eller hon måste förstå och följa upp de problemområden som den intervjuade berättar om, för att få fram viktig information. Det är också en krävande situation för den som intervjuas eftersom det krävs att åsikter både skall redovisas och argumenteras för. Det kan ofta vara besvärligt för forskaren att komma över viss kunskap som den intervjuade har svårt att artikulera. Här gäller det att forskaren följer med och hjälper den intervjuade att lyfta fram den tysta kunskapen.

Två faktorer hos intervjuer som kan uppfattas som både styrka och svaghet är den ringa styrningen från forskarens sida och öppenheten för ny kunskap och förståelse. Styrkan är att genom intervjuerna ges forskaren ständigt bättre förståelse för frågeställningen. Utifrån dessa nya insikter och den nya kunskapen kan senare intervjuer baseras på denna förbättrade förståelsen. Svagheten med denna flexibilitet är att informationen från olika intervjupersoner kan vara svår att jämföra, eftersom

skilda förhållanden kan ha gällt under datainsamlingen. Enligt Holme & Solvang (1997) ger ofta de senare intervjuerna mer kunskap än de första. Detta beror ofta på att forskaren hade för lite kunskap i början av processen.

## **2.7 Kommentarer kring utförd studie**

Beroende på urvalet av intervjupersoner kan resultaten från dessa skilja sig. Exempelvis, vid urvalet av intervjupersoner var våra respondenter medlemmar i mer lokala projekt, i vilket fall inom Sveriges gränser. Hade dessa istället arbetat i internationella projekt hade deras användning av HyNet säkerligen sett annorlunda ut. Även en annan könsfördelning än den som användes i urvalet hade säkerligen kunnat leda till ett annat resultat, liksom antalet intervjuade.

Ett viktigt element i den kvalitativa undersökningsmetoden är undersökarnas objektivitet. Även om vi under studiens gång har försökt att hålla borta våra egna värderingar och fördomar har säkerligen dessa påverkat undersökningen. Detta problem anser vi vara oerhört svårt att behärska, om inte en mängd erfarenhet tidigare finns hos undersökarna. Ett annat svårt moment vid intervjuerna var att få rätt grad av styrning från vår sida. Det är lätt hänt med ens tidigare fördomar att på ett eller annat sätt styra respondenten åt olika håll.

Vi tänkte från början komplettera våra intervjuer med enkäter, men vid undersökningens slutskede beslutade vi oss för att inte ha med denna typ av datainsamling. Främst var det en tidsaspekt att vi valde att inte använda oss av denna teknik, då vi tyckte att den tid vi kunde disponera på den, inte hade resulterat i information av den kvaliteten vi eftersökte.



### 3. Undersökningsmiljön

#### 3.1 Företaget och dess verksamhet

SCA (Svenska Cellulosa Aktiebolaget) grundades 1929 i Sverige utav Ivar Kreuger. SCA startade som ett skogsbolag, men har nu utvecklat sina affärsområden till att täcka även produktion av olika pappersprodukter, exempelvis hygienartiklar såsom blöjor och näsdukar. Idag finns SCA representerat i över 40 länder världen över. Koncernen har drygt 44 000 anställda runt om i världen, av vilka 1900 arbetar på kontoret i Mölndal. Västeuropa är SCAs huvudmarknad men koncernen har även starka positioner inom vissa segment i Nordamerika.

Koncernen är uppdelad i tre huvudsakliga affärsområden. *Hygienprodukter* som tillverkar mjukpapper, barnblöjor, menstruationsprodukter och inkontinensprodukter. *Förpackningar* som producerar wellpappsförpackningar, wellpappråvara och erbjuder förpackningslösningar. *Skogsindustriprodukter* som tillverkar tryckpapper, massa, sågade trävaror, virke och trädbränsle (SCA Årsredovisning, 2002).

#### 3.2 SCA Hygiene Products

SCA Hygienprodukter är en global organisation involverad i utveckling och produktion av hygienprodukter. Det huvudsakliga produktsortimentet hos SCA Hygienprodukter är toalett- och hushållspapper, servetter och näsdukar, blöjor, trosskydd samt inkontinensskydd (SCA Årsredovisning, 2002).

Huvudkontoret ligger i München, medan Sverigekontoret är lokaliserat till Mölndal. De olika avdelningar som är lokaliserade i Mölndal är Consumer Products Division, Away From Home Division och Incontinence Care Division.

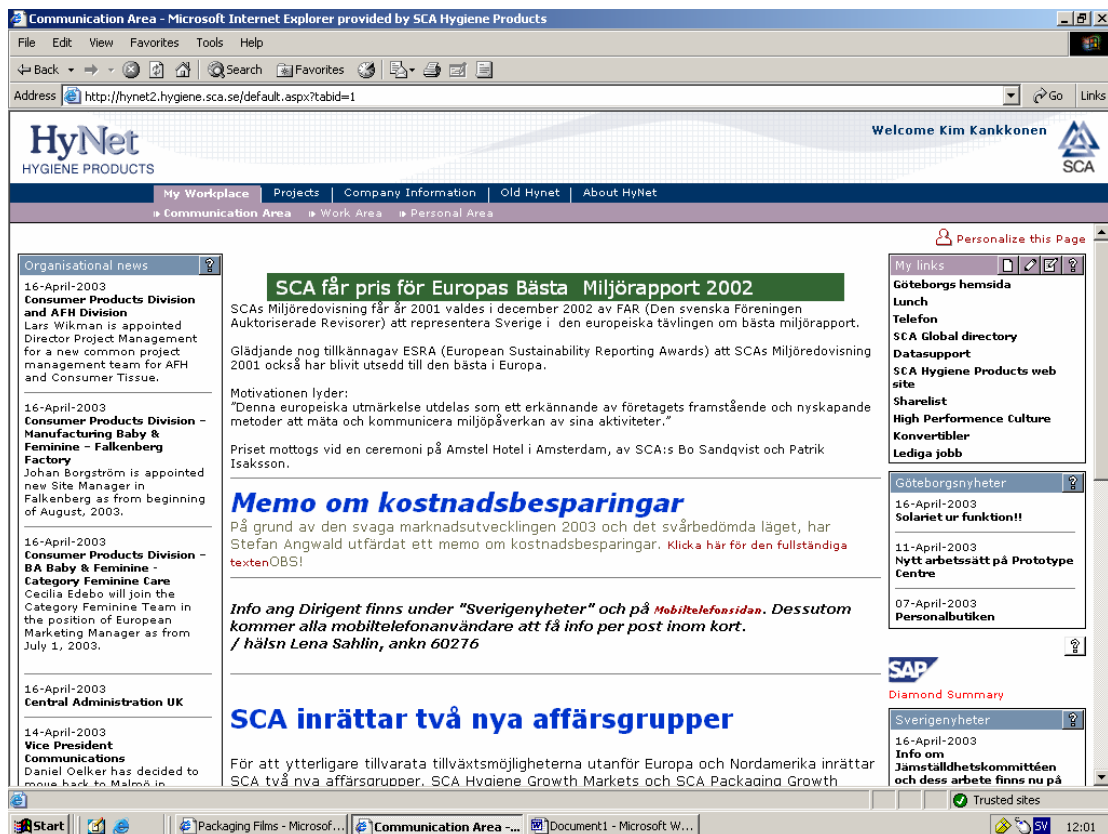
### **3.3 HyNet2 Portalen**

Vi fick möjligheten att under en period genomföra vår empiriska studie på SCA Hygienprodukter, där vi fick tillgång till deras intranätportal HyNet2. HyNet2 är en modulbaserad portal som är skapad för att användarna skall kunna kommunicera, arbeta och samarbeta mer effektivt (SCA HyNet2, 2003). Vid tidpunkten för vår studie var portalen relativt nybyggd och viss vidareutveckling fortgår. HyNet2 är en vidareutveckling av den tidigare portalen HyNet. Härefter kommer vi att referera till HyNet2 som HyNet.

#### **3.3.1 Övergripande beskrivning av HyNet**

HyNet är utvecklat på ett portalramverk baserat på Microsoft .Net, en ny grupp av Microsofts utvecklingsverktyg och operativsystem (SCA HyNet2, 2003). Inloggning till portalen sker via inloggning på nätverket, efter att användaren loggat in på sin pc blir man automatiskt inloggad till portalen. Inom portalen används det tre olika typer av användarroller, administratör, publicist och läsare. En individ kan ha olika roller i olika delar av portalen. Exempelvis inom ett projekt bör varje medlem både kunna publicera och läsa information.

Portalen är uppbyggd av moduler vilka är de byggstenar som formar portalen. Dessa moduler kan jämföras med små mjukvaruapplikationer som tillhandahåller funktionalitet. Vissa av dessa moduler är inte personligt anpassningsbara.



Figur 3: bild på HyNet2 startsida

Modulerna till vänster och i mitten innehållanden organisationspecifik information går inte att personifiera.

De moduler som vid undersökningstillfället var tillgängliga är som följer:

- Nyhets modul
- Diskussions modul
- Länk modul
- Publicerings modul
- Kontakt modul
- Sök modul

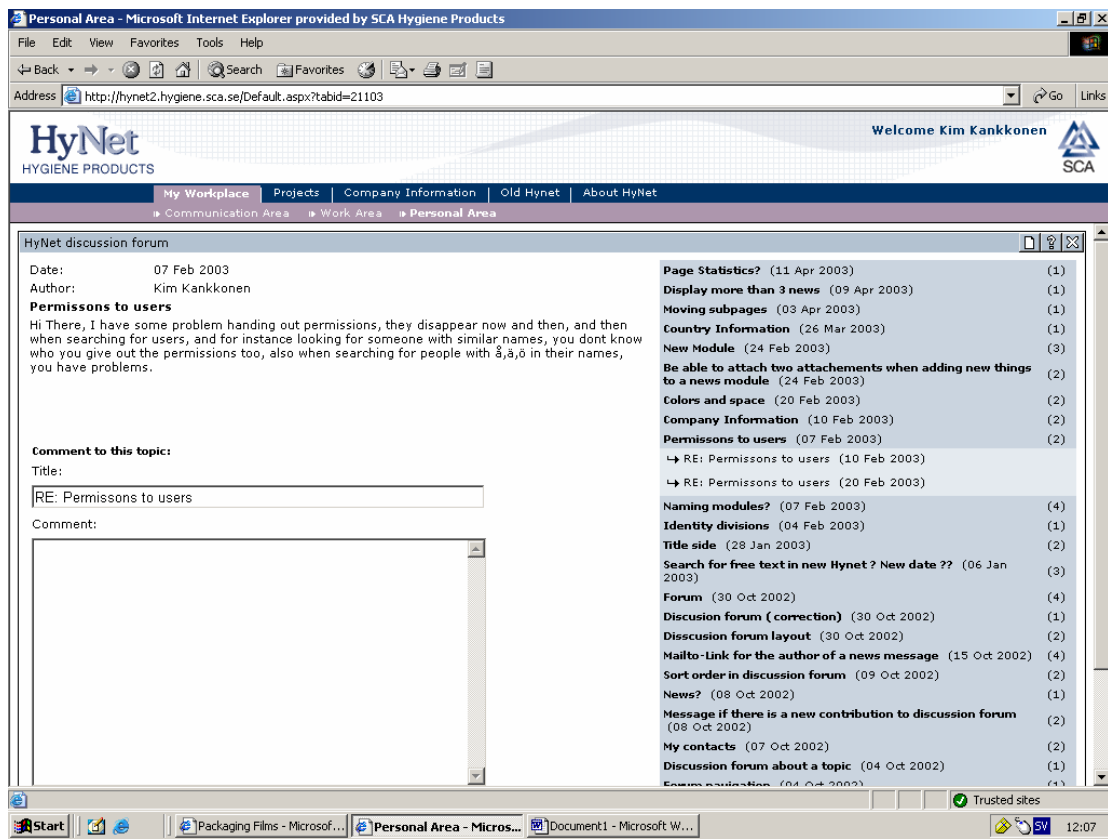
Fler moduler kommer att utvecklas och implementeras inom en nära framtid.

### **3.3.2 Nyhets modul**

Denna modul tillåter användaren att enkelt läsa och publicera nyhetsartiklar. Vid publicering av en nyhet krävs ingen kunskap om HTML utan informationen matas in i en fördefinierad mall, vilket medför att alla sidor får ett liknande utseende. Användaren kan inte ändra utseendet själv vilket får till följd att allt ser likadant ut oberoende på vem som författat artikeln. Det bör nämnas att inte alla användare har rättigheter att publicera nyheter.

### **3.3.3 Diskussions modul**

Diskussionsmodulen tillåter användarna att diskutera olika ämnen inom ett specifikt område. Detta för att användare skall kunna dela med sig av informationen på ett enkelt sätt. Inom diskussionsmodulen kan man läsa olika inlägg men även svara och vara med i en diskussion kring ett visst ämne. Även här gäller att endast vissa har rättighet att påbörja ett nytt diskussionsämne.



Figur 4: Bild på diskussionsforum

### 3.3.4 Länk modul

I denna modul kan användaren skapa listor med personliga länkar. Dessa skulle kunna vara användarens personliga favoritlänkar eller länkar relaterade till ett specifikt område eller avdelning, exempelvis ett projekt.

### 3.3.5 Publicerings modul

Denna modul tillåter användaren att publicera material direkt via en webbläsare. Här kan användaren hantera bilder och texter i olika format. Denna modul är hur som helst använd för att publicera kortare texter, bilder eller länkar. Vid publicering av

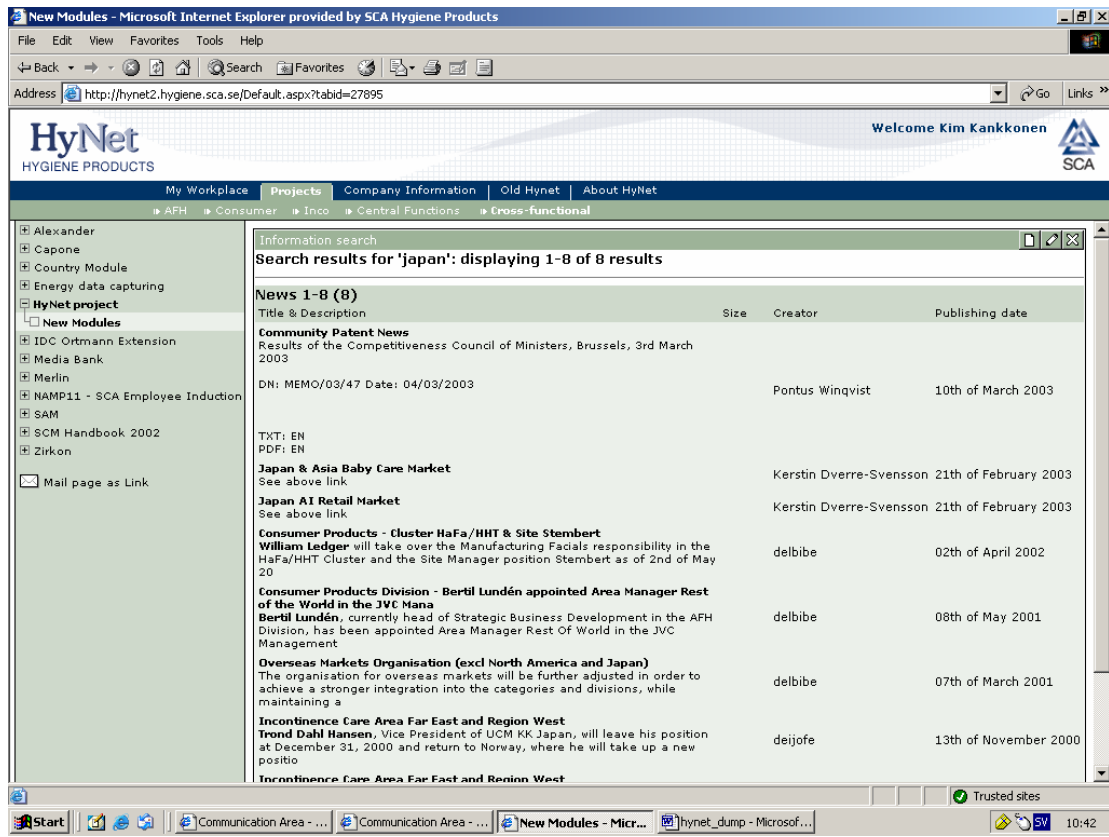
längre texter skall användaren använda sig av nyhetsmodulen och bifoga den längre texten till nyhetsartikeln. När man publicerar med hjälp av denna modul kan man utforma texten efter eget tycke till skillnad från nyhetsmodulen.

### **3.3.6 Kontakt modul**

Kontaktmodulen hanterar projektmedlemmar eller kontaktpersoner inom specifika områden. Denna modul visar kontaktinformation men ger även användaren möjlighet att skicka e-post till alla kontakter genom att använda en distributionslista. Genom att klicka på en kontakt kan användaren även se huruvida en kontakt är tillgänglig. I kontaktlistan så visas även kontaktens arbetsuppgifter

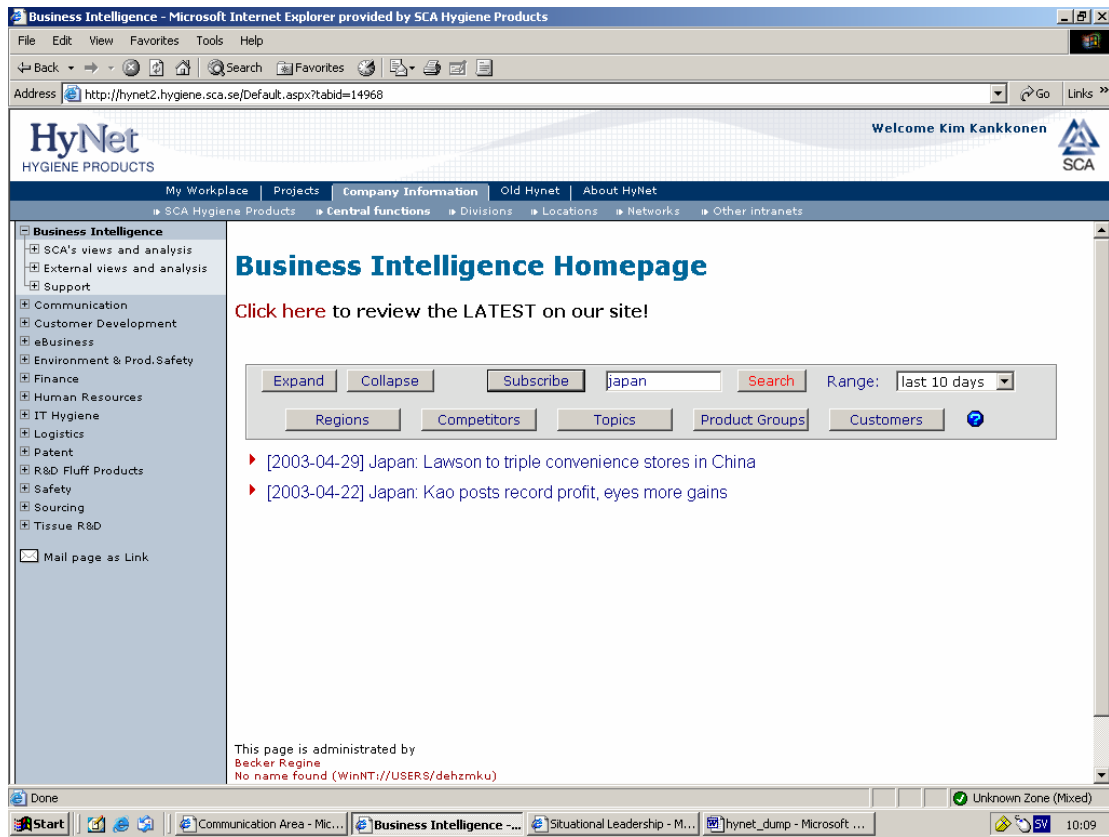
### **3.3.7 Sök modul**

Inom HyNet portalen har användarna tillgång till två sorters sökfunktioner. En sökmotor söker igenom hela HyNet efter information, detta gör att man får information från alla olika divisioner. Sökresultaten visas med en kort sammanfattning om vad dokumentet innehåller, detta för att man skall slippa öppna onödiga dokument och därmed spara tid.



Figur 5: Bild över sökmotorn för hela HyNet

Den andra typen av sökmotor finns tillgänglig inom varje divisions sidor. Här kan man söka efter avdelningsspecifik information utan att få med information från övriga avdelningar. Här presenteras sökresultaten endast med titeln och inte med en sammanfattning över dokumentets innehåll.



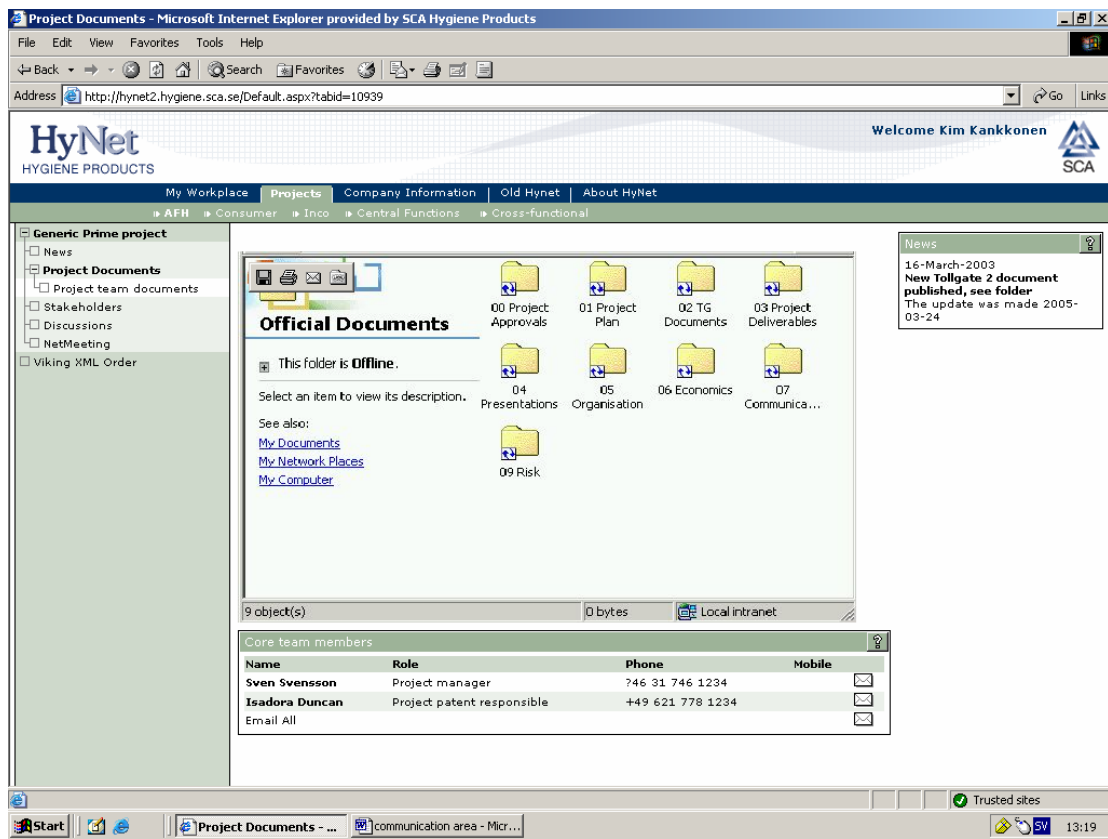
Figur 6: Bild över division sökmotor

### 3.3.8 Övrig funktionalitet inom HyNet

Det som är beskrivet ovan är de olika moduler som finns implementerade inom HyNet. Detta är hur som helst inte alla funktioner som finns tillgängliga inom portalen. Exempel på andra funktioner är att användaren kan nå sin e-post men även söka efter andra användare inom organisationen genom telefonboken.

En annan viktig funktion inom HyNet är det område inom portalen där man handskas med olika projekt.





Figur 7: Bild på HyNet projekt area

Inom projekt området kan användare läsa och lägga ut projektspecifika dokument. Här kan även projektmedlemmarna använda sig av olika kommunikationsmedel så som NetMeeting och diskussionsforum. En viktig funktion inom projektområdet är att användarna blir underrättade när nya dokument läggs upp men även när befintliga dokument har ändrats.

## 4. Teoretiskt ramverk

I detta kapitel presenteras de olika teorier vi anser vara nödvändiga för att få förståelse för problemområdet som behandlas. Vi börjar med att definiera begreppet portal och vad detta betyder. Utifrån dessa portaldefinitioner finns det olika modeller för hur design av portaler bör se ut, vilka senare presenteras.

Vi presenterar även en lista med de mest utmärkande dragen hos en portal, vilka funktionella krav man kan ställa. Då portalen kan sägas vara en nyckelteknologi för att implementera en knowledge management strategi, anser vi att ett stycke som beskriver teorier såsom knowledge management och informationsekologi vara nödvändiga för att få en övergripande helhetsbild över ämnet.

### 4.1 Portaldefinition

Att samla information är viktigt för att hålla oss uppdaterade och informerade. Vi gör detta utan att tänka på vad vi skall ha den till, utan kommer vi över den så sparar vi den. Detta informationssamlade leder till att företag har så mycket information att de förlorar överblicken över den, det skapas med andra ord ”information overload”, ett överskott på information. Ofta sparas denna information på ett oorganiserat vis och utan någon tanke bakom. Informationen sparas också på flera ställen så att den blir svår att hitta när man väl behöver den eller så får man aldrig reda på att den finns, organisationer besitter ofta information som ingen vet existerar. Detta medför att ett behov av att kunna söka och sprida informationen på ett tillförlitligt sätt uppstår. För att lösa problemet med ”information overload” har många organisationer utvecklat intranät där man kan samla och söka företagsspecifik information på ett relativt enkelt sätt. Samma problem som med Internet drabbade även många intranät där informationsmängden blev för stor vilket gjorde den svårhanterlig. Det har efterhand

samlats så mycket information, både relevant material och ren utfyllnad, att strukturen inte har följt med och känns ologisk. Ett sätt att göra livet något lättare för användaren är att utveckla så kallade företagsportaler med möjlighet till personlig anpassning (Bark, 2002). Tanken här är att tillhandahålla en enskild användare med just den information och de applikationer som är relevanta för den specifika användaren. Exempel på detta kan hittas på Internet, exempelvis msn.se (Microsofts Internetportal). På denna portal kan användaren till stor del själv bestämma utseende och innehåll. En specifik användare kanske enbart är intresserad av inrikes nyheter och aktieinformation från Nasdaq börsen, medan en annan användare har helt andra intressen. Användaren blir direkt efter inloggning tilldelad den information han/hon eftersöker.

Denna typ av portal kallas för horisontell, då den stödjer ett brett spektra av användare. Den är inte utvecklad för att stödja en viss typ av användare eller en viss typ av funktioner. Motsatsen till denna typ av portaler är den vertikala portalen. Exempel på detta skulle kunna vara amazon.com som riktar sig till en viss målgrupp, de som vill köpa böcker. Inom företagsportaler kan ofta den vertikala portalen ses som en del av den horisontella portalen (Collins, 2003).

Portalens uppkomst började på Internet och då ursprungligen som en sökmotor, som med tiden kompletterades med ytterligare funktioner. Den tidigare generationen portaler hade som uppgift att tillhandahålla information om de dokument som fanns tillgängliga på Internet, medan de senare generationerna av portaler har integrerat fler funktioner och applikationer, exempelvis olika kommunikationsverktyg. Portalen presenterar den information som finns tillgänglig på ett likvärdigt sätt oavsett var källan till informationen finns eller hur den såg ut från början. Detta har medfört att portalen har blivit ett mer kraftfullt verktyg, då man kan integrera den med andra verktyg och framförallt att man kan personifiera portalen så att den stödjer de individuella behov som finns (Dias, 2001).

Enligt Dias (2001) finns det olika typer av portaler vilka kan delas upp i två kategorier, de som är beroende på sin omgivning (publika eller interna) eller på vilka funktioner de har (decision support och/eller collaborative processing).

#### **4.1.1 Publika portaler/Interna portaler**

Den publika portalen kan sägas vara en Internetportal för vanliga användare som erbjuder ett förenat gränssnitt till olika resurser. Denna är till för alla och den används ofta som en marknadsplats för olika tjänster. Reynolds & Koulopoulos (1999) menar att en publik portal har till uppgift att attrahera en stor och återkommande användarskara, för att locka användarna till att köpa det som portalen erbjuder. Då det är den interna portalen som vi är intresserade av och som vi avser undersöka, anser vi därmed att ovanstående beskrivning över publika portaler bör räcka för detta ändamål.

En intern portal för företag används för att visa och underhålla företagsspecifik information inom ett visst område och att förse dess användare med den information de behöver (Reynolds & Koulopoulos, 1999). Vad som menas med detta är att användaren tilldelas rätt information vid rätt tidpunkt. Collins (1999) menar att företagsportaler är det viktigaste projektet i framtiden när det gäller informationshantering, då det möjliggör åtkomst till all information som finns samlad inom företaget. Portalen erbjuder användaren anpassad företagsspecifik information. Shilakes & Tylman (1998) menar att interna företagsportaler är applikationer som möjliggör för företag att låsa upp intern och extern information, samt tillhandahålla användare med en port till personifierad information för att kunna fatta välgrundade beslut. White (1999, a) har en liknande definition där han menar att interna företagsportaler är ett verktyg som tillhandahåller användare med ett enkelt gränssnitt mot företagets information.

#### **4.1.2 Decision support/Collaborative processing**

Denna indelning är fokuserad på portalens funktion istället för dess miljö. Inom litteraturen finns det en mängd olika namn och definitioner på dessa typer av portaler. White (1999) menar att portaler som har beslutsstöd (decision support) till huvudsyfte hjälper chefer och andra beslutsfattare komma åt nödvändig information för att fatta ett affärsbeslut. De portaler som har till uppgift att stödja samarbetsprocesser (collaborative processing), behandlar information både från traditionella informationskanaler, lagrade och skapade/hanterade i interna applikationer såväl som information producerad av grupper och individer. Eckerson (1999) menar att en portal för beslutsstöd skall tillhandahålla användare med "one-stop shopping" för vilken information de än behöver, oavsett om den finns inom företaget eller om den finns externt. Han lägger inte tonvikt vid samarbetsprocesser utan fokuserar bara på att informationen skall finnas tillgänglig, han ser portalen som en informations silo. Murray (1999) menar att portaler för beslutsstöd för ihop människor med informationen genom att organisera kategorier baserat på informationens innehåll. Med portaler för samarbetsstöd menar han att man skapar grupper av användare för att skapa virtuella projektplatser eller "communities" och att man inom dessa platser samarbetar. Murray (1999) menar att portaler vars huvudsakliga ändamål är att stödja informationshantering är bristfälliga för företagsmarknaden. Företagsportaler skall inte bara skapa oss en länk till allting vi behöver, utan även med alla vi behöver komma i kontakt med. Portalen skall även förse oss med alla de verktyg vi behöver för att arbeta tillsammans.

För vår studie är dessa samverkande portaler av störst intresse och vi kommer därför att försöka undersöka hur användningen av dessa portaler ser ut.

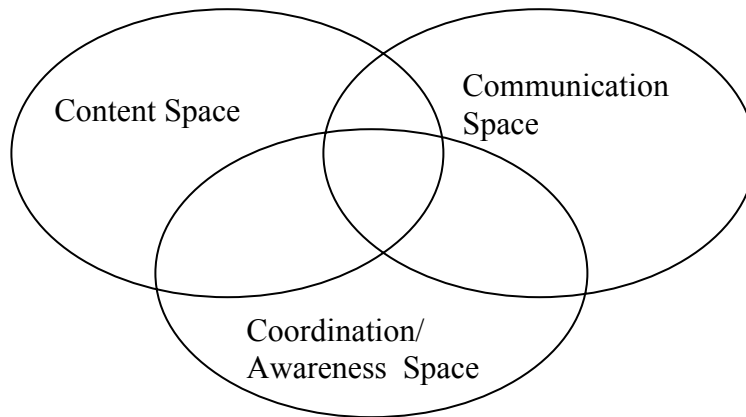
## 4.2 Ramverk för portaldesign

Som vi sett av definitionerna kan portaler uppfattas som många olika saker, men man kan argumentera för att den allmänt utbredda definitionen är att den är en informationssilo eller en förvaringsplats för information (Stenmark, 2002). Dagens arbete blir mer och mer projektorienterat och alltmer vikt läggs på samarbete mellan individer inom organisationer. För att portalen skall kunna stödja denna typ av arbete på bästa sätt, argumenterar både Stenmark (2002) och Detlor (2000) för att portaler inte bara ska vara sedd som en behållare för information. Portalen skall istället ses mer som en arena för organisatoriska aktiviteter och därmed inkludera användarna som mer aktiva aktörer. Vad som menas med detta är att informationsteknologi även måste stödja interaktioner mellan användare eller grupper av användare, inte bara användare i isolation. För att lyckas med att få användarna att aktivt delta i dialoger, måste portalen innehålla applikationer som klarar av att inkludera användare som aktörer (Stenmark 2002, a). Frågan här är om enbart tillgång till funktioner av denna typ verkligen räcker för att få till en aktiv användning.

En portal som har dessa utmärkande drag kan tillhandahålla företag med vad Detlor kallar ett shared information work space, en *delad informations arbetsplats*.

Enligt Detlor (2000) så ignorerar ofta det traditionella datadrivna tillvägagångssättet för portaldesign användarnas informationsbehov så väl som det praktiska användandet. Ofta får detta till följd att företagsportaler lider av användbarhetsproblem såsom dålig navigation och olämplig uppvisning av information, vilket hämmar användningen. För att få bukt med detta problem och arbeta i riktning mot en portaldesign som tillhandahåller organisationer med en *delad informations arbetsplats* har Detlor och Stenmark utvecklat modeller där portalen är sedd utifrån tre olika perspektiv. Tillhandahållandet av denna typ av portaler kan medföra stora fördelar för organisationer på så sätt att de kan hjälpa användaren att anskaffa, sprida, tolka, lagra och återvinna information i deras dagliga arbete (Detlor, 2000)

De båda modellerna från Stenmark (2002) och Detlor (2000) är snarlika men skiljer sig lite åt genom definitioner och namngivningar. Modellen nedan illustrerar de huvudsakliga komponenterna av en portal sedd som en *delad informations arbetsplats* enligt Detlor (2000).



**Figur 8:** Shared information work space (Detlor, 2000)

Stenmark (2002) kallar de tre komponenterna för information (content), kännedom (awareness) och kommunikation (communication). Definitionerna skiljer sig lite mellan de båda författarna, då Stenmark kallar de olika delarna för perspektiv medan Detlor kallar de för komponenter. Vi kommer vidare här använda oss utav både Stenmarks namngivning och definition för enkelhetens skull.

Eftersom vi är intresserade av samverkande portaler kommer vi att utgå ifrån detta helhetsperspektiv när vi skall genomföra vår empiriska undersökning. Anledningen till detta är att vi vill se hur användarna uppfattar, men även hur de använder de tillgängliga funktionerna inom de olika perspektiven. Vi vill se i vilken utsträckning funktioner inom de olika perspektiven verkligen används.

*Informationsperspektivet* är kanske den mest självklara delen av en portal eftersom informationsförsörjning är ett inbyggt kännetecken på en portal. Här kan portalen stödja organisationen genom förbättrad lagring och hämtning/visning av information,

användare får tillgång till en mängd olika informationskällor. Både strukturerad, exempelvis information hämtad ur databas applikationer såväl som ostrukturerad, information från exempelvis e-post eller organisatoriska dokument, görs sökbar via portalen (Detlor, 2000). Denna spridda information kan sedan enkelt sökas och läsas direkt från användarens PC. Inom litteraturen finns det skiljda åsikter vad gäller publicering av information på portalen. Vissa menar att enbart ett antal utvalda individer skall ha tillgång till att publicera information. Enligt Stenmark (2002) kommer inte portalen att stödja användaren fullt ut i hans/hennes dagliga arbete förrän varje anställd har möjlighet och är uppmuntrad till att delta i att lägga till unik information till portalen.

*Kännedom/samordningsperspektivet* innehåller inte enbart klara och direkta länkar till information utan även kopplingar för att sammanföra anställda med information och arbetskollor som de annars hade missat. Den stora mängden information kan eventuellt leda till fenomenet *information overload* och för att undvika en sådan situation och behålla kännedomspektivet måste verktyg som gör användarna uppmärksamma när ny och relevant information har lagts till utvecklas (Stenmark 2002, a). Vidare skall portalen även stödja funktioner som hjälper användaren att få kännedom om andra anställda med liknande intressen och deras tillgänglighet för samarbete, inte bara medarbetare med samma arbetsrollsbeskrivning (Detlor, 2000). Här kan portalen hjälpa användare att få kännedom om andra individer som har använt samma information eller författat liknande dokument. Detta leder till att portalen hjälper användare att skapa gemenskap bland individer med liknande intressen och arbetsuppgifter, vilket ökar sannolikheten för lyckad kommunikation och samarbete (Stenmark 2002).

När det gäller *kommunikationsperspektivet* kan portalen hjälpa användare att få en bättre förståelse och användning av den insamlade informationen. Portalen kan tillhandahålla detta genom rika kanaler som hjälper användare att engagera sig i konversationer och förhandlingar med andra inom organisationen så att delade



tolkningar av informationen kan uppnås (Detlor, 2000). Detta är en mycket viktig aspekt, eftersom det ofta inte är tillräckligt att enbart läsa informationen, användaren måste kunna reflektera över sina antaganden för att erhålla ny kunskap. Portalen upphöjer reflektion bland användare genom att göra olika tolkningar och synpunkter synliga (Stenmark, 2002, a). Kommunikationsperspektivet stödjer också att kunskap distribueras runt i organisationen, vilket leder till att nya perspektiv på informationen kan lagras tillbaka i portalens kunskapsbas. Om användare kan kommunicera med andra användare med samma kunskapsbas och samma eller liknande intressen kan kunskap spridas och skapas på ett effektivare sätt.

Kommunikationsperspektivet kan inte vara avskilt från informations- och samordningsperspektivet. Det är bara när portalen är designad som en helhet innehållande alla tre perspektiv som den fulla potentialen för en lyckad knowledge management strategi kan utnyttjas (Stenmark, 2002). För att portalen skall ses som en delad informations arbetsplats, krävs det att vissa funktionella krav/utmärkande drag uppfylls.

### **4.3 Generella drag hos en portal**

Under de senaste åren har ett flertal så kallade portalleverantörer uppkommit på marknaden där de marknadsför och säljer olika typer av portaler. Dessa företag har alla sina egna specifikationer gällande vilka funktionella krav man kan ställa på en portal, eller vilka utmärkande drag portalen bör ha. Som man kan ana skiljer sig dessa specifikationer mellan företagen, både i längd och i innehåll. Med tanke på mängden portalleverantörer och dess produkter är valet av portalprodukt mycket svårt idag.

Tidigare studier genomförda av Eckerson (1999) och White (1999, a), gjorda för att just underlätta valet av portalprodukt, visar en sammanställning av utmärkande drag hos portaler som de utvecklat utifrån både deras egna tankar såväl som utifrån

rapporter från olika portalleverantörer. Dessa två studier kan sammanfattas med en lista på de elva viktigaste kraven på en portal.

1. *Lättanvänd.* En portal måste vara anpassad för en bred användarskala, från datanovis till expert. Användare skall lätt kunna hitta och få tillträde till den sökta informationen, lika enkelt som att använda en webbläsare, oavsett var informationen är sparad. Detta krav är kanske inte något specifikt för just portaler, detta gäller ju all IT-utveckling.
2. *Universellt tillträde till information.* En portal måste förse användaren med en bred tillgång till alla informationskällor från en mängd olika heterogena system, såsom e-post, databaser, webbserver, groupware, ljud och video system. Portalen måste kunna hantera en mängd olika format av såväl strukturerad som ostrukturerad data, och ge en enhetlig presentation.  
En annan viktig funktion här är att portalen stödjer så kallat single sign-on. Detta betyder att användaren vid informationssökning enbart behöver logga in på portalen även om underliggande system och applikationer kräver lösenord. Via denna funktion gömmer man eventuella svårigheter med att söka information för användaren, inloggning till bakomliggande system sköts via portalen och inte via användaren.
3. *Dynamisk tillgång till resurser.* Användaren måste kunna söka information, publicera information, prenumerera på ny information, fråga och analysera information osv. Användaren skall också kunna ange vilka användare eller grupper som skall ha tillgång till den publicerade informationen.  
Här råder dock vissa skillnader i åsikter mellan olika författare, som sades ovan. Vissa menar att bara utvalda personer skall vara berättigade att publicera och även bestämma vilka som skall kunna läsa informationen, medan andra menar att alla måste ha möjlighet att kunna publicera information. Här gäller det huvudsakligen att all information som kan nås via portalen är uppdaterad, det får *aldrig* förekomma gammal information.

Oavsett om användaren utnyttjar de olika kanalerna eller använder en sökmotor skall rika beskrivningar utav informationen finnas, så att användaren snabbt skall kunna se om informationen är relevant eller inte. Användaren skall se en sammanfattning innan hela dokumentet måste laddas ner.

4. *Effektiv sökfunktion.* Inom de tidigare funktionella kraven har sökning av information nämnts. Men denna funktion är så pass viktig att den förtjänar ett eget stycke. Enligt Collins (2003) anser de flesta organisationer att just sökning av information är den viktigaste funktionen i en portal. Ju mer information som adderas till portalen ju viktigare blir det att ha en effektiv sökfunktion för att spara tid för användaren, vilket leder till att användaren kan arbeta effektivare och mer kreativt arbete kan utföras.
5. *Tillgodose en API.* För att portalen skall kunna förse användare med tillgång till information från alla källor krävs att det finns en API (Application programming interface). Detta medför att portalen kan kommunicera med andra applikationer och system, och applikationer kan anropa portalen.
6. *Samverkande.* Användare skall inte bara kunna publicera information utan även kunna kommentera existerande dokument, och att ha möjligheten att vara med i diskussioner kring informationen.
7. *Anpassning och personifiering.* Administratörer skall kunna konfigurera olika tillstånd till olika användare och grupper eller roller. Användarna måste också få tillåtelse att personifiera de egna inställningarna efter tycke och smak. Detta är en av de viktigare egenskaperna med en portal, att varje enskild användare skall kunna anpassa portalen, att bestämma utseende och hur saker och ting fungerar själv.
8. *Aktiv.* Användare skall kunna prenumerera på automatiskt uppdaterad information så att information visas i realtid och inte i förfluten tid. Exempel på detta skulle kunna vara att man prenumererar på en funktion som meddelar användaren när ny information har lagts till eller att man har en agent som gör automatiska sökningar.

9. *Säkerhet.* En portal måste tillgodose säkerhetsmekanismer för att säkra känslig information från att bli läst och skydda från obehörig åtkomst.
10. *Skalbar.* De flesta företag som använder portaler är mycket stora och växer varje år, både i antalet användare och i mängden information. För att försörja många olika användare, höga volymer av information och simultana sessioner måste portalen vara byggd på en arkitektur som är mycket robust och har förmågor såsom att balansera belastningen mellan flera servrar osv.
11. *Lätt att underhålla.* En portal skall tillgodose en lätt och centraliserad möjlighet att underhålla all affärsinformation och kontrollera portalens allmänna funktionalitet. Portalen skall vara enkel att installera, konfigurera och underhålla.

Detta är inte på något vis den absoluta listan över funktionalitet som bör eller måste finnas med i alla portallösningar men den är dock en samling av de vi anser vara de viktigaste. Genom att titta på denna lista ser man att den huvudsakliga tyngdpunkten ligger på information och hur denna hanteras. Det är denna informationshantering som är den centrala delen av en portal, vilken många kallar portalens kärna. Utifrån vår frågeställning där vi är intresserade av att se på användningen av portaler har vi valt att enbart koncentrera oss på att se hur användare uppfattar de kriterier som rör användningen. Vi kommer därmed att förbise de kriterier som inte rör slutanvändningen, exempelvis skalbarhet, etc.

#### **4.4 Knowledge Management och kunskapsprocessen**

Portalen har till uppgift att skapa, sprida, lagra, och nyttja kunskap inom organisationen, portalen skall med andra ord stödja organisationen i dess kunskapshantering (knowledge management).

Innan vi börjar förklara och beskriva vad Knowledge Management (KM) är för något så anser vi att en definition av kunskap, och hur denna kan lagras och överföras, är på

sin plats. Inom litteraturen finns det många olika definitioner och åsikter om vad kunskap egentligen är, och inom IT-forskningen är det vanligt att man gör åtskillnad mellan kunskap, information och data (Alavi & Leidner, 2001).

#### **4.4.1 Data**

Data är en samling symboler som saknar mening och inte innehåller någon relevans i sig själv, de är enbart bärare av information (Andersen, 1994). Ett exempel på detta skulle kunna vara det skrivna ordet, där varje enskild bokstav utgör data.

#### **4.4.2 Information**

Information är data som tilldelats en mening, bearbetad data. För att data ska bli meningsfulla för oss måste de tolkas eller bearbetas i någon form. Beroende på vem som tolkar data, uppstår olika typer av information, det är individen som avgör om det är information eller inte som erhållits. Utifrån exemplet ovan kan det skrivna ordet tolkas olika. Två individer kan läsa samma text men tolka denna olika, på samma sätt kan data vara information för en individ men inte för en annan. Exempelvis en svensk text kan tolkas som information av en svensktalande men är fortfarande ren data för en engelsktalande.

#### **4.4.3 Kunskap**

Information är det vi förmedlar eller tar emot, kunskap är något människor har (Dahlbom & Mathiassen, 1995). Information är en förutsättning för kunskap, individen utgår ifrån information vid skapandet av sin egen kunskap. Kunskap kopplas till en bestämd individ och blir något subjektivt. Man säger då att kunskap är

en människas förståelse för fakta och föreställningar (Andersen, 1994). Utifrån det skrivna ordet tolkas informationen olika beroende på individen och dess tidigare kunskap och erfarenheter. Denna tolkning av information resulterar i skiljda handlingar och användning av kunskapen.

Denna traditionella syn på kunskap har fått kritik inom litteraturen. Enligt exempelvis, Tuomi (1999) gäller en motsatt hierarki där kunskap måste existera innan vi kan formulera information och innan data kan skapa ny information. Detta betyder att ren rådata inte existerar eftersom den redan har blivit påverkad av en tankeprocess som lett fram till dess identifikation och insamling.

Många anser att man inte bör göra denna hårda åtskillnad mellan data, information och kunskap.

*”Data, information and knowledge aren’t easy to separate in practice; at best you can construct a continuum of the three.”*

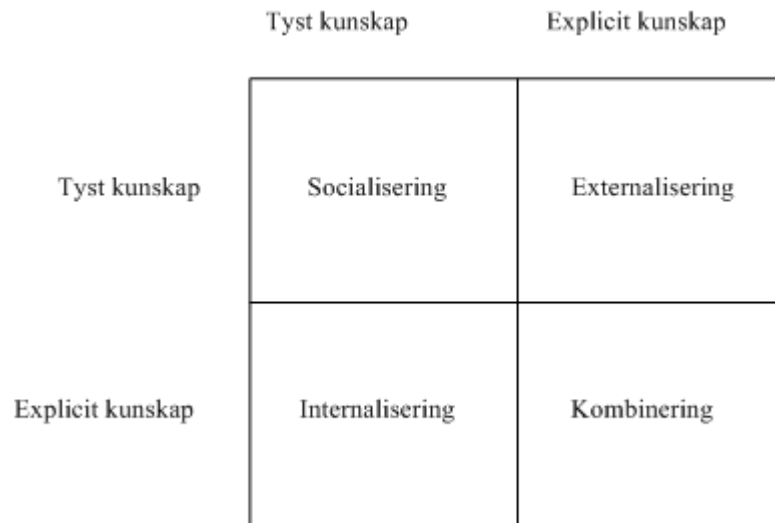
Davenport (1997)

Enligt Davenport (1997) är inte skillnaden mellan data, information och kunskap alldeles uppenbar. Det kan som bäst ses som en skala från data till kunskap, där information är kopplingen mellan rådata och den eventuellt införskaffade kunskapen. För att tolka/tyda data och information krävs en viss kunskapsbas, men på samma gång så är data och information en viktig grund för att skapa ny kunskap. Gammal kunskap är därför använd för att reflektera på data och information och när man begripit dessa bildas en ny form av kunskap hos tydaren (Stenmark, 2002).

#### **4.4.4 Taxonomier av kunskap**

Enligt litteraturen finns det två typer av kunskap, tyst och explicit, och definitionerna på dessa varierar stort mellan olika författare. Vissa menar att de är två distinkta

former av kunskap och att man inte kan skapa den ena utifrån den andra. Den traditionella synen på dessa former av kunskap är att tyst kunskap är den kunskap som individen besitter och är svår att artikulera och förmedla. Ett exempel på detta är kunskapen att kunna cykla, de flesta människor har denna kunskap, men det är väldigt svårt att förklara hur vi gör. Den explicita kunskapen syftar på den kunskap som kan artikuleras och kommuniceras i ett naturligt språk. Exempel på denna typ av kunskap är produktbeskrivningar eller regler för hur man fyller i ansökan för semester. Här gäller det att lyfta fram den tysta kunskapen och omvandla den till explicit (externalisering) vilket gör det möjligt att förmedla och föra den vidare i organisationen. Den tysta kunskapen är den nödvändiga stommen för att utveckla och tolka den explicita kunskapen. Vad som menas med detta är att, om tyst kunskap är en nödvändighet för att förstå explicit kunskap, krävs att en gemensam kunskapsbas existerar för att utbyte av kunskap skall bli möjlig (Alavi & Leidner, 2001).



**Figur 9:** Modell för kunskapsöverföring (Alavi & Leidner, 2001)

I modellen (figur 9) ovan ser vi hur kunskap skapas inom en organisation. Via de olika stegen i modellen skapas ny kunskap utifrån befintlig kunskap. Genom socialisering kan individer överföra tyst kunskap till ny tyst kunskap genom sociala

interaktioner och delade erfarenheter. Vid externalisering omvandlas tyst kunskap till ny explicit kunskap, det vill säga göra den tysta kunskapen artikulerbar. Kombinerad handlar om att göra ny explicit kunskap från befintlig explicit kunskap, för att göra den överförbar. Via internalisering görs explicit kunskap till ny tyst kunskap för att den skall kunna användas, vilket vanligen sker via läsning eller diskussioner (Alavi & Leidner, 2001).

Inom litteraturen finns det dock vissa som motsäger sig denna indelning i tyst och explicit kunskap. Exempelvis, Stenmark (2002) ser all kunskap som tyst och att allt som kan kommuniceras via papper eller datorer är information. Enligt Stenmark så kan detta informationsutbyte ses som en kunskapsöverföring om individer som utbyter informationen delar en tyst kunskapsbas. Detta eftersom den tolkade informationen ökar läsarens kunskap. På detta vis menar Stenmark att IT kan stödja organisationers KM processer. I vårt arbete ser även vi detta informationsutbyte som en kunskapsöverföring.

## **4.5 Knowledge Management**

Eftersom vår studie behandlar portaler, vars syfte är att stödja användare för att kunna arbeta effektivare genom kunskapsdelning, så anser vi att en kort förklaring av KM är nödvändig. Vi kommer bara att ge en kort beskrivning för att ge en övergripande bild över vad KM är och inte fördjupa oss i ämnet då vår huvudsakliga frågeställning är hur användningen av portaler ser ut och inte hur organisationer använder sig utav Knowledge Management.

KM är ett begrepp som på senare år har kommit att diskuteras allt mer och ett flertal olika definitioner har uppstått. Allmänt kan man säga att KM handlar om att arbeta effektivare genom kunskapsdelning tvärs över kompetens- och organisationsgränser, och att bevara kunskapen inom företaget då medarbetaren slutar (Bark, 2002). Även att stödja individen att på ett effektivare sätt utnyttja kunskapen hos sig själv, såväl som organisationen i sin helhet.



Enligt Alavi & Leidner (2001) är KM till stor utsträckning uppfattat som en organisatorisk process innehållande ett antal olika aktiviteter. Inom litteraturen förekommer det olika benämningar på dessa aktiviteter men de underliggande koncepten är desamma.

*”Knowledge Management is defined as processes of capturing, distributing, and effectively using knowledge”*

Davenport (1998)

Enligt Davenports definition så innefattar KM tre olika processer, vilka är att samla in, distribuera och använda kunskap. Alavi & Leidner argumenterar för att KM åtminstone skall innefatta fyra olika grundaktiviteter. Dessa aktiviteter delas in i att skapa intern kunskap/skaffa extern kunskap, lagra kunskap, överföra kunskap både internt och externt samt nyttjande av kunskap.

#### **4.6 Portaler och Knowledge Management Systems**

Knowledge Management Systems (KMS) är IT-baserade system som har till uppgift att stödja organisationer i dess kunskapshantering. Vad som menas med detta är att de är informationssystem utvecklade för att stödja kunskapsprocesserna, skapa, lagra, överföra och nyttjandet av kunskap (Alavi & Leidner, 2001).

Vår uppsats behandlar företagsportaler som kan sägas vara en nyckelteknologi för att implementera ett effektivt knowledge management system (Collins, 2003). Portaler är ett effektivt verktyg för att stödja organisationer i deras kunskapshantering. Via portalen kan information lagras, distribueras, göras sökbar och följas upp, för att sedan omvandlas till ny kunskap för en individ eller organisation. Kunskap i en enskild medarbetares huvud har relativt lågt värde för företaget som helhet. Värdet uppstår först när kunskapen används och delas med andra. Konsten är att skapa interaktion mellan människor och processer, att förse rätt personer med relevant

kunskap och få dem att kombinera dem med sina tidigare kunskaper (Bark, 2002). Portalen erbjuder användaren ett fönster till information och andra användare, men även en dörr för att nå utvalda destinationer och datakällor (Collins, 2003). Portalen ger användaren möjlighet att söka och använda information, applikationer, hitta och interagera med andra användare och dela med sig av sin kunskap.

## 4.7 Informationsekologi

Som sagts ovan är informationshanteringen sedd som portalens kärna. I och med denna tyngd på information och dess hantering anser vi det viktigt att ta upp ämnet informationsekologi.

Enligt Davenport (1997) handlar informationsekologi om att förstå företagets informationsmiljöer och hur människor använder information i sitt dagliga arbete. Detta betyder att Davenport sätter människan i centrum, istället för tekniken. Användningen av informationsteknologi har ökat i omfattning under senare år vilket har påverkat hur vi utför vårt arbete. Den tekniska utvecklingen och dess investeringar har ökat avsevärt medan synen på information, om inte annat den effektiva användningen av den, inte utvecklats i samma takt (Davenport, 1997).

Davenport (1997) menar att vi måste fokusera på hur människor skapar, distribuerar, förstår och använder informationen, det är människan som är den viktigaste delen i ett informationssystem. Informationsekologi är mycket viktigt att tänka på vid utvecklingen av portallösningar där informationshantering står i centrum, man måste då innan förstå hur denna information används av människorna i organisationen.

Davenport har föreslagit en modell för att förbättra införskaffningen och utnyttjandet av informationen inom organisationer. I denna modell är det informationsmiljön som är kärnan, och de mest kritiska komponenterna är informationsstrategi, politik, beteende, processer och arkitektur (Davenport, 1997). Vi anser att de viktigaste komponenterna i denna modell, när det handlar om användningen av portaler, är de

som berör informationspolitik och informationsbeteende. Detta för att begreppen i högsta grad behandlar hanteringen utav information, vilket är portalens kärna. Informationspolitik handlar om de politiska barriärer inom en organisation vilka motverkar informationsförflyttningar mellan olika avdelningar eller sektioner (Detlor, 2000). Med informationsbeteende menar Davenport hur individen handskas med informationen.

#### **4.7.1 Informationspolitik**

När man pratar om informationspolitik så försöker man förklara och beskriva vem eller vilka i en organisation som bestämmer och fördelar (sprider) den information som finns tillgänglig inom en organisation. Detta anser vi vara ett viktigt ämne i samband med användningen av portaler, då den beror på hur aktivt användarna är tillåtna att delta i kunskapsutbytet inom portalen. Med aktivt deltagande menar vi att man inte bara tillåts läsa information, utan att man istället uppmanas att dela med sig av informationen. Det viktiga med informationspolitik är att ta reda på vilken informationspolitik man använder sig utav i en organisation eller system, för att man skall få en förståelse för hur informationen sprids och därifrån utveckla metoder för att öka spridningen och för att man inte skall fatta felaktiga beslut vid utvecklingen av metod. Det finns enligt Davenport (1997) fyra olika sätt att se på informationspolitik, federalism, feodalism, monarki och anarki.

Federalismen symboliserar en svag central styrning och en hög nivå av lokalt självbestämmande över den egna informationen. Davenport (1997) menar också att om man har ett federalt förhållningssätt så ser man värdet av ”information universalism” vilket betyder att informationen skall betyda samma sak inom hela organisationen. Även värdet av ”information particularism” ses, där enheter inom organisationen själv kan bestämma benämningen på olika fenomen så att det passar hos dem. Det federala synsättet på informationshantering omfattar en sund balans mellan central och lokal kontroll av informationen.

Med feodalism menar Davenport (1997) att det inte finns någon central styrning och att det är cheferna på de olika enheterna som kontrollerar och styr över informationen som finns tillgänglig. Detta leder till att de lokala enheternas informationsbehov förses på bekostnad av det centrala informationsbehovet inom en organisation. De olika enheterna kan inte dra nytta av varandras information, varje enhet ser bara till sig själv.

Med informationsmonarki menar Davenport (1997) att det finns en central individ eller enhet som kontrollerar det mesta av en organisations information. Monarken bestämmer vilken information som är viktig, deklarerar betydelsen för nyckelbegrepp inom organisationen och även hur informationen skall tolkas.

Davenport (1997) menar att informationsanarki uppstår när varje enskild individ sörjer för den egna informationen och att det inte finns någon som helst central styrning. Informationsanarki uppstår oftast när en mer centraliserad syn på informationshantering har fallit samman.



**Figur 10:** Davenports informationspolitik (Davenport, 1997)

#### 4.7.2 Informationsbeteende

Med informationsbeteende menar Davenport (1997) hur individer och grupper handskas med information. Detta inkluderar att söka, använda, modifiera och att dela med sig av den, det är denna informationshantering som portalen är till för att stödja. Organisationer utvecklar och tar fram nya system och programvaror i en ständigt ökande takt. Detta görs utan att det undersöks hur användarna utför sitt arbete idag,

vilket medför att användaren måste förändra sitt beteende när det gäller informationshanteringen. Att förändra informationsbeteendet hos de tilltänkta användarna försummas många gånger och det vinner ingen acceptans, vilket resulterar i att produkten eller systemet inte används till fullo eller inte alls. Bara för att man har utvecklat en ny och bra portal är det inte säkert att den används. Man är många gånger tvungen att ändra på invanda arbetsrutiner och beteenden vilket inte är det lättaste, och vi är intresserade av att se hur detta har genomförts.

Davenport (1997) menar att informationsbeteenden sällan undersöks innan organisationerna utvecklar eller tar i bruk nya system. Han menar att organisationer måste undersöka hur beteenden inom organisationen ser ut, detta för att anpassning skall kunna ske mot de nya systemen och de rutiner som behövs för att den skall användas. Davenport menar att det finns två kritiska typer av informationsbeteenden.

#### **4.7.2.1 Information Sharing**

Att dela med sig av information är något som låter väldigt enkelt och självklart men när det väl skall utföras är det inte lika lätt att utföra. Det är som bekant den som innehar den rätta informationen inom en organisation som sitter på makten och den är svår att släppa ifrån sig. Det finns ytterligare skäl till varför individer inte vill dela med sig av den information de besitter. Det kan vara allt ifrån att informationen gynnar innehavaren personligen eller att det kan ge en negativ uppfattning av informationsägaren.

Med informationsdelning menar Davenport (1997) det frivilliga handlandet med att göra information tillgänglig för andra. Han menar att det viktiga är att den som delar med sig av informationen gör detta för att han/hon vill och inte för att han/hon måste eller blir tvingande till det.

Det är också skillnad på att dela med sig och att rapportera. Rapportering sker oftast för att man är tvungen till det och att det ingår i arbetsuppgifterna, denna spridning sker oftast vertikalt, både uppåt och neråt inom organisationen. När informationen delas ut så sker detta oftast horisontellt inom organisationen och över avdelningsgränser. Det är oftast denna spridning som inverkar mest på organisationers informationsmiljö i positiv bemärkelse.

Davenport (1997) menar att spridning av information inom organisationen nästan ses som något onaturligt. Han menar också att om det skall ske en effektiv spridning så måste man sätta upp en standard inom organisationen för hur detta skall gå till och vilken typ av information den skall gälla. Det är även viktigt att man eliminerar organisatoriska hinder som kan finnas inom organisationen. Exempel på sådana hinder kan vara politiska, känslomässiga eller tekniska.

#### **4.7.2.2 Information Overload**

Då vi som individer har en begränsad upptagningsförmåga av den information som tillhandahålls, är det viktigt att vi får den information som är viktig och till nytta för vår arbetsuppgift så att vi kan fatta rätt beslut grundat på rätt och tillförlitlig information. Enligt Davenport (1997) så måste det sätt som vi ser på och använder information drastiskt förändras om vi vill få full nytta av informationen som finns inom organisationen. Informationsutbudet är för stort för att vi skall kunna ta det till oss, då det hela tiden tillkommer nya källor och medier. Här blir det allt viktigare att vi inte bara delar med oss av informationen utan även hur vi delar med oss av den för att övertyga andra individer till att använda den.

För att man skall ta till sig information måste det skapas ett intresse för den. Information överförd genom textbaserade medier är ofta mindre effektiv i att skapa ett intresse än om användare kan diskutera eller agera utifrån informationen. För att detta skall kunna ske, bör en variant av tvåvägs kommunikation mellan individerna uppstå för att informationen inte bara skall tas emot passivt (Davenport, 1997).

## **5. Resultat**

Vår studie har innefattat en litteraturstudie, utvärdering av portalen HyNet samt intervjuer med användare av HyNet. I detta kapitel kommer vi att redogöra för resultaten från intervjuerna på ett så objektivt sätt som möjligt. Kapitlet kommer inte att innehålla några direkta slutsatser, utan är en ren redogörelse utav det insamlade materialet. De användare som vi intervjuat är vana användare av HyNet och har varit aktiva användare sedan starten. Användarna har alla olika bakgrund och arbetsuppgifter, vilket vi tror har medfört att vi har erhållit en rik bild över användningen. Kapitlet är indelat i två sektioner, den första där vi redogör för användningen av de funktioner som finns inom HyNet, och den senare delen redogör för de informationsekologiska aspekterna kring användningen av portalen.

### **5.1 Funktionalitet**

I detta avsnitt kommer vi att redogöra för de funktioner/kriterier som användarna av HyNet anser vara viktiga och som de använder. Vi tar även upp de kriterier som användarna ser ett behov av.

#### **5.1.1 Användarvänlighet**

De tillfrågade ansåg att ett av de viktigaste kriterierna för portalen är att den är användarvänlig. Respondenterna trycker på att navigeringen inom portalen skall vara enkel och följa en logisk struktur, för att den skall vara lätt att använda. Den allmänna uppfattningen hos respondenterna är att användarvänlighet grundar sig på hur lätt det är att hitta den information som eftersöks. De menar att, om informationen är svår att hitta så använder de alternativa tillvägagångssätt för att införskaffa den information de behöver.

Inom HyNet upplever merparten av respondenterna att den allmänna användarvänligheten är hög och att navigationen är klar och enkel. Det enda som känns invecklat vid navigation inom portalen är att gamla nyheter automatiskt flyttas till ett arkiv där det är svårt att hitta just den nyheten man är ute efter.

*”...när man väl behöver något är det oftast bråttom och man blir förbannad om man inte hittar det man söker direkt och så lätt som man tror. Om det är svårt att hitta informationen leder detta till att man lyfter telefonen eller skickar iväg ett e-mail och då har ju portalen lite spelat ut sin funktion.”*

Respondenterna ansåg även att rutinen för publicering av information inom portalen är enkel och användarvänlig, man behöver inte ha kunskap i HTML för att kunna publicera. Många av respondenterna upplevde det positivt och viktigt att informationen som publiceras inom portalen har samma utformning och utseende, det vill säga den har en enhetlig informationspresentation. Med hjälp av mallen får all publicerad information samma utseende oavsett vem som har publicerat den. Användaren fyller enkelt i en mall när något skall publiceras, men ifyllningen av denna mall sågs inte bara positivt, vissa användare hade problem med att fylla i de obligatoriska fälten med korrekt information. Ett annat problem är att vissa fält bara får innehålla ett begränsat antal tecken. Överskrids denna gräns, klipps efterkommande text bort utan att användaren blir förvarnad, vilket medför att ofullständiga texter publiceras och missförstånd lätt uppstår.

*”Man vet aldrig vad man skall skriva i de olika fälten vid publicering av nyheter. Det skulle vara bra om det fanns förhandsalternativ att tillgå till de olika fälten. ...även dålig information hur vissa moduler fungerar exempelvis med sammanfattningen vid publicering av nyheter, man kan tydligen inte skriva hur mycket som helst. Nyheten var bara bortklippt, helt utan förvarning. ...ett annat problem som jag upplever det, är att det är svårt att*



*veta hur man skall skapa informationen och var den skall läggas för att folk skall hitta den. ”*

### **5.1.2 Styrning av information**

En typ av funktionalitet som en stor del av respondenterna saknade var möjligheten att kunna prenumerera på information. När användaren loggar in på HyNet så presenteras utvald information och denna informationsmodul går inte att förändra eller ta bort. Så som det fungerar idag, är det så att alla användare får samma information innehållande organisationsnyheter, press releaser samt geografiskt anpassad information. Den information som presenteras är fast och användaren saknar möjligheten att kunna sortera bort informationen. När en användare vill ha nyheter som endast rör den division som denne arbetar inom, måste han/hon klicka sig fram till de divisionsspecifika sidorna för att bli uppdaterad. Här sågs en önskan bland respondenterna att kunna personifiera informationsflödet, så att man blir tilldelad den information man är intresserad av, detta direkt vid inloggning till portalen.

*”Inom organisationsnyheter så skulle jag vilja kunna styra informationen mer, så att den blev mer riktad mot vad jag är intresserad av, jag tycker den som är nu är meningslös då det är information som jag är ointresserad av. Jag kommer istället att använda mig utav vår divisions sida för att få nyheter om organisationen. Det är för mycket styrt uppifrån, de vill styra lite för mycket.”*

En annan lösning på problemet som diskuterades och kom upp under intervjuerna var att man skulle kunna rollanpassa portalen mot olika typer av användare. Detta skulle då medföra att rätt typ av information kom till rätt användare. Men denna typ av lösning var en del emot, då de såg ett problem med den ständiga förflyttningen av

anställda mellan olika avdelningar och arbetsuppgifter. De trodde att det skulle bli svårt att hålla dessa roller uppdaterade och att de i längden inte skulle fungera.

*”Det hade varit bättre med riktad information på avdelningsnivå och att man skulle kunna anpassa informationen efter en egen profil. Diskussioner om detta fördes men det beslutades att man inte skulle göra på detta sätt eftersom folk byter positioner så pass ofta och att det skulle vara svårt att vara uppdaterad.”*

### 5.1.3 Säkerhet

Ett kriterium som de flesta respondenterna tyckte var viktigt är frågan om säkerhet, i detta fall informationssäkerhet. Inom HyNet upplever många att säkerheten inom vissa områden är bristfällig. Exempel på detta skulle kunna vara att systemet tappar rättigheter. När en användare publicerar en nyhet eller ett dokument lägger även användaren till de användare som skall ha tillgång till att läsa och redigera informationen. Dessa rättigheter kan försvinna över natten, vilket leder till att informationen blir synlig för alla användare. Detta kan få till följd att andra tillvägagångssätt används för att distribuera information inom organisationen, vilket hämmar användningen av HyNet.

*”Rättigheter försvinner, vilket blir livsfarligt om man nu lagt upp känslig information som de flesta inte skall se, utan endast en liten grupp av användare med behörighet. Detta skapar inte förtroende. Detta får till följd att känslig information inte läggs upp, utan bara allmän som alla kan se. Konfidentiell information skickas istället via e-post etc.”*

Ett annat problem gällande informationssäkerhet som sågs av respondenterna handlade om tilldelning av rättigheter. Vid publicering av information måste

publicisten tilldela rättigheter till de användare som skall ha tillgång till informationen. När denna tilldelning sker får användare automatiskt fullständiga rättigheter, vilket medför att användaren blir administratör, publicist samt läsare. Här får sedan den ursprungliga administratören gå in och ta bort de rättigheter som inte användaren skall inneha. Problemet är att administratören kan missa att ta bort dessa, vilket då medför att användare har felaktiga rättigheter. Detta medför en säkerhetsrisk då fel användare kan redigera eller ta bort informationen.

*”När en ny person läggs till så får denne med automatik fullständiga rättigheter till informationen. Här får man sedan gå in och redigera de olika rättigheterna, detta medför både en säkerhetsrisk, då det är lätt att missa, och en massa extraarbete.”*

Ytterligare ett säkerhetsrelaterat problem är att när en nyhet som först skall bli publik vid ett senare tillfälle skapas, så blir denna information tillgänglig för andra användare med publiceringsrättigheter redan innan nyheten är publicerad. Detta kan medföra stora problem om dokumentet innehåller konfidentiell information, som inte får ses förrän vid ett senare tillfälle. För användaren skapar detta ett problem eftersom denne inte kan utföra sina arbetsuppgifter efter sina egna förutsättningar, användaren kan inte ha den framförhållning som ibland kan eftersökas. Användaren måste istället anpassa sig efter systemet och inte tvärtom, vilket hämmar både användningen och säkerheten inom systemet.

*”Det är inte så bra att folk ser opublicerade nyheter, detta skapar problem när man lägger upp information som skall publiceras vid ett senare tillfälle, då de som har publiceringsrättigheter ser denna information redan innan den gått ut.”*

#### 5.1.4 Sökfunktion och personifiering

En av de viktigare funktionerna inom portalen ansågs av respondenterna vara sökfunktionen. För att sökfunktionen skall uppfattas positivt och därmed användas flitigt är det viktigt att funktionen är effektiv. En sökfunktion som resulterar i alltför många och icke relevanta svar, medför att tidsåtgången för att finna den information som eftersöks blir alltför lång och användningen hämmas. Som några respondenter uttryckte det medför en effektiv sökfunktion att nytillkomna användare av HyNet får en enklare och snabbare inskolning till att använda systemet. För användare som tycker att navigeringen är svår, är sökfunktionen ett viktigt element för att användaren skall orka använda portalen. En annan viktig punkt som dök upp under intervjuerna var att man skulle kunna avgränsa sökfunktionen. Här menade de att man skulle kunna söka efter information som hör till en viss division eller avdelning, och inte bara kunna söka på hela HyNet.

*”Man skulle vilja ha en sökmotor som bara söker på Tena World Link och inte hela HyNet. Sökfunktionen i det gamla HyNet var kass, man gav upp ganska fort då man fick en massa konstiga dokument som resultat, vilket gjorde att den inte användes frekvent.”*

Bland respondenterna var det ett blandat resultat när det gäller anpassning och personifiering av portalen. De flesta tyckte att denna funktionalitet var bra och användbar, medan vissa däremot tyckte att den kändes krånglig och onödig. Bland de respondenter som var positivt inställda, så tyckte de att personifieringen medför att man på ett lättare och effektivare sätt kan sköta sina vardagliga sysslor. I och med detta har användarna de funktioner och den mest frekvent använda informationen alltid lättillgänglig, vilket gör HyNet till ett effektivare arbetsredskap.

*”...att man lägger upp länkar och genvägar till olika funktioner, så att man har tillgång dem. Det är lätt och smidigt att ha detta på förstasidan, så att*

*man slipper att gå igenom alla sökvägar. Med andra ord har man tillgång till uppgifter som har att göra med vardagliga sysslor, för att det ska flyta på och att det ska gå så smidigt som möjligt. Man kan även lägga upp olika moduler för olika projekt för smidig åtkomst.”*

De respondenter som var negativt inställda till personifiering tyckte det var skrämmande och ibland onödigt. Enligt vissa kan personifieringen medföra att viss information går förlorad. När man använder sig utav personifiering kan detta medföra att viss information osynliggörs vilket gör att användaren kan gå miste om denna information.

*”Jag tycker att personifieringen kan vara en nackdel i vissa lägen, då detta kan leda till exempel att de senaste nyheterna läggs längst ner etc.”*

En orsak till att vissa respondenter var negativt inställda till möjligheten att kunna personifiera portalen var att de upplevde det som skrämmande. Många utav dem var rädda för att de skulle förstöra något, och att de tyckte det var svårt att sätta sig in i hur de skulle gå till väga för att anpassa HyNet. Vi såg också att vissa uppfattade denna anpassning som ett tvång för att kunna använda HyNet över huvud taget.

*”Jag tycker att personifieringen är lite onödig. Det blir lite för mycket att hålla reda på i början och att det kan vara skrämmande att sätta sig in i. Många tror att gör jag inte denna personifiering så kan man inte använda sig utav HyNet. Man måste göra så mycket innan man kommer igång, det hade varit bra med en standardsida.”*

Även om det rädde skilda meningar angående personifiering av utseende och funktionalitet vara bra eller dåligt, så rädde det en gemensam önskan om att kunna personifiera sitt informationsinnehåll.

### 5.1.5 Publicering och uppdatering av information

Gemensamt för alla informanter var att de tyckte det var av oerhörd vikt för användningen av HyNet att informationen som finns inom portalen är uppdaterad och aktuell. Om informationen som presenteras och används inte är den aktuella så medför detta att användare inte går tillbaka utan börjar söka efter informationen på annat håll och den allmänna användningen av portalen minskar.

*”Informationen måste kunna säkerställas så att den är uppdaterad, man ska inte behöva gå in i portalen och det ligger gammal information kvar. Man måste hela tiden vara säker på att den information som ligger där är den aktuella och den som gäller.”*

Den allmänna uppfattningen bland respondenterna var att den information som finns på HyNet är väl uppdaterad och aktuell. Detta var inte fallet med det gamla HyNet, där mycket gammal och inaktuell information låg kvar. Enligt respondenterna beror detta mycket på att i det gamla HyNet hade enbart ett fåtal användare rättigheter att publicera nyheter och lägga upp dokument. Tidigare fick användarna skicka de dokument eller nyheter de ville ha publicerat till någon sekreterare som i sin tur lade upp informationen på HyNet. I och med detta kunde flaskhalsar uppstå i informationsspridningen så att när informationen väl kom upp så var den redan inaktuell. Ett annat problem var att gammal information inte togs bort eftersom det inte var författaren själv som skötte uppdateringen. I nya HyNet sköts denna uppdatering av informationsägaren själv vilket fungerar mycket smidigare.

*”Något som jag tycker är bra är att man kan publicera och lägga upp information själv utan att man behöver skicka informationen till någon annan som skall lägga upp informationen. Detta medför att man hänger med väldigt bra. Nyheterna kommer ut fort, eftersom i princip alla kan publicera så gör det att det inte blir så lång fördröjning och att det man behöver veta oftast*

*finns där eftersom det kommer ut så fort. ...nu byter vi direkt den information som är gammal, kommer det något nytt så byts det gamla ut. Detta var inte fallet innan eftersom endast ett fåtal personer hade behörighet att publicera information.”*

Bland respondenterna gällde det i allmänhet att de uppfattade det som positivt att de flesta användare har behörigheten att kunna publicera på HyNet. De menar att de känner sig mer delaktiga och att deras användning av HyNet blir mer aktiv. Denna tilltro till att övriga användare håller informationen uppdaterad resulterar i att tilliten till informationen ökar, vilket medför att man använder sig utav HyNet vid informationsökning.

*”Nu när jag ser att information som finns på HyNet verkar vara aktuell, ser jag HyNet som ett mer komplett redskap som jag använder mer och mer, inte lika många mail går fram och tillbaka med likvärdig information.”*

Även om det i stort uppfattades som något positivt att de flesta kan publicera var vissa lite tveksamma mot detta. Det respondenterna var tveksamma emot var avsaknaden av riktlinjer för hur och var informationen skall publiceras. Här kan problem uppstå när användare letar efter information då informationen inte finns där användaren förväntat sig, men även att olika användare inte uttrycker sig på samma sätt. Informationen kan då tydas olika av olika användare, när informationsinnehållet skiljer sig åt mellan olika nyheter och dokument.

*”Vid publicering är det svårt att veta var man skall lägga den information man vill publicera, under vilken rubrik. Det är individuellt var man tror att informationen skall ligga, detta medför att viss information inte hittas, för att man letar på fel ställe. ...en annan nackdel med detta kan vara att det som läggs upp är skrivet i blandade språk, innan var det bara en som gjorde detta och han använde ett bra språk. Det kan vara svårt att veta hur man skall*

*skriva den information man vill publicera. ...det kan vara hafsigt skrivet, alla användare kör sitt eget race.”*

### **5.1.6 Kommunikation**

När vi diskuterade med respondenterna huruvida de använde sig utav portalen som ett kommunikationsverktyg såg vi här att användningen av denna typ av funktionalitet var i det närmaste obefintlig. Merparten av de intervjuade har inte känt något direkt behov av att kunna kommunicera via HyNet, även om de ser framtida möjligheter för användning av denna funktionalitet. Många av respondenterna ser inga fördelar med att ändra sitt kommunikationsmönster.

*”Jag använder inga utav de kommunikationskanaler som finns på HyNet. Det har inte blivit av, är det något så ringer jag istället. Läger man in det där får man ingen feedback direkt vilket jag ofta behöver, utan man får vänta. Jag gillar bättre att ha muntliga kontakter.”*

Under intervjuerna diskuterades olika typer av kommunikationskanaler, både de allmänna/publika och de projektspecifika. Även dessa projektspecifika kommunikationskanaler var dåligt använda, men vi såg ändå en viss optimism bland respondenterna för användning av denna typ av kommunikation. Många av de intervjuade ansåg att inom ett projekt kan det vara bra med verktyg för kommunikation, där medlemmar kan diskutera och kommunicera med varandra angående projektet i fråga.

*”...tror det funkar med denna form av kommunikation inom projekt. Vad gäller publika kanaler kan det uppfattas som att folk lägger sig i för mycket. Är man inte medlem i ett projekt har man inte med det att göra, då skall man inte lägga sig i.”*



Ett annat ämne som dök under intervjuerna var att många inte riktigt vågar lägga ut frågor. De menar att de kan ställa sig själva i dålig dager, att de inte vågar visa att de inte har kunskap om det specifika området.

*”Jag har svårt att tänka mig att om man är ett gäng som sitter på olika platser i huset som har samma typ av jobb, använder sig av denna form av kommunikation för att lägga frågor till varandra. I projekt delen kan man kanske använda den lite mer, men jag är ändå tveksam mot detta, då många kan känna sig lite dumma och inte våga lägga ut en fråga till allmänhetens förfogande, om alla andra vet varför vet inte jag?”*

## **5.2 Informationsekologi**

I detta avsnitt skall vi presentera de resultat som härrör de informationsekologiska aspekterna. Vi kommer att gå igenom informationspolitiken och informationsbeteenden, och hur användarna uppfattar dessa.

### **5.2.1 Spridning av information**

När vi tittat på informationspolitiken har vi koncentrerat oss på hur spridningen av informationen sett ut. Synen på informationsspridningen hos SCA har förändrats, i och med utvecklingen av HyNet. I det nya HyNet vill man att alla användare skall ha möjlighet att kunna publicera information, detta för att försöka öka spridningen av information inom organisationen. Enligt den uppfattning vi fick från de tillfrågade, tror vi att man inom SCA vill få till en informationspolitik med låg central styrning av informationen. Man försöker istället att få en hög nivå av lokalt självbestämmande över den egna informationen, där varje avdelning själva bestämmer vilken

information som skall publiceras. Även om det är lägre nivå av central styrning inom organisationen så kvarstår viss styrning fortfarande inom de olika avdelningarna.

*”...de vill att så många som möjligt skall ha tillgång till att publicera, innan var det inte så, då var det bara vissa som hade rättigheter att göra detta. ...från början sa de att alla skulle få publiceringsrättigheter, men jag vet inte om detta är gjort.”*

### **5.2.2 Informationsbeteende**

Denna förändring i informationspolitik har medfört förändringar i hur användarna använder sig utav portalen, det vill säga deras informationsbeteende har genomgått en förändring. Här gäller det, enligt en del av respondenterna, för SCA att få användarna att ändra sitt beteende och börja dela med sig utav informationen själva. Man måste försöka få bort det gamla invanda beteendet att få information publicerad genom någon med publiceringsrättigheter. Detta har enligt de flesta respondenterna inte fallit väl ut inom organisationen, då det fortfarande är få användare som använder denna typ av funktionalitet inom HyNet.

*”...förändringar i hur man arbetar, folk är vana vid att man har en sekreterare som lägger upp informationen men nu skall man göra det själv, eller kan åtminstone. Det är lika lätt att göra det själv, det är så pass smidigt om det fungerar. Problemet nu är att många lever kvar och arbetar i gamla invanda rutiner.”*

Enligt många utav de tillfrågade så väntade SCA för länge med att avveckla det gamla HyNet. Detta medförde att många användare fortsatte att använda det gamla HyNet, med dess sätt att arbeta och dela med sig utav informationen. Användarna kände igen sig i det gamla och började därför inte att ta del av det nya från början,

utan fortsatte i de invanda användarmönstren. Detta är ett naturligt skeende då människor i allmänhet är bekväma av sig, känner man inget tvång blir det oftast ingen förändring.

*”Man måste tvinga eller leda in användare att använda det nya, man skall ta bort det gamla för att tvinga användaren att använda sig av det nya. Tar man inte bort det gamla så använder man det så länge det finns, man är ju bekväm av sig, då man känner igen sig.”*

Genomgående bland respondenterna ansåg de att om det skall bli förändringar i beteendet hos användarna måste organisationen arbeta för att få användarna att se nyttan och lägga ned den tid och kraft som behövs för att ändra sitt beteende. Man måste få till en förändring så att den som besitter informationen, och därmed makten över informationen, även delar med sig utav informationen.

*”Det är en attitydförändring som måste till för att man skall kunna se nyttan med att göra det själv och inte lägga över arbetet på någon annan, detta gör att informationen blir mer uppdaterad och man använder systemet mer. ...jag hoppas på påtryckningar av ledningen så att folk hela tiden blir tvungna att fylla på med information, det är alltid lite tyngre när chefen säger till att något saknas”*

Respondenterna ansåg inte att utbildning och information kring användningen av HyNet har varit tillräcklig. Detta har lett till att vissa funktioner inte används fullt ut, exempel på detta är att man själv ska publicera information på HyNet och inte lasta över arbetet på någon annan. Många ansåg att informationen kring nyutvecklingen av HyNet varit bristfällig. Från början gick de ut stort med den funktionalitet som HyNet skulle innehålla, men HyNet levde inte upp till dessa höga förväntningar initialt. Detta ledde till att många användare tappade intresset för att använda portalen.

*”...ja vi hade en kort föreläsning i en stor hörsal med massor av användare, och den var väldigt övergripande. De gick endast igenom det självklara, så jag tycker inte den var bra. Sen finns det övningar som man kan göra på HyNet, men de tar så lång tid så det går inte, de är alldeles för grundläggande. Det är riktigt segt. Det är precis som de idiotförklarar en. Det är upp till en själv att ta sig den tiden det tar, med det blir aldrig av, i och med att det inte är ens huvudsakliga arbetsuppgift.”*

Vissa utav respondenterna såg faran med denna informationspolitik, där alla får möjlighet att publicera information. De ser risken av att det kommer upp information som inte bör ligga där. Respondenterna anser att den information som ligger på HyNet måste vara av vikt och information som man har nytta av i sitt dagliga arbete. Faran här är att man kan få ett överskott av information, då användaren måste söka igenom en massa information som inte är relevant, för att finna det man söker.

*”Problemet med att alla får publicera är att information som inte borde ha legat där läggs in. Detta kan skapa problem i och med att ibland oviktig och onödig information läggs upp och skapar ett överflöd av information.”*

## **6. Diskussion**

I detta kapitel skall vi diskutera det empiriska resultatet i relation till den teoretiska bakgrund som vi ställt upp i tidigare kapitel. Denna diskussion kommer att föras i riktning mot vår ursprungliga frågeställning. Vi börjar med att diskutera användningen av de funktioner som finns tillgängliga inom portalen utifrån de teorier som vi tagit upp tidigare. Därefter kommer vi att försöka blanda in de olika teoretiska begreppen så att de sätts i samband med användningen av portalen.

### **6.1 Personifiering**

Enligt vår uppfattning om hur informationsspridning inom portalen skall gå till så bör varje enskild användare kunna anpassa den information de blir tilldelade, användaren får då möjlighet att skapa personliga informationskanaler. Man ger användaren möjlighet att själv bestämma vilken information man skall få tilldelad till sig. Många gånger är den riktade informationen, som är centralt styrd, ganska ointressant för användaren och används därför inte. Hur som helst ingår det i de flestas arbetsuppgifter inom SCA att hålla sig uppdaterad om vad som händer inom organisationen, vilket betyder att viss information bör styras centralt och riktas mot användarna. Om användaren istället kunde anpassa en del av denna påtvingade information om organisationen, till att även innefatta information relaterad till användarens arbetsuppgifter och avdelning, bör detta leda till att fler tar del av organisationsnyheterna. Vi anser därför att en blandning av både centralt styrd information och egenanpassad information vore det optimala.

Användningen av personliga informationskanaler underlättar avsevärt distributionen av information inom organisationen. Detta för att användaren får den information han/hon är intresserad av direkt vid inloggning till portalen, användaren behöver inte

söka/leta sig fram till informationen i samma utsträckning. En smidigare och effektivare inhämtning av information utav användaren anser vi leda till en ökad effektivitet i användning av portalen. Vi anser att denna effektivisering i informationshanteringen leder till förändringar i användarnas informationsbeteende. När användaren får den information som är av intresse och nytta tilldelad till sig, går man ifrån de gamla rutinerna, exempelvis genom att skicka e-post fram och tillbaka mellan användare, och vi får istället en ökad användning av portalen. Denna typ av funktionalitet gynnar organisationen som helhet såväl som den enskilda användaren. Organisationen kan fortfarande rikta den information de anser att alla användare har nytta av och bör ta del av. En ökad användning av informationshämtning hos användarna leder till ökad kunskap hos individerna som i sin tur leder till att organisationen gynnas. En annan viktig fördel är att användaren kan finna informationen snabbare, vilket medför att mer tid kan läggas på de faktiska arbetsuppgifterna.

Ovanstående resonemang verkar stämma överens med det empiriska materialet då merparten av respondenterna ansåg att de saknade möjligheten att kunna personifiera den tilldelade informationen. Vi såg tendenser på den undersökta portalen att den idag styrda informationen ofta uppfattades som ointressant för användarna, vilket resulterar i att de inte tar den till sig.

Inom de olika divisionerna på HyNet kan administratören lägga in ett meddelande om att ny information finns tillgänglig. Detta måste göras manuellt idag vilket inte alltid sköts, då användarna ofta är upptagna med annat arbete. Denna metod för att skapa medvetenhet bland användarna anser vi vara mycket viktig. Verktyg som uppmärksammar användaren när ny information lagts till, medför att användare sammanförs med information som de annars kanske missat (Stenmark, 2002). En annan fördel anser vi, är att man minskar risken för överflöd av information, eftersom användaren får kännedom om vilken information som lagts till och behöver inte söka efter den senast uppdaterade informationen. Den ökade medvetenheten bland

användarna gör portalen till ett mer effektivt arbetsredskap, då användaren hela tiden får kännedom om att ny information finns tillgänglig på portalen. Vi anser att det vore än bättre om denna typ av upplysningar till användarna skulle ske per automatik, eftersom man annars riskerar att det inte sköts på rätt sätt av administratörerna. Enligt intervjuerna framgick det att många användare ville ha möjlighet att kunna prenumerera på dessa upplysningar och att bli underrättade, exempelvis via e-post, när ny information lagts till på portalen, vilket skulle skapa ännu större medvetenhet bland användarna.

Med ovanstående diskussion vill vi få fram hur spridning av information inom portalen kan göras mer effektiv. Denna effektivare spridning av information gör portalen till ett mer produktivt verktyg för användaren, då mindre tid behöver läggas ner på att söka efter information. Ett mer produktivt verktyg leder till att användaren på ett enklare sätt kan erhålla den information som finns inom organisationen, vilket förhoppningsvis leder till en ökad kunskap hos individen, vilket gagnar organisationen som helhet.

## **6.2 Kommunikation och Samverkan**

Det kommunikativa perspektivet hos portalen möjliggör för medlemmar ur organisationen att kollektivt tyda den tillgängliga informationen med hjälp av olika former av kanaler för konversationer och förhandlingar, vilket medför att delade tolkningar av informationen kan uppnås (Stenmark, 2002). Portalen skall enligt många inom litteraturen kunna användas som ett verktyg för kommunikation mellan användare, vilket även vi anser. När användare är involverade i samverkande arbete med användare som delar samma mål och vokabulär, existerar de nödvändiga förutsättningar för att kunskapsdelning skall möjliggöras (Stenmark, 2002).

Något som gjorde oss mycket förvånade när vi undersökte HyNet och dess användare var det låga nyttjandet av de verktyg för kommunikation och samverkan som fanns tillgängliga. Som sades ovan, är verktyg för kommunikation viktigt för att spridning av kunskap skall göras möjlig. Som resultatkapitlet påvisar är användningen av kommunikationsverktygen inom HyNet mer eller mindre obefintlig. Enligt vår uppfattning anser vi att denna bristande användning av kommunikationsverktygen beror på ett flertal olika faktorer.

Den första och kanske mest avgörande faktorn till underutnyttjandet av denna typ av verktyg tror vi är att användare inte ser nyttan av att använda dem. Användare inom SCA använder fortfarande gamla invanda mönster för kommunikation, exempelvis använder man telefonen istället för att använda de inbyggda funktioner som finns tillgängliga inom HyNet. Ett annat exempel på detta som vi såg, var att de använde sig utav delade mappar på en server istället för att använda de tillgängliga utrymmen avsatta för projekt inom portalen.

Vi anser att detta delvis beror på att ledningen inom organisationen inte lyckats få användare att se nyttan med användningen och därmed ändra sitt beteende. Innan ett system utvecklas måste organisationen undersöka hur individer inom organisationen utför sitt dagliga arbete och hur de använder sig utav informationen. Detta för att man skall veta hur anpassningen mot det nya systemet och dess arbetssätt bör ske. Vi anser att detta inte är tillräckligt undersökt inom organisationen, eftersom ledningen inte gjort några större ansträngningar för att få till en förändring i användarnas beteende. Då utbildning och information om det nya HyNet varit mycket bristfällig tror vi inte att man lyckats skapa ett behov bland användarna. Ser användaren inget behov av att förändra sitt beteende så lever man kvar i gamla och invanda användarmönster. Vad vi vill säga här är att om inte ledningen lyckas få användarna att se att deras arbete blir både smidigare och mer effektivt, så tror vi att användningen begränsas.



Vi såg även under undersökningen en del funktionella kriterier som negativt påverkar användningen av denna typ av verktyg. Här tittade vi på de olika forum för kommunikation inom HyNet. Det funktionella problem vi ansåg vara störst var att inte alla användare kunde starta en ny diskussion, utan bara användare med specifika rättigheter. Detta anser vi hämma informationsflödet och den aktiva användningen av verktyget. Om en användare inte kan påbörja ett diskussionsämne, kan denne bara aktivt delta i de tidigare redan startade diskussionerna, vilka kanske inte är av intresse för individen. Detta medför att många användare inte engagerar sig i dessa diskussioner vilket hämmar organisationens kunskapsspridning. Ofta tror vi att dessa forum används när en användare vill få reda på något eller vill ta del av en viss typ av information. Är det så att denna information inte finns på det aktuella forumet måste användaren ha möjlighet att påbörja en ny diskussion och inte behöva vänta tills när, eller om den över huvud taget startas.

Denna brist i aktivt användande av funktionen medför att den utbredda användningen hämmas. Vi såg bland många i undersökningen att de tyckte att svarstiderna på ett inlägg var alldeles för långa. Detta tror vi är en effekt av att så få användare nyttjar funktionen. Effekten här blir att istället för att vara ett effektivt kommunikationsverktyg så ser man det som ett hinder för införskaffning av brådskande information. Vi anser att det är först när verktyget nått en utbredd användning och acceptans bland användarna som det kan bli ett hjälpmedel för användaren. Som undersökningen visade användes andra verktyg för kommunikation utanför portalen, exempelvis telefonen.

Ett mindre funktionellt problem som vi tror negativt påverkar användningen av de olika diskussionsforum är att namnet på frågeställaren görs synligt. Detta tror vi medför att många användare räds för att lägga ut information eller inlägg publikt. Många är kanske rädda för att visa sin okunskap, och fråga sig själva varför kan inte jag detta när de andra kan. Rädslan för att andra användare får en negativ uppfattning om informationsägaren tror vi minskar användningen av dessa publika forum. Detta problem anser vi inte är lika omfattande när det gäller diskussionskanaler inom olika projekt, där vi anser att det föreligger en mer öppen dialog.

Som ovanstående diskussion påvisar är användningen av HyNet som ett verktyg för kommunikation och samverkan mycket begränsad. Den spridning av kunskap som sker inom organisationen anser vi skulle kunna göras mycket mer effektiv genom en mer utbredd användning av dessa typer av funktioner. Då vi endast undersökt personer engagerade i mestadels lokala projekt tror vi att vi möjligtvis erhållit en snedvriden bild av användningen inom detta område. Vi anser att den låga användningen av projekt delen inom HyNet är än mer beroende på urvalet av respondenter, då vi tror medlemmar i geografiskt spridda projekt är mer beroende av denna typ av verktyg. Hade vi i vår undersökning haft med personer som arbetar i denna typ av projekt tror vi att användningen här hade varit mer utbredd då man har ett annat behov av att kunna kommunicera över både tid och rum.

### **6.3 Publicering och Uppdatering**

Innan varje anställd är berättigad och uppmuntrad att delta genom att lägga till unik information till intranätet, kan vi inte hoppas på att ha ett intranät som till fullo stöder oss i vårt dagliga arbete (Stenmark, 2002). Detta betyder att organisationen bör inta ett informationsfederalistiskt förhållningssätt så att alla är berättigade att lägga upp information på portalen. Vad som menas med detta är att om inte alla är berättigade att lägga upp den information de besitter uppå portalen, så försummas möjligheterna för spridning av information via portalen. Portalen sedd ur ett informationsperspektiv har till uppgift att tillgodose dess användare med information från olika källor. Om då inte användare av portalen använder denna för att dela med sig och sprida den information de innehar sjunker användbarheten av portalen.

Problemet med att få användare att dela med sig utav informationen tror vi är mycket vanlig inom organisationer, det är lättare sagt än gjort att få användare att ta till sig detta beteende. Det kan låta som det mest självklara beteendet att dela med sig av information till sina medarbetare, men i praktiken är detta oerhört svårt att uppnå helt

och hållet. Enligt Davenport (1997) finns det olika orsaker till detta såsom att informationsägaren tappar den makt som informationen ger, och att spridning av informationen gynnar någon annan istället för informationsägaren. Ytterligare hinder för informationsspridning är att informationsägaren kan ställas i dålig dager då viss information blir allmän. Här är det av oerhörd vikt för organisationen att försöka få de anställda att se nytta med denna informationsspridning.

Vi såg tydligt i vår undersökning att användarna ansåg det var mycket viktigt att alla kunde publicera information på HyNet. I och med detta nya sätt att arbeta och distribuera information, där användaren själv kan lägga upp informationen, medför detta att informationen på portalen bör bli mer uppdaterad. Först och främst är detta beroende på att distributionsledet från tillverkning av dokument till publicering på portalen har minskat drastiskt. Detta för att informationsägaren själv kan lägga upp det utan att gå via en administratör. En ytterligare faktor som påverkar detta är att man som informationsägare enklare kan uppdatera och förändra redan upplagd information. I och med att användaren själv administrerar informationen på portalen så kvarstår ägarskapet över informationen, vilket leder till att underhåll av informationen underlättas. Detta leder också till att ansvarstagandet över informationen finns kvar, vilket vi anser borde leda till att informationen hela tiden hålls uppdaterad och korrekt. Vi tror att man som informationsägare sköter om den information man lagt upp, då man inte vill ställa sig i dålig dager inför övriga användare. Den här möjligheten för användaren att kunna säkerställa att den information som ligger på portalen är aktuell och korrekt, tror vi leder till en ökad användning av portalen för informationsförsörjning.

Då fler användare får publiceringsrättigheter påverkar detta portalens informationsmängd positivt, som sagts ovan, vilket i sin tur leder till att användarna använder portalen mer och mer för att inhämta den information de behöver för sitt dagliga arbete. Detta tror vi medför att användare kan gå direkt till portalen för att få tillgång till informationen istället för att behöva distribuera den mellan olika användare, exempelvis via e-post. Detta blir ett effektivare sätt att arbeta på då man

som användare hela tiden kan hänvisa till informationen som finns tillgänglig via portalen.

När informationsmängden ökar på portalen, så ökar detta kraven på den som publicerar informationen. För att den information som publiceras skall läsas och användas krävs det att informationsägaren presenterar den på ett övertygande sätt, detta för att skapa ett intresse hos övriga användare. Här tror vi att de publiceringsverktyg som finns tillgängliga kan vara bra för att få en enhetlig informationspresentation, då dåligt presenterad information riskeras att sorteras bort av användaren vid informationssökning.

Vad vi menar här är att det är först när all information finns tillgänglig via portalen som den har potential att bli ett effektivt arbetsverktyg för användaren. Enligt vår åsikt tror vi att detta endast kan uppnås när alla användare har rättigheter till att publicera informationen och att alla är engagerade i processen med att sprida information inom organisationen. Vår ståndpunkt är att det är först när all information finns tillgänglig via portalen som den verkligen kommer att användas fullt ut.

#### **6.4 Användarvänlighet och Säkerhet**

Som vi påvisade ovan anser vi att alla användare aktivt bör delta i att publicera och dela med sig av den information de besitter. Vi anser att detta aktiva deltagande endast kan uppnås om portalen har en hög grad av användarvänlighet, och en logisk och klar struktur vad gäller användningen av portalen. För att individer aktivt skall använda portalen och dela med sig av information så får detta inte vara en tidskrävande process. Eftersom det oftast inte ingår i användarnas arbetsuppgifter att dela med sig utav informationen och de ofta är tidspressade, måste de uppmuntras till denna spridning via ett effektivt och lättanvänt verktyg. Tar detta för mycket tid och kraft i anspråk så tror vi att portalen inte används, utan andra verktyg används istället.

Om denna process är alltför tidskrävande så medför det att den allmänna användningen av portalen minskar. Detta eftersom mindre information görs tillgänglig, vilket enligt vår mening betyder att användarvänligheten vid publicering är av yttersta vikt.

En annan aspekt på användarvänligheten som vi anser vara viktig är hur enkelt det är för användaren att hitta och använda den information som finns på portalen. Detta uppnås via utnyttjandet av ett effektivt sökverktyg, vilket sparar tid för användaren.

Vi anser att strukturen inom portalen skall vara likvärdig så att användaren finner den information som eftersöks, oavsett vilken avdelning inom organisationen som äger informationen. Detta har uppnåtts inom HyNet där användaren känner igen sig oavsett om information söks inom den lokala avdelningen eller på huvudkontoret i München.

Vi såg under vår undersökning att användarna tyckte att informationssäkerheten var av oerhörd vikt för den aktiva användningen av portalen. Kan inte användaren säkerställa att enbart de personer med behörighet, får ta del av informationen, så hämmar detta användningen av portalen, då de väljer att distribuera informationen på annat och möjligen säkrare sätt. Just denna rädsla för att informationen hamnar i fel händer, kan fungera som ett hinder för användare att dela med sig av informationen via portalen.

Ur användarnas perspektiv på den aktiva användningen av portalen fann vi att kriterier gällande säkerhet och användarvänlighet var av avsevärd vikt. Det som var mest framstående från undersökningen var att användaren måste kunna säkerställa informationen och dess spridning inom portalen. Användare måste på ett enkelt sätt kunna tilldela rättigheter till andra användare för att en säker distribution av information skall kunna ske.

## 6.5 Information och Utbildning

Något som var mycket påfallande under vår studie och som påverkade användningen av portalen negativt, var att informationen kring portalen och dess vidareutveckling var mycket bristfällig. Exempel på detta såg vi när vi diskuterade sökfunktionen, som är en mycket viktig funktion, inom portalen. Det var många av respondenterna som efterfrågade en sökfunktion som enbart sökte på sidor inom en viss avdelning. När vi studerade HyNet såg vi att denna funktion redan var implementerad. Användarna av HyNet hade inte blivit informerade om att denna funktion hade blivit tillgänglig. Denna informationsbrist från ledningen hämmar den allmänna användningen av portalen och inte bara den enskilda funktionen. Eftersom denna funktion är av så stor vikt för den allmänna användarvänligheten får det stora konsekvenser för användningen. Om ledningen informerat om dessa vidareutvecklingar, tror vi att man skulle uppnå en mer utbredd användning av portalen.

Ytterligare en faktor som vi tror hämmat den allmänna användningen av portalen är att ledningen tog vissa felaktiga beslut i samband med den ursprungliga lanseringen. Enligt vår åsikt så skedde lansering av funktioner i fel ordning. När HyNet först lanserades så saknades bland annat en fungerande sökfunktion. Inom portalen är denna sökfunktion av yttersta vikt för användningen, då den är behjälplig i informationshanteringen. I första skedet orsakade detta att användare gick tillbaka till det gamla HyNet istället för att nyttja det nya. Vi anser att användare får fel intryck av portalen, då den inte är funktionsduglig från start, vilket i sin tur dämpar den framtida användningen av portalen. Vi anser även att utbildningen i samband med lanseringen inte genomfördes på bästa sätt. Enligt vår åsikt så bör den initiala utbildningen vara inriktad på att skapa acceptans för det nya systemet, men även ett nytt arbetssätt hos användarna. Den utbildning som genomfördes på SCA var mer inriktad på den grundläggande användningen av systemet. Avsaknaden på acceptans för systemet tror vi medförde att användare utnyttjade det gamla systemet och invanda rutiner istället.

## 7. Slutsatser

Syftet med denna undersökning var att försöka få svar på hur användarna inom SCA uppfattade de funktioner som finns tillgängliga på HyNet. Vi har försökt kartlägga hur användningen ser ut, och på vilket sätt portalen används. Resultaten från den empiriska studien påvisade att användningen inom vissa områden av portalen var bristfällig. Nedan presenteras de huvudsakliga svaren från vår studie.

- En mycket viktig funktionalitet inom portalen är möjligheten för användare att kunna prenumerera på information. Användare skall kunna skapa informationskanaler innehållande information av intresse, de skall kunna personifiera den riktade informationen.
- Användningen utav verktyg för kommunikation och samverkan inom portalen var mycket begränsad. Den största anledningen till detta anser vi vara att ledningen inte lyckats få användarna att se nyttan med funktionaliteten.
- Den absolut viktigaste funktionaliteten var att alla användare skall ha möjlighet och vara uppmuntrade att publicera unik information på portalen. Detta medför bland annat att mer uppdaterad information görs tillgänglig.
- Portalen måste vara effektiv och enkel att använda, men framförallt säker. Användare måste kunna säkerställa informationsflödet, så informationen distribueras till rätt mottagare.

Vi såg att portalen som ingick i den empiriska undersökningen innehåller funktionalitet för att tillhandahålla organisationen med vad Detlor kallar en *delad informations arbetsplats*. Undersökningen visade att denna typ av funktionalitet hade en mycket begränsad användning, då man inom organisationen inte lyckats få användarna att se nyttan av att använda dessa funktioner och därmed ändra sitt invanda informationsbeteende. Vi såg att portalen mer eller mindre bara används som en samlingsplats för information.

## Referenser

Alavi, M., & Leidner, D. (2001). Review: Knowledge Management And Knowledge Management Systems: Conceptual Foundations And Research Issues. *MIS Quarterly*, 25-1, 107-136.

Andersen, E. S., (1994). *Systemutveckling -principer, metoder och tekniker*. Lund: Studentlitteratur.

Backman, J. (1998). *Rapporter och Uppsatser*. Lund: Studentlitteratur.

Bark, M. et al. (2002). *Intranätboken: Från elektronisk anslagstavla till dagligt arbetsverktyg*. Malmö: Liber AB.

Collins, D. (1999). Data warehouses, enterprise information portal, and a SmartMart meta directory. *Information Builders Systems Journal*, 12-2, 53-61.

Collins, H. (2003). *Enterprise Knowledge Portals*. New York: Amacon.

Dahlbom, B. (2002). (2003, 7 Mars) *From systems to services*. [www dokument]. URL <http://www.informatik.gu.se/~dahlbom>.

Dahlbom, B., & Mathiassen, L. (1995). *Computers in context: The Philosophy and Practice of Systems Design*. Oxford: Blackwell Publisher Ltd.

Davenport, T. H. (1997). *Information Ecology: Mastering the Information Knowledge Environment*. Oxford: Oxford University Press.

Davenport, T. H. (1998). Citerad i Firestone, J. M. (2003). *Enterprise Information Portal and Knowledge Management*. Burlington: Butterworth-Heinemann.

Detlor, B. (2000). The corporate portal as information infrastructure: towards a framework for portal design. *International Journal of Information Management*, 2000-20, 91-101.

Dias, C. (2001). Corporate Portals: A literature review of a new concept in information management. *International Journal of Information Management*, 2001-21, 269-287.

Easterby-Smith, M., Thorpe, R. & Lowe, A. (2002). *Management Research: An Introduction*. London: SAGE Publications Ltd.



Eckerson, W. W. (1999). (2003, 20 Februari) *Business Portals: Drivers, Definitions, and Rules*. [www dokument]. URL <http://www.viador.com>

Eriksson, L. T., & Wiedersheim-Paul, F. (1997). *Att Utreda, Forska och Rapportera*. Malmö: Liber ekonomi.

Firestone, J. M. (2003). *Enterprise Information Portals and Knowledge Management*. New York: Butterworth - Heinemann.

Gunnarsson, R. (2003, 4 April). *Forskningsmetodik: Validitet & Reliabilitet*. [www dokument]. URL <http://infovoice.se/fou/>

Hartman, J. (1998). *Vetenskapligt Tänkande: Från Kunskapsteori till Metodteori*. Lund: Studentlitteratur.

Holme, I. M., & Solvang, B. K. (1997). *Forskningsmetodik: Om Kvalitativa och Kvantitativa Metoder*. Lund: Studentlitteratur.

Murray, G. (1999). The Portal Is the Desktop. [www dokument] URL <http://www.e-progmag.com>.

Reynolds, H., & Koulopoulos, T. (1999). Enterprise knowledge has a face. *Intelligent Enterprise*, 2-5, 29-34.

Schuecher, R. (2000). (2003, 24 Februari) *Portals: A study on information portals*. [www dokument]. URL <http://www2.iicm.edu>.

Shilakes, C. C., & Tylman, J. (1998). (2003, 19 Februari) Enterprise Information Portals. [www dokument] URL <http://www.sagemaker.com>.

Stenmark, D. (2002). *Designing the new intranet*. Göteborg: Kompendiet.

Stenmark, D. (b) (2002). *Information vs. Knowledge: The Role of Intranets in Knowledge Management*. In *Proceedings of HICSS-35*, Hawaii, January 7-10, 2002

Tuomi, I. (1999). Data is more than knowledge: implication of the reversed hierarchy for knowledge management and organizational memory, *Journal of Management Information Systems*, 16-3, 103-117.

White, C. (1999). (2003, 22 Februari) *Using Information Portals In the Enterprise*. [www dokument]. URL <http://www.dmreview.com>

White, C. (1999, a). (2003, 2 Mars) *Decision Threshold: Enterprise information portals now add real business access to decision-processing systems, and support is on the way*. [www dokument]. URL <http://www.intelligententerprise.com>.

## **Andra informationskällor**

HyNet2. SCA Intranet Portal

SCA Hygiene Products. (2003). *HyNet: User manual*.

SCA Årsredovisning. (2003). *SCA Årsredovisning 2002*.

## **Appendix**

## **Appendix A - Intervjuområden**

### **Bakgrundsinformation/diskussion**

- Bakgrund/utbildning
- Arbetsuppgifter, medlem i projekt, vilken roll
- Tidigare roller

### **Användning av HyNet**

- Användningsfrekvens
- Användningsområden
- Befintlig funktionalitet viktigt/oviktigt
- Funktionalitetskrav/behov
- Kommunikationsverktyg/samverkan

### **Övergång från gamla till nya HyNet**

- Utbildning
- Uppfattning om introducering/lansering
- Förändrat arbetssätt
- Informationsuppfattning/spridning/ägare
- Förbättringar/försämringar

### **Helhetssyn på HyNet**

- HyNet som helhet
- Framtida krav/behov
- Användarsvårigheter
- Övriga synpunkter

## Appendix B – Intervjupersoner

<i>Avdelning</i>	<i>Medverkande</i>
Human Resources	K, K, M
Business Intelligence	K
Print & Design	M
Market Research	K
Technical Packaging	M
Office Services	K, M

K = Kvinna

M = Man