

EFFEKTIVISER ORGANISATIONEN MED ET SOCIALT INTRANET

■ Om sociale samarbejdsplatforme - Enterprise 2.0

Viden er sikkert den vigtigste ressource i din organisation. Men den er svær at holde fast på, og ofte har den det med at forsvinde, når man har allermest brug for den. Et socialt intranet kan måske hjælpe på den udfordring.

Et socialt intranet, eller Enterprise 2.0 som det også kaldes, er ikke bare et nyt intranet. Det er en samarbejdsplatform, der samler og spreder alt det, der foregår digitalt i organisationen. Det er en mulighed for at optimere organisationens samarbejde, og give medarbejderne adgang til den viden de har behov for.

Men det er ikke bare lige sådan at skifte det gamle intranet ud med Enterprise 2.0. Hvis det skal lykkes, må I på en længere forandringsrejse i organisationen, og acceptere, at I vil møde modstand undervejs. Denne artikel kan være med til at forberede dig på, hvad du skal være opmærksom på, men også give et indblik i, hvad det kan gøre for din organisation.

HVAD ER ENTERPRISE 2.0

Enterprise 2.0 skal nærmere betragtes som et begreb end som et program. Det beskriver, hvordan elementer fra sociale medier som blogs, mikroblogging, wikier m.m. er med

til at understøtte fælles indholds-generering, videndeling og samarbejde på virksomhedens intranet. Undersøgelser har vist, at brug af elementer fra sociale medier kan være med til at forbedre samarbejdet og kommunikationen i de fleste organisationer og kan igangsætte nye måder at opsamle og sprede viden på, der kan resultere i en øget performance.

Der findes efterhånden flere platforme, som kalder sig Enterprise 2.0. Men da Enterprise 2.0 platforme er fleksible, er det ikke muligt at give et entydigt billede af, hvordan Enterprise 2.0 ser ud i en organisation. Organisationen skal selv tilrette platformen, så den understøtter arbejdsprocesserne. Det vil derfor være meget forskelligt, hvorledes organisationen anvender mulighederne for videnopsamling og social interaktion, og dermed også i hvor høj grad platformen er med til at forbedre organisationens effektivitet.

GØR ORGANISATIONEN MERE EFFEKTIV

En McKinsey rapport fra 2012 fortæller, at I kan øge jeres produktivitet med 20-25%. Det tal afhænger dog af, hvilken type af opgaver medarbejderne udfører. Men bare ved at sige farvel til intern mail i organisationen og erstatte den med en social platform, kan der spares 25% af den tid, der bruges på at læse, slette og arkivere mails. Udfordringen ved at bruge e-mail er, at kommunikationen kun kommer frem til de 2-10 modtagere, afsenderen har udvalgt. Men hvem siger, at den viden kun var relevant for disse udvalgte personer? Ofte overvejer medarbejdere nøje, hvem de sætter på som modtagere af en e-mail, men det betyder ikke, at den viden der afsendes ikke har relevans andre steder i organisationen. Ved at anvende en social platform i stedet for e-mail, kan viden spredes i organisationen, hvilket giver mulighed for at opsnappe viden, der ikke

nødvendigvis var endt i indbakken, men som kan være med til at effektivisere arbejdet.

Mange organisationer oplever et stigende behov for gennemsigtighed i organisationens processer. Ved at anvende Enterprise 2.0 i samarbejdet, er det muligt at se, når medarbejdere kommenterer eller udfører opgaver, og muligt selv at holde øje med, om opgaver der skal udføres er i gang. Dermed behøver man ikke forstyrre den enkelte medarbejder for at høre, hvor vedkommende er i projektet. Alle ændringer i platformen samles til en aktivitetsstrøm, som det kendes fra eks. Facebook, og som man hurtigt kan løbe igennem. Som det også er tilfældet i Facebook, kan den fintunes, så kun de relevante aktiviteter ses på den personlige aktivitetsstrøm.

AKTIVITETSSTRØMMEN KAN VISE ORGANISATIONENS PULS

De fleste organisationer har medarbejdere, der arbejder hjemmefra, bruger timer på landevejene eller er adskilt fra organisationen i kortere eller længere perioder. Disse medarbejdere kommer ofte til at føle sig afskåret fra organisationen. Transparens om, hvad der foregår, kan være med til at skabe en følelse af "at være med".

Så hvor det gamle intranet havde fokus på at samle viden, har Enterprise 2.0 fokus på at sprede viden. Men det kræver en organisatorisk forandring i den måde, I samarbejder og kommunikerer på. Lykkes det, kan I effektivisere organisationens arbejde og i

højere grad give mulighed for, at hele organisationen er bevidst om, hvad der foregår.

TÆNK ORGANISATIONEN SOM ET HELE

Skal organisationen have fuldt udbytte af at bruge de sociale platforme, og opnå den grad af effektivisering, der beskrives, kræver det, at man tænker hele organisationen med. Det betyder, at samarbejdspartnere og frivillige skal tænkes med ind i den måde, man ønsker at bruge Enterprise 2.0 til at kommunikere og samarbejde på.

I mit arbejde med frivillighedsorganisationer oplever jeg en tendens til, at der i samarbejdet med frivillige ofte opfindes andre platforme at samarbejde på, end de platforme organisationen stiller til rådighed. Det sker, fordi der er større fokus på at understøtte de ansattes interne arbejde med it, end at stille værktøjer til rådighed for det arbejde, der foregår eksternt med frivillige. Men ofte er det her, der er størst behov for at understøtte arbejdet med it. Det skaber frustration hos medarbejderne, og placerer viden steder, som pludselig forsvinder, når en frivillig forsvinder eller "gratis størrelsen" overskrides. At tænke organisationen som et hele, vil skabe bedre vilkår for at bruge de samme platforme, og sikre at viden ikke pludselig forsvinder.

FLEKSIBILITETEN ER BÅDE EN FORDEL OG EN ULEMPE

De fleste Enterprise 2.0 platforme er opbygget, så brugerne selv kan tilrette platformen. At brugerne selv kan tilrette platformen virker umiddelbart

tillokkende. Ikke flere timer spildte timer på at udarbejde kravspecifikationer, og regninger fra konsulenter for at rette noget så simpelt som overskrifterne i en rapport. Hvis noget skal ændres, så klarer brugerne det bare selv.

Et skrækscenarie for en systemadministrator. Hvad kan brugerne ikke finde på, når de bare kan tilrette platformen, som de har lyst til? Eller hvis de kommer til at slette noget? Og ja, brugerne kan faktisk slette arbejde. Enkelte platforme har backup faciliteter, der giver mulighed for at "rejse tilbage i tiden", men det er ikke en selvfølge. Historier om folk der har mistet viden, findes derude.

Men studier har også vist, at mulighederne for at tilrette platformen kun i lille grad udnyttes af brugerne. At brugerne selv kan tilrette platformen betyder udelukkende, at der ikke er et behov for at kunne programmere, men for de fleste vil det være et uoverskueligt projekt, da Enterprise 2.0 platformen giver uendelige muligheder og kræver andre kompetencer. Man kan sammenligne opgaven med at bygge med LEGO. Der findes en masse forskellige byggeklodser, der kan kombineres i et utal af kombinationer. Så først og fremmest er der behov for at have et overblik over, hvilke klodser der findes, og hvordan de kan kombineres. Derudover er der behov for kompetencer til at kunne visualisere et slutprodukt – i LEGO kunne det være en bil eller et tårn, i Enterprise 2.0 kunne det være et system til at samle data om kunder eller registrere opgaver og igangsatte workflows.

Kompetencer man ofte skal i organisationens it-afdeling for at finde.

At platformen er let at ændre på, kan stadig være en fordel. Ved at opstille retningslinjer for, hvordan og hvornår man ændrer i platformen, og danne interne grupper, der med hjælp fra it-afdelingen, har fokus på at optimere de enkelte arbejdsområder, har man mulighed for at gøre vejen fra tanke til handling kortere. Da der ikke skal udarbejdes kravspecifikationer og efterfølgende programmeres, kan man hurtigere skabe innovationen i virksomhedens software, så det understøtter organisationens måde at fungere på.

PODIO, YAMMER, JIVE, SITRION...

Der findes mange forskellige Enterprise 2.0 platforme, og de er ikke ens i hverken tankegang eller muligheder. Så selvom det i udgangspunktet er en fleksibel platform, tilbyder platformene forskellige muligheder. Mange tilbyder integration til andre platforme, så de platforme I anvender i dag, kan blive en del af Enterprise 2.0. Dermed behøver I ikke nødvendigvis udskifte de platforme I bruger i dag, men kan supplere dem med Enterprise 2.0. Specielt her er der stor forskel på, hvad der er muligt uden at skulle have fat på en programmør. Ud over de muligheder den enkelte platform tilbyder som standard, findes der

flere integrationstjenester, man kan købe sig til, hvor eksperter har udarbejdet en tjeneste, der får to platforme til at tale sammen. Så i valget af platform kan det være en god idé at undersøge, i hvor høj grad platformen understøtter integration med jeres eksisterende it-værktøjer.

DET ER ET STORT FORANDRINGSPROJEKTET

Inden I går i gang med at undersøge platforme, må I ikke undervurdere, hvad det er, I er ved at sætte i gang. Det er ikke bare en opgradering af noget eksisterende som en ny version af Word. En fuld implementering af Enterprise 2.0 vil påvirke både organisationens arbejdsmetoder, den interne kommunikation og kulturen omkring videndeling. Derfor er det vigtigt, at der er en klar vision for, hvad projektet går ud på, og at der er tæt dialog om forandringen med brugerne. Det er jo dem, der skal have noget ud af at bruge platformen. Så lyt til dem!

Der findes ikke én bestemt måde at implementere Enterprise 2.0 på. Organisation, kultur, medarbejdere, samarbejdspartnere, frivillige, formål – det har alt sammen indflydelse på, hvordan organisationen kan understøttes af Enterprise 2.0. Det er derfor vigtigt, at I har en eksperimenterende tilgang til projektet og ser det som en fælles rejse i organisationen. Noget vil fungere som I forventede, men I vil helt sikkert møde modstand undervejs, og her er det vigtigt at holde fast og holde sammen. Erfaring viser også, at det er vigtigt, at ledelsen går forrest og viser det gode eksempel.

FIND UD AF HVAD I ARBEJDER MED

Skal I arbejde fokuseret med at dele viden, er det vigtigt, at I bliver klar over, hvad I arbejder med. Du ved nok godt, hvad I arbejder med, men hvilke typer af viden bruger I for at udføre arbejdet? Og hvad er vigtig viden for jer? At tale om viden og videndeling er ret abstrakt, så her kan I hente hjælp hos Peter Holdt Christensen, der har inddelt viden i fire forskellige typer:

Den faglige viden – det er alt den viden du har tilegnet dig gennem bøger og erfaringer.

Den koordinerende viden – det er den viden der sikrer, at store projekter kommer godt i hus – hvem gør hvad og hvornår.

Den objektbaserede viden – det er viden, der er bundet op på noget

bestemt, hvordan man kører en bestemt bil eller bruger en bestemt computer.

Den relationsbaserede viden – det er viden om, hvem der besidder hvilken viden.

Tag en snak om hvilken viden I bruger. Måske vil I nå frem til, at I anvender alle typer af viden, men mere interessant er det, hvem der anvender de forskellige videntyper, og hvordan det giver sig til udtryk i organisationen. Og så kan man naturligvis få en god diskussion om, hvad der er vigtig viden, og hvordan viden kan gøres tilgængelig for andre. Det vigtigste er, at I bliver reflekterede over, hvilke typer af viden I anvender og hvordan.

Det kan være en fordel at organisere implementeringprojektet omkring et iterativ framework som eks. SCRUM, hvor man løbende evaluerer de tiltag, der er gjort og sammen finder ud af, hvilke dele der skal implementeres som det næste. Det er ikke muligt at forudse alt i projektets indledende fase, derfor vil der være behov for løbende at ændre på projektet for at opnå succesfuld implementering. Den iterative tilgang kan med fordel tages med ind i platformens levetid, så den løbende kan blive optimeret og holdes up-to-date.

LITTERATUR

- Ackerman, Mark S., Dachtera, Juri, Pipek, Volkmar & Wulf, Volker, 2013, Sharing Knowledge and Expertise: The CSCW View of Knowledge Management
- Christensen, Peter Holdt, 2005, Vidensdeling - perspektiver, problemer og praksis
- Christensen, Peter Holdt, 2010, Mere vidensdeling
- Damsgaard, Jan & Scheepers, Rens, 2001, Using intranet technology to foster organizational knowledge creation
- Denyer, David & Parry, Emma & Flowers, Paul, 2011, "Social", "Open" and "Participative"? Exploring Personal Experiences and Organisational Effects of Enterprise 2.0 Use
- Donelan, Helen & Kaer, Karen & Ramage, Magnus, 2010, Online Communication and Collaboration
- Ehrlich, Kate & Shami, N. Sadat, 2010, Microblogging Inside and Outside the Workplace
- Gutwin, Carl & Greenberg, Saul & Roseman, Mark, 1996, Workspace Awareness in Real-Time Distributed Groupware: Framework, Widgets, and Evaluation
- Gutwin, Carl & Greenberg, Saul, 1996, Workspace Awareness for Groupware
- Hildebrandt, Steen & Brandt, Søren, 2005, Ledelse af forandring - virksomhedens konkurrencekraft
- Levy, Moira, 2007, WEB 2.0 implications on knowledge management
- Louw, Robert & Mtsweni, Jabu, 2013, Guiding principles for adopting and promoting Enterprise 2.0 collaboration technologies
- Matschke, Christina, Moskaliuk, Johannes & Cress, Ulrike, 2011, Knowledge exchange using Web 2.0 technologies in NGOs
- McAfee, Andrew P., 2006, Enterprise 2.0: The Dawn of Emergent Collaboration
- Newell, S., 2005, The fallacy of simplistic notions of the transfer of "best practice". I A.F. Buono, Challenges and Issues in knowledge management
- O'Reilly, Tim, 2005, What Is Web 2.0 - Design Patterns and Business Models for the Next Generation of Software
- Razmerita, Liana, Kirchner, Kathrin & Nabeth, Thierry, 2014, Social Media in Organizations: Leveraging Personal and Collective Knowledge Processes
- Razmerita, Liana, Kirchner, Kathrin & Sudzina, Frantisek, 2009, Personal knowledge management - The role of Web 2.0 tools for managing knowledge at individual and organisational levels
- Shang, hari S.C., Li, Eldon Y, Wu, Ya Ling & Hou, Oliver C.L., 2001, Understanding Web 2.0 service models: A knowledge-creating perspective
- Vouri, Vilma & Okkonen, Jussi, 2012, Knowledge sharing motivational factors of using an intra-organizational social media platform