

Gør telefonbogen til intranettets 'killer application'

Af Mads Richard Møller, proceskonsulent, Intracom Consult. August 2007.

Den digitale telefonbog er næsten alle steder det mest brugte og populære værktøj på virksomheders intranet. Også selv om det blot er en digital udgave af den gamle, papirbaserede telefonbog. Men selv om telefonbogen er populær, har den kun få steder udviklet sig til den unikke intranet 'killer application', som den har potentiale til.

Hvad er en intranet killer application?

Begrebet 'killer application' er et af de engelsk/amerikanske udtryk, som nok er blevet brugt lidt for ukritisk - også i forbindelse med intranettet. Jeg har således hørt det brugt i forbindelse med både søgemaskine, kantine-menu og krambod. Og ja, alle tre værktøjer / typer af indhold har deres eksistensberettigelse på et intranet, men det er ikke ensbetydende med, at de nødvendigvis er intranet 'killer applications'.

Derfor vil jeg starte med at beskrive tre betingelser, der bør være opfyldt, for at man med rette kan tale om en intranet killer application. Det skal dels skille færene fra bukkene, dels gøre det lettere at styrke og videreudvikle de reelle intranet killer applications. Eller - for at fortsætte i det engelsk/amerikanske univers - hvordan man kan 'unleash the killer potentials'.

Tre krav til en intranet 'killer application'

Jeg ser tre betingelser, som skal være opfyldt, for at indhold eller værktøjer på intranettet med rette kan kaldes for en killer application:

1. Det skal have både selvstændig og afledt værdi.
2. Det skal betyde fordele for både slutbruger og indholdsansvarlig.
3. Det skal give værdi både til virksomheden som helhed og til den enkelte organisatoriske enhed.

1: Både selvstændig og afledt værdi

En intranet killer application skal både have værdi i sig selv og tilføre værdi til resten af intranettet. Det betyder, at der er brugere, hvis behov - i en given situation - opfyldes alene ved at bruge det pågældende værktøj. I den situation kunne det altså udmærket eksistere som et helt, selvstændigt værktøj - uden forbindelse til intranettet.

Samtidigt skal værktøjet få brugsværdi af og tilføre brugsværdi til resten af intranettet. Det sker ved, at der peges ud på andet indhold, og at der peges ind til værktøjet fra resten af intranettet. Der skabes således en ekstra værdi, når det pågældende værktøj kombineres med det øvrige indhold på intranettet.

2: Værdi både for slutbruger og indholdsansvarlig

Intranettet kan ses som et mødested eller en markedsplads, hvor nogle medarbejdere stiller indhold til rådighed for andre medarbejdere. De steder hvor det fungerer godt, opnår begge parter en fordel: Slutbrugeren får hurtigere adgang til relevante og aktuelle informationer, og den indholdsansvarlige undgår at skulle besvare de samme spørgsmål hele tiden eller har andre fordele af, at de pågældende informationer er synlige og let tilgængelige.

En killer application er netop sådan et mødested, hvor der er et indbygget, positivt bytteforhold, som gør det let at få slutbrugerne til at benytte værktøjet og indholdsleverandørerne til at vedligeholde indholdet.

3: Værdi både for hele virksomheden og de organisatoriske enheder

Det er dog ikke nok, at medarbejderne (slutbrugeren og indholdsleverandøren) oplever en værdi eller fordel ved at bruge intranettet. Det skal også understøtte virksomhedens forretningsmæssige mål. Og dette er uanset, om det er en privat eller offentlig virksomhed. Det kan være kvantitative mål - fx effektivisering og besparelser - eller mere kvalitative mål - videndeling, medarbejdertilfredshed og organisatorisk udvikling.

Her er det en særlig udfordring både at understøtte virksomhedens overordnede, langsigtede mål og samtidigt understøtte de forskellige organisatoriske enheder i virksomheden. Men det er nødvendigt for at få opbakning - og resurser - både fra topledelsen og mellemlederne.

En intranet killer application skal derfor både give mening og værdi for virksomheden som helhed (koncern-niveau) og for de organisatoriske enheder.

Hvor langt er danske virksomheder?

Med de tre betingelser som ledetråd er det meget vanskeligt at få øje på en mere oplagt kandidat til titlen som intranettets killer application end den digitale telefonbog. I hvert tilfælde ikke ud fra de mere end 450 danske og 50 udenlandske intranet, som jeg har fået indblik i.

Der er derfor god grund til at ofre telefonbogen ekstra opmærksomhed, når virksomhedens intranet skal videreudvikles. Her kan man med fordel tage udgangspunkt i en hurtig 'intranet killer application test', som i første omgang afdækker telefonbogens styrker og svagheder i forhold til de tre betingelser. Så ved man, hvor der især bør sættes ind. Dernæst kan man arbejde med at styrke de svage punkter.

Nedenfor har jeg beskrevet nogle af de generelle styrker og svagheder, som jeg ser i danske virksomheder og tilføjet nogle typiske forbedringsmuligheder.

1a: Har den selvstændig værdi?

I høj grad! På langt de fleste intranet er den det absolut mest brugte værktøj. Der er dog stadig mange muligheder for at gøre den til mere end blot et opslagsværk, der kan give telefonnummeret på en kendt kollega. Det handler om at tilføje erfaringer, arbejdsopgaver og kompetencer, så man også kan finde en ukendt kollega med en bestemt viden. Og hvis den er koblet til kalenderen, kan den vise, hvornår den pågældende medarbejder er tilgængelig for en telefonsnak eller et besøg. Og så er der rigtigt mange oplagte muligheder for at forbedre den generelle brugervenlighed, så de relevante informationer nås med færre klik.

1b: Har den afledt værdi?

Her er der meget store forskelle, men flere og flere virksomheder begynder at linke til telefonbogen for at sætte ansigt (og kontaktdata) på indholdsansvarlige. Det er bl.a. med til at øge motivationen til at kvalitetssikre og opdatere indhold. Andre virksomheder gør det muligt at linke den anden vej, hvorved man kan se hvilket intranetindhold, de enkelte medarbejder har ansvar for, hvilke dokumenter vedkommende har lavet, hvilke projektgrupper vedkommende deltager i etc.

Telefonbogen bruges også mange steder til at sætte kød og blod på organisationsdiagrammet, så det bliver et egentligt overblik- og videnværktøj, hvor man - i stedet for blot at have en forenklet og statisk afbildning af virksomhedens struktur - kan få overblik over medarbejderne i en pågældende afdeling, finde kontaktdata på en relevant kollega eller til den pågældendes chef. Enkelte steder bruges telefonbogen også som brugervenlig indgang til personaleinformationer om den enkelte medarbejder (typisk adgangsbegrænset til den pågældende medarbejder og HR-afdelingen).

2a: Giver den værdi for slutbrugeren?

Ja. Men omfanget afhænger naturligvis af, hvor omfattende den er i sig selv, og i hvor høj grad den kobles til andet indhold på intranettet (som beskrevet under 1a og 1b). Der er også den særlige vinkel, at værdien for slutbrugeren altid skal vurderes i forhold til eventuelle alternativer. Og her er den trykte telefonbog stadig ikke aflivet i alle virksomheder. Det kan man dog heldigvis gøre noget ved! Og hvis slutbrugerne har svært ved at undvære en papirbaseret udgave, så sørger man blot for, at der er en brugervenlig printfunktion. For papiret har stadigvæk en række fordele, som skærmen kan have svært ved at konkurrere med.

2b: Giver den værdi for den indholdsansvarlige?

Det er her, mange virksomheder oplever de største udfordringer – ganske som mange andre steder på intranettet. Problemerne er også meget typiske: Manglende brugervenlighed (at det er for vanskeligt at opdatere indholdet), manglende placering og synliggørelse af indholdsansvaret (og dermed manglende motivation til opdatering), samt uklar prioritering af hvilket indhold der er vigtigt i telefonbogen. Alle tre områder har virksomhederne dog generelt fokus på, og der sker derfor løbende forbedringer.

Når det gælder indholdsansvaret er telefonbogen ofte mere kompliceret end for mange andre værktøjer eller typer af indhold. Det skyldes, at de forskellige informationer ofte stammer fra forskellige systemer og afdelinger. Men derfor er det blot endnu mere kritisk, at man kan se hvem, der har ansvaret for de enkelte dele. Og hvem man skal kontakte, hvis oplysningen er forkert.

De mange forskellige indholdsansvarlige betyder også, at det er ekstra vigtigt, at der er placeret et overordnet (indholds)ansvar for telefonbogen. Og at det er placeret forretningsmæssigt hensigtsmæssigt. Hvilket sjældent er tilfældet. Det hænger typisk sammen med, at der kun få steder er formuleret klare, forretningsmæssige mål for telefonbogen (se 3a).

Men hvis de generelle svagheder overvindes, så giver telefonbogen den enkelte medarbejder en unik mulighed for at blive synlig i organisationen. Både for sine nære kolleger og for kolleger i andre dele af virksomheden. Det er derved muligt for den pågældende medarbejder at indgå i nye samarbejdsrelationer, blive tilknyttet nye projekter og netværk eller blot blive kontaktet eller konsulteret om de områder, vedkommende arbejder med. Og det er det, der skaber den unikke værdi for den enkelte medarbejder som indholdsansvarlig i forhold til telefonbogen.

3a: Giver den værdi til hele virksomheden?

Der er ikke tvivl om, at en god, digital telefonbog, som både fungerer som et effektivt kontaktværktøj mellem kolleger, der kender hinanden i forvejen, og som samtidigt muliggør kontakt og videndeling mellem kolleger langt fra hinanden, er med til at understøtte og styrke en virksomhed. Problemet er blot at, de potentialer sjældent er blevet beskrevet og prioriteret i forhold til den konkrete virksomhed, og at der derfor alt for sjældent bliver gjort en målrettet indsats for at få telefonbogen til at understøtte virksomhedens overordnede mål.

Det hænger ofte tæt sammen med det manglende, overordnede (indholds)ansvar, som jeg beskrev tidligere. Ingen har (taget) ansvaret for telefonbogen, herunder at beskrive dens forretningsmæssige potentialer og opstillet nogle konkrete mål og succeskriterier. Derfor bliver den ikke taget alvorligt som et forretningskritisk medie. Og derfor bliver det forretningsmæssige ansvar ikke placeret et hensigtsmæssigt sted. Og derfor har ingen ansvaret for at beskrive de forretningsmæssige potentialer etc. etc.

Det er i mange tilfælde i forbindelse med en øget, forretningsstrategisk fokus på videndeling, at den (potentielle) forretningsmæssige værdi for alvor kommer frem i lyset – fx initieret af en digital moden viden- eller HR-ansvarlig. Eller det sker ved, at en IT-chef med forretningsforståelse ser mulighederne for at samle og effektivisere adgang til en masse medarbejderrelaterede data – fx i forbindelse med et generelt skift af IT-systemer.

Når først de forretningsmæssige muligheder er opdaget, og ansvaret er placeret, er det kun et spørgsmål om tid – og hårdt arbejde - før telefonbogen bliver et unikt videnværktøj for virksomheden.

3b: Giver den værdi til de enkelte, organisatoriske enheder?

I lige så høj grad som telefonbogen kan understøtte kontakt og videndeling på tværs af virksomheden, kan den understøtte kontakt og videndeling internt i en organisatorisk enhed. Og hvis det planlægges fra starten, er det ikke et spørgsmål om enten concern-fokus eller fokus på den enkelte, organisatoriske enhed men i høj grad muligheden for både-og. Det kan bl.a. gøres ved at koble telefonbogen til organisationsdiagrammet (herunder også tværgående projektgrupper), så man kan søge og systematisere medarbejderne i forhold til deres organisatoriske placering. Det vil både kunne styrke kontakten til kolleger inden for den pågældende enhed og samtidigt kunne bruges til at synliggøre den pågældende enheds arbejdsopgaver og kompetencer for resten af organisationen.

Vejen til en effektiv intranet killer application

Der er ikke to virksomheder, der er ens. To intranet der er ens. Eller to digitale telefonbøger, der er ens. Så vejen til at gøre telefonbogen til en effektiv intranet killer application vil naturligvis være forskellig fra virksomhed til virksomhed. Men et godt første skridt vil være at besvare spørgsmålene i ovenstående 'intranet killer application test'. Og derefter planlægge vejen videre.

Du kan også få mere inspiration og høre konkrete erfaringer på et seminar om telefonbogen som videnværktøj, som Intra2 | Netværk om intranet arrangerer. Det sker tirsdag den 18. september i Søborg. Læs mere på www.intra2.dk.

Uanset hvilke veje du vælger, så held og lykke med at udfolde de mange potentialer i den digitale telefonbog.