



# Intranetoptimalisatie

Kwalitatief onderzoek bij vier grote organisaties naar belemmeringen die medewerkers weerhouden intranet te gebruiken.

Door: Joost Bloemendal BA

Februari 2009

Begeleider: Frank Jansen

0126098

Universiteit Utrecht

Faculteit der Letteren

Master Communicatiestudies



## **Voorwoord**

Ik wil graag Frank Jansen en Els Stronks bedanken voor hun ondersteuning in deze laatste fase van mijn Master. Ook wil ik bedanken: Andrew Fix, Ewout Blaauw, Miriam Mobach en Frans van Kershaver en hun deelnemende collega's van Philips, Shell, DHL en DNB.

Ik bedank bij deze ook mijn ouders, broer, familie, vrienden en studievrienden die mij hebben gesteund in deze fase van mijn studie. Hoewel zij ook voor afleiding zorgden, hebben ze mij de motivatie gegeven om mijn studie af te ronden.

Bedankt: Adinda, Anne, Annemarie, Bart, Bas, Ben, Carly, Chris, Els, Erna, Esther, Fionn, Hanneke, Harald, Jaap, Janne, Jitske, Joël, John, Kenny, Koen, Leonor, Lieke, Lies, Lisa, Luco, Maarten, Maïa, Marieke, Marjolijn, Nick, Nienke, Piper, Robert, Robin, Ruben, Sebastiaan, Susannah, Suzanne, Thanh, Tom, Vincent, Walter en Wendy.

Overal waar de noemer hij of zijn wordt gepositioneerd, kan ook zij of haar worden gelezen. Uit het oogpunt van uw leesgemak is gekozen enkel naar hij of zijn te verwijzen.



## Voorwoord

In het kader van de master Communicatiestudies aan de Universiteit Utrecht heb ik onderzoek gedaan naar intranet en haar applicaties. Intranet is namelijk een onderwerp dat aansluit op de verschillende cursussen die ik tijdens mijn masterfase heb gevolgd. Het brengt de disciplines 'Nieuwe media' en 'Communicatie' - twee disciplines die centraal staan in mijn studie - dichter bij elkaar. Daarnaast interesseer ik mij ten eerste voor de ontwikkeling van dit nieuwe medium: ik vraag mij af hoe het gebruik van intranet kan worden geoptimaliseerd.

De computer brengt mensen van over de hele wereld bij elkaar via het internationale netwerk. Dit is wat wij het internet noemen. Ook intranet brengt mensen bij elkaar: werknemers binnen een organisatie kunnen zo via de computer contact met elkaar onderhouden. Opvallend genoeg wordt er veel onderzoek gedaan naar optimaal internetgebruik, maar relatief weinig naar optimaal gebruik van intranet. Dit is vreemd, omdat het gebruik van intranet bij veel organisaties erg laag ligt, hoewel intranet juist steeds belangrijker wordt voor efficiënte communicatie binnen organisaties. Een goede reden dus om onderzoek te doen naar de manieren om intranetgebruik te verbeteren.

Inhoudsopgave	Pagina
<b>1. Inleiding</b>	5
1.1 Inleiding en hoofdvraag	5 – 7
1.2 Intranet	7, 8
<b>2. Voordelen en voorwaarden van intranet</b>	9
2.1 Voordelen en kansen van intranet	9 – 11
2.2 Voorwaarden voor succesvol implementeren van intranet	11 – 15
<b>3. Methode</b>	16
3.1 Over het onderzoek	16, 17
3.2 Deelnemende organisaties	17
3.3 Respondenten	17
3.4 Kwalitatief onderzoek	17, 18
3.5 Interviews en analyse	18



<b>4. Belemmeringen voor gebruik intranet</b>	19
4.1 Teveel communicatie verloopt al via het beeldscherm	19 - 21
4.2 De potentiële intranetgebruiker is te weinig betrokken bij intranetoptimalisatie	21 - 23
4.3 Intranetapplicaties zijn niet functioneel genoeg	23 - 27
4.4 De verandering in communicatie binnen de organisatie wordt negatief ervaren	28 - 32
4.5 Afsluiting	32, 33
<b>5. Oplossingen</b>	34
5.1 Teveel communicatie verloopt al via het beeldscherm	34, 35
5.2 De potentiële intranetgebruiker is te weinig betrokken bij intranetoptimalisatie	36 - 38
5.3 Intranetapplicaties zijn niet functioneel genoeg	38 - 41
5.4 De verandering in communicatie binnen de organisatie wordt negatief ervaren	41 - 44
5.5 Conclusie	44, 45
<b>6. Conclusie</b>	46
6.1 Antwoord op de hoofdvraag	46, 47
6.2 Aanbevelingen	47, 48
6.3 Vervolgonderzoek	48
<b>Literatuurlijst</b>	49, 50
<b>Naslagwerken</b>	50, 51
<b>Bijlagen</b>	52 >>

### **Bijlage 1. Interviewvragen**

Bijlage: Screenshots intranetstartpagina's en Notities interviewanalyse alleen op aanvraag beschikbaar in verband met privacyredenen.



## 1. Inleiding

### 1.1 Inleiding en hoofdvraag

Het onderzoek dat in deze scriptie wordt beschreven, richt zich op het verbeteren van intranet. Binnen organisaties krijgt intranet veel aandacht, omdat dit nieuwe medium veel voordelen biedt. Veel organisaties hebben dan ook intranet. Toch is het gebruikersaantal van intranet erg laag, dus merkt zowel de organisatie als geheel als de gebruiker weinig van die voordelen. Werknemers gebruiken intranet nauwelijks, omdat ze niet enthousiast zijn over dit medium.

Het is niet duidelijk waarom gebruikers niet enthousiast zijn over dit medium. Daarom wordt in dit onderzoek niet alleen de motivatie van intranetmakers onderzocht. Ook wordt de werknemer benaderd en wordt onderzocht waarom hij niet enthousiast is over intranet. Door de opinies van maker en gebruiker met elkaar te vergelijken wordt meer inzicht verschaft in de voordelen en nadelen van intranet. Het uiteindelijke doel is dan ook oplossingen voor die nadelen te verschaffen. Makers kunnen dan een optimale intranetomgeving bieden aan hun medewerkers. Door intranet te optimaliseren aan de hand van de mening van gebruikers, is de kans groot dat het aantal enthousiaste gebruikers voor intranet toeneemt. Medewerkers hebben dan immers minder weerstand het medium te gebruiken.

De aanleiding voor dit onderzoek is mijn betrokkenheid bij Philips Netcast News (PNN). PNN is het online bedrijfsjournaal van Philips intranet. Deze intranetapplicatie werd tijdens mijn stageperiode in 2006 – 2007 bij Philips geïntroduceerd. Philips' interne communicatieafdeling beschouwde PNN als killer applicatie<sup>1</sup>. Een killer applicatie is een applicatie die dermate populair is, dat die het gebruikersaantal van een medium verhoogt. Zo is e-mail de killer applicatie waardoor mensen thuis de media computer en internet hebben aangeschaft. PNN moest dus vele niet-gebruikers overhalen om het intranet te bezoeken en te leren gebruiken. Voor de invoering van PNN telde Philips 70.000 potentiële en geëngageerde gebruikers die direct toegang hadden tot intranet. Zij waren mogelijke kijkers van het bedrijfsjournaal. Na invoering van PNN bleek echter dat slechts 500 medewerkers per dag de PNN website bezochten (Webstatistieken intranetsite Philips – juni 2007). Ten tijde van het

---

<sup>1</sup> Het zijn in de regel killer applicaties die medewerkers binnen een organisatie stimuleren om gebruik te maken van intranet. (Koeleman et al. 2000. 39; Blackmore. 2001. 24; Ahonen, 2004). Helaas blijkt dat het moeilijk is vooraf te bepalen welke applicatie van een medium in een bepaalde organisatie de killer applicatie is, waardoor gebruikers zich laten verleiden een medium te gebruiken (Koeleman et al. 2000. 39).



onderzoek in 2007 was het doel van 2.800 geëngageerde bezoekers per dag nog niet bereikt. PNN werkt dus nog niet als aanstichter van intensiever intranetgebruik, zoals de interne communicatieafdeling had verwacht. Uit dit voorbeeld blijkt dat de makers te weinig inzicht hebben in wat de medewerker nou echt wil. Een belangrijke reden voor deze miscommunicatie komt in deze scriptie aan bod.

Alleen de medewerker weet wanneer hij intranet vaker zal gebruiken en kan accepteren. Dit onderzoek hecht daarom veel waarde aan de medewerker - ook wel de intranetgebruiker genoemd. Er wordt onderscheid gemaakt tussen de geëngageerde intranetgebruiker en de potentiële intranetgebruiker. De potentiële gebruiker wordt centraal gezet in dit onderzoek. Deze keuze vloeit voort uit het feit dat hun behoeften over intranet nog niet voldoende in kaart zijn gebracht. Het is ook een grote groep medewerkers die met een kritische mening belangrijke feedback kan geven. Het is juist belangrijk hun behoeften te achterhalen, omdat deze grote potentiële gebruikersgroep nog steeds overtuigd moet worden van intranet als volwaardig medium. Maar dan moet er wel een medium worden aangeboden zonder belemmeringen.

De hoofdvraag van deze scriptie luidt dan ook:

***Wat zijn de belemmeringen voor de potentiële intranetgebruiker die hem weerhouden intranet te gebruiken?***

Met als subvraag: *Wat zijn oplossingen voor de belemmeringen?*

Dit onderzoek is interessant voor intranetwetenschap. Onderzoekers benoemen intranet namelijk als een belangrijk gereedschap voor de communicatie binnen organisaties. Koeleman et al. stellen zelfs dat intranet als een “groeibriljant” moet worden ingezet (Koeleman et al. 2000. 59).

Zo belangrijk is het dus om uit te vinden hoe intranetgebruik kan worden geoptimaliseerd en hoe dat kan, gaat u in deze scriptie lezen. Dit onderzoek baseert zich op een discoursanalyse waaraan makers en – steekproefsgewijs - medewerkers van verschillende organisaties deelnamen. Van die ondervraagde medewerkers blijkt het grootste deel ook potentieel gebruiker. Dit onderzoek toont wetenschappers dat de bestaande literatuur al veel informatie biedt over deze problematiek en dat kwalitatief onderzoek een belangrijke bijdrage kan



leveren aan het bevorderen van intranetgebruik. Organisaties die meer uit intranet willen halen, kunnen hier hun voordeel mee doen.

## 1.2 Intranet

Binnen veel organisaties heeft bijna elke werknemer een computer op zijn werkplek staan. Via het computerbeeldscherm heeft de werknemer toegang tot intranet. Die toegang wordt geboden door de internetbrowser, waarmee ook internet mee geopend kan worden. Als de werknemer de browser opent, wordt hij geconfronteerd met intranetwebsites die veel op internetwebsites lijken. De informatie en programma's die hij hierop vindt, verschillen van het verloop van de traditionele communicatie binnen de organisatie. De volgende alinea's gaan dieper in op de betekenis van intranet, wat het verschil is met internet en hoe intranet zich verhoudt ten opzichte van traditionele interne communicatie.

Intranet is een geheel afgeschermd werkomgeving waar de medewerker van een organisatie applicaties vindt om zijn werktaken te volbrengen. Daarnaast vindt hij ook informatie terug. Onderzoekers zijn enthousiast over de komst van dit nieuwe medium. Intranet heeft volgens hen veel potentie, en dat zal in volgende hoofdstukken ook blijken. Koeleman et al. (2000) benaderen intranet ook optimistisch:

“Intranet is een intern netwerk voor medewerkers van een organisatie, dat gebruik maakt van dezelfde technologie als internet. Net zoals bij internet kun je via één simpel computerprogramma informatie uit allerlei bronnen halen en met allerlei mensen communiceren: een weg naar kennis, expertise en informatie. Het verschil is dat intranet zich beperkt tot de grenzen van de organisatie en internet een wereldwijd netwerk is. [...] Medewerkers kunnen via de computer op het werk, thuis of met de laptop onderweg contact maken met het intranet van de organisatie. Vervolgens kunnen zij berichten verzenden, informatie opvragen, deelnemen aan discussies, samenwerken met collega's en zelfs het laatste videojournaal bekijken. Eigenlijk is intranet niet een nieuw medium, maar [een] geheel nieuwe *communicatie-omgeving*” (Koeleman et al. 2000. 4-5)

Intranet heeft qua uiterlijk en gebruik veel weg van internet, wat voor- en nadelen met zich meebrengt. De computer brengt internetgebruikers van over de hele wereld bij elkaar. Het enige wat iemand nodig heeft, is een computer, een beeldscherm en een toegankelijke



netwerkverbinding. Het programma waarmee de gebruiker internet opstart, is een browser als Internet Explorer of Mozilla. Mensen zijn gewend met internet om te gaan. Mede daardoor maakt intranet gebruik van dezelfde browser en dezelfde “look-and-feel.” Het voordeel is daardoor dat herkenning van een dergelijke omgeving intranet laagdrempelig maakt.

Daarnaast is het slim gebruik te maken van internetsoftware, omdat er de laatste jaren veel internetontwikkeling heeft plaatsgevonden. Door het gebruik van dezelfde software, kunnen intranetapplicaties dus ook meeprofiteren van die technische vooraanstaande ontwikkelingen, en misschien zelfs applicaties baseren op bekende internet websites. Daarbij kan gedacht worden aan een interne marktplaats.nl. Nadeel daarvan is dan wel dat gebruikers verwachten dat intranet álle voordelen van internet bezit. Als dat niet zo is, hebben ze daar geen begrip voor en ontstaat ergernis. In volgende hoofdstukken wordt dit geïllustreerd aan de hand van voorbeelden uit de interviews.

Sinds de komst van digitale media is veel veranderd in de interne communicatie van organisaties. Vijftien jaar geleden werd gecommuniceerd via een aantal traditionele media. Een nieuwsbrief werd bijvoorbeeld wekelijks opgehangen in de koffiehoeck met daarop het laatste belangrijke nieuws. Daarnaast namen werknemers belangrijk nieuws tot zich via het personeelsblad, vergaderingen of managers. Meer middelen werden er niet gebruikt. Die middelen bestonden zelfs nog niet. Sinds de komst van digitale communicatie zijn voorgaande communicatiemiddelen uit het zicht verdwenen en verloopt berichtgeving via e-mail en intranet. Het aantal communicatiemedia is dan misschien teruggelopen tot enkel beeldschermcommunicatie, door de toegenomen frequentie van berichtgeving wordt het tegenwoordig nog niet ervaren als afname van berichtgeving. Er wordt zelfs regelmatig gesproken over het gevoel dat de ontvanger te veel aan informatie tot zich krijgt (de zogenaamde communicatieoverload).



## 2. Voordelen en voorwaarden van intranet

Het eerste gedeelte van dit hoofdstuk gaat dieper in op kansen en voordelen van intranet. De kansen en voordelen zijn gebaseerd op recent intranetonderzoek. Uit de intranetomschrijving van Koeleman et al. blijkt al hoe enthousiast zij zijn over de komst van dit medium. Zij zien dan ook veel voordelen in dit nieuwe medium. (zie hoofdstuk 1.2) Koeleman et al. zijn niet de enige die enthousiast zijn. Ook Muylle et al. (Muylle et al. 2004) en Lavie en Tractinsky (Lavie en Tractinsky. 2004) zijn erg te spreken over intranet. Intranet brengt binnen een organisatie immers werknemers via computers weer bij elkaar.

In het tweede gedeelte van dit hoofdstuk wordt ingegaan op de voorwaarden en adviezen die onderzoekers geven omtrent intranetvernieuwing. Deze informatie zal als basis dienen voor het veldonderzoek dat wordt uitgevoerd bij verschillende grote organisaties.

### 2.1 Voordelen en kansen van intranet

Intranet brengt verschillende voordelen met zich mee. Om te beginnen is er het voordeel van tijdsbesparing. Er bestaan veel applicaties die het werk namelijk sneller en effectiever maken. Zo kan de medewerker op intranet snel een telefoonnummer in de online telefoongids vinden, rap communiceren via de instant messenger of direct een vergaderzaal reserveren. (Koeleman et al. 2000. 32) Ook een zoekfunctie of administratieve handeling als vakantiedagen aanvragen en declaraties indienen hebben tijdsbesparing als voordeel.

Een tweede voordeel is dat intranet kan motiveren en enthousiasmeren. De medewerker beleeft plezier als hij op intranet gebruik kan maken van een virtueel advertentieprikbord (een locale virtuele rommelmarkt als [www.marktplaats.nl](http://www.marktplaats.nl)) of als hij een videojournaal of de dagschotel op het kantenmenu kan bekijken. (Koeleman et al. 2000. 32) Met een netwerkverbinding en een browser is het voor de medewerker ook prettig in pauzes internet te kunnen gebruiken. Dergelijke voorbeelden met persoonlijk diverterend doel hebben als voordeel dat medewerkers gemotiveerd en geënthousiasmeerd worden. De medewerker kan zo even ontspannen op de werkplek zelf, en intranet kan daar een belangrijke speler in zijn.

De flexibiliteit van intranet heeft twee voordelen. Ten eerste is intranet een geschikt medium voor het opslaan en aanbieden van bedrijfsarchieven. Dan is die informatie direct voor alle



bevoegden beschikbaar en is die informatie voor iedereen met een intranetverbinding direct toegankelijk. Het is zo makkelijker informatie te delen. Veiligheid speelt hierbij een belangrijke rol. Aan de hand van een wachtwoord hebben alleen bevoegden toegang tot de intranetpagina's met gearcheverde informatie. De afdeling Philips Research bijvoorbeeld blijkt hier veel baat bij te hebben, omdat er nu een veilige opslagplaats wordt aangeboden die snel vanuit verschillende locaties kan worden bekeken, nu papieren documenten achter slot en grendel verborgen worden. Het delen van gearcheverde stukken gaat een stuk gemakkelijker, mits er een gebruiksvriendelijke zoekfunctie op intranet aanwezig is die het mogelijk maakt door gearcheverde bestanden te zoeken.

Ten tweede is het ook mogelijk via internet contact te maken met intranet en werk e-mail, waardoor thuiswerken mogelijk is. De intranetconnectie komt thuis tot stand via een internetverbinding en een stukje externe hardware, niet groter dan een USB stick, waardoor er extra flexibiliteit wordt gecreëerd. Door deze mogelijkheid hoeft de medewerker niet meer fysiek op zijn kantoor aanwezig te zijn. Zo is zelfstandiger werken mogelijk. De werknemer hoeft namelijk niet meer op kantoor aanwezig te zijn. Het grote voordeel hiervan is dat werknemers flexibele werktijden hebben. Documentatie en e-mail zijn immers beide via de browser altijd toegankelijk. Voordelen van thuiswerken zijn bekend. Thuiswerken stimuleert bijvoorbeeld de productiviteit, vermindert de filevorming en geeft ouders de mogelijkheid thuis bij hun kinderen te zijn.

Interactiviteit wordt ook regelmatig als kenmerk van intranetcommunicatie genoemd en wordt in het kader van dit onderzoek ook als voordeel benoemd. (e.g. Blackmore. 2001; Van Driel. 2001. 40, 110; Muylle et al. 2004) Instant Messenger, online nieuwsberichten, videoconferentie en een discussieforum zijn voorbeelden van intranettoepassingen waar interactiviteit een belangrijk element vormt. De gebruiker kan bijvoorbeeld kiezen informatie te plaatsen, te veranderen of te verwijderen. Door middel van dit interactieve aspect kan hij nu bijvoorbeeld veel gemakkelijker zijn mening delen dan voorheen. Een actie van de gebruiker heeft via intranet een veel grotere reikwijdte. Het belang van interactie wordt door meer auteurs aangehaald. Hornbaek vindt het bijvoorbeeld belangrijk dat interactiviteit serieus wordt genomen binnen websiteonderzoek. (Hornbaek. 2006. 97). Lavie en Tractinsky (2004) hechten waarde aan interactie in combinatie met de gebruiker. Zij zeggen expliciet dat interactie de laatste tijd al meer interesse geniet, terwijl de voorkeur van gebruikers helaas nog op de achtergrond blijft: "While interest in all aspects of the human-computer interaction



experience is emerging, relatively little is known about users' preferences outside the realm of efficient task performance." (Lavie en Tractinsky. 2004. 292) Op een website moet een individu het gevoel hebben interactief bezig te zijn. Interactie heeft dan ook te maken met het meester zijn van de navigatie en de vindbaarheid van informatie. Anders schrikt het vooral de gebruiker af.

Rechtvaardigheid is één van de laatste voordelen die binnen dit onderzoek benoemd worden. Intranet kan volgens Koeleman et al. uiteindelijk veel taken overnemen waardoor de werknemer uiteindelijk vanuit een *paperless office* gaat werken. (Koeleman et al. 2000. 4) Koeleman et al. voorspellen daarbij ook een bedrijfsmatige verandering, waardoor informatie niet alleen top-down maar ook bottom-up wordt gestuurd. Zij verwachten dat er meer dialoog plaats gaat vinden tussen medewerkers en management. De gebruiker heeft zelf ook meer verantwoordelijkheden en mogelijkheden in het systeem informatie aan te passen en is ook bereidwilliger informatie te delen, omdat het contact makkelijker is. Op intranet krijgen alle medewerkers de kans informatie op dezelfde manier te ontvangen en te verwerken, omdat de distributietijd voor iedereen hetzelfde is. De publicatie van een belangrijk bericht komt net zo vlug in Amerika als in Nederland op een intranetpagina terecht.

Het laatste voordeel dat genoemd wordt, is van financiële aard. In voorgaande voordelen bleek intranet steeds kostenbesparend voor de organisatie. Vooral door het wegvallen van distributie- en drukkosten vallen dure posten weg.

Voordelen van intranet zijn dus dat het snel (tijdsbesparend), enthousiasmerend, flexibel, interactief, rechtvaardig en goedkoop is. Deze voordelen zijn natuurlijk ook met elkaar verbonden. Kostenbesparing is bijvoorbeeld gemakkelijk aan verschillende voordelen te koppelen. Maar ook rechtvaardigheid en interactiviteit kunnen nauw met elkaar samenwerken.

## **2.2 Voorwaarden voor succesvol implementeren van intranet**

De thema's die in de literatuur terugkomen als 'applicaties enkel aanbieden via intranet', gebruiksvriendelijkheid (usability), informatieoverload en digitalisatie worden hier in deze paragraaf uitgelicht. Zij worden geïnterpreteerd als voorwaarden en adviezen om een succesvol intranet te kunnen aanbieden.



De onderzoekers geven adviezen en voorwaarden om intranet ontwikkeling in goede banen te leiden. Koeleman et al. geven als advies dat een intranetapplicatie voor taakversnelling zorgt als deze applicatie snel, betrouwbaar, toegankelijk en functioneel is. (Koeleman et al. 2000. 7)

Blackmore (2001) is net als Koeleman et al. enthousiast over intranetontwikkeling. Hij weet hoe de maker meer gebruikers kan genereren. Door het verplaatsen van populaire en essentiële diensten zal volgens hem het gebruikersaantal groter worden. Het is immers toch een hoog gebruikersaantal dat aantoont dat een applicatie succesvol is en geaccepteerd wordt:

“One of the most effective ways of ensuring the Intranet is used regularly and by the majority of employees is to take popular or essential services and ensure that the Intranet is the only means of accessing this area of provision. [...] [It] will help the Intranet version to be perceived as a value-added version of its hard copy predecessor.” (Blackmore. 2001. 24).

Er bestaan applicaties binnen bestaande intranetomgevingen die alleen via intranet beschikbaar zijn. Het intranet heeft namelijk binnen de organisatie ook al veel functies overgenomen van bijvoorbeeld interne communicatie en Human Resources. Dit heeft als voordelen voor de organisatie dat de bereikbaarheid van - en de informatieverstrekking naar - medewerkers gemakkelijk te onderhouden is. Nu werknemers zelf hun gegevens hierin bijhouden, scheelt dat veel extra manuren informatie te verzamelen en vervolgens weer te verwerken.

Usability, vertaald als gebruiksvriendelijkheid, als onderdeel van website gebruik komt in de literatuur regelmatig terug. Omdat dit thema nogal eens door auteurs verschillend geïnterpreteerd wordt, zal ik aan de hand van het gemeenschappelijke bij drie auteurs usability beschrijven. Op deze wijze wordt de discussie en aanpak van usability-onderzoek ook duidelijker. Het begrip binnen deze discipline is een verzamelterm voor aspecten met betrekking tot efficiënt gebruik. Zo wordt usability van websites door onderzoekers gemeten aan de hand van e.g. gebruikssnelheid, gebruikersgemak of een werkende zoekfunctie.

Benbunan-Fich (2001) noemt twee factoren die voor systeemacceptatie van een informatiesysteem als intranet zorgen. Naast functionaliteit is dat *usability* (in welke mate het systeem gebruiksvriendelijk is en met welk gemak de gebruiker taken kan volbrengen).

Verder zegt zij: “Usability refers to the extent to which the user and the system can



‘communicate’ clearly and without misunderstandings through the interface.” (Benbunan-Fich. 2001) Daarnaast zijn volgens haar gebruiksgemak en taakvolbrenging belangrijk.

Hornbaek onderzoekt 180 HCI (human computer interaction) artikelen om veelvoorkomende problemen te achterhalen in Usability-onderzoek. Hij zegt: “Usability is a core term in human-computer interaction (HCI) [...] A key research questions in HCI is how to work with and improve the Usability of interactive systems.” (Hornbaek. 2006. 79) Hij noemt drie speerpunten die belangrijk zijn voor het beoordelen van usability i.e.: (1) gebruikershouding en beleving (2) interactieproces (efficiëntie) en (3) uitkomsten (effectiviteit). Het is ondertussen duidelijk geworden dat de gebruikersbeleving aan interactie koppelen.

Als derde en laatste voorbeeld van usability wordt het artikel van Muylle et al. onder de loep genomen. (Muylle et al. 2004) Hun kwalitatieve onderzoek resulteert in de maatstaf “Website User Satisfaction” (WUS). Zij bestuderen niet direct usability, maar leggen binnen hun gebruiks(vriendelijkheid)onderzoek de nadruk op de bevrediging van de gebruiker. Zij meten dat bijvoorbeeld aan: informatiecorrectheid, informatiebegrijpelijkheid, gebruiksgemak en de relevantie van informatie. Ze kijken dus eigenlijk hoe en of de boodschap overkomt bij de gebruiker. Ook de speerpunten van WUS laten zien dat het draait om de beleving van de gebruiker en daarbij dus ook op de gebruik(er)svriendelijkheid e.g.: “Ease of use, information relevancy, comprehensibility, website speed.”

Hieruit blijkt wel dat de gebruiker belangrijk is binnen website of intranetonderzoek. De ervaring van de gebruikers moet centraal staan en een checklist als substituut voor de gebruikerservaring volstaat niet. (Hornbaek. 2006. 97) De beleving van de mogelijke gebruiker moet centraal staan. Die beleving kan pas echt duidelijk getoetst worden als medewerkers ondervraagd worden. Dat blijkt toch de beste benadering om antwoord te geven op de vraag of intranet echt aan de wensen van medewerkers voldoet, zij het gebruiksvriendelijk vinden en of zij hun taken sneller kunnen afronden.

Een ander advies is om de medewerker te behoeden van een overlading van informatie. Dit fenomeen rust op de frequentie en grootte van een verzonden bericht en wordt door verschillende intranetonderzoekers benoemd. De Moor spreekt bijvoorbeeld van ‘communicatie-overload’ (De Moor. 1997. 55) Onderzoekers richten zich op een gevoel van overlading wat betreft informatieoverdracht. Het is voorstelbaar dat de overdracht van een



grote hoeveelheid communicatie via een beeldscherm eerder tot overload leidt bij de beeldschermgebruiker. Hoewel dit fenomeen ook toe te schrijven is aan e-mailgebruik, heeft intranet hier wel degelijk mee te maken. Al is het maar omdat ze beide gebruik maken van hetzelfde beeldscherm en informatie in grote blokken tekst wordt ontvangen.

De digitalisatie van de samenleving brengt veel onrust mee. Er is de laatste jaren veel veranderd in de interne communicatie van organisaties. De voorwaarden voor dit medium zijn anders dan voorgaande interne communicatiemiddelen. Voorheen waren er meer kanalen, waardoor er een bepaalde vorm van belangrijkheid per medium bestond. Zo was duidelijk dat een notitie in de koffiehoek anders was dan een telefoongesprek, personeelsblad of handgeschreven brief. De communicatie binnen een organisatie verloopt nu meestal via digitale media als e-mail of intranet. Veel van de andere media zijn ondertussen bijna verdwenen, waardoor het voor de ontvanger niet meer mogelijk is om zijn interpretatie af te laten hangen van genre verschillen.

Deze onrust ontstaat bij een generatie die niet opgegroeid is in de digitaliserende samenleving met gaming, muziek, digitale video- en fotocamera's, e-mail en internet. En zeker niet als al deze verschillende media tot één apparaat worden teruggebracht zoals bijvoorbeeld de iPhone of de PC. Alle media worden teruggebracht naar één ontvanger, het beeldscherm. De medewerker heeft dus ook een negatieve connotatie met het beeldscherm, omdat deze symbool staat voor digitalisatie.

Zygmund Bauman gaat uitgebreid in op de digitalisering van de samenleving. Hij uit zijn zorgen in zijn boek *Liquid Life* (2005). In de huidige samenleving vinden veranderingen steeds sneller plaats en wordt het steeds lastiger op een bevredigende manier te communiceren. Dit brengt volgens hem onvrede en frustraties naar boven bij mensen die de digitalisering niet voor 100% accepteren.

Van Driel benoemt het fenomeen van digitalisering ook. Hij waarschuwt eveneens voor de sociale gevolgen van deze mediumverplaatsing. Het schrifttijdperk bestaat niet meer en heeft ruim baan moeten maken voor het digitaliseringstijdperk dat onrust en onduidelijkheid veroorzaakt bij gebruikers. Gebruikers zijn door die digitalisering een nieuw medium als intranet nog niet de baas en zelfs bij voorbaat al beu. (Van Driel. 2001. 11)



Het blijft de vraag of voorheen het dagelijkse nieuws wel gelezen werd dat in de koffiehoek hing. Wel is een dergelijk bericht op een prikbord veel makkelijker te vermijden dan een bericht dat via het push-medium e-mail wordt verstuurd.

De voorwaarden vormen een serieuze bedreiging voor succesvol implementeren van intranet. Digitalisatie en de overlading van informatie zijn belangrijk om bewust van te zijn. Ze zijn helaas ook onvermijdelijk. Het plan applicaties enkel op intranet aan te bieden, lijkt interessant. Maar als de gebruiker alleen de interne marktplaats bezoekt en nog steeds met tegenzin zijn overuren declareert via de HR-applicatie, is dat ook niet goed. De gebruiker zal nog steeds niet met plezier zijn taken via intranet uitvoeren. En dit was één van de weinige aangeboden oplossingen voor een antwoord op het lage gebruikersaantal. Het advies om de gebruiksvriendelijkheid centraal te stellen is een belangrijke, omdat hier ook blijkt hoe belangrijk de gebruiker wordt gevonden. Daarom gaat dit onderzoek daar ook op door.

De verwachtingen van de intranetonderzoekers zijn positief als gekeken wordt naar de voordelen en kansen. Deze voordelen maken het de moeite waard om tijd en geld te investeren in een goede ontwikkeling van een optimaal intranet. Een intranet dat gebruikers graag gebruiken en waar alle medewerkers voordeel uit halen.



### **3. Methode**

In de methode wordt beschreven hoe het onderzoek en de analyse zijn uitgevoerd. De methode licht ook toe waarom gekozen is voor de deelnemende organisaties, de respondenten en kwalitatief onderzoek.

#### **3.1 Over het onderzoek**

Het aantal intranetbelemmeringen komt voort uit een uitgebreide analyse. Deze analyse baseert zich op drie onderdelen die als fundament aangeduid worden.

Het eerste onderdeel bestaat uit de gegevens uit diverse onderzoeken van prominente intranetonderzoekers als Koeleman. Aan de hand van hun onderzoek zijn voordelen en kansen, adviezen en voorwaarden van intranet benoemd. De voorwaarden en adviezen zijn de basis voor de vragenlijst. Deze vragenlijst wordt gebruikt als leidraad voor kwalitatieve interviews met medewerkers bij de organisaties. Aan de hand van deze vragenlijst komen voorwaarden en adviezen terug en wordt duidelijk of de intranetmaker ook bewust is van deze gegevens en of de gebruiker wellicht een heel andere mening heeft.

Het tweede onderdeel bestaat uit een bureauanalyse van het intranet bij de desbetreffende organisatie. Deze bureauanalyse is vooral belangrijk om inzicht te krijgen in de structuur per intranet. Zo is er een beter begrip over welke intranetomgeving de respondent praat. De analyse wordt alleen toegepast op de openingspagina, dit heeft een aantal redenen. De openingspagina is namelijk de eerste (en vaak enige) pagina die gebruikers zien, en de openingspagina heeft bij elke organisatie dezelfde functie: uitnodigend en informatief zijn. Deze pagina is eigenlijk het visitekaartje voor intranet (en deze pagina geeft de huisstijl en paginaopbouw vaak goed weer). Een andere reden is dat vanwege privacy redenen bij een aantal organisaties, het niet mogelijk was meerdere intranetapplicaties te bekijken.

Het derde onderdeel bestaat uit de selectie en uitvoering van het veldonderzoek. Deze uitvoering bestaat uit het selecteren van organisaties en respondenten. Bij vier organisaties worden in totaal zestien interviews gehouden. Per organisatie wordt er één interview afgenomen met een medewerker die direct betrokken is bij intranetontwikkeling. Per organisatie worden ook drie interviews met medewerkers gehouden.



### **3.2 Deelnemende organisaties**

Om de interviews (en bureauanalyses) af te nemen, zijn vier verschillende organisaties gekozen voor deelname. Deze vier organisaties werden op grond van drie criteria geselecteerd. Het eerste criterium is dat binnen de organisatie intranet een prominente plaats heeft. Om dat te concretiseren is gezocht naar organisaties die veel gebruik maken van computercommunicatie en in ieder geval twee vestigingen hebben. Bij dergelijke bedrijven is de uitwisseling van online documentatie namelijk belangrijk.

Als tweede criterium geldt dat er iemand als ‘intranet manager’ actief is, of een ander sleutelfiguur, die beweegredenen achter keuzes bij intranet nader kan toelichten. In kleinere organisaties wordt de taak van intranetbeheer vaak gecombineerd met bijvoorbeeld interne én externe communicatie en ontwikkeling van internet. Er is daardoor bij kleine organisaties vaak geen geld en tijd een uitgebreide intranetstrategie te ontwikkelen.

Het derde criterium was dat een hoofdkantoor in Nederland staat waar zowel de ‘intranet manager’ als medewerkers te vinden zijn, zodat ik deze kan interviewen. Uiteindelijk deden naast Philips nog drie andere organisaties mee aan dit onderzoek. Dat zijn DHL, DNB en Shell. Ik heb ze willekeurig namen gegeven: organisatie A (DHL), organisatie B (DNB), organisatie C (Philips) en organisatie D (Shell). De geïnterviewden krijgen in dit verslag ook willekeurige namen toegekend. Per organisatie wordt namelijk één maker (M) geïnterviewd en drie gebruikers (G1, G2, G3). De tweede geïnterviewde gebruiker van organisatie C (Philips) wordt dus als volgt aangeduid: CG2.

### **3.3 Respondenten**

Medewerkers worden steekproefsgewijs gekozen, na het interview met de maker. De criteria voor deze selectie zijn: (1) de respondenten hebben een werkplek waar hij toegang heeft tot een computer. en dus zelf ook voor zijn werk actief de computer – en dus hopelijk ook intranet - gebruikt. (2) Zoveel mogelijk op verschillende afdelingen werknemers interviewen om zo een crosssectie van de werknemers te selecteren. Het bleek niet realiseerbaar om ook werknemers van verschillende locaties te interviewen.

### **3.4 Kwalitatief onderzoek**



Er is gekozen voor kwalitatief onderzoek. Jakob Nielsen (2004) raadt ook kwalitatieve studie aan. Hij zegt:

*“There are two main types of user research: quantitative (statistics) and qualitative (insights). Quant has quaint advantages, but qualitative delivers the best results for the least money. Furthermore, quantitative studies are often too narrow to be useful and are sometimes directly misleading.” (Nielsen. 2004).*

Kwalitatief onderzoek is handig als vooral “antwoorden divers zullen zijn of toelichting nodig hebben.” (Van Driel. 2001. 159-165) Benbunan-Fich (2001) is ook enthousiast over kwalitatief onderzoek en verwijst naar een artikel van Nielsen waarin Nielsen beweert dat vijf respondenten voldoende zijn voor een usability-onderzoek, omdat met hen ongeveer 80% van alle mogelijke problemen opgespoord worden. (Benbunan-Fich. 2001). Hiermee onderschrijft Nielsen de kracht van kwalitatief onderzoek op **kleine schaal**. Kwalitatief onderzoek heeft daarnaast als voordeel dat je achter de interesse en motivatie van respondenten kunt komen. Zo wordt in de interviews bijvoorbeeld gevraagd welke applicaties de geïnterviewden graag gebruiken. Ook gaan de interviews dieper in op het feit dat de interne communicatie uit balans lijkt vanwege de grote hoeveelheid communicatie via het beeldscherm. Daarnaast zal de gebruiker ook kunnen aangeven wat zijn frustraties zijn met intranet.

De keuze voor kwalitatief onderzoek komt voort uit inzichten van verschillende onderzoekers die de relatie tussen kwalitatief en kwantitatief onderzoek aangekaart hebben.

De **interviews** vinden allemaal plaats in de **normale werkomgeving**. Spyridakis et al. (Spyridakis et al., 2005, 242) raden namelijk af websiteonderzoek in een ‘laboratorium-omgeving’ te doen, vanwege de onbekende omgeving voor de respondent.

### **3.5 Interviews en analyse**

Het verschil tussen de rol van gebruiker en die van maker zal ook worden meegenomen in dit onderzoek. Er is namelijk zowel een vragenlijst voor de maker als voor de gebruiker opgesteld.



De meest voorkomende belemmeringen die in de interviews naar voren kwamen, konden worden ondergebracht in vier categorieën. Waar nodig wordt in de analyse extra verwezen naar één van de drie basisonderdelen (literatuur, bureauanalyse, interview).

#### **4. Belemmeringen voor gebruik intranet**

Dit hoofdstuk licht de kern van het onderzoek toe en beantwoordt de vraag wat de belemmeringen voor de potentiële intranetgebruiker zijn om intranet te gebruiken. Uit vorige hoofdstukken blijkt dat het intranet bij Philips een laag bezoekersaantal heeft. Er is dus iets dat de medewerker weerhoudt intranet te gebruiken. Ook blijkt dat intranet veel voordelen kan bieden. Het is dus zeker de moeite waard in intranet te investeren.

##### **4.1 Teveel communicatie verloopt al via het beeldscherm**

De belemmering komt erop neer dat al zoveel communicatie via het beeldscherm verloopt, dat de medewerkers het niet óók nog eens voor intranet willen gebruiken. Via het pushmedium e-mail ontvangt de medewerker immers de meest belangrijke gefilterde informatie. Daarnaast wil een medewerker alleen achter het beeldscherm zitten als de communicatie daardoor effectiever en gemakkelijker verloopt. Als gevolg van het beeldscherm zijn veel mensen meer gaan lezen en schrijven. Deze grote groep werknemers moet nog wennen aan de hoeveelheid teksten die ze tegenwoordig moeten verwerken.

Binnen organisaties zijn de computer en het beeldscherm niet meer weg te denken uit het dagelijks beeld. Voorheen communiceerde de werknemer in verschillende vormen. Hij deed dat via het schrijven van een memo of een brief, bijwonen van een vergadering of door even langs een collega te gaan. Tegenwoordig begint de werkdag pas als de computer is aangezet en een e-mail is verzonden of een telefonische meeting plaatsvindt. Vroeger had de medewerker verschillende media tot zijn beschikking als telefoon en briefpapier. Nu heeft de medewerker vooral nog een computer tot zijn beschikking waarmee hij memo's en brieven verstuurt en daarnaast kan archiveren. De werkdag is dan ook pas afgelopen als de werknemer zijn jas aantrekt, terwijl het afsluitscherm van de computer nog op zijn netvlies staat.

Een reden waarom veel communicatie via het beeldscherm verloopt, is dat het pushmedium e-mail via het beeldscherm toegankelijk is. Het enige andere medium dat vooralsnog e-mail kan doorgeven is de mobiele telefoon. En die manier is ook niet optimaal, vooral vanwege het



kleine telefoonscherm. Een belangrijk verschil is dus dat e-mail een pushmedium is, terwijl intranet een pullmedium is. Pushmedium betekent dat de werknemer gefilterde informatie voorgeschoteld krijgt. Deze informatie komt af van een directe collega, zijn manager of een nieuwsbrief waarop hij geabonneerd is. Doordat de medewerker veel en gepaste informatie in zijn inbox voorgeschoteld krijgt, valt het belang van intranet weg. Intranet wordt als pullmedium beschouwd, omdat op intranet de gebruiker zelf actief op zoek moet gaan naar benodigde informatie en communicatie. Dan is gestroomlijnde informatie in e-mail veel gemakkelijker te hanteren.

De intranetmaker denkt dat de medewerker het beeldscherm graag gebruikt, maar dat is een misverstand. Beter is te zeggen dat de gebruiker het beeldscherm weerstaat. De medewerker gebruikt alleen applicaties die functioneel zijn en meerwaarde hebben voor zijn persoonlijke leven. Memo's worden via vriendennetwerken als Hyves.nl aan elkaar verstuurd, via VoIP als Skype wordt gratis gebeld en 'gecamd' met vrienden op de andere kant van de wereld. Na het gesprek wordt dan nog een film of uitzending bekeken (uitzendinggemist.nl – hollanddoc.nl) die de thuisgekomen werknemer ondertussen gedownload heeft, voor het slapen gaan wordt nog even virtueel geflirt via relatieplanet.nl. Tegenwoordig vindt dus veel communicatie enkel nog via het beeldscherm plaats. Door deze ontwikkeling is de logische gedachte van de maker dat de gebruiker altijd graag het beeldscherm gebruikt. Daar heeft de maker dus ongelijk in.

De voorwaarde voor het communiceren via het beeldscherm is dat er effectief gecommuniceerd kan worden. Dat blijkt ook wel als gekeken wordt naar computergebruik in het privé-leven van de werknemer. Enkel handelingen met een duidelijk communicatief doel – als vriendencontact onderhouden, bankzaken, vakantie boeken of ontspanning – worden uitgevoerd. Gelukkig kan er effectief gecommuniceerd worden via het beeldscherm. Drie belangrijke voordelen zijn namelijk dat de communicatie via het beeldscherm sneller, gemakkelijker en goedkoper verloopt dan via de traditionele communicatie. Door dit soort voordelen zijn al wel een aantal andere communicatiekanalen weggevallen als personeelsbladen en grote internationale vergaderingen.

Paradoxaal genoeg vindt de gebruiker het beeldscherm niet een plezierig medium om te gebruiken. Omdat de gebruiker het onprettig vindt van het beeldscherm te lezen, wordt tekst vaak enkel gescand. Ook gaat het aflezen van een beeldscherm minder snel. (Hendriks. 2006.



26) Daarnaast lezen mensen liever korte teksten van het beeldscherm. (Van Driel. 2001. 109-110) Ondanks deze gegevens communiceert men toch veelvuldig via het beeldscherm. Blijkbaar is de eerder genoemde voorwaarde van effectief communiceren zo belangrijk dat dit nadeel wordt gecompenseerd.

Een andere reden is dat door de komst van het beeldscherm veel meer mensen tegenwoordig schrijven, lezen en communiceren. Dat houdt in dat mensen die voorheen in het werk mondeling communicatief waren ingesteld moeten omschakelen. Eerder had men een afspraak buiten de deur, telefoongesprek of vergadering. Tegenwoordig wordt toch verwacht dat communicatie via tekst over het beeldscherm moet verlopen.

Op momenten dat het beslist niet nodig is zal de beeldschermgebruiker dus niet uitgebreid en rustig achter het beeldscherm blijven zitten. En zal dus ook niet gaan surfen op intranet. Hooguit surft de beeldschermgebruiker op internet naar persoonlijke e-mail of naar relatieplanet.nl, om te kijken of er nog nieuwe berichten zijn.

#### **4.2 De potentiële intranetgebruiker is te weinig betrokken bij intranetoptimalisatie**

Uit de interviews is gebleken dat de potentiële gebruiker te weinig betrokken is bij intranetontwikkeling. *Betrokkenheid* wordt binnen dit thema op twee manieren geïnterpreteerd: (1) de potentiële gebruiker wordt niet betrokken door de makers zelf (bijvoorbeeld beperkte selectie onderzoeksmiddelen), terwijl projecten waarbij de ontwikkeling gebruikers worden betrokken vaak succesvoller zijn. (2) De potentiële gebruiker voelt zich niet betrokken bij de ontwikkeling van intranet omdat het hem interesseert noch raakt in zijn werkzaamheden. Beide interpretaties komen bij deze belemmering terug. De beperkte betrokkenheid heeft verschillende redenen, die nu worden uitgelicht.

De potentiële gebruiker voelt zich niet betrokken genoeg, omdat hij ten eerste het medium niet meester is en ook niet hoeft te zijn. Interactie is een woord dat past bij intranet inspraak, vrijheid, actief en dialoog. Daarom past het woord interactie ook bij de geëngageerde gebruiker. Hij gebruikt het intranet immers om werk gedaan te krijgen en is het medium meester. Woorden als statisch, passief en monoloog passen meer bij de potentiële gebruiker. Hij ervaart intranet als statisch, als iets waarin hij geen inspraak in heeft en als het medium dat hij niet de baas is. Mede door deze ervaring heeft deze gebruiker weinig binding met



intranet en kan zich niet voorstellen welke voordelen intranet kan bieden. Daarnaast kan hij zijn werk nog prima zonder intranet uitvoeren.

In een organisatie lijken maker en management niet door te hebben dat potentiële gebruikers intranet links laten liggen. De maker en het management hebben dus niet door dat de potentiële gebruiker het pullmedium intranet gemakkelijk kan omzeilen. Omdat de potentiële gebruiker de voordelen voor zijn eigen werkzaamheden er niet in ziet, maakt het hem niets uit waar intranet voor dient. En omdat de gebruiker er geen goodwill voor ontwikkeld heeft, heeft hij geen extra reden het te gaan gebruiken. Mocht het medium daadwerkelijk andere media vervangen, in plaats van ondersteunen, dan klaagt de potentiële gebruiker wel, maar niet bij de maker. Een respondent bij Philips geeft bijvoorbeeld aan dat hij het erg jammer vindt dat het personeelsblad alleen nog op intranet verschijnt. Hij zegt in het interview dat hij het blad niet meer gelezen heeft sinds het enkel online verschijnt. Hij zegt zich minder aangetrokken te voelen tot het blad. De gebruiker ervaart dat hij benadeeld wordt en verzet zich door het niet meer te lezen. Deze struisvogelpolitiek lijkt de gebruiker voldoening te geven, maar de maker weet niet dat de betrokkenheid afneemt. Hij hoort immers geen klacht. Beter zou zijn de maker expliciet te verzoeken het medium op print terug te brengen. Maar hij geeft geen feedback terug aan de maker vanwege zijn desinteresse. Daarbij vindt de maker dat hij genoeg feedback krijgt, maar niets is minder waar. Uit de interviews blijkt dat feedback geven nauwelijks gedaan wordt door de potentiële gebruikers. Als de potentiële gebruiker zich wel betrokken zou voelen, had hij zijn best gedaan en feedback gegeven aan de maker. Ook als de maker er niet om zou vragen.

De maker en het management hebben ook niet door dat de potentiële gebruikers intranet links laten liggen. Online enquêtes genereren immers al veel meer respons dan traditionele enquêtes via print. Met meer respondenten verwacht de maker dat de houding van de gebruiker wel beter in kaart wordt gebracht. Met een online enquête is er misschien wel een groter bereik, maar wordt direct een belangrijke gebruikersdoelgroep buitengesloten. Het is namelijk alleen de geëngageerde beeldschermgebruiker die reageert op een online vragenlijst. In de vorige paragraaf werd al gesteld dat de potentiële intranetgebruiker alleen het medium gebruikt als het duidelijk taakversnellend of effectief voor hem is. En als de potentiële gebruiker niet wordt verplicht iets uit te voeren op de computer, zal hij geen extra tijd achter het beeldscherm besteden voor een onderzoek. Hij zal bijvoorbeeld ook niet snel nieuwsberichten, of een lang artikel van het computerscherm lezen.



Hoe de gebruiker intranet en gebruiksvriendelijkheid op intranet ervaart, is ook belangrijk. Gebruikersgemak krijgt aandacht binnen intranetontwikkeling in de onderzochte organisaties. Het is volgens de maker een belangrijk thema binnen dergelijk onderzoek. En daar heeft hij gelijk in, want zowel taakvolbrenging, de gebruikersbeleving als gebruikersgemak staan centraal in veel literatuur. (e.g. Benbunan-Fich. 2001 en Hornbaek. 2006) De maker van het intranet van Shell lijkt binnen de vier onderzochte organisaties voorop te lopen in gebruikersonderzoek. Shell vraagt als enige onderzochte organisatie medewerkers behulpzaam te zijn bij het testen van nieuwe applicatieontwikkelingen. Shell bestudeert bijvoorbeeld hoe iemand binnen de intranetomgeving navigeert. Aan de hand van dat onderzoek wordt de navigatiestructuur verbeterd en kan gebruiksgemak en taakversnelling op intranet verhoogd worden. De belemmerende factor blijft echter dat ook in dit onderzoek het beeldscherm en intranet centraal staan. Hierdoor wordt de respondent beperkt. De respondent wordt wellicht wel betrokken bij intranetoptimalisatie, maar niet bij communicatieoptimalisatie. Uit een onderzoek kan wel blijken hoe men op intranet navigeert, maar niet of dat intranet gebruikt gaat worden, daarom heeft intranetoptimalisatie op zichzelf geen nut. Uit de interviews met gebruikers blijkt weldegelijk dat er een gat zit tussen de behoefte van taakversnelling en welke plaats intranet heeft binnen dat geheel.

De potentiële intranetgebruiker voelt zich dus te weinig betrokken bij intranetoptimalisatie. De potentiële gebruiker meet zichzelf een slachtofferrol aan en geeft deels de schuld aan de makers die hem niet voldoende betreft bij intranetonderzoek. Het wordt hierdoor de maker bemoeilijkt de potentiële gebruiker te betrekken. De maker is zich van geen kwaad bewust, omdat hij denkt juist wel alle medewerkers de mogelijkheid geeft en te laten reageren op intranetonderzoek. De maker kan zich het beste richten op het vinden van een balans tussen bestaande traditionele media en intranet. Hij moet dus een balans in de mediamix vinden. Als de verhouding tussen verschillende media gevonden is, zal de gebruiker zich meer openstellen voor intranet en minder het gevoel hebben dat dit nieuwe medium ten koste gaat van de communicatie via bestaande media.

#### **4.3 Intranetapplicaties zijn niet functioneel genoeg**

De derde belemmering gaat in op de dysfunctionaliteit van huidige intranetapplicaties. Intranetapplicaties moeten taakvolbrengend, gebruiksvriendelijk en functioneel zijn



(Benbunan-Fich. 2001). Functionaliteit staat zelfs aan de basis van een intranetapplicatie. (Koeleman et al. 2000. 5) Helaas is de functionaliteit voor veel applicaties maar in beperkte mate ontwikkeld. Ik zal in deze paragraaf drie vormen van gebrekkige functionaliteit bespreken aan de hand van voorbeelden. Dat zijn respectievelijk een forumbijeenkomst, een aantal HRM applicaties en een zoekfunctie.

**Beperkte functionaliteit** betekent dat er veel technische en productionele facetten bij applicatieontwikkeling komen. Hierdoor worden veel randvoorwaarden opgesteld, die uiteindelijk de gebruiker belemmert de applicatie optimaal te gebruiken. Het eerste voorbeeld illustreert beperkte functionaliteit. Daarnaast wordt duidelijk waarom het voor de maker moeilijk is de eindgebruiker optimale functionaliteit te bieden.

De Philips Dialogue, een forumbijeenkomst op intranet, bestaat uit veel productionele facetten, waardoor de functionaliteit uiteindelijk beperkt wordt. Dit forum vraagt genodigden met elkaar hun kwalitatieve mening te delen betreffende een gekozen thema. Dit kan slechts enkele dagen. Er is gekozen voor deze beperkte tijdsduur, omdat een dergelijk forum arbeidsintensief en duur is voor de maker. De beperking voor de gebruiker is dat het lastig is drie dagen een goede discussie te voeren op een forum. Er zijn meer productionele beslissingen gemaakt, waardoor de gebruiker beperkt wordt. De gebruiker krijg bijvoorbeeld een eigen paswoord en inlognaam toegewezen voor het forum. De maker moet er namelijk voor zorgen dat de gebruiker geen informatie kan lekken, zeker in een bedrijf als Philips waar men de veiligheid van documenten erg belangrijk vindt. Daarnaast speelt computertechniek ook mee in de beperkende functionaliteit. De standaard van de applicatie wordt gelijkgetrokken aan de slechtere computers binnen de internationale organisatie, zodat zeker is dat iedereen toegang heeft. Hierdoor worden interactieve – vernieuwende - elementen achterwege gelaten.

Het zijn niet alleen productionele facetten die functionaliteit beperken. Er zijn namelijk ook collega's en managers die het productieproces en inspraak kunnen beïnvloeden, waardoor de applicatievrijheid wordt ingeperkt. Een webmaster overziet de communicatie en kan berichten coderen betreft nuttige of minder nuttige opmerkingen, en hoger management stuurt aan op thema's die besproken moeten worden. De gebruiker ervaart deze productionele onderdelen niet. Terwijl juist deze onderdelen de applicatie zodanig beïnvloeden dat de gebruiker het als beperking ervaart.



Na de eerste – goedbezochte – Dialogue volgden nog twee andere Dialogues, die veel minder respons genoten. De maker geeft aan dat er voorlopig geen nieuwe online forumdiscussie gepland staat. De eerste bezoekers hadden blijkbaar geen behoefte opnieuw deel te nemen. Als de verwachting en behoefte niet worden waargemaakt, neemt de gebruiker niet snel nog een keer deel aan een soortgelijk forum. Met als uiteindelijk gevolg dat een potentieel interessante applicatie een stille dood is gestorven.

Er bestaan dus applicaties waarbij de functionaliteit veel meer wordt beperkt dan in de Philips Dialogue. Dat zijn applicaties met **complexe dysfunctionaliteit**. Dat houdt in dat het omslachtig – en vaak moeilijk - is de taak te volbrengen met die applicatie.

Voorbeelden van complexe dysfunctionaliteit in applicaties zijn HRM-applicaties. Een declaratie indienen, een evaluatie invullen of een verzoek vakantiedagen op te nemen kan tegenwoordig via intranetapplicaties worden volbracht. En het lijkt erop dat zoiets in de nabije toekomst alleen nog maar via intranet kan. Voordeel voor de maker is dat hij zich minder bezighoudt met administratieve handelingen. Voordeel voor de werknemer is dat hij nu zelf persoonsgerichte werkzaamheden direct regelt en dat hij een eigen overzicht bewaart. Nadeel is wel dat hij zelf direct verantwoordelijk wordt gesteld voor zijn HRM-overzicht. Daarnaast heeft elk HRM systeem dat nu aan een intranetapplicatie is gekoppeld, zijn eigen interface. Er is geen consistente interface, omdat de bronnen –als databases – van elkaar verschillen. De maker blijft trouw aan de database, om zo min mogelijk ruis te creëren tussen de database en wat de gebruiker in de applicatie invult. Tijdens dat invullen blijkt dat de gebruiker vertrouwd moet raken met nieuwe terminologie, omdat veel databases met codes werken. Dat betekent dat de gebruiker zich verschillende manieren moet eigen maken hoe een verzoek in te dienen. Verschillende terminologie, verschillende layout en veranderende navigatie. Door het gebrek aan consistentie en te weinig aanpassingen voor de gebruiker, blijft een applicatie zijn complexe functionaliteit behouden . En een internationale organisatie moet zich ook afvragen in welke talen de applicatie wordt aangeboden. Niet alle werknemers zijn behendig in de Engelse of Nederlandse taal. De werknemer moet nu meer dan ooit zelf achter de computer zitten om zelf zaken gedaan te krijgen.

De complexe functionaliteit van een intranetapplicatie ontstaat mede omdat hij gekoppeld is aan een bestaande andere applicatie. Doordat de doelgroep niet goed herdefinieerd wordt,



blijft deze applicatie erg vasthouden aan de oorsprong. Dat valt vooral op door de verschillende interfaces, wachtwoorden, verschillende navigatie, waardoor er geen consistentie voor de nieuwe gebruiker is. De gebruiker moet per applicatie de interface accepteren, onder de knie krijgen en toepassen. Dergelijke applicaties staan dicht bij de database, de bron, en niet dicht bij de gebruiker. Via e-mail of op intranet is misschien nog een handleiding te verkrijgen, maar deze schieten vaak tekort en zijn vaak te technisch van aard.

Als derde categorie wordt **slechte functionaliteit** genoemd. Als er gesproken wordt over een slechte functionaliteit betekent dat dat een applicatie niet goed werkt en irritatie bij de gebruiker opwekt. Deze irritatie kan leiden tot het niet meer willen gebruiken van een applicatie. Deze dysfunctionaliteit wordt geïllustreerd aan de hand van de zoekfunctie op intranet. Deze wordt betreft functionaliteit bij de vier organisaties steeds genoemd als een slechte applicatie. DGM2 geeft te kennen dat de zoekfunctie op hun intranet slecht is. Ze verwacht ook dat veel medewerkers deze mening delen en daar heeft ze ook gelijk in. Meer geïnterviewden doen beklag over hun zoekfunctie. Mede als reden omdat de medewerker gewend is geraakt aan de kwaliteit van de internet zoekmachine Google. De Google zoekmachine is immers erg goed. De zoekfunctie op de intranetten werkt nog niet naar behoren. Zoekresultaten leiden nauwelijks naar de juiste informatie, waardoor de hele functie van het vinden van informatie achterwege blijft.

DG1 kent de zoekfunctie een aantal kenmerken toe die ook juist bij de complexe functionaliteit werd genoemd. De lay out verschilt van andere applicaties en weer wordt een ander jargon gebruikt. Het lijkt er volgens DG1 zelfs op dat het alleen voor de maker makkelijker is geworden (de organisatie zelf) en niet voor de gebruiker zelf. Als elke toepassing een andere stijl heeft, is het logisch dat dit niet bevorderlijk is voor een taakversnellend proces. En zeker niet voor de kritische potentiële gebruiker. DG2 ziet veel in een applicatie die een goede ontwikkeling heeft doorgemaakt en compleet is.

MG1 heeft een benaming voor de slecht functionele intranetapplicatie, namelijk de 'killing applicatie'. Waar sommige applicaties juist medewerkers kunnen aantrekken tot gebruik, en killer applicaties worden genoemd, zorgt een killing applicatie er juist voor dat de medewerker de intranetapplicatie – en zelfs intranet – minder gebruikt. De meestgenoemde killing applicatie is dus ook de zoekfunctie. Een functie die essentieel lijkt voor goed gebruik



van Intranet, waardoor de teleurstelling ook groot is voor de gebruiker als deze applicatie niet naar behoren blijkt te werken. Op een nieuw medium zoekt de potentiële gebruiker naar herkenbare applicaties, en een zoekfunctie is op internet of bij andere media meestal een licht in de duisternis. Geïnterviewden geven aan dat zoekresultaten of juist te globaal danwel te specifiek zijn. Aangezien het ook belangrijk is te weten binnen welke organisatietak bepaalde informatie te vinden is, zou het niet meer dan logisch zijn hier ook een zogenaamd kruimelpad te creëren, zodat je ook ziet waar het document zich op intranet bevindt.

Uit deze drie voorbeelden van dysfunctionaliteit, blijkt dat de maker de focus van een project uit het oog verliest. De maker heeft niet voldoende met de gebruiker gecommuniceerd over zijn verwachtingen. Gebruikers beseffen daarbij niet dat intranet ontwikkelen voor de maker ook lastig is. Er komt veel bij kijken om een intranetapplicatie te verwezenlijken. Door het grote aantal belanghebbenden wordt de vrijheid van de gebruiker minder. Dat de gebruiker in intranetonderzoek nog niet centraal genoeg staat wordt langzaam duidelijk. En dat is vreemd. Het systeem moet immers in dienst zijn van de gebruiker en niet andersom. Dus het is logisch de werknemer veel centraler te stellen in functionaliteitonderzoek. De maker moet onthouden dat medewerkers intranet primair gebruiken als de functionaliteit en omdat het hun werk makkelijker moet maken. De maker zou dus functionele applicaties aan kunnen bieden of bestaande applicaties (her)ontwikkelen die het werk van de gebruiker makkelijker maakt. Zo kan de killing applicatie als een zoekfunctie wellicht in de nabije toekomst alsnog als killer applicatie benoemd worden – een applicatie die juist zorgt dat ook de potentiële gebruiker zich op intranet gaat begeven.

De twee vorige belemmeringen dekken bevindingen die de gebruiker weerhouden de intranetbrowser te openen en intranetapplicaties te verkennen. Bij deze derde belemmering wordt de browser wel geopend en komt de gebruiker in aanraking met intranetapplicaties. Er zijn verschillende applicaties waar gebrekkige functionaliteit de gebruiker beperkt in applicatiegebruik. In de volgende paragraaf wordt de laatste belemmering geïntroduceerd. Deze laatste belemmering geeft aan dat verandering in communicatie binnen de organisatie negatief wordt ervaren.



#### **4.4 De verandering in communicatie binnen de organisatie wordt negatief ervaren**

Als vierde belemmering wordt de weerzin van medewerkers tegen verandering in (interne) communicatie behandeld. Het merendeel van de geïnterviewden – in het bijzonder potentiële gebruikers - staat namelijk negatief tegenover de huidige communicatiewijze binnen de werkomgeving. Deze paragraaf licht toe wat leidt tot de negatieve houding van de gebruiker. Ten eerste wordt de gebruiker geconfronteerd met digitalisatie, wat hem niet bevalt. Ten tweede verandert de bedrijfscommunicatie regelmatig, wat tot ergernis leidt. Nadat digitalisatie aan bod is gekomen, wordt dieper ingegaan op de ergernis betreft communicatieverandering.

Digitalisatie is eerder genoemd bij Bauman's theorie 'Liquid Life' (2005) en Van Driel (2001) (zie hoofdstuk 2.2). Door bevindingen uit de interviews te spiegelen aan die theorie worden effecten op de werkvloer herkenbaar en blijkt de negatieve houding bij veel geïnterviewden op dezelfde wijze terug te keren. Hieronder volgen voorbeelden die allemaal te maken hebben met digitalisatie.

De digitalisering binnen de organisatie brengt de potentiële gebruiker weinig positiefs. Door de invoering van nieuwe media wordt veel meer informatie gecommuniceerd dan voordat nieuwe media als e-mail en intranet hun intrede deden. Voor deze intrede verliep de communicatie direct via manager, collega, vergadering, memo of via een prikbord in de koffiehoeke. Het was duidelijk wat voor bericht je via één kanaal ontving. Het bericht was minder lang en werd meer mondeling besproken. Uit eerdere belemmering bleek al dat sinds de komst van het beeldscherm veel meer mensen worden geconfronteerd met schriftelijke communicatie. Mensen die eerder juist mondeling communiceerden, moeten de overstap naar schriftelijke communicatie maken. Dit is een belangrijk nadeel voor medewerkers. Dit nadeel houdt dus ook in dat er minder face-to-face wordt gecommuniceerd, terwijl face-to-face door de gebruiker juist als positief wordt ervaren. Voor AG4 mag het face-to-face contact met collega's bijvoorbeeld niet verminderen door de komst van intranet en andere online media. Er wordt immers zoveel tekst beschikbaar gesteld, dat zij nu al geen tijd meer heeft alles te lezen.

Vroeger werd een geprint nieuwsbericht op een prikbord in de koffiehoeke of een gedrukt personeelsblad regelmatig gelezen. Dat heeft te maken met de frequentie en de vaste



releasetijd van een dergelijk bericht. Bij de eerste belemmering werd als nadeel van traditionele media distributie- en drukkosten genoemd. Het voordeel van deze traditionele media is, dat de gedrukte berichten meer werden gelezen. Berichten waren niet onnodig lang en alleen ter zaken doende berichten werden gecommuniceerd. Dit alles staat natuurlijk in contrast met de huidige communicatie waar dagelijks veel nieuwsberichten worden geproduceerd en via e-mail en intranet worden verspreid. Enkele respondenten geven aan dergelijke e-mails zelfs zonder te lezen in de virtuele prullenbak te stoppen. Uit het interview met AM blijkt dat de gebruiker lokaliteit waardeert in berichtgeving. Om die reden is AM in de periode van het interview dan ook bezig berichten via tv-schermen door het kantoor te publiceren. Berichten die vooral gekoppeld zijn aan de locatie, zoals voorheen berichten vaak directer de werkvloer bereikten, in plaats van verspreid te worden over de hele organisatie. Naast frequentie en een vaste tijd van verspreiden, is het ook belangrijk waar zich in de organisatie een nieuwsverhaal afspeelt.

In het privéleven van de medewerker neemt het gebruik van nieuwe media toe. De maker is dan ook in de veronderstelling dat hij de gebruiker tegemoet komt, door constant nieuwe media en nieuwe applicatieversies aan te bieden. Maar de gebruiker vindt het niet prettig dat er steeds veranderingen in communicatie plaatsvinden. Deze veranderingen worden vaak niet aangekondigd en maken het werk er ook niet vaak efficiënter op. Privégebruik van nieuwe media blijft daarbij tot op bepaalde hoogte een keuze. En wellicht omdat in de privésfeer nieuwe media opkomen, is de medewerker mediamoe geworden.

Een groot probleem is dat intranetapplicaties beetje bij beetje worden ontwikkeld en slechts kleine updates kennen. Hierdoor wordt de gebruiker soms geconfronteerd met een nieuwe applicatie, nieuwe functionaliteit, nieuwe navigatie en een nieuw uiterlijk, zonder dat hij hier duidelijk van op de hoogte is gesteld en nog zonder de garantie dat de applicatie nu optimaal is. Daarnaast realiseert de maker zich niet dat de gebruiker zo ingesteld is dat als een applicatie de eerste paar keer niet naar behoren werkt, de gebruiker niet snel opnieuw zal proberen deze applicatie te gaan gebruiken. Dat is wel een interessant gegeven waar de maker rekening mee dient te houden.

Door digitalisatie krijgt de werknemer niet alleen te maken met meer informatie die in papieren teksten tot hem komt, maar hem wordt ook niet duidelijk (gemaakt) welk medium voor welk bericht gebruikt wordt. De gebruiker moet tegenwoordig zelf besluiten of een



bericht echt van belang is. Of dat nog niet genoeg is wordt een bericht soms twee maal verstuurd, waardoor de gebruiker verder in twijfel wordt gebracht welk medium voor welk bericht wordt gehanteerd. Door de beperkte communicatie over dit soort veranderingen, ontstaat er onvrede over de communicatie. Het blijft immers onduidelijk waar de gebruiker terecht kan.

Deze voorbeelden laten zien dat digitalisatie zowel in privé- als in werksituatie een grote impact heeft. Digitalisatie heeft namelijk veel invloed op verschillende onderdelen in onze dagelijkse manier van communiceren. Daarnaast kan de schijnbare onaantastbaarheid van digitalisatie zowel de maker als de gebruiker een onbehaaglijk gevoel geven. Bij dit gevoel is het dan ook makkelijk om in de rol van slachtoffer te kruipen. Door digitalisatie een naam te geven en deze te concretiseren worden wel handvatten geboden die de gebruiker en maker bewust maken van hun gevoel richting communicatie- en mediaontwikkeling en hoe zij om kunnen gaan met digitalisering in hun dagelijkse omgeving.

De tweede reden waarom de communicatie binnen de organisatie negatief wordt ervaren, is omdat de interne communicatie vaak van medium wisselt. Hierdoor is het voor de gebruiker lastig in te schatten welke taken bij welk medium passen en wordt hij geconfronteerd met updates en veranderingen, wat hem niet vrolijk stemt. De reden dat media binnen organisaties regelmatig veranderen, is omdat de maker de juiste balans nog niet heeft gevonden. In de komende alinea's blijkt wat de huidige werkwijze is van de maker, of hij bewust een bepaald communicatiekanaal kiest en waarom die aanpak geen positief effect heeft op de gebruiker.

Dat de maker zoekende is naar de optimale mediamix, blijkt uit de plannen en acties die de makers benoemen tijdens de interviews. DM ziet bijvoorbeeld een toekomst voor socialere interactie in de toekomst van intranet. De voorbeelden van Myspace en Facebook op internet tonen volgens hem aan dat organisatie D minder moet letten op restricties en regelgeving, maar meer op de vrijheid van medewerkers om content te creëren. Volgens DM is er geen twijfel mogelijk dat deze vorm van communicatie naar hun organisatie toe zal komen. Het tweewekelijks personeelsblad van organisatie B komt nu alleen nog maandelijks uit, terwijl organisatie C het personeelsblad recentelijk helemaal heeft opgeheven, na het enkele maanden enkel digitaal te hebben gedistribueerd. Organisatie A heeft besloten het personeelsblad juist wel te behouden, maar de inhoud te veranderen door meer achtergrondverhalen te plaatsen en zich minder op nieuws te richten. CM geeft te kennen dat te veel berichten op intranet



geplaatst worden binnen hun organisatie, en dat veel communicatiemedewerkers berichten op intranet plaatsen zonder na te gaan of het bericht daadwerkelijk een meerwaarde voor de doelgroep heeft. Zij kondigt dan ook aan in het interview dat haar organisatie weer meer face-to-face communicatie wil terugbrengen. Ze lijkt hier wel aan de vraag van de gebruiker te voldoen, maar de strategie wordt ondertussen wel weer aangepast. Dit heeft tot gevolg dat de gebruiker zich weer moet aanpassen aan een andere communicatievorm. De verwachtingen en ideeën van de makers lopen dus onderling sterk uiteen, waaruit blijkt dat er vooralsnog niet echt consensus bestaat over een optimale mediamix.

Ervaringen omtrent intranetontwikkeling worden niet tussen organisaties uitgewisseld. Hierdoor bestaat er een grote kans dat een maker dezelfde fout maakt die een andere maker ook heeft ondervonden. Juist bij de ontwikkeling van zo'n relatief nieuw medium. Drie van de vier ondervraagde organisaties zijn bijvoorbeeld bezig met de ontwikkeling van een portal. De maker binnen Shell – die al een proef met een portal heeft gehad – geeft in het interview een duidelijke waarschuwing. Uit zijn proef is namelijk gebleken dat een portal pas geaccepteerd wordt als er veel geld en veel aandacht in de ontwikkeling wordt gestopt. De gebruiker wil namelijk persoonsgerichte informatie ontvangen via de computer en dat blijkt voor de maker op dit moment nog lastig te realiseren. Toch wordt paradoxaal genoeg bij zowel Philips als DHL gesproken van portal-ontwikkeling. Dit is dus ook een voorbeeld waaruit blijkt dat voor een maker technische ontwikkeling interessant is. Zo interessant dat een maker de wedloop van communicatie ontwikkeling belangrijker vindt, dan het eigenlijke doel meer medewerkers te bereiken en kennis te delen.

In de interviews wordt veel gesproken over ideeën wat intranetontwikkeling betreft – of inzet van andere media. Maar er wordt minder gesproken over de communicatiestrategie. De maker verwacht dat hij de gebruiker via nieuwe media – net als de mediaontwikkelingen in privésfeer – tegemoet komt. Niets is minder waar. Uit dit onderzoek blijkt dat deze plannen niet voldoende aansluiten op de huidige wensen van de gebruiker, deels omdat zoveel communicatie enkel nog via het beeldscherm verloopt en het nog niet taakverlichtend werkt. Constante aanpassingen van applicaties en veranderende plannen in de communicatiestrategie zijn frustrerend voor de potentiële gebruiker. Zonder duidelijke aankondiging wordt hij geconfronteerd met frequente veranderingen in berichtgeving of applicatie. De gebruiker moet zich elke keer weer nieuwe interfaces meester maken.



De maker heeft zijn eigen ideeën over gebruikersbehoefte. De maker kijkt naar technische- en mediale ontwikkelingen, en past zijn communicatiestrategie daar op aan. Opvallend is dat de maker geen makers van andere organisaties en hun ervaringen betreft in zijn ontwikkelingen. Hij vertrouwt toch vooral op juist genoemde en feedback – waarschijnlijk enkel van de geëngageerde gebruiker. Digitalisatie brengt veel veranderingen met zich mee, waardoor zowel de gebruiker als maker onrustig is betreft mediaontwikkeling. De maker zoekt dus nog de balans in de diverse keuze aan media, waardoor die onrust wordt versterkt. Door die zoektocht van de maker naar de nieuwe balans, heeft de gebruiker geen tijd zich te hechten aan een applicatie of medium.

#### **4.5 Afsluiting**

Deze vier belemmeringen komen als thema terug in de analyse van de interviews. De belemmeringen geven een intranetapplicatie minder slagingskans. Ze tonen ook aan dat in huidige vorm applicaties niet juist worden ontwikkeld. Na de analyse is wel gebleken dat het lastig is deze belemmeringen van elkaar te onderscheiden, omdat ze in de praktijk veel verband met elkaar hebben. Nu volgt een korte samenvatting van opmerkelijke bevindingen en aandachtspunten. De uitzonderlijke gevallen komen ook al enige oplossingen naar voren. Oplossingen van deze belemmeringen komen ook in het volgende hoofdstuk uitgebreid aan bod.

Zo blijkt uit de eerstbesproken belemmering dat het beeldscherm op zichzelf geen plezierig medium is voor intranet om mee te communiceren. Als de potentiële gebruiker achter een beeldscherm werkt, verkiest hij toch een pushmedium als e-mail boven een pullmedium als intranet. Als de werknemer om privéredenen van beeldschermcommunicatie gebruik maakt, merkt hij dat aanbieders oog hebben voor zijn behoeften. De potentiële gebruiker heeft thuis namelijk een vrije keus nieuwe media te gebruiken. Daarnaast moeten nieuwe beeldschermmedia zich voor de consument bewijzen. De gebruiker moet overtuigd worden een beeldschermmedium aan te schaffen. Dat overtuigingsmoment is nooit binnen de organisatie geweest. Het gebruik van een beeldscherm binnen een organisatie wordt opgelegd. Wellicht dat door de keuzebeperking op werk, de potentiële gebruiker nog niet bewust heeft kunnen ervaren dat binnen de organisatie beeldschermcommunicatie toch effectief is.



In de tweede belemmering wordt duidelijk dat de potentiële gebruiker niet voldoende betrokken is bij intranetontwikkeling. Het gevoel van onrust en onduidelijkheid binnen communicatie- en intranetverandering wordt versterkt doordat het lijkt dat de maker de mening van de medewerkers niet interesseert. Het blijkt dat de vier onderzochte organisaties met dezelfde intranetproblematiek te maken krijgen als: lage gebruikersaantallen en negatieve houding ten opzichte van huidige mediakeuze. Hieruit blijkt wel hoe belangrijk het is juist de potentiële intranetgebruiker te betrekken in ontwikkeling en onderzoek. Potentiële intranetgebruikers beslaan immers een groot gedeelte van de medewerkers. De maker en gebruiker moeten dicht bij elkaar komen, om samen de communicatie te optimaliseren in hun organisatie. Er is op dit moment veel ruis tussen de potentiële gebruiker en de intranetmakers. Als de communicatie tussen deze partijen goed is, is de kans groter dat de weerstand van de potentiële gebruiker vermindert richting de maker en intranet(ontwikkeling).

Daarnaast blijkt uit de derde belemmering dat een applicatie verschillende beperkingen in functionaliteit kan hebben. Door verschillende spelers in ontwikkeling van een applicatie, wordt de eigenlijke functionaliteit uit het oog verloren. Als niet duidelijk wordt gesteld wat de functionaliteit van een applicatie is, wordt deze uiteindelijk teveel naar de hand van de techniek en persoonlijke meningen gezet, waardoor de functionaliteit niet de prioriteit krijgt die deze zou moeten krijgen.

De laatste belemmering gaat over de negatieve houding van de potentiële gebruiker ten opzichte van communicatieverandering. Deze belemmering toont aan dat de maker de medewerker op betere wijze moet inlichten en betrekken bij de communicatieverandering. Uiteindelijk ontstaat er vooral veel weerstand bij potentiële gebruikers. Deze hebben wat meer tijd en ruimte nodig dergelijke vernieuwingen te accepteren en te exploreren. Mediumverandering betekent tegenwoordig namelijk ook weer nieuwe interfaces leren kennen. Bij deze laatste belemmering werd ook digitalisatie als verantwoordelijke benoemd. Digitalisatie is een breed begrip dat zich binnen dit onderzoek enkel toespitst op het feit dat het bestaat. Er zal verder weinig ingegaan worden op dit ruime begrip.



## 5. Oplossingen

Om intranet te laten prevaleren, moeten we de voordelen benutten. Per belemmering wordt daarom een oplossing geboden. Deze oplossingen worden aangeboden als suggesties, ideeën, inzichten en aangrijppunten voor zowel maker als gebruiker.

### 5.1 Teveel communicatie verloopt al via het beeldscherm

De maker moet meer rekening houden met de gebruiker, omdat de medewerker niet graag het beeldscherm gebruikt. Hij kan dat doen door de informatieoverload, die de gebruiker ervaart, tegen te gaan. Als oplossing wordt daarom in de eerste plaats aangedragen informatie minder aan te bieden. Het is ook aan te raden andere media te blijven betrekken bij informatievoorziening. Daarnaast is het belangrijk dat de informatie in heldere, korte stukken aangeboden wordt.

Het is belangrijk dat berichtverspreiding via het beeldscherm binnen de perken blijft. Door de makkelijke verspreiding van informatie, via digitale wegen als e-mail, worden medewerkers te vaak geïnformeerd aan de hand van een nieuwsbrief, aankondiging, CC-bericht (via e-mail) of nieuwsbericht. Door duidelijke richtlijnen betreft dergelijke informatievoorziening te creëren, kan het aantal van deze berichten worden teruggebracht. Hieronder valt bijvoorbeeld dat duidelijk is aan wie verantwoording afgelegd moet worden. Dan weet de gebruiker dat hij niet zijn baas op elke e-mail hoeft te CC-en, waar je op intranet je kan af- of aanmelden voor een nieuwsbrief of hoe vaak een nieuwsbericht geplaatst mag worden. Wellicht kan één nieuwsbericht per dag gepubliceerd worden onder de noemer 'bericht van de dag.' Duidelijke regels stellen over verspreiding van nieuwsberichten en e-mail berichten zijn dus noodzakelijk.

Niet alle communicatie moet via het beeldscherm verlopen, maar ook via andere kanalen. Gebruikers klagen dat door de komst van online media, communicatie nog maar enkel via het beeldscherm verloopt. Andere communicatiekanalen vallen sinds de komst van het beeldscherm weg. Document, training, memo en nieuwsbericht worden in schrift aangepast enkel via beeldscherm gecommuniceerd. Enerzijds is de frustratie van de gebruiker begrijpelijk. Eenmaal gewend aan een communicatievorm, is een verandering hierin niet plezierig. Zeker niet als het nieuwe platform als minder positief wordt ervaren. Daarbij komt



dat het voor de medewerker gemakkelijker is berichten van elkaar te onderscheiden als ze zich fysiek verschillend presenteren. Het ontvangen van een vakantiebriefkaart in de post is anders dan het ontvangen van een vakantie-mail. Terwijl een postkaart daarbuiten valt, en dus meer indruk maakt. Hoe mooi de foto's in een vakantie e-mail ook zijn, voor de ontvanger is het een e-mailachtige en dus onderdeel van het werk. Het is dus verstandig de gevoelswaarde en kennis van verschillende communicatiemiddelen te handhaven en het gebruik hiervan geleidelijk af te bouwen, mits de gebruiker dat niet erg vindt. En waarschijnlijk vindt hij het op lange termijn ook niet erg. Het blijft immers ook de vraag hoe vaak zij daadwerkelijk de nieuwsberichten op het prikbord of in het personeelsblad lezen. Het is begrijpelijk, maar ook erg makkelijk te zeggen dat 'vroeger alles beter was'. Ook de gebruiker moet leren accepteren dat het beeldscherm als medium een prominent communicatiemiddel is. Dit is een ontwikkeling die kan worden uitgesteld, maar niet worden tegengehouden.

De communicatiekeuze bij DHL dient als goede illustratie. In tegenstelling tot andere organisaties, kiest de intranetmaker namelijk bij DHL ervoor niet alles via het beeldscherm te communiceren. Er wordt bijvoorbeeld al veel gewerkt met het plaatsen van beeldschermen op plekken als de gang en bij de lift. Hier worden lokale nieuwsberichten op vertoond. De medewerker krijgt zo toch via een ander kanaal nieuws en informatie tot zich. Het personeelsblad is bij DHL ook niet verdwenen. De zogenaamde marketingmix mag iets worden bijgesteld, maar moet wel altijd in balans blijven. Als één medium alle voorzieningen op zich draagt, wat bij veel organisaties het beeldscherm is, is de druk op dit medium simpelweg te hoog.

De andere oplossing gaat over de lengte en indeling van berichten. Het is belangrijk dat de intranetmaker korte, overzichtelijke stukken informatie aan de gebruiker doorgeeft. Onduidelijke en lange teksten worden nauwelijks gelezen vanaf een beeldscherm. De maker van het DHL intranet praat over zogenaamde digestable chunks. Dat betekent dat informatie in hapklare brokken moet worden aangeleverd bij de potentiële lezer. Het is eerder aan te raden een korte tekst te communiceren waar de kern van het bericht in het begin wordt genoemd. Zo is de kans groter dat de boodschap wel bij de medewerker komt. De paginastructuur van een bericht via het beeldscherm moet dus helder en overzichtelijk blijven.



## 5.2 De potentiële intranetgebruiker is te weinig betrokken bij intranetoptimalisatie

Er zijn verschillende manieren om de medewerker meer te betrekken in het intranetontwikkelingsproces. Belangrijk is dat de potentiële gebruiker uiteindelijk actief betrokken wordt en hij (daardoor) zichzelf betreft. Dat kan op de volgende manieren. Ten eerste kan de potentiële gebruiker bij intranetonderzoek worden betrokken, en ook feedback krijgt op zijn inspanningen. Betrokkenheid wordt ook verhoogd als er aan intranet uitgebreid aandacht wordt geschonken, cultuur en locatie worden meegenomen in applicaties en onderzoek, duidelijk wordt gemaakt dat management toestemt in regelmatig gebruik en gebruikers worden beloond voor hun intranetgebruik.

Op de eerste plaats moet de potentiële gebruiker betrokken worden bij intranetonderzoek. Aangezien veel onderzoeken enkel online verlopen, moet de intranetmaker een andere manier gebruiken alsnog de potentiële gebruiker te benaderen. Focusgroepen, interviews of uitgeprinte enquêtes zijn ook onderdeel van onderzoek naar intranetoptimalisatie. De potentiële gebruiker kan goede feedback geven aan de maker. Dat is vooral feedback die de communicatie binnen een bedrijf uitdaagt. Het is zonde als de kritische blik van de potentiële gebruiker niet benut wordt in dergelijk onderzoek. Tijdens het afnemen van de interviews is ook gebleken dat in een persoonlijk gesprek de respondent enthousiast is en veel informatie prijsgeeft.

De meeste onderzoeken binnen de onderzochte organisaties worden ingericht met als hoofdvraag hoe intranet te optimaliseren is. Een relevantere vraag zou zijn of intranet het juiste medium is voor communicatie binnen de organisatie en hoe de uitvoering verbeterd kan worden. Daarom is een onderzoek naar interne communicatie zelf een 'eye opener.' Als er ook onderzoek wordt gedaan naar bedrijfscommunicatie, wordt duidelijker voor de organisatie welke plaats intranetcommunicatie in dat geheel inneemt of kan innemen.

Daarnaast is het ook belangrijk dat respondenten feedback ontvangen en merken dat hun energie en informatie ook daadwerkelijk wordt gewaardeerd. In projecten waar bezuinigd wordt, is het geven van feedback een kostenpost die regelmatig wordt geschrapt. Dat is bedenkelijk, want deelnemers willen toch weten of hun informatie goed aankomt en wordt gebruikt. Als de potentiële gebruiker feedback ontvangt merkt hij dat er rekening met hem wordt gehouden en zijn openheid gewaardeerd wordt. De kans is dan groter dat het gevoel



van irritatie en afkeer plaatsmaakt voor acceptatie en betrokkenheid. Zelfs als er geen uitkomsten zijn, kan dat ook vermeld worden en worden benadrukt dat de mening van de gebruikers erg belangrijk is. Zo wordt de gebruiker gestimuleerd deel te blijven nemen aan onderzoek. Het is dan wellicht wel verstandig niet alleen via e-mailadres te communiceren, maar ook via andere middelen, als een telefoongesprek, bezoek of vermelding in een vergadering.

Voor internationale bedrijven als Philips en Shell is het ook verstandig om met intranetoptimalisatie rekening te houden met de verschillende locaties, talen en culturele gebruiken. Dat is prettig voor de medewerkers met andere gebruiken voor in zowel Nederland als in landen aan de andere kant van de wereld. Hoewel een intranet grenzeloos lijkt, blijkt toch dat hoe verder een medewerker fysiek is, er meer afstand is van intranet. Juist medewerkers uit verre landen, worden vaker vergeten. Nieuwsberichten gaan nauwelijks in op gebeurtenissen in hun omgeving en applicaties baseren zich op behoeftes die de westerse wereld belangrijk vindt. Er is ook meer afstand voor mensen die een andere taal spreken. Internationale organisaties blijven vooral in het Engels op intranet communiceren. Dus ook voor geëngageerde (en potentiële) gebruikers op andere locaties is het mogelijk betrokkenheid te verhogen.

De maker kan ervoor zorgen dat intranet en digitale media een prominente plaats krijgen in de organisatie, door explicieter aandacht te schenken aan intranet. Andere media moeten daarom voorlopig in gebruik blijven – ook om de eerder besproken marketingmix in balans te houden. Als de medewerker andere media wel graag gebruikt, kunnen deze hem kennis laten maken met de mogelijkheden van intranet. Middelen als e-mail, personeelsblad en folders kunnen intranet aanprijzen en onder de aandacht brengen. Het pushmedium e-mail kan bijvoorbeeld korte nieuwsbrieven te sturen, met een link naar het uitgebreide verslag op intranet. Een geprinte uitnodiging kan de medewerker erop wijzen zijn kerstpakket samen te stellen op een intranetpagina. Een poster bij Philips kan een product aankondigen met daarbij direct een korting die alleen op intranet geldig is.

Ook vanuit het managementteam moet intranet gestimuleerd worden. Management moet medewerkers aansporen intranet actief te gebruiken. Intranetgebruik wordt door medewerkers ervaren als afleidend en vertragend van hun werk. Door expliciete goedkeuring van het management, durft de gebruiker wel de tijd te nemen intranet te verkennen. Er is veel tijd



nodig een medium dat voor de medewerker nieuw is te exploreren. Hiervoor kan wel een training opgezet worden die een dagdeel ingepland wordt. De trainer kan het belang en de voordelen van intranet benadrukken aan de hand van oefeningen en voorbeelden. Het is voor nieuwe gebruikers altijd prettig als een deskundige motiveert en over hun schouder meekijkt.

Het aanbieden van een vergoeding aan intranetgebruikers kan helpen als een organisatie online gebruik wil laten toenemen. Zo wordt bij Philips onder respondenten een prijs verloot aan de hand van een nieuwsquiz. Door het wegvallen van druk- en verzendkosten, is er meer budget om een prijs aan te bieden aan de deelnemers. Zo worden medewerkers toch aangetrokken tot het doornemen van nieuwsberichten alvorens ze met de quiz meedoen. Niet alleen een prijsvraag kan betrokkenheid verhogen, ook het plaatsen van foto's van een bedrijfsfeest of een gratis online cursus, geeft een gebruiker meer betrokkenheid even intranet te bezoeken. Intranet moet een meerwaarde voor iemand hebben. Dat mag dus vanwege taakversnelling zijn, maar uit vanwege persoonlijke verdieping of afleiding.

### **5.3 Intranetapplicaties zijn niet functioneel genoeg**

Door huidige intranetapplicaties functioneler te maken, is de kans groter dat de potentiële gebruiker intranet gaat gebruiken. Bestaande applicaties bestaan niet altijd uit leuke handelingen, zoals werkuren registratie, HR-enquêtes of het zoeken in een grote digitaal archief. Het gebruik is nog moeilijker als een applicatie niet gebruiksvriendelijk is. Veel huidige applicaties zijn namelijk dermate dysfunctioneel dat het de medewerker afschrikt voor gebruik. Ze beperken de gebruiker en brengen zelfs meer werk met zich mee. De functionaliteit verbeteren kan op diverse manieren. Het is belangrijk dat de gebruiksvriendelijkheid centraal staat, de techniek onderdanig aan de functionaliteit is, de gebruiker een vorm van interactie ervaart, zogenaamde crosslinks worden gemaakt (koppelingen tussen applicaties) en wellicht één nieuwe zelfde gemakkelijke interface wordt aangeboden.

Slechte functionaliteit zou niet op intranet te vinden mogen zijn. Slecht functionerende applicaties moeten op voldoende niveau worden gebracht. Een slecht werkende helpfunctie, zoekfunctie of link haalt de betrouwbaarheid van intranet flink omlaag. Als dergelijke voorzieningen niet werken, is het voor de gebruiker makkelijker dit medium minder serieus te



behandelen en er ook minder waarde aan te hechten. Als een zoekfunctie helemaal niet werkt, is het misschien verstandig deze helemaal van intranet te verwijderen.

Complexe en beperkte functionaliteit worden deels veroorzaakt door beslissingen en beperkingen van verschillende partijen. Het is dus belangrijk dat betrokken partijen ook inzien hoe belangrijk het is dat functionaliteit en de gebruiker prioriteit krijgen, dan zal de herontwikkeling van dysfunctionele applicaties een stuk soepeler verlopen. Dan is er meer ruimte naar de behoefte van de gebruiker te luisteren.

Een andere oplossing is de diverse interfaces en navigatie van verschillende applicaties veranderen tot één interface en navigatie voor alle applicaties. De gebruiker zal nieuwe applicaties eerder gebruiken, als hij de basisnavigatie herkent. Dat is niet op korte termijn gemakkelijk realiseerbaar, maar stelt wel het gebruikersgemak bovenaan.

Er bestaan internet websites die thematische handelingen bij elkaar betrekken, die zogenaamde crosslinks maken. Internet websites als amazon.com, expedia.com, routenet.nl of ebay.nl passen zich aan het profiel van de gebruiker aan, zodat het bepaalde taken uit handen neemt. Zo biedt expedia.com niet alleen aan goedkope vluchten aan, maar ook direct een mogelijkheid een hotel of huurauto te reserveren binnen een zelfde communicatieomgeving. De website neemt het zoeken en denken van de website gebruiker uit handen. Een ander voorbeeld is Amazon.com. Deze online boekenwinkel geeft tips naar aanleiding van vorige aankopen. Amazon.com doet dat door de gebruiker te vermelden wat ook is aangekocht door gebruikers vergeleken met jouw koopgedrag. Routenet.nl onthoudt het adres waarmee het meest recentelijk is gezocht, het gaat simpelweg uit van dezelfde startlocatie van de gebruiker. Meerdere websites laten de gebruikersnaam in het invulveld staan, iets wat gemakkelijk is en het werkproces toch makkelijker maakt.

Een intranetvoorziening kan dus ook aan andere voorzieningen gekoppeld worden. Een PNN uitzending (Philips Netcast News – bedrijfsjournaal op intranet) kan gekoppeld worden aan nieuwsberichten of een forum waar ruimte is voor discussie en verdieping. Dat is niet alleen handig voor de maker, de gebruiker navigeert ook makkelijker naar andere applicaties. Om overzicht te bieden, kan er één intranet pagina worden ingericht om af- en aanmeldingen voor nieuwsbrieven te regelen. Crosslinks kunnen ook in de telefoongids gemaakt worden door pasfoto's te plaatsen, beroepsinformatie en verantwoordelijkheden te benoemen. DNB



werknemers moeten zich elke dag met hun werknemerspas registreren bij binnenkomst en verlaten van de werkplek, ook wel 'inklokken' genoemd. Nu doen ze dat door hun werknemerspas langs een scanner te halen. Wellicht zou het aanzetten van de computer en het inloggen op intranet op den duur die handeling uit handen kunnen nemen.

Intranet zou meer tot een internet getransformeerd kunnen worden. Veel intranetapplicaties werken niet op dezelfde manier als vergelijkbare internetapplicaties, vanwege de vele beperkingen die worden gesteld op intranet. Het bestaan van internet veroorzaakt irritaties over intranet, omdat gebruikers door de vergelijking toch een bepaald verwachtingspatroon hebben. Daarvoor moet management meer online vrijheid geven aan de medewerker en niet teveel inspraak willen hebben – aangezien deze vaak juist dysfunctionaliteit aanstuurt. Vooralsnog maakt het huidig intranet alleen aanspraak op internet kenmerken als het de maker en management uitkomt. Pas als zij de gebruiker vertrouwen en aanbieden waar behoefte aan is, zou intranet meer op internet kunnen lijken. Dat betekent dus dat er bij managementinstemming pas echt een volwaardige discussieforum, wiki, blog gecreëerd kunnen worden. Allen applicaties die voor meer openheid en dialoog in de organisatie zorgen.

Een andere mogelijkheid is juist van de internetvergelijking af te geraken en een totaal andere omgeving aanbieden. Een nieuwe communicatieomgeving waar de gebruiker geen irritatie beleeft, omdat het geen schijn hooghoudt op internet te lijken. Dit lijkt geen haalbaar concept, omdat hier vooral vaak kosten en tijd bij gemoeid zijn. Toch zou een nieuwe user-interface met consistente navigatiemogelijkheid informatiegebruik kunnen veranderen. Denk aan de komst van het medium iPod. Techniek staat bij deze MP3-speler in dienst van de gebruiker. Een intuïtieve, marketinggestuurde gadget die niet kinderachtig, maar juist stoer en mooi wordt gevonden – vanwege zijn eenvoud. Door de hoge gebruiksvriendelijkheid 'speelt' de gebruiker er zelfs graag mee.

Het is ook mogelijk met collega's en andere experts contact te leggen en met hen ervaring te delen. Met dergelijke nieuwe ontwikkelingen is het belangrijk van elkaar te leren en geen fouten te maken die anderen wellicht al gemaakt hebben. Waarom zou elke organisatie zelf het wiel uitvinden? Waarom niet samenkomen en samen naar oplossingen zoeken? Elke maker heeft weer zijn eigen ervaring die gedeeld kan worden. Het is niet zo dat er maar één maker het antwoord heeft. Dergelijke samenkomst gaat om bewustwording en het vinden van



de juiste balans per organisatie. Zeker zolang er nog sprake is van een nieuw medium, met kinderziektes is het aan te raden het met elkaar op te lossen.

Als een applicatie uiteindelijk functioneel is, zal de gebruiker een vorm van interactie ervaren. Hij weet hoe het werkt, het maakt zijn werk makkelijker én sneller. Hij zal het gevoel hebben de applicatie meester te zijn en daardoor actief en de applicatie gebruiken. Per bestaande applicatie moet dus een optimalisatie plaatsvinden en worden nagedacht over het samenbrengen van verschillende voorzieningen die elkaars informatie kunnen delen. En als een applicatie echt functioneel, taakversnellend en gebruiksvriendelijk is, is het juist slim die applicatie enkel via intranet aan te bieden. Dan kan namelijk gesproken worden van een killer applicatie voor intranet.

#### **5.4 De verandering in communicatie binnen de organisatie wordt negatief ervaren**

Een eventueel negatief gevoel dat de medewerker heeft bij de communicatie binnen zijn organisatie is met juiste aandacht om te zetten naar een neutraal of zelfs positief gevoel. Dat is wel lastig. De gebruiker plaatst zichzelf namelijk gemakkelijk in een slachtofferrol in dit digitale tijdperk. Belangrijk is dat de gebruiker zichzelf openstelt voor nieuwe media en geen slachtofferrol meer aanmeet. Dat is vooral iets wat de gebruiker zelf moet doen. De maker kan hem daarbij wel helpen en ondersteuning bieden. De maker kan de medewerker bewust maken van de effecten van digitalisatie en hem uitgebreid introduceren met de voordelen die digitale media de gebruiker biedt. Dat kan bijvoorbeeld door middel van een training of het aanbieden van een geïntegreerde interne communicatie omgeving. De maker moet daarbij ook een duidelijke marketingmix hanteren en deze communiceren naar de gebruiker.

De gebruiker moet uit de slachtofferrol komen en zich focussen op voordelen die digitalisatie meebrengt. De maker kan de gebruiker helpen uit die rol te komen. Het makkelijkste voor de maker lijkt de mening van de potentiële gebruiker te negeren. Deze gebruiker is immers moeilijk benaderbaar en lastig te enthousiasmeren intranet te gebruiken. Zeker als de medewerker denkt dat intranet geen meerwaarde voor hem heeft, hij het moeilijk te gebruiken vindt, en zich ergert aan veranderingen in communicatie. Hij plaatst zich dus in een slachtofferrol. Het is toch belangrijk dat de maker de medewerker informeert. Door vertrouwd te raken met het digitalisatieproces, zal de medewerker op werkvlak meer acceptatie en interesse tonen. De potentiële gebruiker kan dan ook inzien dat het niet alleen binnen zijn



werkzaamheden belangrijk is. Ook voor hem in zijn privéleven is het van groot belang kennis en genot van online media te ervaren. De potentiële gebruiker is een grote doelgroep van wie uiteindelijk wel wordt verwacht dat deze intranet moet gebruiken. Het is daarom verstandig voor de intranetmaker die doelgroep nu uitgebreid te informeren over de komst van digitale middelen. Zo kan de kloof gedicht worden, die anders alleen maar groter zou worden.

Door trainingen te geven laat de maker de gebruiker uitgebreid kennismaken met digitaal communiceren in ons dagelijks leven. Eerder werd al geopperd een dag(deel) een intranettraining te organiseren voor medewerkers. Deze training kan gaan over de geschiedenis, gevoel, voordelen en effectief omgaan met digitale media. E-mail en intranet kunnen dan in het bijzonder worden uitgelicht. De introductie van nieuwe media in organisaties verloopt vaak erg snel. Zo snel dat het lastig is voor veel die verandering bij te houden. De potentiële gebruiker vindt het moeilijk een nieuwe communicatietechniek op korte termijn aan te leren. Zeker omdat digitalisatie ook de functies van traditionele media verandert. Een dag(deel) lang een intranettraining geven en mensen de tijd geven – laten zien dat de organisatie het belangrijk vindt dat de medewerker gewend kan raken aan deze ontwikkeling en dat de medewerker de tijd mag nemen zich dit medium meester te maken. Dit versterkt het gevoel van betrokkenheid en openheid. In trainingen kan dan ook thuiswerken toegelicht en gestimuleerd worden. Online communiceren is toch de basis voor ‘flexwerken’ en dit biedt zowel gebruiker als maker voordelen.

Een andere oplossing is dat de maker minder snel updates van applicaties op intranet moet zetten, tenzij een update echt spraakmakend en effectief is. Het doorvoeren van kleine verbetering in applicaties en deze direct distribueren benadrukt de veranderlijkheid van het medium. Alleen als alle fouten uit de applicatie zijn gehaald, is het slim weer een nieuwe applicatie vrij te geven. Zeker als een gebruiker een bepaalde manier van werken aanleert in een applicatie – efficiënt of niet - is het lastig voor hem als de maker continu veranderingen doorvoert die hem weer verwarren en irriteren. Als er gekozen is een vernieuwde applicatieversie op intranet te zetten, communiceer dan duidelijk de veranderingen en welke voordelen dit met zich meebrengt. In dat bericht kan de medewerker bedankt worden voor gegeven input. De boodschap naar de medewerker is dan dat hij gewaardeerd wordt. Zo voelt hij dat er weldegelijk rekening met hem wordt gehouden.



Verschillende organisaties zijn op het moment van dit onderzoek bezig met inzicht krijgen in het samenbrengen van verschillende applicaties en informatievoorzieningen die direct aansluiten bij de interesse en werkzaamheden van de medewerker. Bij dit samenbrengen wordt ook wel gesproken van narrowcasting. Narrowcasting wordt gebruikt om specifieke informatie te communiceren speciaal gericht op de aangesproken doelgroep. Taakgericht, locatiegericht of persoonsgericht, herkent een medewerker zich eerder in een boodschap en krijgt deze boodschap meer aandacht. Deze vorm van personalisering is een belangrijke trend en zal in de nabije toekomst een centralere rol spelen.

Organisaties zijn daarnaast ook bezig met inzicht krijgen in de ontwikkeling van een portal. Een portal is een beveiligde intranetomgeving die bestaat uit een werkomgeving waar interactie en narrowcasting samenkomen. In een dergelijke omgeving worden (cross)links, nieuws, e-mail, harde schijfruimte per gebruiker samengebracht. Er is dan vaak nog maar één paswoord nodig, in plaats van verschillende paswoorden. Navigatie van verschillende diensten komt ook meer overeen. De gebruiker krijgt enkel voor hem relevante informatie tot zich. Kortom, hij krijgt meer overzicht van wat intranet hem te bieden heeft. De gebruiker krijgt ook vaak de kans deze omgeving zelf vorm te geven door het instellen van favoriete links. Bij Shell is al onderzoek gedaan naar de ontwikkeling van een portal. De maker waarschuwt dat het pittig is iets dergelijks te ontwikkelen. Het kost veel geld en mankracht een portal succesvol te maken. Toch lijkt het erop dat het enkel een kwestie van tijd is, voordat een dergelijk platform voor medewerkers beschikbaar is. Misschien nog niet in de huidige communicatievorm - waar passieve gebruikers teveel informatie, ongestructureerd tot zich krijgen – maar als daar meer duidelijkheid over is, wellicht wel.

Bij de nieuwe mediaontwikkelingen, is het prettig te communiceren dat de medewerker zijn fysieke werkplek niet af hoeft te staan. Door digitale communicatie lijkt de gebruiker namelijk zijn fysieke werkplek te verliezen, omdat werkzaamheden steeds locatievrij zijn uit te voeren. Het is bekend dat het veel kosten scheelt als de organisatie minder faciliteiten aanbiedt aan haar werknemers. Flexplekken en thuiswerken mogen daarom natuurlijk worden gestimuleerd. Die vorm van werken brengt immers voordelen met zich mee; maar niet voor iedereen. Veel potentiële gebruikers zijn bang hun fysieke werkplek op te moeten geven. Vooralsnog is het dus verstandig te communiceren dat hij zijn fysieke ruimte houdt, en hij daar naar hartenwens mag printen, koffie en thee halen, bellen; niet alleen voor werk-, maar



soms ook voor privéredenen. Want dat zijn voordelen die een thuiswerker nog vaak moet missen.

Gesprek met DHL medewerkster. Illustratie uit analyse:

*Een DHL medewerkster zegt dat dit de eerste keer is dat ze betrokken wordt bij een onderzoek naar intranetgebruik. In haar ervaring is ze niet eerder betrokken bij intranetontwikkeling, maar ze heeft ook het intranetteam niet benaderd met feedback over haar precieze behoeften. Uit het gesprek blijkt dat ze niet enthousiast is over de hoeveelheid communicatie die enkel nog via intranet verloopt. Wel voorziet ze een mogelijkheid een informatie'zuil' te creëren, waar medewerkers informatie vandaan kunnen halen. Deze potentiële gebruiker heeft wel een behoefte meer informatie te ontvangen, maar dan niet via het beeldscherm, maar echt een fysiek andere plek waar je met vragen terecht kan komen.*

## 5.5 Conclusie

Intranet brengt veel mogelijkheden met zich mee die door zowel gebruiker als maker meer benut kunnen worden. Als erkenning en gehoor wordt gegeven aan de vier belemmeringen, zal een potentiële gebruiker neutraler en positiever ten opzichte van intranet staan. Zeker na het benoemen van verschillende oplossingen blijkt dat er veel manieren zijn, intranet te optimaliseren met goedkope en dure keuzemogelijkheden.

Voorgaande paragrafen weergeven verschillende ideeën en oplossingen die bewustwording, betrokkenheid, enthousiasme en interesse genereren bij zowel maker als gebruiker. Het gaat om het bewustwordingsproces en de gereedschappen die men nodig heeft, dit medium in een helder perspectief te plaatsen. Met een helder perspectief is het makkelijker te motiveren welke voordelen dit medium voor een organisatie biedt.

Sommige oplossingen passen niet bij elke organisatie. Aan de hand van raakvlakken binnen de belemmeringen en oplossingen zal uiteindelijk de maker bepalen welke applicatieontwikkeling en strategieën worden toegepast. En als hij de focus kwijt is, kan het nooit kwaad even tot de potentiële gebruiker te keren. Uiteindelijk gaat het om hoe de doelgroep een applicatie ervaart. Het gaat erom of de beoogde gebruiker iets graag gebruikt. Dit bewijst nogmaals dat het belangrijk is ook de potentiële gebruiker niet mag worden



vergeten bij intranetonderzoek. De maker moet zijn best doen de doelgroep te plezieren, omdat gebruikersaantallen belangrijk worden gevonden. Techniek moet in dienst staan van de gebruiker en niet andersom.

Het managementteam moet daarbij accepteren dat de organisatie verantwoording moet afleggen en de gebruiker meer gewend moet laten raken met digitale media. Behalve intranet, hebben digitale communicatiemiddelen zich ondertussen mogen bewijzen. Nu is het dus de beurt aan dit interne communicatiemiddel dat zoveel potentie heeft.



## 6. Conclusie

Na de analyse van literatuur en interviews, wordt eerst antwoord gegeven op de hoofdvraag:

*Wat zijn de belemmeringen voor de potentiële intranetgebruiker die hem weerhouden intranet te gebruiken?*

En de subvraag: *Wat zijn de oplossingen voor de belemmeringen?*

Daarna worden aandachtspunten weergegeven aan de hand van aanbevelingen en vervolgonderzoek.

### 6.1 Antwoord op de hoofdvraag

Dit onderzoek biedt diverse middelen om meer openheid te creëren en hoogdrempeligheid van intranet te verlagen. Tijdens dit onderzoek is gebleken dat de volgende vier belemmeringen een prominente rol innemen. Ten eerste verloopt te veel communicatie al via het beeldscherm. Daarnaast is de potentiële intranetgebruiker te weinig betrokken bij intranetoptimalisatie. Intranetapplicaties zijn niet functioneel genoeg. De verandering in communicatie binnen de organisatie wordt ook negatief ervaren.

Het is belangrijk deze belemmeringen aan te pakken. Intranetgebruik heeft namelijk veel voordelen voor zowel gebruiker als maker. Dit onderzoek benoemt zes belangrijke voordelen van intranet. Intranet is tijdsbesparend. Het is motiverend of enthousiasmerend, Daarnaast is het ook flexibel, interactief, rechtvaardig en kostenbesparend.

Er zijn verschillende randvoorwaarden benoemd die aan de basis van intranet staan. De volgende drie randvoorwaarden zijn binnen het kader van dit onderzoek benoemd. De maker moet overlading van informatie tegengaan, huidige digitalisatieprocessen moeten in goede banen worden geleid en intranet moet gebruiksvriendelijk zijn.

Verschillende suggesties en methoden worden aangedragen om belemmeringen op te lossen. De bedoeling van deze oplossingen is het aantal intranetgebruikers te verhogen door de huidige irritatie en frustratie van medewerkers weg te nemen. Een aantal oplossingen heeft



raakvlakken met juist genoemde randvoorwaarden. Voorbeelden om belemmeringen in de kiem te smoren zijn bijvoorbeeld de vorm van een bericht aanpassen aan het beeldscherm. Ook wordt de aandacht voor onderzoek teveel gekoppeld aan intranet in plaats van interne communicatie. Andere voorbeelden zijn de potentiële gebruiker betrekken bij intranetonderzoek, directer communiceren met onderzoekdeelnemers en intranetgebruikers, meer expliciete aandacht schenken aan intranetgebruik door middel van training en communicatie, intranetgebruik laten stimuleren door management, dysfunctionele applicaties (als een zoekfunctie) herzien en verbeteren. De kans is dan groot dat de potentiële gebruiker zijn houding als slachtoffer verandert en open staat voor communicatievernieuwing, digitalisering; en dus voor intranetgebruik.

Als maker en gebruiker elkaar vertrouwen en samen dit nieuwe medium verder ontwikkelen, is de kans groot dat intranet meer geëngageerde gebruikers krijgt. Wellicht dat intranet juist nu verschillende partijen kan samenbrengen in de virtuele ruimte van dit digitale tijdperk. Dan ontstaat die 'geheel nieuwe communicatie-omgeving' waar Koeleman et al over spraken.

## **6.2 Aanbevelingen**

Er zijn nog enige aandachtspunten die belangrijk zijn te benoemen voor de volledigheid van dit onderzoek.

Het is vaak niet geheel mogelijk alle voordelen te kunnen realiseren. Het is daarom wel belangrijk dat de maker en gebruiker de voordelen prioriteren en daarin een balans vinden, voordat wordt gekeken naar nieuwe ontwikkeling. Genoemde oplossingen geven een nieuw inzicht en maken zowel maker als gebruiker dat ze samen een waardevol product kunnen ontwikkelen.

Uit het onderzoek blijkt dat de bevindingen ook op andere manier gethematiseerd kunnen worden, omdat verschillende suggesties en ideeën elkaar soms overlappen. Aan de hand van de vier veelvoorkomende belemmeringen is voor dit verslag gekeken waar elke bevinding het beste onder past. In sommige gevallen past een oplossing of bevinding dus bij meerdere thema's. Belangrijk is dat alle belangrijke bevindingen zijn meegenomen in dit verslag.



Het onderzoek zelf is in 2007 uitgevoerd. Daardoor is de kans groot dat enige benoemde belemmeringen bij onderzochte organisaties minder relevant geworden zijn. Uit ervaring van recent intranetgebruik is echter wel gebleken dat organisaties nog steeds kampen met dezelfde problematiek.

Dit verslag baseert zich op kwalitatief onderzoek. Het voordeel daarvan is dat deelnemers veel specifieke input en feedback ontvangen. Het nadeel is dat het lastig te onderbouwen is of benoemde belemmeringen en oplossingen voor meer organisaties relevant zijn.

### **6.3 Vervolgonderzoek**

Ten tijde van het onderzoek in 2007 was er weinig intranetliteratuur te vinden. In 2009 is de kans groot dat er meer literatuur geschreven is die dieper op het intranetvraagstuk ingaat. Een onderzoek dat dieper ingaat op nieuwe onderzoeken of theorieën is daarom zeer interessant.

Vervolgonderzoek kan ook in het teken staan van het achterhalen of deelnemende organisaties nog steeds met dezelfde problematiek te maken hebben. Wellicht hebben zij andere methodes toegepast die wel of geen succes hebben gehad.

Daarnaast zou dit onderzoek aan de basis kunnen staan van een grootschalig kwantitatief onderzoek. Dat onderzoek zou dan onder meer medewerkers van één organisatie gehouden kunnen worden of juist bij verschillende organisaties. Dergelijk onderzoek toont dan ook aan of de informatie en fundering die dit verslag biedt, relevant is en even interessant ten tijde van het onderzoek.



## Literatuurlijst

Ahonen, T. 2004. *In Search of the Killer Applications for 3G*. §5.

[http://www.conted.ox.ac.uk/cpd/electronics/links/killer\\_applications\\_for\\_3g.asp](http://www.conted.ox.ac.uk/cpd/electronics/links/killer_applications_for_3g.asp). University of Oxford Website. Last checked on 18.02.09.

Bauman, Z. 2005. *Liquid Life*. Polity Press: Cambridge.

Benbunan-Fich, R. 2001. "Using Protocol Analysis to Evaluate the Usability of a Commercial Web site". *Information and Management*. 39, 151-163.

Blackmore, P. 2001. *Intranet: a Guide to their Design, Implementation and Management*. Aslib-IMI: London.

De Moor, W. 1997. *Grondslagen van de Interne Communicatie*. Bohn Stafleu van Loghum: Houten / Diegem.

Hendriks, W. 2006. *Schrijven voor het Beeldscherm*. Sdu: Den Haag.

Hornbaek, K. 2006. "Current Practices in Measuring Usability: Challenges to Usability Studies and Research." In: *International Journal of Human-Computer Studies*. 64, 70-102.

Koeleman, H. et al. 2000. *Intranet voor de Communicatieprofessional*. Kluwer: Alphen a/d Rijn.

Lavie, T. en Tractinsky, N. 2004. "Assessing Dimensions of Perceived Visual Aesthetics of Web Sites." In: *International Journal of Human-Computer Studies*. 60, 269-298.

Muyllé, S. et al. 2004. "The conceptualization and empirical validation of web site user satisfaction." In: *Information and Management*. 41, 543-560.

Nielsen, J. 2004. *Risks of Quantitative Research*. §1.

<http://www.useit.com/alertbox/20040301.html>. Last checked on 18.02.09.



Spyridakis, J. et al. 2005. "Internet-based Research: Providing a Foundation for Web-design Guideline." *IEEE Transactions on Professional Communication*. 48 (3), 242-260.

Van Driel, H. 2001. *Digitaal Communiceren*. Boom. Amsterdam.

## Naslagwerken

Boomsma, S.: "Interne communicatie: uitgangspunten en basisconcepten." In: Roomer, J. en Tilborgh, C. 2001. *Het beste uit Intern / Extern: De organisatie van communicatie*. Samson: Alphen a/d Rijn. 105-120.

Buijl, S. 2006. *De Weg naar een Efficiënt Intranet*. Jungle Rating Internet Consultants Website. <http://www.junglerating.nl/?nieuws/marketingnieuws/view/124#> Last checked: 03 05 07.

De Moor, W. 2005. *Het Proces van Organiseren: Individueel en Sociaal Constructionisme*. Garant: Antwerpen / Apeldoorn.

Downes, L. en Mui, C. 2000. *Unleashing the Killer App. Digital Strategies for Market Dominance*. Harvard Business School Press: Boston.

Kolder, M, Havinga, M. en Klooster, M. "Intranet: Wolf in Schaapskleren?" In: Roomer, J. en Tilborgh, C. 2001. *Het Beste uit Intern / Extern: De Organisatie van Communicatie*. Samson: Alphen a/d Rijn. 173-196.

Reijnders, E. 1997. *Interne Communicatie: aanpak en achtergronden*. Van Gorcum: Assen.

Roomer, J. en Tilborgh, C. 2001. *Het beste uit Intern / Extern: De organisatie van communicatie*. Samson: Alphen a/d Rijn.

Strauss, A. Corbin, J. 1990. *Basics of qualitative research*. Sage, Newbury Park, CA, USA.

Van Putte, M. 1998. *Interne communicatie: van theorie naar praktijk*. Coutinho: Bussum.



Wood, A. en Smith, M. 2001. *Online Communication: Linking Technology, Identity and Culture*. Lawrence Erlbaum Associates: London.

<http://www.Intranetdashboard.com/>

<http://www.Intranetjournal.com/>

[www.killer-apps.com](http://www.killer-apps.com)

[www.useit.com](http://www.useit.com)



## **Bijlage 1: Interviewvragen**

Vragenlijst Intranet makers en gebruikers binnen organisaties

\* Make sure the interviewee motivates all given answers and mark if a question is given more information on later. Explain shortly what this research is about. Duration interview approx. 45 mins

### **Vragenlijst makers**

#### ***Algemeen (organisatie)***

Wat is Uw naam?

Wat is Uw functietitel?

Wat houdt die functie in?

Wat is de doelgroep van Intranet? Hoeveel mensen?

Hoe lang bestaat Uw Intranet?

Welke functies heeft Intranet?

Wat zijn de functies van Intranet?

#### ***Intranet***

- Wie zijn de belangrijke spelers in de ontwikkeling, structuur en applicatieontwikkeling van Uw Intranet? (dan praten we bovenal over de websites)
- Hoe ziet Uw homepage eruit en hoe wordt deze binnen Uw organisatie gebruikt? (alleen applicaties, ook nieuwsverstrekking)
- Hoeveel bezoekers heeft U ongeveer dagelijks op Intranet?
- Welke functies heeft Intranet binnen Uw organisatie (overgenomen)?
- Welke informatie (literatuur, achtergrond, kennis) gebruikt U om intranet te ontwikkelen?

#### ***Esthetiek***

- Vindt U het belangrijk dat Intranetpagina's er mooi uitzien? Wordt gelet op de mooiheid, esthetiek, van de pagina in ontwikkeling ? Hoe? Door wie? (als het een andere groep mensen is:) Is dat een goede methode?

#### ***Usability***

- Er zijn nieuwe functies in ontwikkeling. Waar wordt vooral op gelet? Waar komt die informatie vandaan? (als men niet direct reageert eerst ingaan op andere organisaties e.d)
- Hoe wordt de gebruiker betrokken bij Intranet en applicatieontwikkeling? Hoe gaat dat precies in zijn werk?
- Wat verstaat U onder gebruiksvriendelijkheid of Usability?



- Hoe is de gebruiksvriendelijkheid van Uw Intranet? Waarom? Is gebruiksvriendelijkheid van belang voor U?

### ***Gebruiker***

- Wie heeft daadwerkelijk de meeste zeggenschap over de ontwikkeling? (U, de gebruiker of iemand anders)
- Hoe verwacht U dat uw medewerkers op deze vraag reageren?
- Als ik U de volgende thema's geef. Wat is dan volgens U de volgorde van belangrijkheid mbt Intranet? Usability, esthetiek, interactie?
- Geldt die volgorde ook voor jullie bestaand Intranet? Is die op dit moment aanwezig?
- Hoe omschrijft U de belangstelling van de gebruiker tov Intranet?
- Hoe wordt gebruikersbehoefte binnen Uw organisatie onderzocht?

### ***Interactiviteit***

- Hoe is interactiviteit mogelijk op Uw Intranet? (fora, instant messenger, discussieboard / inspraak in beleid). Wordt het ook aangemoedigd? Wordt er gebruik van gemaakt?
- Wat zal volgens U de gebruiker over interactiviteit zeggen? (mist de gebruiker interactiviteit?)

### ***Killer applicaties***

- Bent U bekend met de term killer applicatie? Zo ja, hoe zou U die omschrijven?
  - Hoe denkt Uw binnen uw organisatie over killer applicaties? Zijn er hiervan voorbeelden te geven binnen Uw Intranet?
- Op welke manier benadert U organisatie Uw medewerkers over het algemeen? (magazine, e-mail)
- Hebben jullie Intranetprojecten gehad die succesvol waren? Heeft Uw organisatie projecten gehad die minder succesvol waren? Weten jullie waarom dat is mis gegaan / goed gegaan?
  - Wat waren de (opvallende, nieuwe) kenmerken die volgens U die die projecten hebben gemaakt tot wat ze zijn?
  - Wat zijn de meest populaire applicaties binnen Uw Intranet?
  - Welke applicaties worden het meest bezocht op Uw Intranet?
  - Hoe is men aan deze Intranet applicatie gekomen? Heeft Uw afdeling of organisatie er zelf creatief aan gewerkt? Of is het een goed bestaand product?

### ***Interne communicatie***

- Wordt Interne Communicatie verbonden aan Intranet? Welke functies heeft het overgenomen van Uw afdeling? Hoe?
- Houdt U rekening met de hoeveelheid informatie die U of die via Intranet wordt verzonden naar de gebruiker? Zoja, hoe?



- Wat verwacht U dat gebruikers zeggen nodig te hebben en wat verwacht U dat gebruikers zeggen echt nodig te hebben?
- Wat lijkt de overeenkomst tussen de bestaande killer applicaties of hot-intranet-items. Wordt een bepaald nieuwsonderwerp vaak gelezen?
- Wordt wel eens aangegeven door de gebruiker dat ze bepaalde communicatiemiddelen missen als nieuwsbrieven in de coffeecorner of een magazine?

### ***Sociale omgeving***

- Hoe komt U medewerkers tegemoet nu Intranet steeds meer gebruikt gaat worden? (promotie-acties via e-mail of anders)
- Is jullie sociale contact met medewerkers veranderd sinds de komst van Intranet? Verminderd of juist beter geworden? Hoe speelt de organisatie daarop in?
- Hoe spelen managers in op het feit dat Intranet nu vooral de communicatie verzorgd?

### ***Overig***

- Over algemeen gevoel van Intranet? Toekomst van Intranet binnen de organisatie?
- Portalontwikkeling of andere ontwikkelingen?
- Waarom die ontwikkelingen niet goed lopen of waarom juist wel? Wat loopt goed, wat loopt minder?
- Heeft U zelf nog iets toe te voegen aan dit interview?

### **- Einde -**

Bedank voor de medewerking en zorg ervoor dat ik nog op de werkvloer in ieder geval een drietal andere gebruikers mag interviewen. Laat weten dat het gebruikers interview een stuk korter zal zijn. Idealiter 4 gebruikersinterviews, zodat bij problemen of desinteresse van de interviewde achteraf alsnog genoeg informatie is (of zelfstandig rondlopen of via hem / haar als contact op mensen afgaan).

### **Vragenlijst gebruikers**

\* Na toezegging van deelname en uitleg van mij over reden interview (afstuderen in communicatiewetenschap en eindwerkstuk gaat over Intranet) en verwachte duur van approx. 15-20 mins

### ***Algemeen***

- Wat is Uw naam?
- Wat is Uw functietitel?
- Wat houdt die functie in?



- Waarom gebruikt U Intranet, waarom wel en / of waarom niet? (vermaak, verpozing / alleen werk)
- Zo niet, is de informatie op Intranet te globaal en niet relevant voor U (of is de hoeveelheid te groot)?

### ***Esthetiek***

- Vindt U het belangrijk dat Intranetpagina's er mooi uitzien? Zou dat een reden zijn voor U, Intranet op een andere manier (vaker of minder) te gebruiken?

### ***Usability***

- Wat kan U zeggen over de gebruiksvriendelijkheid van Intranet op dit moment? Waarom?
- Zitten er al functies op Intranet die U al wel kent, maar niet gebruikt vanwege het onhandige gebruik?
- Zou een gebruiksvriendelijker Intranet U vaker op Intranet laten begeven?
- Wat kan U zeggen over de navigatie van Uw Intranet?
- Kan U mij meer vertellen over de zoekfunctie van Uw Intranet?
- Is U Intranet gebruiksvriendelijk?

### ***Interactiviteit***

- Vindt U jullie Intranet interactief (genoeg)?
- Hoe plaatst U interactiviteit binnen Uw website? (fora e.d. of juist meer eigen inspraak in organisatie)
- Wat betekent meer inspraak voor U?
- Als U meer inspraak had, wat zou U dan als eerst veranderen?
- Als U meer inspraak had, zou U Intranet dan ook vaker gaan gebruiken?

### ***Gebruiker***

- Wie heeft voor Uw gevoel daadwerkelijk de meeste zeggenschap over de ontwikkeling? (U, de gebruiker of iemand anders)
- Denkt U dat er andere oplossingen zijn waardoor U vaker Intranet zou gebruiken? (Zoekmachine, meer relevante informatie, minder onnodige informatie etc.)
- Wat is de volgorde van belangrijkheid voor Uw Intranet: usability, interactief, esthetiek?
- Is die volgorde op dit moment van toepassing?

### ***Killer applicaties***

- Wat is volgens U de meest handige, fijne toepassing van Intranet?
- Heeft U nog andere interessante / handige toepassingen waarvoor U graag het Intranet op gaat?
- Wat mist U op Intranet voor applicaties?
- Zou de aanwezigheid van zo'n applicatie Uw activiteit op Intranet verhogen? Waarom?



### ***Interne communicatie***

- Wat vind U van de nieuwsverstrekking via Intranet?
- Wat is het verschil tussen vroegere communicatie vanuit de organisatie en Intranet nu? Zijn er functies verdwenen die je mist?
- Heb je het idee dat de afdeling communicatie de gebruiker voldoende tegemoet komt? Denkt U dat ze goed luisteren naar de gebruiker?
- Wordt door U wel eens aangegeven dat U bepaalde communicatiemiddelen mist als nieuwsbrieven in de coffeecorner of een magazine? Of mist U die niet?
- Wat kan u vertellen over de hoeveelheid informatie die U tegemoet komt? Kan U dat behapstukken?
- Wat vindt U dat de afdeling interne communicatie anders zou moeten doen? (zowel in het algemeen als op Intranet)
- Als U het zou mogen zeggen binnen de communicatieafdeling, wat zou U dan anders doen?
- Wat mist U in uw manager? Hoe komt dat denkt U? Of gaat hij ervan uit dat U ook wel alles op Intranet lees?

### ***Sociale omgeving***

- Wat vindt U de prettigste manier van communiceren?
- Wat vindt U de prettigste manier om samen met Uw collega's een prettige organisatiecultuur te creëren? Is dat mogelijk?
- Hoe ervaart U de balans tussen de hoeveelheid informatie die U op U af krijgt en hoe mensen binnen de organisatie met elkaar informatie daadwerkelijk gebruiken om een geheel U heeft waarschijnlijk minder contact met directe collega's of niet? Wat vind U van die verandering?
- Heeft Intranet voor U ook een sociale waarde? Zou U dat willen?

### ***Overig***

- Heeft U zelf nog iets toe te voegen aan dit interview?

Bedank voor de deelnemers tijd en vraag of hij / zij nog een andere collega heeft die mee zou willen werken. Als hij / zij niemand weet, verder op zoek gaan binnen het pand naar een andere interviewee.