

# Examensarbete

*Hösten 2009*

Sektionen för Hälsa och Samhälle  
Företagsekonomi

## Intranät från ett användarperspektiv

- Riktlinjer att följa vid en implementering

Författare

Emeli Andersson

Ida Magnell

Matilda Pettersson

Handledare

Leif Holmberg

Examinator

Stig Westerdahl

---

## Abstract

---

Today, an Intranet is an important way for a company to share information. An Intranet has become a company's way to communicate within the organisation. This communication is important, especially when the company is going through changes. In order for a project to succeed, the employees must support it. This support can be gained through good communication. Because of this, we have chosen to make our bachelor thesis about this interesting and important subject. Many organisations can find a solution for a well-functioning Intranet by asking its employees what they want in a new Intranet, and what they think about the change.

This bachelor thesis is based on a study that conducted interviews at companies that were about to introduce a new Intranet. The study is aided by the theories in the subject, as well as with meetings with the company in order to obtain relevant information. The study gave us information about what the Intranet should endure and what the employees think about the change. We compiled the results and created some advice and guidelines that can help our company implement a new Intranet. These guidelines can also be used at other companies in similar situations.

**Keywords:** Intranet, information, informal information, communication, change process.

---

## Sammanfattning

---

Intranät är idag en naturlig del i informationsspridningen på ett företag. Intranätet har därför blivit företagets sätt att kommunicera internt. Denna kommunikation är viktigt i ett företag, särskilt vid en förändring. För att projekt ska lyckas är det viktigt att få med sig medarbetarna, vilket kan uppnås genom bra kommunikation. Därför har vi valt att inrikta vår uppsats på detta intressanta och viktiga ämne. Genom att ta reda på vad medarbetarna vill ha för funktioner i intranätet och hur de ser på förändringen, kan organisationer komma att hitta en lösning på ett fungerande intranät.

Denna uppsats är gjord utifrån en fallstudie som består av djupgående intervjuer på ett träförädlingsföretag, som ska införa ett nytt intranät. Fallstudien utformades efter teorier i ämnet och möten med fallföretaget för att kunna få fram relevant information. Undersökningen gav ett underlag till vad fallföretagets intranät ska innehålla och hur de anställda såg på förändringen. Resultatet har vi sammanställt i ett antal riktlinjer och några goda råd som kan hjälpa vårt fallföretag att införa det nya intranätet. Dessa råd går även att applicera på andra företag i en liknande situationer.

**Nyckelord:** intranät, information, informell information, kommunikation, förändringsprocess.

---

## Förord

---

Vi har nu efter många veckors hårt slitande blivit klara med vår uppsats, där vi upplevt både framgångar och motgångar. Examensarbetet har varit en stor utmaning för oss och gett oss ovärderliga erfarenheter som vi kan ha nytta av i framtiden.

Vi vill rikta ett stort tack till alla Er som har hjälpt oss på vägen!

- Vårt fallföretag och då särskilt tack till våra två kontaktpersoner som lagt ner oerhört mycket tid på att hjälpa oss. Utan ert engagemang och hjälp hade det inte varit möjligt att genomföra denna uppsats. Tack till alla som vi fått lov att intervjua, era synpunkter är grundläggande för detta arbete.
- Vår handledare Leif Holmberg, som på ett engagerat sätt har väglett oss under arbetets gång och kommit med givande synpunkter.
- Till sist tack till våra nära och kära som stått ut med att vi har suttit många timmar framför datorn.

Kristianstad, den 12 januari 2010

---

Emeli Andersson

---

Ida Magnell

---

Matilda Pettersson

---

# Innehållsförteckning

---

<b>KAPITEL 1 INTRODUKTION .....</b>	<b>7</b>
1.1 INLEDNING .....	7
1.2 SYFTE .....	9
1.3 FRÅGESTÄLLNINGAR .....	9
1.4. AVGRÄNSNINGAR .....	9
<b>KAPITEL 2 TEORI .....</b>	<b>10</b>
2.1 VAD ÄR ETT INTRANÄT? .....	10
2.2 INTRANÄTETS PÅVERKAN PÅ KOMMUNIKATIONEN .....	12
2.3 IMPLEMENTERING AV ETT INTRANÄT .....	13
2.3.1 <i>Institutionell teori</i> .....	13
2.3.2 <i>Behovsanalys</i> .....	14
2.4 ATT FÅ MED SIG ANVÄNDARNA .....	15
2.4.1 <i>Motstånd till förändring</i> .....	16
2.4.1 <i>Kommunikation</i> .....	18
2.4.2 <i>Att driva projekt</i> .....	20
2.5 INFORMATION .....	20
<b>KAPITEL 3 METOD .....</b>	<b>21</b>
3.1 TILLVÄGAGÅNGSSÄTT .....	21
3.2 TILLÄMPAD METOD .....	21
3.3 VAL AV INTERVJUTYP .....	22
3.4 INTERVJUTEKNIK .....	23
3.5 VAL AV INTERVJUPERSONER .....	24
3.6 TROVÄRDIGHET .....	24
<b>KAPITEL 4 EMPIRI .....</b>	<b>26</b>
4.1 BAKGRUND .....	26
4.1.1 <i>Fallföretagets intranät idag</i> .....	27

4.2 FALLSTUDIEN .....	28
4.2.1 Hur används intranätet idag.....	28
4.2.2 Förväntningar på det nya intranätet .....	30
4.2.3 Kommunikation.....	33
<b>KAPITEL 5 ANALYS.....</b>	<b>36</b>
5.1 NULÄGESANALYS .....	36
5.2 INFÖRANDE AV DET NYA INTRANÄTET .....	36
5.2.1 Utarbeta syfte.....	39
5.2.2 Nya intranätet .....	40
5.2.3 Kommunikation.....	41
5.2.4 Fördelar med att gå med i koncernens intranät .....	42
<b>KAPITEL 6 SLUTSATS.....</b>	<b>43</b>
6.1 SAMMANFATTNING AV RESULTATET.....	43
6.1.1 Riktlinjer vid införandet av ett intranät .....	43
6.2 FÖRSLAG TILL FORTSATT FORSKNING .....	45
<b>KÄLLFÖRTECKNING .....</b>	<b>46</b>

## **Bilagor**

- Bilaga 1: Intervjuguide
- Bilaga 2: Informationsmail till intervjupersoner från kontaktperson
- Bilaga 3: Projektplan

## **Figurförteckning**

- Figur 1: Framsida på fallföretagets nuvarande intranät
- Figur 2: Viktiga funktioner
- Figur 3: Tycker du att det behövs ett nytt intranät?
- Figur 4: Viktigaste informationskanalerna

# Kapitel 1

## Introduktion

---

*Uppsatsens inledande sidor innehåller en introduktion till ämnet och fallföretagets behov som ligger till grund för vår undersökning. Varför har vi valt att inrikta vår uppsats på just detta ämne? Avsnittet beskriver också en problemformulering med frågeställningar.*

---

### 1.1 Inledning

Idag är kommunikation och information en självklar del i organisationen. Det är viktigt för organisationer att kommunicera med omvärlden och inom organisationen. De tekniska framstegen har medfört dramatiska förändringar i människors sätt att leva och arbeta. Det är här intranätet kommer in som en viktig del inom den interna kommunikationen. Det geografiska avståndet krymper mer och mer och vi lever i en allt mer global värld. Ett intranät kan då vara en oerhört bra hjälp, då det gör det möjligt att snabbt bli uppdaterat av vad som händer och få utförlig information om andra enheter i företaget. Enheter som kanske ligger på andra sidan jordklotet. Ett bra informationsflöde så att alla kan ta del av utförlig information har idag även blivit ett konkurrensmedel. Ett väl fungerande intranät som de anställda vill använda kan också leda till att personalen känner sig välinformerad och delaktig i företaget, vilket alltid är positivt. Genom att använda ett intranät kan man minska papperskostnaderna och kontorsytan som informationen upptar, eftersom informationen inte måste tryckas upp till alla. Dessutom slipper de trycka upp ny information, när den gamla blir inaktuell. Det räcker att informationen uppdateras centralt. (Bark, 1997)

Intranät är en relativt ny företeelse, före år 1996 var det knappt några företag som hade hört ordet och än färre som använde det i organisationen (Bark, 1997). Att införa eller att vidareutveckla ett intranät kräver stora resurser i tid och kostar pengar, det måste underhållas och är inget självspelande piano. Det är viktigt att ett intranät är bra strukturerat så att det är lättnavigerat så att alla intressenter kan hitta vad de söker. Alldeles för många användare lägger ner onödigt mycket tid på att leta efter informationen de söker och därför är det lämpligt att organisationer utformar ett intranät som är användarvänligt och som passar just deras anställda. Vi får inte heller glömma att det är en stor förändring som sker när man inför ett nytt intranät som de anställda ska lära sig att använda. Som vid alla förändringar finns det ett negativt motstånd som organisationer måste beakta för att kunna göra implementeringen så smidig som möjligt.

Vårt beslut att fokusera vår kandidatuppsats kring intranät fattades från början spontant tillsammans med vårt fallföretag. Ingen av oss visste sedan tidigare särskilt mycket om vad ett intranät innebar, detta väckte vår nyfikenhet när fallföretaget gav det som ett förslag. Vårt uppdrag går ut på att åt fallföretagets ledning ta reda på vad de anställda har för önskemål och förväntningar kring det nya intranätet. Vi anser att detta är viktigt och intressant att undersöka. Vad som också är nödvändigt att belysa är vilka eventuella brister det nuvarande intranätet har enligt de anställda. Detta är viktigt att få reda på för att kunna åtgärda problemen och för att det nya intranätet ska fungera så bra så möjligt. Det är viktigt att företagen utformar ett intranät som är användarvänligt och som passar just deras anställda. Vi tror att detta problem med förändringsarbete och informationsspridning är vanligt i många företag. Vårt resultat kommer att vara en generell önskelista med tips till projektets ledning. Vi anser därför att resultatet på denna uppsats därför kommer att kunna användas av andra företag i samma situation.



## **1.2 Syfte**

Syftet med den här uppsatsen är att arbeta fram riktlinjer för att underlätta ett införande av ett nytt intranät. Vi kommer att studera hur de anställda ser på denna förändring, som ett nytt intranät innebär. Och hur de anställda upplever informationen kring införandet. Uppsatsen undersöker hur företag på bästa sätt inför ett intranät som accepteras och används av de anställda.

## **1.3 Frågeställningar**

Vår huvudfrågeställning för att uppnå vårt syfte är:

- Hur kan företag smidigast införa ett välanpassat intranät?

Som besvaras genom dessa frågor:

- Hur ser användarnas önskemål om innehållet i det nya intranätet ut?
- Hur ser användarna på denna förändring?

## **1.4 Avgränsningar**

Uppsatsen är skriven utifrån en studie på ett träförädlingsföretag. Vi har valt att endast intervjua åtta användare på fem enheter i Sverige. Dessa intervjuer ger inte heltäckande svar för hela fallföretaget. Intervjuerna kommer endast att ge en bild av de mest framträdande faktorerna som påverkar intranätet. De ekonomiska fördelarna/nackdelar med att införa ett nytt intranät faller utanför ramarna för denna uppsats. Vi berör inte den tekniska sidan eftersom intranätets uppbyggnad redan är fastställd av ägarna och inget vårt fallföretag kan påverka.

# Kapitel 2

## Teori

---

*Här presenteras tidigare forskning och litteratur som finns inom ämnet och som är underlag för vår undersökning. Vad ett intranät är, vad är viktigt att tänka på vid implementering av ett intranät, kommunikation, förändringsprocessen och information.*

---

### 2.1 Vad är ett intranät?

Ett intranät är ett kommunikationsmedel det fungerar som ett Internet inom organisationen. De första intranäten skapades i mitten på 1990-talet, enligt en undersökning från år 2000 framgick det att drygt hälften av alla svenska företag har någon typ av intranät (Wallström i Bark m.fl., 2002). Idag är denna siffra betydligt högre. Tanken är att intranätet ska förenkla och stödja processer och arbetssituationer. Fördelarna som ett intranät ger till en organisation är att det är ekonomiskt att uppdatera och det går snabbt att publicera ny information. Vilket leder till en konkurrensfördel att kunna behandla en stor mängd data snabbt.

Intranät är inget som blir bestående direkt utan utvecklas oftast i olika faser. I den första fasen används intranätet för att hitta allmän information, användarna kan se intranätet som en elektronisk anslagstavla. Andra traditionella informationskanaler som personaltidningar, nyhetsbrev och möten med mera är mer dominerande under denna fas och intranätet ses endast som ett komplement. I nästa fas övergår intranätet till att mer bli ett arbetsverktyg som används i den dagliga verksamheten. Målet är att knyta ihop organisationers olika verksamheter och enheter för att användarna ska kunna diskutera och utbyta erfarenheter med varandra. (Bark m.fl., 2002)

Att använda sig av ett intranät idag kräver att personalen självständigt ansvarar för att hålla sig mer informerade än vad det gjorde tidigare då intranät inte fanns. Därför krävs det att de är motiverade för att verkligen ska söka informationen. Det kommer ständigt att uppdateras ny information på intranätet, ett problem som då lätt uppstår är när mängden information blir så stor att medarbetarna inte kan särskilja vilken information som är viktig. Fenomenet kallas information overload. (Bark 1997) Om organisationer vid införande av intranät tar bort andra traditionella informationskanaler, finns det en ökad risk att en del medarbetare aldrig får den informationen (Bark m.fl, 2002).

Många företag som har intranät som är uppbyggda för att sprida information, vittnar till att medarbetarna måste vara mer aktiva och ta ansvar för att söka informationen på intranätet. Genom självbetjäning bidrar intranätet till att administrationen minskar och effektiviserar arbetsflödet i företaget. Självbetjäningen hjälper till att få rutiner som tidigare krävt mycket tid och involverat många personer att bli betydligt enklare och sparar mycket pengar åt företaget. För att självbetjäningsfunktionerna ska användas väl är det viktigt att det känns förmånligare att själv göra jobbet än att vända sig till experter. Självbetjäningsfunktionerna ska vara enkla och attraktiva, hur användargränssnittet fungerar är avgörande för hur mycket det blir använt. (Bark m.fl.,2002)

Förstasidan på intranätet kan vara statiskt eller föränderlig ofta består förstasidan av båda delarna. De statiska delarna ser likadana ut varje gång du går in på sidan medan de föränderliga delarna innehåller ny information. Den viktigaste föränderliga delen är nyhetspresentationen, användarna börjar ofta med att kolla igenom nyhetspresentationen efter nya och olästa nyheter. Kalendern är en viktig del som ständigt förändras och blir därför viktig för många att besöka. En intranätsida kan delas upp i A respektive B utrymme. A utrymmet är det som syns direkt när man får upp sidan utan att man behöver scrolla.

B utrymmet är sådant som är skymt när sidan kommer upp så man måste scrola för att få fram den informationen som placerats där. Studier visar att nyhetsnotiser i A utrymmet känns igen i större utsträckning än de som placerats i B utrymmet. Därför bör A-utrymmet disponeras av föränderlig information som man vill att användaren ska ta till sig. Hur användarna avläser en sida beror mycket på hur de är vana från tidigare intranäts uppbyggnad. (Bark m.fl.,2002)

## **2.2 Intranätets påverkan på kommunikationen**

Kommunikationen kommer att förbättras oavsett organisationens utgångspunkt vid införande av ett nytt intranät. Hills (1997) menar att organisationer startar ett intranät med den specifika uppgiften att förbättra organisationens interna kommunikation, eller så upptäcker de en förbättrad kommunikation som en biprodukt till intranätet. Hills menar även att intranätet erbjuder ett kostnadseffektivt sätt att utveckla den interna kommunikationen. Och ser det som en huvuduppgift i dagens organisationer där intern kommunikation är nödvändig. Intranätet ger organisationens samtliga medarbetare tillgång till samma information samtidigt, vilket ger uppdaterad personal i organisationen.

Många organisationer förväntar sig ofta att användarna av intranätet fritt ska dela med sig av sina kunskaper, och att dessa kunskaper sedan ska flöda omkring på intranätet. Men människor är mycket försiktiga med att lämna ut värdefulla tillgångar, som kunskapen ofta tolkas som utan att få något tillbaka. Så ny informationsteknik ger inte i sig någon självklar förändring på hur lärandet fungerar eller effektiviseras i organisationen. För att människorna ska dela med sig av sina kunskaper och erfarenheter krävs det att ledningen går ut och informerar om vikten att sprida sin information inom organisationen. Och belönar de som varit aktiva med att sprida sin kunskap på intranätet. Den informella kunskapspridningen är i många fall den bästa formen av kunskapspridning. I ett företag sker ständigt informell kommunikation som exempel vid kaffeautomaten eller i korridoren. (Bark m.fl., 2002)

Intranät bidrar ofta till nyskapande relationer i organisationen, vilket i sin tur leder till en utveckling av nya idéer och tankar där kunskap kan spridas. Syftet med intranätet är många gånger att förbättra kommunikationen i företaget, intranätet fungerar alltså som ett redskap för kommunikation och kunskapsdelning via organisationen. (Bark m.fl., 2002)

### **2.3 Implementering av ett intranät**

Att implementera och underhålla ett intranät kräver mycket resurser både i tid och pengar. Nyheter på intranätet måste ständigt uppdateras för att användarna ofta ska besöka intranätet. (Bark m.fl., 2002) Högre chefer är ofta positiva till förändringar som kan förbättra det dagliga arbetet i organisationen, på grund av att det förväntas av dem och visar på att de hänger med i utvecklingen (Bark m.fl., 2002). Det är oftast IT-avdelningen som är initiativtagare till intranätetslösningar, de får sedan med sig informationsansvariga i projektet. Om inte informationsansvariga är med och tar initiativ så är risken stor att kommunikationsperspektivet kommer i skymundan av tekniken. ”Det är viktigt att vi informatörer tar ett initiativ och behåller det initiativet vad gäller innehållet i intranätet” (Hansson i Bark, 1997 s.53). Beslutet att införa intranätet i organisationen tas i de flesta fall av ledningen. Att ha ledningens stöd vid införandet av ett intranät är en förutsättning. Utan ledningens stöd blir det svårt att knyta personal och få med sig mellanchefer till att avsätta tid till projektet. (Bark 1997) Det är lätt att ledaren för systemets införande blir så engagerad och så upp i sitt att han glömmer organisationens behov med intranätet. Det är inte givet att organisationen är i behov av ett intranät utan ibland införs intranät för att leva upp till omgivningens förväntningar.

#### *2.3.1 Institutionell teori*

Institutionell teori handlar om hur företag följer det som tas för givet, hur de påverkas av sin omgivning och av andra företag. Centralt för denna teori är hur företag påverkas av andra företags förändringar, hur man tar till sig och hanterar det som är modernt just nu. (Eriksson-Zetterquist, 2009)

Ett begrepp som brukar komma på tal när man pratar om institutionell teori är isomorfism. Begreppet isomorfism innebär att företag härmar sin omgivning. Företag anpassar sig ofta till sin omgivning men de försöker också påverka denna omgivning genom att mycket aktivt söka upp stora institutioners krav. Kraven fungerar som normer och företaget implementerar sedan dessa riktlinjer. Ett stort företag kan försöka tvinga sin närmaste omgivning att anpassa sig till det starkare företagens strukturer genom att exempelvis skapa behov för en viss sak. Exempel på sådana behov kan vara att de föreslår en lagändring som sen andra företag måste följa. Genom att leva upp till den institutionella teorin visar företaget att dess verksamhet inte går att ifrågasätta och att de agerar på ett bra sätt. Företaget blir legitimt och stärker sin position och överlevnad. Legitimiteten gör det också troligare att företaget får bra avtal med utomstående medan företag som skapar egna strukturer lever osäkrare. Om företag inte agerar efter dessa normer så blir de mer sårbara för beskyllningar vilket i förlängningen kan innebära kostnader. (Meyer & Rowan, 1977) Den institutionella teorin är ett alternativ till den mer vanliga organisationsteorin om att företag är rationella verktyg där omvärlden påverkas av mode och trender men inte företagen som är stabila (Eriksson-Zetterquist, 2009).

### *2.3.2 Behovsanalys*

För att veta att man inte bara styrs av trender är det bra att göra en behovsanalys. Före en implementering av ett intranät är det bra att företaget gör en behovsanalys. Det är viktigt att införandet av intranätet är väl förankrat hos de anställda för att organisationens verkliga behov och problem ska överensstämja med de lösningar intranätet ska ge. Om man vill tillföra något nytt med intranätet och inte bara ett nytt sätt att göra gamla saker, så är det viktigt att man gjort en analys av de behov och utvecklingsmöjligheter som finns i organisationen. Hur väl man gör dessa behovsanalyser beror på vilka ambitioner och förväntningar som organisationen har på intranätet. Har de inte några höga förväntningar på vad intranätet ska prestera eller inte vill att det ska innebära några större förändringar i organisationen så behövs inga omfattande analyser göras. (Bark, 1997)

Utöver behovsanalysen är det bra att göra en processkartläggning där man i detalj studerar organisationens huvudprocess. I samarbete med användarna kommer man fram till effektiva användningsområden för att stödja arbetsprocessen och kommunikationen som är naturliga delar i själva processen. (Bark m.fl., 2002)

Enligt Bark (2002) bör följande viktiga delar beaktas vid en implementering av ett nytt intranät:

- Klargöra vad intranätet ska användas till och komma fram till vilka som ska använda intranätet alltså själva målgruppen. Om företaget redan i dag har ett intranät och ska införa ett nytt är det viktigt att analysera nuläget. Ta reda på vad som fungerar bra, vad som bör förbättras och varför. Dessa synpunkter samlas in från verksamheten för att klargöra behoven inför det nya systemet.
- Formulera en vision med en långsiktig målbild och strategi, det är mycket viktigt att visionen stämmer överens med verkligheten.
- Se till att det finns en ansvarig grupp för intranätet.
- Genom kommunikation kan införandet underlättas. Det är viktigt att man i god tid planerar kommunikationsarbetet för att införandet ska ske på ett systematiskt sätt och kännas logiskt för användarna. Medarbetarnas förväntningar kan stämmas av och deras olika kompetenser och erfarenheter blir synliga och kan användas och spridas i införandet och i själva systemet. Det är alltså bättre att kommunicera en gång för mycket än en gång för lite.

#### **2.4 Att få med sig användarna**

Enligt Bark (1997) går alla människor igenom en process innan de accepterar och börjar använda något nytt. Om organisationen är medveten om det och kan kartlägga processen blir det lättare att få med sig användarna, så att de acceptera och använder sig av systemet.

Förändringsprocessen är indelad i fem olika faser:

1. Medvetandefasen: Här blir personen medveten om det nya systemet, det är här viktigt att argumentera om vad, hur och varför det bör användas.
2. Övertygelsefasen: Personen bildar sig här en uppfattning om systemet.
3. Beslutsfasen: Här avgör personen om det nya systemet är något att ha.
4. Implementeringsfasen: Nu börjar personen använda systemet och det är då viktigt att erbjuda utbildning kring användandet.
5. Bekräftelsefasen: Personen har beslutat sig för att använda systemet regelbundet, och kan själv komma att sprida fördelar med att använda det till sina kollegor.

De här faserna går att applicera på införandet av ett intranät. Det tar alltså tid innan de anställda tar till sig och accepterar det nya intranätet, i och med att varje fas ska behandlas. Detta måste organisationen ha i åtanke när de gör sin plan om hur de ska lyckas uppnå sitt mål.

#### *2.4.1 Motstånd till förändring*

”Det finns ingenting så svårt att ta itu med, ingenting så vådligt att leda, ingenting så osäkert i framgång som att söka införa en ny tingens ordning. Den som förändrar får nämligen som motståndare alla dem som lyckats väl i de gamla spåren och endast ljumma försvarare i dem som kan tänkas fungera i de nya.” (Machiavelli, 1469/1988)

Många anställda i företaget kommer att vara negativa till en början i medvetandefasen. De anställda vet inte vad förändringen kommer att innebära och man blir osäker. Detta kan bero på att ledningen haft en lång förberedelse för förändringen och fått en stor förståelse till att förändringen måste genomföras. När ledningen sedan ska introducera detta till dem som berörs av förändringen tror man att de ska förstå och vara positiva med en gång utan någon förförståelse. Detta brukar kallas motivationsklyftan. (Ahrenfelt, 2001) Det finns vissa förebyggande åtgärder ett företag kan göra för att minska motivationsklyftan. Angelöw (1991) menar att det är viktigt att få alla som är berörda av förändringen delaktiga.



Denna delaktighet ska infinna sig från början så att de anställda känner att de kan påverka beslutet om förändring, de vill vara med och diskutera förslag och lösningar till förändringen. Utanförskap leder ofta till ett lågt engagemang och motstånd mot förändringen. Enligt hawthorne-effekten är det viktigt att de anställda känner sig sedda och uppskattade av ledningen och cheferna. Vilket gör att de anställda blir mer motiverade och de mer mottagliga för förändring. Slutsatsen av denna effekt är att det informella ledarskapet och gruppdynamiken ökar effektiviteten i företaget. (Parsons, 1974)

Angelöw (1991) menar att motivation är en viktig del i att minska motivationsklyftan. Genom att få de anställda att förstå varför förändringen är nödvändig minskar man motståndet. Motivation utgör en drivkraft för individens handlingar. Motivet kan vara olika behov, önskemål och förväntningar som ger upphov till handlingar i riktning mot ett mål. Motivation är motorn i det goda förändringsarbetet.

En sista åtgärd ledningen kan göra är att informera alla berörda på ett tidigt stadium, för att motverka ryktesspridning. Rykten uppkommer på grund av brist på information och kan förebyggas genom en riklig och direkt information. En annan viktig aspekt är att bra och tydlig information skapar en känsla av trygghet hos de berörda och detta leder till att de är mer positiva till förändringen. (Angelöw, 1991)

Motståndet vid utvecklande av IT-stödda verksamheter kan vara större än förväntat och kan yttra sig på olika sätt. Ett sätt är att användaren inte vill använda det nya systemet och kringgår, vilket gör att användaren skapar sina egna rutiner. Då uppnås inte de önskade effekterna som var tanken med systemet. Det är farligt när människor i en organisation jobbar runt systemet eftersom systemet kan generera en felaktig bild av företaget som därmed fattar fel beslut. Det är viktigt att få med sig människorna i organisationen om man vill göra förändringar.

Företagskulturen kan också påverka och hur systemet accepteras av andra. (Sobreperez m.fl., 2005) Människor är ofta negativa till förändringar och kan ha svårt att acceptera ändrade arbetsrutiner. Problem organisationer kan ställas inför vid tillfälliga projekt är att det konkurrerar med de ordinarie arbetsuppgifterna och man är oftast inte van att arbeta på detta sätt. Det tar ofta längre tid än vad man förväntat sig, anställda som inte deltar i projektet kan skapa motstånd. (Briner m.fl, 2005)

Det många företag måste lära sig är att se detta motstånd eller kritik som någonting positivt. Motstånd ses i den gamla auktoritära läran bara som ett besvär och ingen nytta kommer ut utav det. Men utan ett kritiskt tänkande är risken stor att man genomför en förändring som inte blir bra i slutändan. Engagemanget är det viktiga för förändringsprocessen och inte hur engagemanget ser ut. Engagerade medarbetare kommer att ge ett kreativt och givande förändringsarbete. Alla tänkbara brister i förändringsprocessen kommer upp till ytan och kan lösas på ett bra sätt. Motståndet och engagemanget leder även till att medarbetarna känner sig delaktiga, vilket som vi nämnt tidigare är viktigt för att föra förändringen framåt. (Ahrenfelt, 2001)

#### 2.4.2 *Kommunikation*

Genom bra kommunikation får företaget lättare med sig användarna till att genomgå en förändring. Bra kommunikation är viktigt för att få en fungerande organisation och vid förändringar kan kommunikationen vara avgörande, om ett projekt kommer lyckas eller inte. Då en organisation står inför ett projekt bör de förstå behovet och effekterna av förändringen, minska eventuellt motstånd, reducera osäkerhet och öka involveringen och engagemanget för förändringen. Människor reagerar olika på förändringar, de som blir berörda eller som tror sig komma att bli berörda pratar mycket med varandra och med de som driver projektet.

När de anställda inte får tillräckligt med information försöker de skapa sig en egen bild, detta kan lätt leda till felaktiga rykten om vad som håller på att hända. Därför bör organisationer sträva efter en mer öppen kommunikation och fortlöpande ge information till de anställda. (Johansson & Heide, 2008)

I praktiken är det svårt att få med sig alla. För att lyckas är det bra om de anställda får känna sig delaktiga och får därmed kontroll över situationen. Det är också bra om det finns möjlighet för de anställda att diskutera förändringen. Delaktighet är en viktig faktor i organisationer där det sker förändringar eftersom de anställda vill känna att de kan kontrollera sin egen situation. Kommunikation om varför en förändring behövs och projektets visioner och mål är också viktigt. Genom att ha en plan för kommunikationen med de anställda minskar organisationen de negativa effekter som kan uppstå under en förändring. För att budskapet ska nå fram till de anställda måste det finnas trovärdighet för cheferna. (Johansson & Heide, 2008)

Ett intranät säljer inte sig själv utan behöver någon form av marknadsföring. Det är särskilt viktigt för att kunna få med sig de personer som inte varit involverade i intranätets process, de som varit med och arbetat fram systemet är ofta redan engagerade och ser fördelarna med intranätet. Organisationen bör lägga tyngden på att marknadsföra sig internt för att verkligen få med sig personalen till att bli flitiga användare av intranätet. När organisationen ska sätta upp sin marknadsföringsstrategi är det viktigt att de ser till de olika användarnas behov, för att lättare kunna få dem med sig. Ju bättre organisationen urskilt de olika behoven ju lättare blir det att anpassa informationen efter deras förutsättningar, exempel på uppdelning kan vara att dela upp de anställda efter deras befattning. (Bark, 1997) Vid marknadsföringen av projektet är det bra att göra det till något intressant och spännande och ta fram de fördelar som är speciellt intressanta för den anställde och vilken nytta denna kan ha. Marknadsföringen bör ske under hela projektet. (Briner m.fl, 2005)

### 2.4.3 Att driva projekt

Projektledaren är den person som är ansvarig för att målen med projektet uppfylls, vilket innebär att projektledaren tvingas bryta gamla vanor och arbeta över organisatoriska gränser. Projekt innebär ofta förändringar och oförutsägbarhet vilket många i organisationer kan vara rädda för och blir därför kritiska. I uppstarten av ett projekt är trovärdigheten för projektledaren och hans idéer många gånger låg och behöver byggas upp för att få med sig de anställda. Projektledaren ska fungera som en samordnare och driva projektet framåt genom att beakta alla sidor ur ett projekt. De olika sidorna är den tekniska aspekten, vilka kostnader, möjligheter och risker projektet kan ha för organisationen samt en medvetenhet att projekt leder till förändringar för många människor som kan reagera positivt eller negativt. Det är bra att ta reda på de olika intressenters önskemål om projektet, för att kunna hitta den bästa lösningen som kan tillfredställa så många som möjligt. (Briner m.fl, 2005) Projekt kan delas in i olika faser, definitionsfasen, planeringsfasen, genomförandefasen och reflektionsfasen. (Macheridis, 2005)

## 2.5 Information

Information används för att konstruera rationella beslut, det är mycket tid som går åt till att söka informationen som sedan läggs till grund för beslutet. Informationen har idag fått en självklar del i vårt sätt att framställa idéer och beslut, det medför att vi tenderar att efterfråga mer information än vad vi behöver. Denna trend är kostsam för företagen då det kostar att ta fram information. Att hitta relevant information bland all information man samlat in är också något som blir tidskrävande och kostsamt. (Feldman & March, 1981)

# Kapitel 3

## Metod

---

*Metodavsnittet innehåller en redogörelse för vår fallstudies praktiska tillvägagångssätt. Kapitlet tar även upp motiveringar till varför vi valt vissa metoder och tekniker.*

---

### 3.1 Tillvägagångssätt

Denna uppsats är skriven utifrån ett verkligt uppdrag. Vårt mål var att samarbeta med ett företaget som skulle resultera i något som både vi och företaget kunde ha användning för. Därför kontaktade vi ett närliggande företag som vi tyckte var intressant. Efter vårt första möte med fallföretaget, kom vår kontaktperson med ett förslag att vi skulle hjälpa dem med implementeringen av ett intranät. Detta förslag tyckte vi bra eftersom vår strävan var att hitta ett uppsatsuppslag som gav båda parter ett värde. Vi var alla tre mycket intresserade av att se om de anställda blir mer positiva till en förändring som denna då de får vara med och bestämma om vad intranätet ska innehålla. Syftet och innehållet i uppsatsen har till viss del arbetats fram tillsammans med vårt fallföretag. Löpande har vi även haft möten med den tillsatta projektgruppen, för att diskutera och fastställa att vi båda arbetar mot det gemensamma uppsatta målet. Mötena med fallföretaget har gett oss användbar information kring ämnet. Vi har tagit del av tidigare forskning inom ämnet och litteratur för att förstå de problem som en organisation ställs inför när de implementerar och utvecklar intranät. Litteraturen har bestått av böcker och vetenskapliga artiklar.

### 3.2 Tillämpad metod

För att samla in relevant information till vår uppsats har vi använt oss av en kvalitativ metod, vilket innebär att vi har intervjuat åtta personer på vårt

fallföretag från fem enheter, för att få fram intressant, mer djupgående och detaljerad information. Syftet är att undersöka en specifik miljö som gör det möjligt att kunna dra slutsatser och generera en helhetsbild av fallföretaget. Detta val av metod kräver noggrann planering och förberedelse och att intervjuaren är uppmärksam och lyssnar på vad som verkligen sägs under intervjun. Lyhördhet för respondentens känslor är också en betydelsefull förutsättning för att få fram den mest intressanta informationen. (Denscombe, 2006) Intervjumetoden passar då målet med undersökningen är att utvinna emotioner, erfarenheter och känslor hos användarna. Ett av målen för vår fallstudie var att undersöka hur förändringsprocessen såg ut hos fallföretaget. Dessa känslor hos användarna är svåra att beskriva i ett eller två ord som en enkät annars skulle ge. De frågor vi valt att ställa kräver att användaren tänker efter och lägger ner tid för att vi ska erhålla uttömmande svar. Detta är ytterligare anledningar till att vi valt metoden med intervjuer. Resultatet av dessa intervjuer skulle kunna vara ett bra underlag, om vårt fallföretag skulle vilja gå vidare och göra en större enkätundersökning. Denscombe (2006) hävdar att detta är ett mycket vanligt användningsområde för intervjuer.

### **3.3 Val av intervjutyp**

Intervjuer kan vara mer eller mindre strukturerade (Denscombe, 2006). Vi har använt oss av en så kallad semistrukturerade intervju, vilket innebär att vi följt en intervjuguide<sup>1</sup> med frågor som används som ett stöd för oss för att kunna få fram en diskussion kring ämnet. Att följa intervjuguiden gör att varje intervju blir mer standardiserad och det ger jämförbara svar. Frågorna i intervjuguiden har utformats ifrån vårt syfte för att ta reda på olika användares upplevelser av intranätet och hur de använder det samt hur de ser på den förändring de befinner sig i.

---

<sup>1</sup> Se bilaga 1

Vid semistrukturerade intervjuer är intervjuaren förberedd på att vara flexibel och behöver inte följa guidens ordningsföljd på frågorna. Det leder till att respondenten får möjlighet att utveckla sina tankar och idéer och tala mer utförligt om ämnet som intervjuaren vill diskutera. Svaren blir öppna och den intervjuades egna synpunkter och tankegångar framhävs. (Denscombe, 2006) Merparten av intervjuerna skedde på användarnas arbetsplats, kontor eller deras konferensrum, vilket kan ha inverkat på användarnas svar då de kanske känts sig mer säkra på grund av att de varit på hemmaplan. En intervju genomfördes via videokonferens eftersom det geografiska avståndet var för långt. Varje intervju tog ungefär en halvtimme, vilket berodde på hur samtalet utvecklades. Intervjupersonerna blev anonymiserade, vilket kan göra att de vågar öppna sig mer. Intervjuerna har vi spelat in på bandspelare som vi kompletterat med fältanteckningar.

### **3.4 Intervjuteknik**

En personlig intervju som innebär att man möter endast en person, är den vanligaste typen för semistrukturerad intervju. Fördelar med detta val är att det är lättare att hitta en tid för intervjun och det är enklare att urskilja tankar till vissa bestämda personer samt att det är lättare att kontrollera. Under intervjun är det viktigt att ta hänsyn till den intervju-effekt som uppstår, vilket innebär att de intervjuade personer svarar olika beroende på hur de uppfattar den person som intervjuar dem. Faktorer som kan påverka är kön, ålder, etniskt ursprung, förutfattade meningar med mera. Intervju-effekten har varierande storlek beroende på vilken typ av frågor som ställs. Vid känsliga frågor har den en större betydelse. (Denscombe, 2006) Större delen av våra frågor har inte denna karaktär därför tror vi att intervju-effekten är liten i detta hänseende, men vi har givetvis beaktat den. Det är viktigt att intervjuaren förhåller sig neutral under mötet för att minimera sin inverkan på undersökningsresultatet. Dock är det bra att bli lite mer involverad om syftet är att hjälpa eller stärka de människor som intervjuas (Denscombe, 2006).

### **3.5 Val av intervjupersoner**

Vi har valt att intervjua åtta personer med olika befattningar från fem olika enheter på vårt fallföretag. Urvalet har gjorts utifrån personer som har tillgång till datorer vilket har varit fyra fabrikschefer, en controller, en it-tekniker, en inköpsansvarig samt en marknadsassistent. Fyra av dessa arbetar på huvudkontoret i Kallinge som också är den största anläggningen. De andra finns på mindre fabriker i Ronneby, Grimslöv, Rottne och Umeå. Anledningen till urvalet var att lättare kunna urskilja grupper med olika perspektiv och analysera de med samma åsikter. Urvalet av användare har gjorts tillsammans med projektgruppen på fallföretaget för att få fram nyckelpersoner som ansågs kunna bidra med intressanta tankar och åsikter. Även det geografiska avståndet och teknisk utrustning påverkade mycket vid valet av intervjupersoner.

I praktiken är detta ett vanligare tillvägagångssätt för forskare än att göra ett slumpmässigt urval, för att hitta människor med särskild inblick eller position. Om syftet är att undersöka en speciell situation på djupet och hitta det specifika är det betydelsefullare att välja nyckelpersoner på fältet. (Denscombe, 2006) Vår kontaktperson på fallföretaget mailade ut information till de utvalda intervjupersonerna<sup>2</sup>, därefter ringde vi upp och bokade tid. Mailet gjorde att alla planerade intervjupersonerna ställde upp och tyckte att det var roligt att kunna påverka och göra sin röst hörd. En del blev lite nyfikna och redan i förväg funderat ut synpunkter som de ville att vi skulle ta till oss.

### **3.6 Trovärdighet**

I denna uppsats har vi inte haft resurser till att göra både intervjuer och en enkätundersökning, vilket hade gett oss ett mer heltäckande resultat. Vi tror att intervjuerna har gett oss djupare och mer användbara svar till vår undersökning än vad en enkätundersökning hade gjort. Enkätfrågor hade inte fångat upp intervjupersonernas svar lika bra, då de hade varit mer styrda av frågorna.

---

<sup>2</sup> Se bilaga 2



Intervjuerna kan dock vara ett bra underlag om vårt fallföretag vill göra en enkätundersökning i framtiden.

Reliabilitet visar i vilken utsträckning någon annan skulle få samma värde om de gjorde samma undersökning. Ett sätt att öka reliabiliteten är att ställa kontrollfrågor i enkäten eller i intervjun och på så sätt undersöka samma sak en extra gång. (Björklund m.fl, 2003) Vi har valt att i slutet av varje intervju ställa en fråga, där den intervjuade fick möjlighet att framhäva sina viktigaste åsikter. Det gav en upprepning av det väsentligaste som uppkommit under intervjun, detta blev en extra kontroll för oss. Vi har försökt att motivera våra val av metoder och tekniker så tydligt som möjligt för att läsaren ska kunna bilda sig en egen uppfattning om undersökningens resultat. Detta innebär att göra en undersökning objektiv. Vid intervjuer uppstår ofta objektivitetsproblem, på grund av intervju effekt, sakfel, snedvridet faktaurval, vägledande och värdeladdade frågor och ord (Björklund m.fl, 2003).

# Kapitel 4

## Empiri

---

*I detta kapitel finns en sammanställning av resultat från vår fallstudie. Fallstudien består av åtta intervjuer av personer från vårt fallföretag från fem olika enheter i Sverige. De intervjuade personerna har olika befattningar i företaget, för att ge ett intressantare resultat. Inledningsvis ger vi en beskrivning av fallföretaget och dess bakgrund.*

---

### 4.1 Bakgrund

Denna uppsats kom till genom ett samarbete med ett företag inom träindustrin som har 336 anställda och finns utspritt på sjutton hyvlerier, sågverk och distributionslager i Sverige, Norge och Danmark. Huvudkontoret ligger i Kallinge. Fallföretaget grundades år 1964 i Blekinge och drevs fram till år 2002 som ett familjeföretag, de växte sig större under denna period och utökade med fler fabriker i Sverige och gick in på marknaden i Norge. Idag har fallföretaget en omsättning på 1000 MSEK. År 2002 såldes fallföretaget till en stor koncern som ägs av 52 000 medlemmar och har en omsättning på 18 miljarder med 3700 anställda. Mycket har förändrats och fallföretaget har successivt blivit mer integrerade i koncernen, fram tills idag har de inte ingått i koncernens intranät. I takt med att fallföretaget har växt sig större har kraven på ett modernt och fungerande intranät blivit allt större. Det intranät som används idag är mycket enkelt och kommer inte att räcka till i framtiden och därför behövdes utveckling. Alternativen var att bygga ut det egna intranätet vilket hade medfört en mycket hög kostnad eller att gå in i ägarnas nuvarande system. För att få koncernen att verka som endast en samarbetande enhet och för att underlätta informationsspridningen valdes att fallföretaget ska gå in i ägarnas intranät. Ingången i intranätet är även tänkt att öka samhörighetskänslan i koncernen.

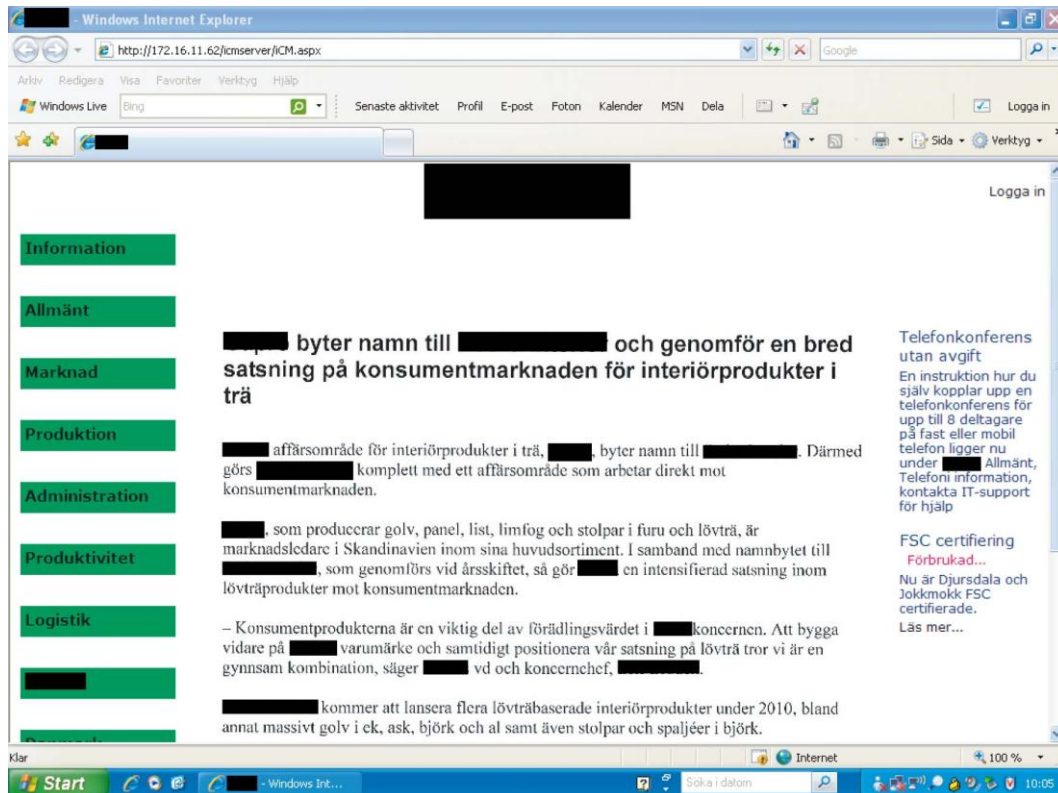
Det första steget i denna process är att fallföretaget kommer att bli en trusted domain vid årsskiftet 2009/2010. En trusted domain innebär att fallföretaget blir godkända att använda det nya intranätet. Implementeringen kommer att ske i etapper, målet är att ha ett fullt fungerande intranät i april år 2010.

En annan stor förändring som kommer att ske vid årsskiftet 2009/2010 är ett namnbyte för fallföretaget. Namnbytet ska leda till att fallföretaget integreras ännu mer i koncernen och är även det en stor anledning till ingången i ägarnas intranät. Det är här som vårt samarbete med fallföretaget började. Vi hjälpte till med att utvärdera hur man får användarna nöjda och vad de önskade ha med i det nya intranätet. På grund av att det inte är ett helt nytt intranät finns det redan en struktur och en plattform. Det är innehållet som fallföretaget ska påverka och utveckla till ett fungerande intranät där användarna känner sig tillfredställda. Detta leder i sin tur att användarna kommer att vara mer involverade och på så sätt bli mer positiva till förändringen. Det kommer att göra att implementeringen av intranätet kommer att gå smidigare.

#### *4.1.1 Fallföretagets intranät idag*

Intranätet som fallföretaget använder sig av idag är mycket enkelt och det finns mycket som de kan utveckla och förbättra. Programvaran till det nuvarande intranätet köpte fallföretaget i december år 2003. Fallföretaget köpte det av en lokal leverantör som heter Informative Consulting. Programvaran som används kallas ICM-server. Standardfunktioner var egentligen inte mer än kalender, editörbara fält och länkar plus ett interface med knappar och ramar. De byggde till modulen för telefonboken och reseplaneringen senare. De satte upp den på en IIS-server på huvudkontoret i Kallinge innanför brandväggen. Detta gör att ingen har tillgång till intranätet utifrån. Om det är någon som behöver access till intranätet till exempel hemifrån får de detta genom att använda en inloggningsdosa som kallas VPN-dosa. Dosan fungerar på ungefär på samma sätt som när man loggar in på en internetbank. Layouten på intranätet är även den väldigt enkel och lite tråkig.

Nedan är en bild på intranätets förstasida.



Figur 1. Framsida på fallföretagets nuvarande intranät

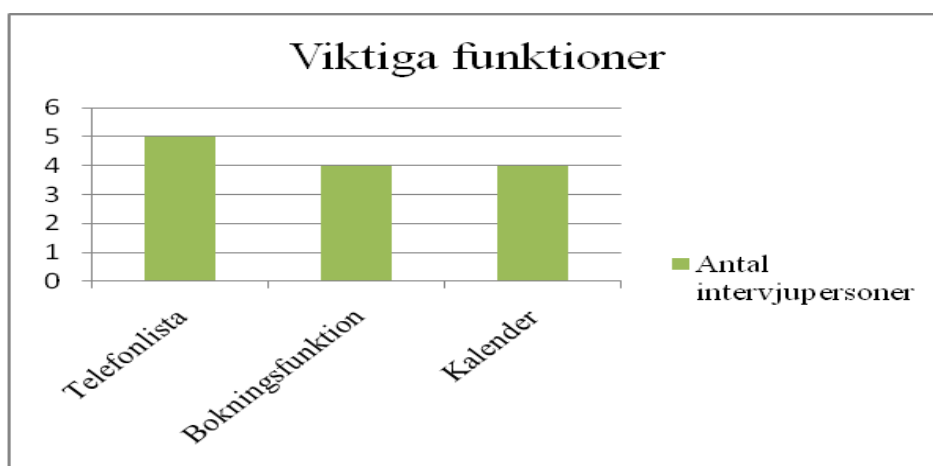
## 4.2 Fallstudien

Våra utvalda intervjupersoner bestod av fyra fabrikschefer/produktionsansvariga, en it-tekniker, en controller, en inköpare och en marknadsassistent. Vi har träffat intervjupersonerna på deras arbetsplatser. Eftersom huvudkontoret ligger i Kallinge har vi där intervjuat fyra personer. Därefter har vi intervjuat en vardera på följande mindre fabriker i Ronneby, Grimslöv och Rottne. På grund avståndet har vi även gjort en intervju via videokonferens med fabrikschefen från Umeå.

### 4.2.1 Hur används intranätet idag

Användandet av intranätet varierade alltifrån dagligen upp till en gång i månaden och användes mer eller mindre av alla. Fem av intervjupersonerna använder intranätet flera gånger i veckan. Den person som använde det mest hade intranätet som sin startsida och såg den varje gång han öppnade en webbläsare.

Den funktion som används mest är telefonlistan, fem av våra respondenter angav att de använder den. En kommentar som vi fick var ”Telefonlistan är superb”. Alla i Kallinge uppgav att de använde bokningsfunktionen som innebär bokning av lokaler och poolbil. Det var ingen av de övriga intervjupersonerna på de andra fabrikerna som använde denna funktion. En respondent tycker att poolbilen är onödig eftersom den bara finns tillgänglig i Kallinge. Andra funktioner som använts i det nuvarande intranätet är kalendern, information om produktivitet, information om fallföretaget och policys. En del hämtar även blanketter och mallar på intranätet. Som vi ser i diagrammet nedan så är telefonlistan, bokningsfunktionen och kalendern de tre viktigaste funktionerna i fallföretagets intranät.



Figur 2. Figuren visar det nuvarande intranätets tre viktigaste funktioner enligt intervjupersonerna.

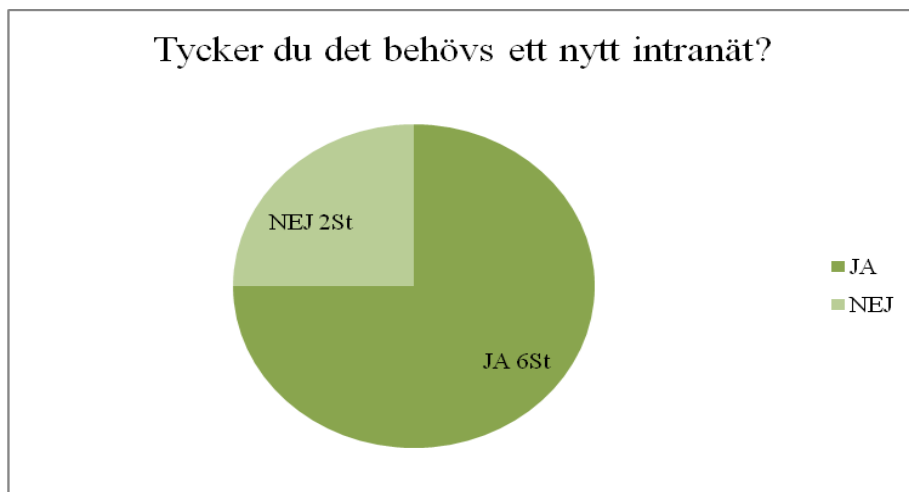
Hälften av de vi intervjuat hittar den information de söker och anser att intranätet har en bra struktur och är lättnavigerat. De är därför väldigt nöjda med dagens intranät. Den andra hälften har en helt annan uppfattning om intranätets användarvänlighet. De tycker att intranätet har gammal teknik som upplevs tråkig och rörig. Många av våra respondenter har svårt att se något bra med dagens intranät. Därför har det framkommit några negativa synpunkter så som dålig struktur och gammal teknik. ”Intranätet är helt enkelt inte roligt” var en kommentar.

Bristen på uppdatering är också ett problem det syns inte när något har uppdaterats, ny information missas därför lätt av användarna. Problemet är att den nya informationen inte läggs upp på första sidan utan kräver att man letar i systemet. Denna synpunkt har vi fått av sex respondenter. Andra synpunkter som framkommit är att det finns länkar till dokument på intranätet som inte fungerar. Även telefonlistan och kalendern är inaktuell då den uppdateras dåligt. En idé som framkommit av några intervjuade är att det bör finnas någon/några ansvariga för intranätet för att lösa detta problem. Intervjupersonerna tyckte att det behöver finnas någon tillsatt med ansvar för att sköta intranätet, det kommer att göra att intranätet fungera bättre. Några få personer skiljer sig helt från mängden och är nöjda med det intranät som finns idag. De anser att intranätet är överskådligt, enkelt och en nämner till och med att uppdateringen är bra. Dessa personer med positiv inställning nämner också att de inte är så it-intresserade och kunniga, därför uppskattar de det nuvarande intranätets enkla struktur och överskådlighet.

#### *4.2.2 Förväntningar på det nya intranätet*

Hälften av de frågade är neutrala och har inga direkta förväntningar på det nya intranätet. Majoriteten av dessa nämner att de inte vet så mycket om det nya systemet och de har därför inga starka åsikter om vad det nya intranätet kan komma att innebära. De övriga respondenterna hade positiva förväntningar, de hoppades på ett mer levande intranät där det hela tiden finns uppdaterad och aktuell information. Alla respondenter med positiva förväntningar arbetar på kontoret i Kallinge. De ser gärna att man integrerar affärssystemet med intranätet och får där igenom uppdaterade rapporter upplagda på intranätet. En viss oro uttrycktes för att det nya systemet skulle bli för omfattande och innehålla för mycket information och irrelevant information. Det finns även en rädsla för att man ska bli för styrd av koncernen och inte ha så mycket att säga till om vad gäller utformningen och användningen av intranätet. Ett önskemål som framkom var att anställda på fallföretaget ska vara med och sköta administreringen av fallföretagets del på intranätet. Ingen av de intervjuade är helt negativa till införandet av ett nytt intranät.

Sex av de åtta intervjupersonerna tycker att det verkligen behövs ett nytt intranät. It-teknikern var den enda som påpekade att tekniken i det nuvarande intranätet inte var tillräckligt för företaget idag. För de övriga fem respondenterna var anledningen till att man tycker att det behövs ett nytt system att bli mer integrerade i koncernens intranät. Det märktes att det fanns en känsla av utanförskap som respondenterna tror kan minska i och med ingången i koncernens system. En av de intervjuade sa ”Jag har till och med tänkt tanken att koncernen tänkt sälja oss eftersom vi inte är fullt integrerade” Detta visar tydligt att utanförskap skapar en rädsla hos de anställda. En av de åtta är nöjd med det nuvarande systemet och är rädd för att ett nytt intranät ska generera i för mycket information. En av fabrikscheferna var osäker på om det behövdes ett nytt intranät, hans fabrik förvärvades först i somras så han är fortfarande i full gång att bekanta sig med det nuvarande systemet. Diagrammet nedan visar tydligt att medarbetarna är positiva till att införa ett nytt intranät.



Figur 3. Figuren visar att majoriteten av respondenterna tycker att det behövs ett nytt intranät.

På frågan vilka förändringar användarna tror att ett nytt intranät kommer medföra. Svarade respondenterna att de tror att förändringen kommer medföra ett förbättrat informationsflöde, med lätthanterlig och ständigt aktuell information.

Fyra intervjupersoner tror också att mängden information på intranätet kommer att öka. Många ser detta som positivt då informationen blir mer tillgänglig och lättåtkomlig. En av de svarande tror att det kommer bli svårare att rent tekniskt hitta informationen när mängden information ökar. En av användarna tror att utbytet av information mellan de olika företagen inom koncernen kommer förändras. De olika företagen kommer ha mer nytta av varandra genom en öppnare informationsspridning. Då användarna får tillgång till ett mer utvecklat intranät kan denna informationskanal användas som en självbetjäningfunktion där användaren kan hitta informationen själv på intranätet. Det leder till att man inte behöver ringa eller maila en annan medarbetare som får lägga ner tid för att få fram svaret.

Funktioner som användarna vill ha med sig till det nya systemet är varierande. Kalendern anses av många vara den absolut viktigaste funktionen som de vill ha med sig till det nya intranätet. Problemet med dagens kalender är att användarna måste uppdatera den efter varje gång de uppdaterat sin egen outlookkalender, vilket blir ett extra moment som tar tid och blir därför inte av. Förslag från respondenterna för att minska detta dubbelarbete är en sammankoppling av individens outlookkalender som ska vara tillgänglig för alla på intranätet. Där kan andra medarbetare lätt se om någon är på resa eller i möte. En annan funktion som användarna vill ha i det nya intranätet är en uppdaterad och fungerande telefonlista. Bokningssystemet av lokaler och poolbil anses vara en viktig funktion för de i Kallinge så de vill såklart ha den kvar.

Det har även framkommit önskemål om funktioner som inte finns idag men som användarna gärna ser i det nya intranätet. Lägesrapporter för varje fabrik för att följa utveckling och resultat är en sådan funktion. Ett sätt att få dessa rapporter uppdaterade och upplagda är att integrera affärssystemet med intranätet. Tre intervjupersoner vill ha något som lockar till att använda intranätet mer. Som en av de intervjuade uttryckte sig ”något nytt och kul varje gång du går ut på intranätet”.



Några förslag som kan locka användarna är bonusutfall, en nyhetsruta med ständig uppdatering och en plats där användaren kan skriva samt tycka till om både jobbrelaterade och allmänna synpunkter. Detta leder till att intranätet används oftare och man tar även till sig annan information som finns upplagd. Veckobrev med information från ledningen är en annan sak som efterfrågats för att alla ska kunna hålla sig väl informerade om vad som händer i företaget. Blanketter och mallar är också en viktig del som behövs ta med till det nya intranätet. Punktlistan nedan visar vi de funktioner som intervjupersonerna vill ha med i det nya intranätet.

- Kalender
- Telefonlista
- Bokningssystem
- Lägesrapporter per fabrik
- Blanketter och mallar
- Veckobrev från ledningen

På frågan om användarna kommer använda det nya intranätet mer, ansåg alla utom en att man med säkerhet kommer använda det nya intranätet mer. Anledningen till det ökande användandet är att det kommer finnas mer och bättre information att hämta. En annan viktig synpunkt är att det kommer ta tid att lära sig att använda systemet och hitta informationen man söker. Det gör att det kommer att ta en viss tid innan medarbetarna använder systemet fullt ut.

#### *4.2.3 Kommunikation*

Kommunikationen om införandet av det nya systemet har varit brisfällig. Ingen av våra intervjupersoner hade fått någon formell information om det nya intranätet. De verkade sakna denna information.

Flertalet kände sig överraskade av vår kontaktpersons mailutskick<sup>3</sup> och det var först här de stötte på informationen om planerna för ett nytt intranät. Några hade genom informell information och genom sina arbetsuppgifter fått en del information kring projektet. Majoriteten av respondenterna som fått den informella informationen var de som sitter på huvudkontoret i Kallinge. De verkar sitta inne med mycket mer information om projektet än de andra.

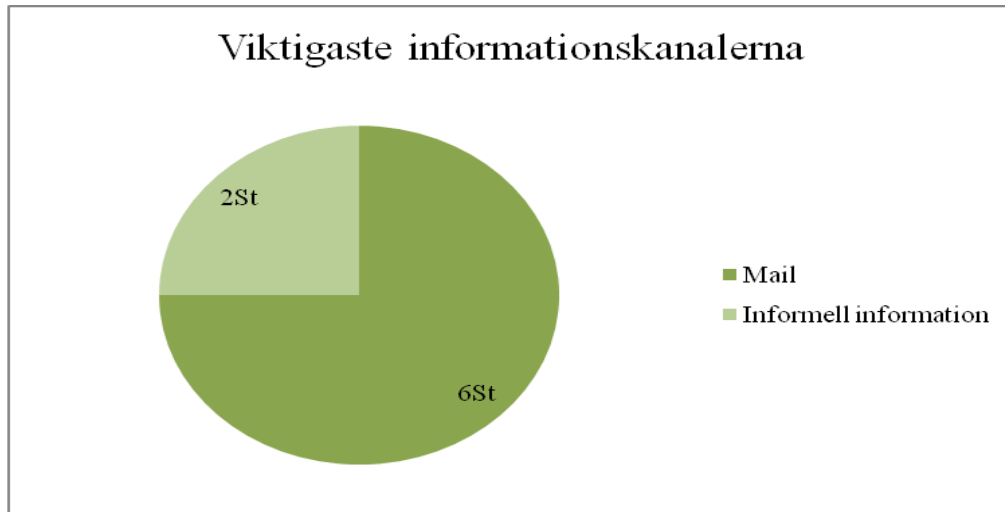
Vi har även ställt frågor om hur kommunikationen och informationsspridningen i fallföretaget fungerar. Majoriteten tycker att de blir fort uppdaterade av vad som händer i företaget genom informell information. De upplever dock brister i den formella informationen vilket har gjort att de fått söka informationen själva genom att fråga kollegor eller har de fått informationen genom deras arbetsuppgifter. Två respondenter svarade att de fick information genom sina arbetsuppgifter. Sex personer tycker att informationen de får är tillräcklig. Men de tycker den kunde varit ännu bättre särskilt vid stora beslut för att kunna känna sig mer delaktiga med förändringen i företaget. I och med att den mesta informationen är informell blir informationen lätt förvanskad av ryktesspridning och spekulationer. Exempel är att en intervjuperson trodde att alla datorer på fallföretaget skulle behöva bytas ut i och med det nya systemet.

Sex av intervjupersonerna ansåg mailen som den viktigaste informationskanalen. En del tyckte att de till och med får för många mail med information som istället kunde läggas upp på intranätet. Där ansvaret istället läggs på den enskilde att själv söka informationen man behöver. ”Vissa nyheter borde vara mer selektiva, varje namn på maillistan kostar 15 min” sa en av intervjupersonerna. Han nämner också att det är svårt att hitta kärnfrågan i en lång mailkorrespondens, där det hade varit mer tidseffektivt att lägga ut informationen på intranätet.

---

<sup>3</sup> Se bilaga 2

I diagrammet nedan visar tydligt att mailen är den viktigaste informationskanalen på fallföretaget.



Figur 4. Diagrammet visar fallföretagets två viktigaste informationskanaler.

Alla intervjupersoner utom en upplevde det som ett problem att de inte var med i koncernens intranät idag. De känner ett utanförskap och ett problem uppstår då de går miste om information genom att inte vara med i koncernens intranät. Hälften av de vi pratat med var anställda på företaget innan de blev medlemmar i koncernen. Det kom fram att kraven på att delge information till koncernen är höga och mer omfattande än före sammanslagningen. Därför vill man nu få respons på denna information och få ny information om övriga enheter i koncernen tillbaka genom det nya intranätet. Personalförmåner som finns på koncernens intranät är något som nämnts under intervjuerna som de anställda vill ha tillgång och rätt till. Att gå in i koncernens intranät tror många kommer att öka sammanhållningen och de kommer att bli mer delaktiga i koncernens aktiviteter. Allt eftersom fallföretaget integrerats mer och mer i koncernen har det upplevts som ett ökande problem att inte kunna ta del av den information som finns på koncernens intranät.

# Kapitel 5

## Analys

---

*I detta kapitel kommer vi att koppla och analysera resultatet från vår studie på fallföretaget utifrån teorier som vi har beskrivit i teorikapitlet. Analysen lyfter fram utmärkande och viktiga delar i uppsatsen.*

---

### 5.1 Nulägesanalys

Den största bristen i det nuvarande intranätet har varit dålig uppdatering. Den dåliga uppdateringen har bidragit till att länkar inte fungerar och att det finns inaktuell information på intranätet. Tekniken har inte utvecklats, vilket kan ha medfört att användandet minskat. Genom våra intervjuer har det framkommit en lösning att göra en grupp ansvarig för olika områden på intranätet, allt för att innehållet verkligen ska vara aktuellt. Idag finns ingen direkt ansvarig för intranätets uppdatering och skötsel, vilket bidrar till att intranätet inte fungerar. I det nya intranätet måste ansvaret ingå i den ansvariges arbetsuppgifter för att det ska bli utfört. Genom att införa ett nytt intranät där informationen görs tillgänglig för alla användare och alla får samma möjlighet till informationen. Informationen blir då korrekt och inte förvanskad som ofta inträffar vid informell informations-spridning.

### 5.2 Införande av det nya intranätet

Det är viktigt att införandet av det nya intranätet blir rätt från början och fungerar fullt ut direkt, för att skapa en trovärdighet hos användarna. För att det ska gå så smidigt som möjligt är det viktigt att fallföretaget erbjuder utbildning i implementeringsfasen. (Bark, 1997) När vi besökte våra intervjupersoner fick vi känslan att utbildning faktiskt var något som efterfrågades.

Utbildningen bör vara enkel och bör bestå av en genomgång om hur det nya intranätet ska användas. Utbildningen gör att användandet ökar, användarna kommer snabbare in i systemet och implementeringsfasen blir därmed effektivare. Målet om ett fungerande system kommer att uppfyllas snabbare, då vi vet att denna period är tidskrävande då alla behöver gå igenom de olika faserna för att acceptera och börja använda det nya systemet. Om företag lyckats med att skapa en stark trovärdighet i det nya intranätet kommer användarna se att en förändring verkligen skett och att projektet blivit lyckat och de kommer använda det nya systemet mer. Som vi även nämnt i teoriavsnittet så är det viktigt att de anställda har en bra relation med cheferna och ledare för att de ska känna att de kan påverka och bli hörda. Relationen i sin tur skapar trovärdighet för företaget. (Johansson & Heide, 2008)

Intervjupersonerna tror att de kommer använda det nya intranätet mer än det nuvarande. Denna positiva syn bidrar till ett bra utgångsläge för fallföretaget för att genomföra förändringen. Det är viktigt att företag tar till vara på denna positiva inställning, misslyckas företagen med införandet så förlorar de sin trovärdighet för det nya intranätet. Motståndet blir då större än om användarna inte haft denna positiva syn. Oftast är synen till förändringar negativ bland företagets anställda, då de känner sig osäkra på grund av att de inte fått någon information. (Ahrenfelt, 2001) I vårt fallföretag har synen på förändringen varit mer positiv än vad vi kunnat tro. Nästan alla tror att de kommer att använda det nya intranätet mer.

Fallföretagets anställda hade en positiv inställning. En anledning till att det var ovanligt många som var positiva till detta projekt kan till en viss del bero på en intervju effekt, där respondenterna överdrev det positiva. Effekten kan även ha bidragit till att de svarat att de använder intranätet mer än vad de egentligen gör. Vi tror att intervjupersonerna till viss del upplevde att de var tvungna att visa att de använde intranätet och hade kunskap inom ämnet. Vi har fått en indikation om att det de på huvudkontoret som vet mest och är mest positiva till det nya intranätet.

Det beror troligtvis på att det är här mycket av informationen finns i och med att projektledaren arbetar här. Hans engagemang och kunskap smittar av sig på de anställda och informationen sprids informellt.

Informationsmailet till intervjupersonerna<sup>4</sup> som vår kontaktperson skickade ut innan det var dags för intervjuerna kan ha påverkat intervjupersonerna. Eftersom mailet kom från en person i ledningen togs det på stort allvar, och respondenterna kan ha svarat mer positivt kring frågorna än vad de annars hade gjort. Då det lätt blir att man svarar så som man tror att ledningen vill att man ska svara. De anställda på ett företag ser ofta upp till ledningen, det är därför viktigt att ledningen står bakom projektet som företaget vill genomföra. Då anställda gärna vill uppfylla ledningens önskemål och förväntningar. Respondenterna var alla mycket intresserade av våra intervjuer, de kände att det kunde bli en chans för dem att påverka deras intranät. Känslan av delaktighet gjorde att de verkligen själva ville avsätta tid till intervjuerna och hade noga förberett sig kring ämnet. För att verkligen få med sig användarna är det viktigt att marknadsföra intranätet internt, ett intranät marknadsför inte sig själv. Våra intervjuer har fungerat som en marknadsföring av intranätet, detta är viktigt enligt Bark (1997). De anställdas delaktighet är bra då den minskar motståndet till förändring och motivationsklyftan. (Angelöw, 1991) Detta står även hawthorne-effekten (Parsons, 1974) för, att motivation ökar då de anställda känner att de kan påverka och bli uppmärksammade. En annan faktor som minskar motståndet är det faktum att en del känner utanförskap då man idag inte är med i koncernens intranät. Detta gör att de känner ett behov av förändringen och välkomnar det nya. Det gör att motståndet inte blir så stort. Motståndet ledningen upplever från de anställda vid en förändring är inte bara negativt. Motståndet visar att människorna är engagerade och bryr sig om verksamheten. Det gör de anställda aktiva och kritiken kommer fram och nya idéer kläcks. Det finns många projekt som haft många negativa synpunkter emot sig men som lyckats i slutändan.

---

<sup>4</sup> Se bilaga 2

För att de har varit tvungna att vända och vrida på varje sten. Exempel är projektet med Öresundsbron där man tog upp alla problem så att projektet blev väl genomarbetat.

### *5.2.1 Utarbete syfte*

När fallföretaget införde det nuvarande intranätet fanns inget uttalat syfte eller vision. Fallföretaget verkar inte gjort någon omfattande behovsanalys om det verkligen behövdes ett intranät. (Bark m.fl., 2002) En anledning till införskaffandet kan ha varit att det låg i tiden och att andra företag hade infört intranät. Chefer är ofta för ett införande för att påvisa att de följer trenden. Precis som den institutionella teorin menar så påverkas företag av sin omgivning. (Meyer & Rowan, 1977) Det finns inte alltid ett behov att införa ett nytt intranät utan ibland inför företag intranät för att leva upp till omgivningens förväntningar. Inför implementeringen av det nya intranätet ser förutsättningarna bättre ut då detta projekt känns mer genomtänkt. Fallföretaget har haft kontinuerliga möten om projektet där bland annat en projektplan<sup>5</sup> har utarbetats. En utsedd projektledare har det övergripande ansvaret för att driva projektet och att se till att alla aspekter beaktas. Hans roll har stor betydelse för projektets utgång. (Briner m.fl, 2005) Genom vårt examensarbete har även de anställda kunnat påverka, vilket har gjort att de känt sig mer delaktiga och blivit mer mottagliga för förändringen. Samarbete med användarna är en viktig del i behovsanalysen enligt Bark, (1997). Undersökningen vi gjort hade inte fallföretaget haft resurser till att genomdriva. Med vår hjälp har fallföretaget fått värdefull och konkret information hur användarna ser på det nuvarande intranätet och vad de har för önskemål om det nya intranätet. Det är även viktigt att beakta att vi endast intervjuat ett fåtal av fallföretagets anställda, den stora delen har inte varit involverade i detta projekt och känt att de kunnat påverka.

---

<sup>5</sup> Se bilaga 3

### 5.2.2 Nya intranätet

Det nya intranätet struktur måste förändras eftersom hälften av våra intervjurespondenter var missnöjda med dagens system. Det är även viktigt att fallföretaget lyssnar på dem som var nöjda och tar det med sig deras åsikter till det nya systemet. De uppskattar dagens enkelhet och är rädda att det blir för avancerat och svåränvänt. Om medarbetarna inte accepterar systemet så skapar de sina egna rutiner och kringgår systemet, vars syfte då har försvunnit. (Sobreperez m.fl., 2005) Rädslan finns också att det kommer bli för mycket information och på så vis försvåra användandet. Därför är det viktigt att systemet är enkelt, lättanvändbart och att den information som läggs upp är väsentlig för att undvika information overload. (Bark 1997) Ofta efterfrågar man mer information än vad man egentligen behöver för att fatta ett beslut, vilket också blir en kostnad för företaget. Fallföretaget har en tendens till att skicka ut för många mail där mottagarna egentligen inte är direkt berörd av informationen. Varje namn på maillistan kostar både pengar och tid. Det är vanligt att beslutsfattare efterfrågar mer information än vad som egentligen behövs. (Feldman & March, 1981) Det är bättre om man lägger upp informationen på intranätet där användaren själv kan söka informationen om man behöver den. Företag bör dock tänka på vilka krav man ställer på den enskilde vid införandet av ett nytt intranät. Det är ett stort ansvar som läggs på medarbetaren som nu själv måste söka informationen på intranätet. Detta är ett problem som kan uppstå när informationen läggs upp på ett intranät, det krävs att företaget är moget för att fördela detta ansvar på de anställda.

I det nya intranätet måste det finnas en fungerande kalender, den nuvarande kalandern behöver utvecklas. Det optimala hade varit att sammankoppla intranätets kalender med outlookkalendern, alltför att minska alla extra moment som det innebär att uppdatera mer än en kalender. Resultatet kommer att leda till att de anställda använder en kalender som ständigt kommer vara up to date.



Automatiskt kommer användandet av kalendern öka, när man vet att den är aktuell kommer man söka information via kalenderfunktionen istället för att ringa eller maila. Det bakomliggande behovet av en fungerande kalender är att skapa ordningen och reda på företaget. De anställda vill lätt kunna hitta den informationen de behöver och detta gör de i outlookkalendern.

För att öka användandet av intranätet har vi genom vår fallstudie fått synpunkter om att det ska finnas information och funktioner som lockar användarna att använda intranätet flitigare. Denna information behöver inte endast vara jobbrelaterad. Förslag på denna information har varit kommentarsfält, anslagstavla, budgetuppföljning och bonusutfall. När användarna loggar in på intranätet för att se denna information tar de automatisk del av annan viktig information. Det är såhär företag får med sig medarbetare till att bli välupdaterade om vad som händer i företaget och de tar till sig mer av den viktiga informationen som ligger upplagd.

### *5.2.3 Kommunikation*

Den informella informationen är ofta den absolut viktigaste informationskanalen hos ett företag. (Bark m.fl., 2002) I vårt fallföretag upplever vi att den informella informationen fungerar mycket bra och de anställda upplever att de blir fort uppdaterade. Problemet är att många kan missa den informella informationen. Företag borde därför komplettera informationsspridningen med formell information så att alla få reda på viktig information. Ett exempel kan vara att alla blir kallade till ett informationsmöte om det nya intranätet, det kan då säkerställas att alla fått informationen. Fallföretaget borde rent allmänt bli bättre på den formella informationen, då vi märkt att vissa saknat information. En synpunkt är att det sällan ges någon information om bakgrunden kring större beslut, vilket gör att de upplever ett utanförskap och en rädsla för företagets framtidsbild. Utanförskapet och rädslan kan i många företag vara obefogad då informationen finns i företaget fast bara inte decentraliserats. Ett sätt att få ut information kring större beslut är att införa informationsbrev kring ledningens beslut.

De flesta intervjupersonerna har inga tydliga förväntningar om det nya intranätet. Detta kan bero på att de inte fått någon information om det nya intranätet och dess förändringar. Det är svårt att ha några förväntningar när man inte fått någon information om att ett nytt intranät ska införas. De som hade förväntningar om det nya intranätet hade fått informell information om vad det skulle innebära.

Genom bra kommunikation kan införandet av ett nytt intranät underlättas. Det är viktigt att företag i god tid planerar kommunikationsarbetet för att införandet. Kommunikationen till medarbetarna ska ske på ett systematiskt sätt och kännas logiskt. Som teorin belyser så är alltså bättre att kommunicera en gång för mycket än en gång för lite.

#### *5.2.4 Fördelar med att gå med i koncernens intranät*

Det nya intranätets huvuduppgift kommer vara att effektivisera kommunikationen på företaget. Intranätet ska innehålla relevant information som är lättillgänglig och som sprids till de anställda på företaget. Med hjälp av självbetjäningssystem kommer företag att spara tid genom att de anställda slipper ringa och maila och istället själva kan hitta svaret på intranätet. Ett intranät bidrar alltid till att kommunikationen förbättras i företaget. (Hills, 1997)

Fallföretaget tar ännu ett steg till att integreras när de nu går med i koncernens intranät. De flesta är positiva till att integreras mer i koncernen, för att bli mer delaktiga och känna starkare tillhörighet. Införandet av intranätet kommer att öka informationsutbytet mellan fallföretaget och de andra bolagen i koncernen. Samarbetet mellan koncernbolagen stärks och ingen kan skylla på att man inte kommer åt eller tagit del av informationen. Det finns en risk när företag blir alltför styrd av och när man går in i en koncern. Det kan leda till att motivationen och känslan av att kunna påverka försvinner hos den som blir för styrd, detta måste företag beakta. De vill själva kunna påverka sitt intranät där administrationen är en del som de själva kan utföra.

# Kapitel 6

## Slutsats

---

*Här svarar vi på vårt syfte och ger goda råd till projektledaren utifrån vårt resultat av fallstudien och teoriavsnitt. Vi kommer även att ge förslag till fortsatt forskning inom ämnet.*

---

### 6.1 Sammanfattning av resultatet

Vårt syfte var att finna riktlinjer som kan hjälpa företag att införa ett välanpassat intranät. Genom att studera användarna har vi kommit fram till vad det nya intranätet ska innehålla och hur det ska införas. Uppsatsen är utformad efter användarnas perspektiv, där vi fokuserat på hur intranätet ska se ut efter deras önskemål och förväntningar. Mycket utav litteraturen i ämnet belyser intranätet ur ett tekniskt perspektiv. Men vi har valt att avgränsa oss från det tekniska, vår uppsats är gjord utifrån ett mer modernt synsätt. Enligt vår mening så är användarna den viktigaste delen i ett intranät, utan dem inget intranät.

#### 6.1.1 Riktlinjer vid införandet av ett intranät

Nedan beskrivs riktlinjer för att införa ett nytt intranät. De här riktlinjerna baseras på vår undersökning på fallföretaget, men de går även att applicera på andra företag som vill implementera ett nytt intranät eller genomgå en annan förändring.

Utifrån vår fallstudie har vi kommit fram till att den formella informationen på fallföretaget bör förbättras, det nya intranätet kan bidra till en sådan förbättring. På intranätet kan alla anställda ta del av informationen och inte bara de som tidigare fått informationen informellt. De viktigaste funktionerna som ska finnas i det nya intranätet är en fungerande kalender som är ihopkopplad med outlook.

Telefonlistan är också en funktion som används mycket och som många vill ha med sig till det nya intranätet. För användarna i Kallinge är bokningsfunktionen av lokaler och poolbil användbar och bör finnas med i det nya intranätet. Många i undersökningen har efterfrågat mer information om det nya intranätet. Ett förslag är att ha en utbildning över en dag där de anställda får en inblick och information om det nya intranätet. Detta är ett bra sätt att motivera medarbetarna till att snabbt komma in i det nya systemet och börja använda det. Det är viktigt att intranätet innehåller något som lockar användarna att ofta besöka intranätet. Det behöver inte vara något jobbrelaterat utan det viktiga är att det väcker ett intresse till användande. När de använder intranätet för att se denna information ser de även annan viktig information.

Uppdateringen på intranätet måste fungera då det har varit ett problem i det nuvarande intranätet med dålig uppdatering av länkar och dokument. Det är viktigt att uppdateringen fungerar i det nya intranätet från start. Är inte länkar och dokument aktuella kommer de anställda inte använda det nya intranätet mer än det gamla. Fallföretaget måste klargöra att någon eller några är ansvariga för att intranätet sköts och fungerar som det ska. Varje avdelning ser till att deras aktuella information läggs upp och att länkar fungerar. För att detta ska fungera på bästa sätt bör en på varje avdelning vara ansvarig. Har någon ansvar så blir saker utförda och det faller inte mellan stolarna.

Fallföretaget har ett väldigt bra utgångsläge för att genomföra en förändring. Det är viktigt att de tar vara på den positiva inställningen hos de anställda. Fungerar inte intranätet från början kommer besvikelsen att bli större i och med att de anställda är så positiva nu. Risken finns att de anställda då istället söker sig alternativa informationskällor. Fallföretaget ska tänka på att intranätet inte har för svårt inloggningsförfarande och att det nya systemet inte blir för svåränvänt och avancerat. Det är många som inte är så duktiga på datorer och man får inte skrämman iväg dessa människor.

Det får inte bli för mycket information, det vi kallar information overload. Tänk på att ett intranät i första hand är till för användarna. Utan några användare är ett intranät inte till någon nytta. Nedan presenteras goda råd i en punktlista till vårt fallföretags projektledare som kan användas för att underlätta införande av ett nytt intranät.

- Bättre formell information
- Viktiga funktioner
- Utbildning
- Locka till användande
- Fungerande uppdatering
- Någon/några ansvariga för intranätet
- Ta vara på den positiva inställningen
- Göra det lättanvänt

Önskemål fanns från vårt fallföretag att göra en större enkätundersökning på alla sjuutton hyvlerier, sågverk och distributionslager. Om fallföretaget nu väljer att genomföra denna studie så kan vår undersökning ligga till grund och hjälpa till att utforma denna enkät.

## **6.2 Förslag till fortsatt forskning**

Uppsatsen utgår ifrån ett intressant ämne där det finns många möjligheter att utveckla och bedriva fortsatt forskning kring området. Vi har i denna uppsats inte haft tillräckliga resurser för att både gå på djupet och på bredden kring ämnet. En intressant aspekt är att undersöka skillnader mellan de olika fabrikena och länderna. Det är intressant att studera de kulturella skillnaderna eftersom fallföretaget finns i tre länder. Ett genusperspektiv är en aspekt som man kan beakta vid en sådan studie. Man kan även studera de tekniska och ekonomiska fördelarna som ett nytt intranät medför. Vårt fallföretags intranät kan också jämföras med andra företags intranät för att få ett optimalt intranät i fallföretaget.

---

## Källförteckning

---

Ahrenfelt, Bo (2001). *Förändring som tillstånd*. Lund: Studentlitteratur.

Angelöw, Bosse (1991). *Det goda förändringsarbetet*. Lund: Studentlitteratur.

Bark, Mats (1997). *Intranät i organisationens kommunikation*. (1:2 uppl.). Uppsala: Konsultförlaget i Uppsala.

Bark m.fl. (2002). *Intranätboken - Från elektronisk anslagstavla till dagligt arbetsverktyg*. (1:1 uppl.). Malmö: Liber Ekonomi.

Briner m.fl. (2005). *Projektledaren* Smedjebacken: ScandBook AB.

Björklund m.fl. (2007). *Seminarieboken - att skriva, presentera och opponera*. Lund: Studentlitteratur.

Denscombe, Martyn (2006). *Forskningshandboken - för småskaliga forskningsprojekt inom samhällsvetenskaperna*. Pozkal, Polen: Studentlitteratur.

Eriksson-Zetterquist, Ulla (2009). *Institutionell teori- idéer, moden, förändring*. Malmö: Liber

Feldman, Martha & March James (1991). Information in organizations as signal and symbol. *Administrative Science Quarterly*, vol. 26, ss. 171-181.

Hills, Melanie (1997). *Intranet Business Strategies*. New York: Wiley Computer Publishing.

Johansson, Catrin & Heide, Mats (2008). *Kommunikation i förändringsprocesser* (1:1 Uppl.) Malmö: Liber AB.

Macheridis, Nikos (2005). *Projektspekter – Kunskapsområden för ledning och styrning av projekt* (2 uppl.) Lund: Studentlitteratur.

Machiavelli, Niccoló (1988). *Fursten*. Eslöv: Lunds Pockettryck AB.

Meyer, John & Rowan, Brian (1977). Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony. *The American Journal of Sociology*, vol. 83, No. 2 (Sep.), ss. 340-363.

Parsons, H. M. (1974). "What happened at Hawthorne?". *Science* 183, ss. 922-932

Sobreperez m.fl. (2005). *Tricks or trompe l'oeil? an examination workplace resistance in an information rich managerial environment*, Proceedings of the 13th European Conference on Information Systems, Information Systems in a Rapidly Changing Economy, ECIS 2005, Regensburg, Germany, May 26-28, 2005

# Bilaga 1

## Intervjuguide

1. Befattning?

### **Hur används intranätet idag?**

1. Vilka funktioner använder du idag?
2. Hur mycket använder du intranätet idag?
3. Vad är bra med dagens intranät?
4. Är det någon funktion i dagens intranät som du anser onödig, ej tillräcklig eller ej fungerande?
5. Hittar du den information du söker på intranätet?  
(Är intranätet lättnavigerat?)

### **Förväntningar på det nya intranätet?**

1. Vad har du för förväntningar på det nya intranätet?
2. Vilka förändringar tror du att det nya intranätet kommer att medföra?
3. Kommer du använda det nya intranätet mer än det idag?
4. Tycker du att det behövs ett nytt intranät?
5. Vilka funktioner skulle du vilja ha i det nya intranätet?  
(Tänk på andra intranät)

### **Kommunikation i fallföretaget?**

1. Var du anställd innan ni gick med i koncernen?  
( Om Ja: Har du upplevt någon förändring när det gäller informationsspridning sen ni blev uppköpta av koncernen)
2. Har du fått någon information om det nya intranätet?  
(Om Ja: Vad tycker du om den informationen)
3. Upplever du att du blir fort uppdaterad om vad som händer i företaget?
4. Är informationen du får tillräcklig?
5. Hur får du information, vilken informationskanal är viktigast?  
(Möten, korridor, fika, tidning, hemsida)
6. Upplever du det som ett problem att inte vara med i koncernens intranät?



### Informationsmail till intervjupersoner

Hej!

Idag är det bara anställda i Sverige som har tillgång till företagets intranät. I Norge och Danmark har man inte tillgång till något intranät.

Men... i vår kommer alla att få tillgång till ett koncern-gemensamt intranät via ägarna!

Vi har valt ut ett antal personer inom företaget, vilka vi tänker intervjua för att få fram deras idéer, tankar och synpunkter kring vad vårt intranät bör innehålla. Och en av personerna är du!

Till vår hjälp kommer vi att använda tre studenter från Kristianstad Högskola; Emeli Andersson, Ida Magnell och Matilda Pettersson.

Du kommer inom kort bli kontaktad av dessa tjejer för att delge oss Dina tankar. Tack för Din hjälp.

/\*\*\*\*\*

## Bilaga 3

### Projektplan

		Ledningssystem
Datum: 2009-11-12	Handlingsplan Nytt Intranät	Sida: 1/2
Utarbetad: Q	Projekttid: 2009-2010	Utgåva: 3
Godkänd: Q		Rev.dat: 2009-11-18

### Handlingsplan Nytt Intranät

Nr.	Åtgärd	När	Vem
1.	Deltagande på Redaktörsträff på Hoks Herrgård	2009-11-19 / 20	TW
2.	Information till alla berörda på	2009-11-18	CA
3.	Boka intervjuer. TW tar fram namn och telefonnummer.	2009-11-18	TW
4.	Förslag till syfte och frågeställning.	2009-11-27	MP, IM, EA
5.	Mellanseminarie.	2009-11-30	MP, IM, EA
6.	Genomföra intervjuer.	2009-12-04	MP, IM, EA
7.	Projektavstämning i Kallinge.	2009-12-10 kl. 14.00	MP, IM, EA, CA, TW
8.	Sammanställning av intervjuer.	2009-12-11	MP, IM, EA
9.	Litteraturstudier.		MP, IM, EA
10.	Examensarbete klart.	2010-01-10	MP, IM, EA
11.	Oppositionering.	2010-01-15	MP, IM, EA
12.	Presentation av examensarbete på	Vecka 3	
13.	Framtagning av Webb-karta		
14.	Genomgång med Katarina och fastställa organisation för Norge.		
15.	Fastställa hur planen ser ut för Danmark med avseende på medlemskap i		TW
16.	Genomgång med Connie och fastställa organisation för Danmark.		
17.	Utse publicister.		
18.	Marknadsföra intranätet.		
19.	Fastställa vad verktygslådan ska innehålla.		
20.	Vem deltar i portalråd?		
21.	Revidera telefonlistan.		
22.	Registrera objekt Intranät i Navision.		CA

		<b>Ledningssystem</b>
Datum: 2009-11-12	Handlingsplan Nytt Intranät	Sida: 2/2
Utarbetad: Q	Projekttid: 2009-2010	Utgåva: 3
Godkänd: Q		Rev.dat: 2009-11-18

### Genomförda punkter

Nr.	Åtgärd	När	Vem
1.	Introducera studenterna.	2009-11-18 kl. 09.00	MP, IM, EA, CA, IB, TW
2.	Genomgång av intervjuguide.	2009-11-18 kl. 09.00	MP, IM, EA, CA, IB, TW
3.	Intressenter för intervjuer: Chefer/Mellanchefer/Gruppledare HK/Fabriker Sverige/Norge/Danmark Män/Kvinnor	Klart	
4.	Ta fram en tidplan.	Klart och uppdateras löpande.	

		<b>Ledningssystem</b>
Datum: 2009-11-12	Projektbeskrivning Nytt Intranät	Sida: 1/5
Utarbetad: Q	Projektid: 2009-2010	Utgåva: 3
Godkänd: Q		Rev.dat: 2009-11-18

## Projektbeskrivning Nytt Intranät

### Innehållsförteckning

Innehållsförteckning.....	1
Bakgrund.....	1
Mål.....	1
Ekonomi.....	1
2009-2010.....	1
Tidplan och genomförande.....	1
Organisation.....	2
.....	2
.....	2
Externa resurser.....	2
Intervjupersoner.....	3
Fattade beslut.....	3
Webbkarta.....	4
Relaterad information.....	5

### Bakgrund

byter namn till 2010-01-01 och i samband med detta skall vår verksamhet integreras mer i intranät kommer att läggas ned när vi har integrerat det i intranät. Danmark och Norge har tidigare inte haft tillgång till intranät vilket de skall ha efter integreringen.

### Mål

Att 2010-04-30 ha ett fungerande intranät för hela r som är integrerat i intranät.

### Ekonomi

Kostnader i projektet ska föras på objekt Intranät som Christer tar fram.

### 2009-2010

Kostnader är budgeterade till ##0 000 kr.

### Tidplan och genomförande

Projektarbetet pågår under 10 veckor och skall vara klart 2010-01-10. Oppositionering 2010-01-15.

Aktiviteter och tider i projektet beskrivs i dokumentet Handlingsplan Nytt Intranät

		<b>Ledningssystem</b>
Datum: 2009-11-12	Projektbeskrivning Nytt Intranät	Sida: 2/5
Utarbetad: Q	Projektid: 2009-2010	Utgåva: 3
Godkänd: Q		Rev.dat: 2009-11-18

## Organisation

Befattning	Namn	Telefon
Projektledare		
Redaktör Sverige		
Publicist Sverige IT		
Publicist Sverige Marknad		
Publicist Sverige Administration		
Publicist Sverige Logistik		
Publicist Sverige Produktion		
Redaktör Norge		
Publicist Norge		
Publicist Norge		
Publicist Norge		
Redaktör Danmark		
Publicist Danmark		
Publicist Danmark		
Publicist Danmark		

Befattning	Namn	Telefon
Internetansvarig		

### *Externa resurser*

Företag	Namn	Telefon/e-post
Imano	Pär Bergström	0730-30 34 62
Student	Matilda Pettersson	matildapettersson@hotmail.com
Student	Ida Magnell	ida.magnell@telia.com

## Ledningssystem

Datum: 2009-11-12	Projektbeskrivning Nytt Intranät	Sida: 3/5
Utarbetad: Q	Projektid: 2009-2010	Utgåva: 3
Godkänd: Q		Rev.dat: 2009-11-18

Företag	Namn	Telefon/e-post
Student	Emeli Andersson	e_andersson86@hotmail.com
Handledare högskolan	Leif Holmberg	

### Intervjupersoner

Befattning	Namn	Telefon/e-post
Marknad, HK		
Administration, HK		
Fabrikschef, Kallinge		
Fabrikschef, Umeå		
Marknad, Danmark		
Marknad, Norge		
IT, HK		
Gruppledare, Ronneby		
Inköp, Grimslöv		
Produktion, Rottne		
Internetansvarig, Södra HK		

### Fattade beslut

kommer att ha en egen flik så som har idag.

De unika funktioner som finns på befintligt intranät är Delta, bokningssystem (konferensrum, poolbil, projektor, lägenhet, m.m.).

Enkät skall inte tas fram utan undersökning genomförs med hjälp av 8-10 intervjuer enligt ovan.

		<b>Ledningssystem</b>
Datum: 2009-11-12	Projektbeskrivning Nytt Intranät	Sida: 4/5
Utarbetad: Q	Projekttid: 2009-2010	Utgåva: 3
Godkänd: Q		Rev.dat: 2009-11-18

### Webbkarta

Max 10 rubriker under varje flik.

Nivå 1	Nivå 2	Nivå 3	Nivå 4	Nivå 5
Koncernyheter				
Mina nyheter				
Verktyslåda	Telefonlista			
	Idédatabas			
	Mina idéer			
	Mina personaluppgifter			
Om				
Koncerna enheter				
		Danmark		
		Norge	Skodje	
			Brumunddal	
			Namsos	
			Gardermoen	
			Djursdala	
	Grimslöv			
	Jokkmokk			
	Kallinge			
	Nordingrå			
	Ronneby			
	Rottne			
	Umeå			
	Våxtorp			
	Mälardalen			
	Telefonlista			
	Bokningar			
	Produktion			
	Marknad			
	Administration			
	Logistik			
Personalinfo				

		<b>Ledningssystem</b>
Datum: 2009-11-12	Projektbeskrivning Nytt Intranät	Sida: 5/5
Utarbetad: Q	Projektid: 2009-2010	Utgåva: 3
Godkänd: Q		Rev.dat: 2009-11-18

### Relaterad information

- Regler och riktlinjer för innehållet i version 1.0, 2008-01-21.
- Bilaga till Regler och riktlinjer för innehållet i – publiceringsriktlinjer.
- Syfte och mål med
- Platsredaktörer,
- Användarguide
- Avtal om Examensarbete vid
- Intervjuguide[1][1].