



EKONOMIHÖGSKOLAN
Lunds universitet

Användning av IT i en liten organisation

Kandidatuppsats, 15 högskolepoäng, INFK03, SYSK01 i informatik

Framlagd: juni, 2010

Författare: Tobias Malmquist
Mirella Muhic

Handledare: Carl Cederström
Examinatorer: Agneta Olerup
Magnus Wärja

Titel: IT & organisationer – En studie i hur mindre organisationer använder IT

Författare: Tobias Malmquist
Mirella Muhic

Utgivare: Institutionen för informatik

Handledare: Carl Cederström

Examinatorer: Agneta Olerup
Magnus Wärja

Publiceringsår: 2010

Uppsatstyp: Kandidatuppsats

Språk: Svenska

Nyckelord: IT-införande, IT-hantering, hinder, mindre organisationer

Abstrakt

IT-användning i småföretag och organisationer skiljer sig från IT-användning i större företag. I småföretag och organisationer finns det unika problem som påverkar införandet av nya IT-lösningar negativt. Studier om småföretag och organisationers användning av IT och vilka problem som uppstår i detta samband är få. I den här uppsatsen har intervjuer från en fallorganisation utgjort grunden för att analysera och skapa en bättre förståelse för de teoretiska utgångspunkterna och det studerade fenomenet, genom att förankra teorin i empirin. Uppsatsen utgår från en fallstudiemetodik. Vår studie visar att det i många avseenden finns en stark koppling mellan teori och empiri men också tydliga kontraster, där vi finner orsaken till många problem för småföretag och organisationer vid bruk av IT. Slutsatsen baseras på de utmärkande hinder som vi har funnit i småföretag och organisationer i samband med adoptering av nya IT-lösningar, men också kontradiktoriska upptäckter där vår empiri utmanas genom teorin. Teorin stämmer inte alltid överens med den verklighet som vår fallorganisation representerar.

Omfång: 79 sidor

Förord

Vi vill tacka vår fallorganisation och medverkande informanter för att har ställt upp på intervjuer och tagit av sin tid, vilket har möjliggjort utförandet av denna studie och bidragit med upplyftande och viktig fakta. Ett stort tack till vår handledare Carl Cederström samt Markus Lahtinen för inspirerande och värdefulla insikter och idéer som har hjälpt oss att komma på rätt spår i vårt skrivande. Vi tackar också alla som har stöttat oss och varit involverade i vårt arbete på ett eller annat sätt. TACK!

Tobias Malmquist

Mirella Muhic

Lund den 15 juni 2010

Innehållsförteckning

Innehållsförteckning	4
Figurförteckning	5
Tabellförteckning.....	5
1. Inledning.....	6
1.1 Bakgrund.....	6
1.2 Problemformulering	7
1.3 Syfte.....	7
1.4 Avgränsningar	8
2. Teoretiska utgångspunkter.....	9
2.1. Vad är ett småföretag?	9
2.2 Mindre organisationer och IT	9
2.2.1 Mindre organisationers IT- organisering.....	9
2.2.2 Mindre organisationers IT-finansiering.....	10
2.2.3 VD:s roll i mindre organisationer	10
2.2.4 Användningsområde och IT-tillämpning.....	11
2.2.5 IT-införande i mindre organisationer.....	12
2.2.6 Aspekter för en lyckad IT-hantering.....	13
2.3 Sammanställning av teoretiska utgångspunkter och ramverk.....	14
2.4 Tillämpning av teoretiska utgångspunkter och ramverk.....	15
2.4.1 Sammanfattning av de teoretiska utgångspunkterna	15
2.4.2 Vårt ramverk.....	16
3. Metod för det empiriska arbetet	19
3.1 Datainsamling	18
3.2 Forskningsstrategi	18
3.2.1 Vetenskapliga utgångspunkter.....	18
3.2.2 Design av intervjufrågor.....	18
3.2.3 Informanter	19
3.2.4 Intervjugenomförande.....	19
3.2.5 Analys av intervjuer	20
3.3 Etik.....	21
3.4 Studiens reliabilitet och validitet	21
4. Empiri	23
4.1 Inledning - NN, vårt studieobjekt.....	23
4.1.1 NN:s bakgrund.....	23
4.2 Beskrivning av informanterna.....	24
4.2.1 Intervjuanalys av NN.....	25
4.3 Undersökningen.....	25
4.3.1 Intervju med NN:s kanslichef.....	26
4.3.2 Intervju med ekonomiansvarig på NN.....	27
4.3.3 Telefonintervju med sex styrelseledamöter från NN	28
4.4 Empirisammanställning	30
5. Analys och diskussion.....	33
5.1 Koppling till teori	33
5.1.1 Analys och diskussion av mindre organisationers IT-organisering.....	33
5.1.2 Analys och diskussion av mindre organisationers IT-finansiering	34

5.1.3 Analys och diskussion av VD:s roll i mindre organisationer	35
5.1.4 Analys och diskussion av användningsområde och IT-tillämpning.....	36
5.1.5 Analys och diskussion av IT-införandet i mindre organisationer.....	38
5.1.6 Analys och diskussion av aspekter för en lyckad IT-hantering.....	40
5.2 Kapitelsammanfattning	41
6. Slutsats	42
6.1 Studiens begränsningar.....	43
6.2 Förslag till framtida forskning.....	43
BILAGOR	44
Bilaga 1: Intervjuguide	44
Bilaga 2	50
<i>Intervju med NN:s kanslichef.....</i>	<i>50</i>
Bilaga 3:.....	56
<i>Intervju med ekonomiansvarig på NN.....</i>	<i>56</i>
Bilaga 4 Frågor till styrelsen för NN	62
<i>Intervju med Informant 1</i>	<i>62</i>
<i>Intervju med informant 2</i>	<i>64</i>
<i>Intervju med Informant 3.....</i>	<i>66</i>
<i>Intervju med Informant 4.....</i>	<i>69</i>
<i>Intervju med Informant 5.....</i>	<i>72</i>
<i>Intervju med Informant 6.....</i>	<i>75</i>
Källförteckning.....	77
Figurförteckning	
Figur 2:1: Vårt teoretiska ramverk.....	17
Tabellförteckning	
Tabell 1: Sammanfattning av teoretiska utgångspunkter	14
Tabell 2: Sammanfattning av intervjufrågor.....	30

1. Inledning

1.1 Bakgrund

När begreppet "IT-hantering" kommer på tal får säkert många systemvetare upp bilden av ett ERP-system som tar år att genomföra, kostar miljoner och involverar en armada av konsulter för ändamålet. Alternativt ligger eventuellt fokus främst på hur större företag hanterar sin IT. Det gjorde det i alla fall hos oss när vi började med den här uppsatsen.

En del av vår uppfattning är att IT-förändring innebär en lång planeringsfas med tidskrävande processer som medför kostnader som är svåra för småföretag att hantera. Dessa förändringar är även resurskrävande menar Malhotra (2010); både finansiellt, organisatoriskt och kunskapsmässigt. IT-förändringar har ofta inom vetenskaplig litteratur och som också Thong (1997) för fram tillskrivits stora företag, med motiveringen att det endast är de stora företagen som har finansieringen och resurserna att genomföra dessa förändringsprocesser med ett lyckat resultat.

Den uppfattningen vi har är att det lätt framställs som att Sverige har många stora företag. Faktum är att av alla företag i Sverige består 24,7% av företagen av mikro- och småföretag. Tas även enmansföretag med i beräkningen hamnar siffran på 99,4% (ekonomifakta, 2010).

Efter omfattande litteratursökning över hur mikro- och småföretag hanterar IT-förändringar ansåg vi att forskningsmaterialet var tunt. Den forskning som fanns i relation till IT-hantering och IT-förändring behöver inte vara giltiga i mindre organisationer och företag. Premkumar (2003) menar att mindre organisationer har en unik IT-anpassning, och stöter således på andra typer av problem. Harrison et al, (1997) har pekat på att småföretag är tidsoptimister i den tid det tar att implementera nya IT-system.

Något som Malhotra (2010) noterar är att under 2000-talet har IT-införande blivit betydligt enklare och billigare jämfört med 1990-talet. Thong (1997) menar att det har tillkommit nya IT-lösningar som är snabbare, enklare samt billigare att införa och framförallt specifikt anpassade för småföretag. Trots detta finns det fortfarande problem för småföretag och organisationer med IT-lösningar bland annat, finner Thong (1997), att småföretag har ett kortsiktigt perspektiv på företagsledning. Därför är det lätt hänt att den tid och satsning som behövs, och krävs, för en IT-implementering inte finns. Resultatet blir därför en misslyckad IS-implementering.

Dessutom kräver en föränderlig marknad att småföretag kan planera kortsiktigt och anpassa sig därefter. Detta skriver Malhotra (2010) har medfört att småföretag överväger införandet av nya IT-lösningar för att kunna effektivisera arbetsprocesser och ta del av fördelarna med ett IT-system.

1.2 Problemformulering

Vårt intresse att skriva om IT-införande i småföretag och mindre organisationer väcktes när litteraturgranskningen genomfördes, och i samband med empiriförberedelserna. Litteraturen visade att IT-införandet har tenderat att vara problematiskt för småföretag och organisationer (Thong, 1999), vilket vi fann intressant och ville undersöka ytterligare. Vi noterade då ett glapp i forskningen om hur småföretag och organisationer hanterar IT, IT-införande och överhuvudtaget tycktes det saknas information om hur dessa företag och organisationer ser på IT.

Litteraturen vi fann pekade även på att småföretag och organisationer var något unikt, det gick inte att överföra teorier från andra företagstyper till dessa. Något av det som framkom var att småföretag och mindre organisationer löper en betydligt större risk att misslyckas med införande av IT-lösningar och ger upphov till problematik (Thong, 1999). Småföretags- och organisationers brist på expertkunskaper inom IT, finansiering, och tid utgör en större risk för småföretag att införa IT-lösningar än för stora företag enligt Practicing CPA (2009), Thong, (1997), och Thong (1999).

Detta leder oss in på vår frågeställning;
Hur använder en mindre organisation IT?

Denna fråga kommer även belysas ur följande perspektiv:
Hur hanterar en mindre organisation införandet av IT?

1.3 Syfte

Vår förhoppning med denna uppsats är att kunna tydliggöra mindre organisationers unika problem i relation till IT-användning. Problem som vi kommer att försöka belysa ur olika synvinklar och hittar förklaringar till med hjälp av teorin och vår empiri. Vi utgår ifrån att ett IT-problem i en mindre organisation inte per automatik är något stort ”server-projekt” utan kan även vara så pass småskaligt som kompatibilitetsproblem mellan olika versioner av Microsoft Word.

Vi vill ta reda på hur mindre organisationer handskas med IT-frågor, därför har vi valt att undersöka en fallorganisation och dess användning av administrativa IT-stöd. Vår fallorganisation är en paraplyorganisation inom säkerhetsbranschen som inte har ett behov av att ligga i teknisk framkant för att kunna fullfölja sitt syfte. Den större delen av arbetstiden går åt att understödja ägarna till företaget, och att förbereda branschspecifika frågor. Detta innebär att det inte krävs någon större teknisk erfarenhet för att hantera arbetsuppgifterna, något vi anser är typiskt för många småföretag och organisationer.

Likaså vill vi veta hur mindre organisationer hanterar dessa förändringar; om det finns något som organisationer kan förbättra i IT-hantering och ifall det finns något specifikt som kan förbättras.

1.4 Avgränsningar

Då detta ämne är brett kommer vi att begränsa oss. Uppsatsen kommer att ta upp organisatoriska begränsningar som småföretag har, där fokus kommer ligga på användandet av IT som administrativt hjälpmedel istället för hinder vilket vi avgränsar oss ifrån att ta upp. I arbetet kommer vi att beröra vår fallorganisation och tar således inte upp några andra organisationer. Resultaten från den empiriska undersökningen bör därmed inte ses som något allrådande ramverk för småföretag och organisationer.

Vi har i vår uppsats valt att likställa mindre organisationer med begreppet småföretag. Dessa begrepp kommer därför användas parallellt med varandra men med samma betydelse. Vår fallorganisation har karaktär av småföretag men är inte vinstdrivande. Arbetsdelningen är inte påtaglig, antalet anställda är få och den interna relationen är informell. Mindre organisationer och småföretag kan skilja sig från varandra, men har i sin relation till IT mycket gemensamt. Därför kommer vår fallorganisation att likställas med småföretag ur ett teoretiskt perspektiv.

Fokus i uppsatsen är vår fallorganisation, och uppsatsen kommer därför att kretsa kring denna. Resultatet från uppsatsen kan därför inte utan vidare sättas i relation till andra organisationer. Därmed har vi avgränsat oss från att fokusera på större företag och stora IT-implementeringar.

2. Teoretiska utgångspunkter

De teoretiska utgångspunkterna som presenteras ska beskriva hur mindre organisationer använder IT i vardagen. Först förklaras centrala definitioner och begrepp. Teorin börjar sedan med en överblick över mindre organisationers IT-organisering. I denna del nämns vad det är som utmärker mindre organisationer. Vidare förklaras hur IT används samt vad IT används till. Sedan belyses den unika problematiken med IT i småföretag och de största svårigheterna som småföretag och organisationer ställs inför vid IT-införande.

2.1. Vad är ett småföretag?

I denna uppsats har vi valt att slå samman mikroföretag/organisationer och småföretag/organisationer, då definitioner om vad som kan klassificeras som mikro- och mindre organisationer går i sår i de statistiska organ som definierar stora och småföretag. Enligt EU-kommissionen är småföretag de som har mellan 10 och 49 anställda, och vars omsättning eller balansomslutning inte överstiger 10 miljoner euro per år. Mikroföretag är de som har färre än 10 anställda och högst två miljoner euro i årsomsättning och balansomslutning (ekonomifakta.se, 2010).

Ytterligare en definition som används är att småföretag är organisationer med antalet anställda mellan 1-50 (Mitev et al, 1998). Småföretag är mindre organisationer som karakteriseras av nära och informell kommunikation mellan ledningen och de anställda. Detta eftersom det ofta är mindre antal anställda på små företag och organisationer vilket skapar en mer familjär relation där VD:n inte sitter långt från de anställda. (Malhotra et al, 2010). På detta sätt anser vi att mikroföretag och småföretag går ihop. Detta är anledningen till att vi slagit ihop dessa två begrepp.

2.2 Mindre organisationer och IT

2.2.1 Mindre organisationers IT-organisering

I mindre organisationer har ofta personalen flera ansvarsområden samtidigt. Större företag har å andra sidan ofta separata avdelningar för exempelvis IT-driften, och anställer i större utsträckning externa konsulter. En studie av Premkumar (2003) visar att de problem som är vanligt förekommande i småföretag och organisationer vid IT-införande är unika för denna typ av organisationer.

Typiskt för småföretag och organisationer är att de saknar specialistkunskaper inom IS och teknik. På grund av dessa hinder senareläggs införandet av IT tills företaget skaffar tillräcklig intern expertis inom området. Vidare menar Thong (1999) att om anställda har kunskaper inom IS skapar detta en benägenhet till att företaget är mer positivt inställt till införandet av IT, och kanske till och med flera IS. För IS-kunnig personal är det mera troligt att de kommer använda det nya IS oftare.

Thong (1999) framhåller att mindre organisationer anställer generalister istället för specialister när det kommer till IT. När mindre organisationer väl anställer specialister

är det svårt för organisationerna att hålla dem kvar, eftersom karriärmöjligheterna är relativt begränsade. Detta resulterar i en bristande förståelse om vilka fördelar som finns med IS inom mindre organisationer, vilket medför stora barriärer när småföretag och organisationer ska adoptera IS.

Malhotra et al (2010) hävdar att majoriteten av de anställda på ett litet företag uppmuntras till att utföra många olika arbetsfunktioner, vilket ofta bidrar till att små företag snabbt kan anpassa sig till både interna och externa förändringar.

2.2.2 Mindre organisationers IT-finansiering

Thong (1999) understryker att mindre organisationer ofta har tidsbrist och begränsade finansiella resurser. De är också mottagliga för snabba förändringar påverkade av den dynamiska marknaden och omvärlden. Malhotra et al (2010) betonar även vikten av småföretags förmåga att snabbt anpassa sig till en föränderlig miljö, vilket är grunden för en lyckad IT-implementering. Med kortsiktiga planeringar till följd av bristande resurser har småföretag och organisationer inte finansiering för att införa avancerade informationssystem hävdar Thong (1999). Detta speglas i valet av system som ofta är det billigaste alternativet som vinner, vilket kan vara inadekvat för ändamålet. (Thong, 1999). Kunskapen, tiden, finansieringen och planeringen av IS-införande är inte stora bekymmer i större företag, men för mindre företag är det dessa bekymmer som representerar de största svårigheterna. (Thong, 1999).

Premkumar (2003) belyser att de höga kostnader som IT-implementering har avskräcker småföretag och organisationer att införa IT. Emellertid har forskning visat att kostnaden inte är en relevant faktor för att inte införa IT, då det finns billiga alternativ på IT-lösningar. Premkumar (2003) accentuerar ändå att småföretag och organisationer med bristande finansiella resurser anser att kostnaden har ett negativt inflytande på IT-införande.

Harrison et al (1997) visar på att den främsta anledningen till att småföretag och organisationer inför IT är på grund av de ekonomiska fördelarna på lång sikt. Några ekonomiska fördelar kan vara minskade personalkostnader, minskade kostnader för lönehantering, effektivisering av fakturahantering.

2.2.3 VD:s roll i mindre organisationer

VD:n i mindre organisationer har en viktig roll, det är ofta denne som lägger fram de flesta besluten, vilket ger en centraliserad organisationsstruktur. Detta medför att VD:s egenskaper och beslut är viktiga vid införande av nya IS (Thong, 1999) I samstämmighet med Thong (1999) menar Grandon och Pearson (2004) på att VD:s roll är något som behöver beaktas. Harrison et al (1997) påpekar VD:s roll som mycket viktig för beslutsfattandet vid IT-införande. Författarna noterar att det finns en brist på teoretiska och organisatoriska ramverk för undersökning av IT-införande i småföretag och organisationer.

Harrison et al (1997) visar att VD:s betydelse vid IT-förändring där VD:s attityd, subjektiva normer och uppfattad kontroll är faktorer som påverkar avsikterna med IS-implementering i mindre organisationer.

- Attityder är exempelvis VD:s inställning och hållning till IT, och är ett resultat av positiva och negativa sammanställningar av intryck som VD:n i småföretag och organisationer observerar.

- Subjektiva normer beskrivs som flytande mellan informanternas positioner inuti och utanför organisationer angående beslut om IT-införande.
- Uppfattad kontroll ser till förutfattade uppfattningar om företagets resurser och förväntade hinder vid IT-införande och hur dessa problem kan elimineras

(Harrison et al, 1997).

Även Premkumar (2003) indikerar att beslutsfattandet i småföretag och organisationer oftast är centraliserat till VD:n, och att dennes vision om användningen av IT påverkar vilka IT-lösningar som implementeras, men även om IT överhuvudtaget införs. Med detta menas att VD:n har en kritisk roll, som antingen hjälpmedel eller hinder för IT-införande. Författaren menar att de främsta faktorerna som påverkar IT-införande är vilka fördelar som nya IT-lösningar bidrar med för organisationen, samt VD:s egenskaper. (Premkumar, 2003).

Fink (1998) pekar på att det är VD:n med sina egenskaper, IT-kunskaper, nytänkande och attityd som har en stor påverkan på IT-införande i småföretag och organisationer. VD:n behöver dock vara medveten om hur IT påverkar och formar organisationens framtid, samt ha modet att skapa de förändringar i organisationskulturen som krävs för att stödja IT-funktionerna. Fink (1998) anser i likhet med att organisationer med mer IT-erfarenhet och fler IT-lösningar i användning är mer benägna att adoptera IT.

Thong (1999) nämner, kontra de övriga artiklarna, att VD:s egenskaper i form av IS-kunskaper, IT-lösningars relativa fördelar, kompatibilitet och komplexitet, den miljö som organisationen verkar i och konkurrensen från omvärlden, inte har någon signifikant påverkan på utsträckningen av hur IT införs. Thong (1999) menar att dessa variabler endast har effekt på det inledande beslutet för IT-införande.

2.2.4 Användningsområde och IT-tillämpning

Thong (1999) definierar införandet av IT som hård- och mjukvaruapplikationer som används för att stödja organisatoriska operationer, företagsledningen, administration samt beslutsfattande i organisationen.

Fink (1998) menar att IT kan bidra till effektivare, snabbare och smidigare arbetsutförande och operativa processer genom att det löser problem och skapar nya möjligheter. Han beskriver liksom Malhotra et al (2010) att fördelarna med införande av IT hjälper och uppmuntrar mindre organisationer att växa och därmed bli mer konkurrenskraftiga.

Enligt Premkumar (2003) avser kompatibiliteten hur förenligt ett nytt IS är med redan existerande värden, behov, arbetsrutiner och erfarenheter i organisationen. Premkumar (2003) menar också att kompatibilitet är positivt korrelerat till IT-införande. Vidare belyser Premkumar (2003) att småföretag och organisationer är mer flexibla och har därför färre kompatibilitetsproblem med nya teknologier. Fink (1998) nämner att mindre organisationer har bristande resurser, en tolkning av detta är att mindre organisationer helt enkelt inte har lika mycket IT som kan orsaka kompatibilitetsproblem. I motsats pekar Premkumar (2003) att brist på IS-kunskap och expertis inom området medför till att IT verkar mer komplext och svårt att införa än vad det egentligen är, vilket förhindrar adoptering av ett nytt IS i mindre organisationer.

2.2.5 IT-införande i mindre organisationer

Fink (1998) lyfter fram att bristen på IT-kunskap inom småföretag och organisationer inte är den viktigaste bidragande faktorn till problem vid införande av IT. Fink (1998) visar att det finns unika faktorer för småföretag som kan ge upphov till problem vid införandet av nya IT-lösningar.

Dessa faktorer definieras av Fink (1998) utifrån miljö, organisation och beslutsfattande/psykoanalys.

- Miljöfaktorn motiverar Fink med hänsyn till att omvärlden är föränderlig och därför osäker. Småföretag och mindre organisationer är särskilt känsliga för förändringar i omvärlden.
- Organisation: mindre organisationer har bristande mänskliga, finansiella och materiella resurser. Detta samt verksamhetens storlek har bidragit till att mindre organisationer är beroende av extern hjälp för att ta del av vetenskaplig och teknologisk information om IT. Utifrån sin studie och resultat visar Fink, i slutsatsen dock, att verksamhetsstorlek inte har någon betydelse för organisationens beroende av extern hjälp inom IT.
- Beslutsfattande/Psykoanalys: Fink menar att beslutsfattandet i småföretag och organisationer är kortsiktigt omedelbart, och fokuserar på reaktion istället för antecipation. Utifrån den psykoanalytiska som beslutsfattande är en del av, är det VD:n som har den dominanta rollen och är därför den som formar organisationskultur och attityder gentemot IT.

Finks slutsats är i motsats till vad Thong (1999) har visat, men finner till viss del stöd i Premkumars (2003) studie om att verksamhetsstorlek inte har någon direkt betydelse för IT-införande i småföretag och organisationer.

I Premkumars (2003) undersökningsmodell nämns olika unika faktorer som påverkar adoptering av IT i mindre organisationer. Enligt Premkumar (2003) finns två organisatoriska variabler; verksamhetsstorlek och stöd från ledningen, samt en omvärldsvariabel: fördelar.

Thong (1999) belyser ett unikt problem för småföretag vilket är resursfattighet. Detta problem uppstår till följd av flera olika tillstånd som är unika för småföretag och organisationer. Dessa tillstånd är finansiella barriärer, den hårt konkurrerande omvärlden som småföretagen verkar i, kortsiktiga planeringar, brist på professionell kunskap och mottaglighet för externa marknadskrafter. Konsekvensen av dessa barriärer är att småföretag inte kan införa IT lika lätt som större företag. Desto större företaget är, desto fler anställda med expertkunskaper inom IS kan det tillhandahålla.

Likt Harrison et al (1997), Thong (1999) och Premkumar (2003) argumenterar Fink (1998) för att användarnas involvering i IT-utveckling, och utbildning har en positiv effekt på IT-införandet, men tiden som VD:n behöver och som krävs för att införa IT, menar Fink (1998), kan ha en negativ effekt på villigheten att adoptera IT.

2.2.6 Aspekter för en lyckad IT-hantering

Ferneley & Bell (2005) har genomfört studier på ett antal små och medelstora företag. Där har de funnit att mindre organisationer kan erfara svårigheter med att få informationssystemen att hamna på samma nivå som organisationens beräknade utveckling. Detta då organisationerna inte är medvetna om hur IS exakt kommer beröra organisationens tillväxt. Ferneley & Bell (2005) föreslår ett lösningsalternativ som författarna har valt att kalla för "bricolage". Detta är något som väldigt fritt kan översättas med Claudio Ciborras (1992) metod över hur informationssystem kan utvecklas i organisationen, genom användarnas bruk av systemen som ger IT-erfarenhet och därmed långsiktiga fördelar, men också ett förankrat system i användarnas medvetande. Det är ett bra sätt för att bibehålla (konkurrens) fördelar under en längre period jämfört med att använda sig av ett standardiserat informationssystem.

Detta görs enligt Ferneley & Bell (2005), genom att låta informationssystemet utvecklas nerifrån och upp, istället för den klassiska uppifrån och ned metoden. Med detta menas att istället för att VD och styrelse fattar beslut rörande IT-användning så sker utvecklingen ur de anställdas perspektiv, dvs. hur de önskar att använda och bruka IT. Använder organisationerna detta får man ett IT-användande (IT-system) som är djupt rotad i den organisatoriska kulturen, något som sedan har stor påverkan över mindre organisationers IT-hantering och IT-bruk.

Även Thong (1999) tar upp fem variabler som påverkar IT-hantering i mindre organisationer. Av dessa fem är det organisationens storlek som har störst effekt. Där efter följer personalens kunskaper om IS, ju större kunskaper organisationerna har desto mer benägen är organisationen att införa nya IT-lösningar. Detta problem löses enligt Thong (1999) genom utbildning och att ge användarna självförtroende inför systemet.

Den tredje variabeln som påverkar IT i mindre organisationer är enligt Thong (1999) informationsintensitet. Thong (1999) belyser vikten av en hög informationsintensitet i organisationen som en bidragande faktor till positiv inställning till IT-införande.

Den fjärde variabeln som Thong (1999) nämner är att konkurrens har en indirekt effekt på omfattningen av IT-införandet genom informationsintensiteten, som också är positivt korrelerad med konkurrens.

Även om informationsintensiteten inte har någon direkt effekt på beslutet att införa IT, kan det indirekt påverka beslutet om IT införande genom att påverka uppfattningen om IS-egenskaper menar Thong (1999).

Thong (1999) för även fram att VD:s egenskaper i form av IS-kunskaper inte har någon signifikant påverkan över utsträckningen hur IT införs i småföretag och organisationer. Författaren menar att dessa variabler endast har effekt på det inledande beslutet för IT-införande.

2.3 Sammanställning av teoretiska utgångspunkter och ramverk

Tabell 1: Sammanfattning av teoretiska utgångspunkter.

Författare Påverkande Faktorer	Thong (1999)	Fink (1998)	Premkumar (2003)	Harrison, et al (1997)	Malhotra et al (2010)	Ferneley & Bell (2005) + Ciborra (1992)
Finansiering	Finansiellkapacitet saknas, resursfattighet	Brist på materiella och finansiella resurser.	Höga kostnader avskräcker från IT-investeringar	Bristande resurser.	Bristande finansiella resurser.	
Kunskaper	Interna specialistkunskaper i småföretag saknas. Utbildning medför positiv inställning för IT. Småföretag har generalister istället för specialister, ”multitasking”.	Mindre organisationer är beroende av externhjälp. Utbildning och involvering av de anställda behövs.	Små företag har för få anställda, och för lite IS-kunskap medför kompetensproblem och att IT ses som något svårt och komplext. Utbildning och involvering är viktigt.	Utbildning och involvering av de anställda behövs och är viktigt.	”Multitasking” inom mindre organisationer, ingen expertkunskap.	Knyta an till kulturen inom företaget.
Systemets egenskaper/ Användbarhet	IT ska stödja arbetet och vara en fördel.	IT ska vara effektiv, snabbare, smidigare och uppmuntra småföretag att växa.	IT ska vara kompatibelt med nuvarande värden och arbetsrutiner i organisationen. Det ska vara en fördel.	IT ger fördelar på långsikt, även om det är svårt att se dessa i början.	IT ska vara en fördel och bidra till att organisationen växer.	Bygga en Botten-upp struktur på IT-införande
VD	Små företag har en centraliserad-struktur. VD:s attityd, IS-kunskaper, nytänkande påverkar IT-införandet.	Attityd & Beslutsfattande är viktiga egenskaper. Reaktion istället för antecipation. Tiden som VD:n behöver för IT-införande har negativ effekt på villigheten att införa IT.	En centraliserad struktur påverkar implementeringen. Stöd från ledningen är viktigt.	VD:n påverkar IT-införandet i stor grad. Viktigt för beslutsfattandet, attityd, normer och kontroll	En snabb anpassning medför en lyckad implementering. Centralstruktur	
Organisatoriska och Omvärldsfaktorer	Verksamhetsstorlek har störst effekt på IT-införande. Konkurrerande omvärld. Kortsiktiga planeringar. Övriga variabler berör endast IT-införandet.	Småföretag är känsliga för förändringar i omvärlden. Verksamhetsstorlek har ingen direkt betydelse.	Att brist på IS-kunskap och expertis inom området, medför till att IT verkar mer komplex. Verksamhetsstorlek påverkar IT-införandet.	Subjektiva normer. Inställningar och attityder på beslut från olika informanter utifrån påverkar införandet av IT.	Kortsiktiga planeringar försvårar IT-införande då oförutsedda situationer kan inträffa.	Viktigt att använda sig av ”bricolage”
Information	Informationsintensitet (låg) i organisationen skapar negativ attityd					

2.4 Tillämpning av teoretiska utgångspunkter och ramverk

Vi har utvecklat ett eget ramverk utifrån de presenterade teoretiska utgångspunkterna. Detta ramverk binder ihop teorierna på ett snävare sätt och kommer att speglas i analysen och diskussionen i kapitel 5, där fokus kommer att ligga på empirin och de kontraster som empirin har gentemot teorin. Vi vill genom teorin lyfta fram vad som har tidigare skrivits inom området samt visa nya aspekter i förhållande till vår empiri. Först kommer en kort sammanfattning på de teoretiska utgångspunkterna.

2.4.1 Sammanfattning av de teoretiska utgångspunkterna

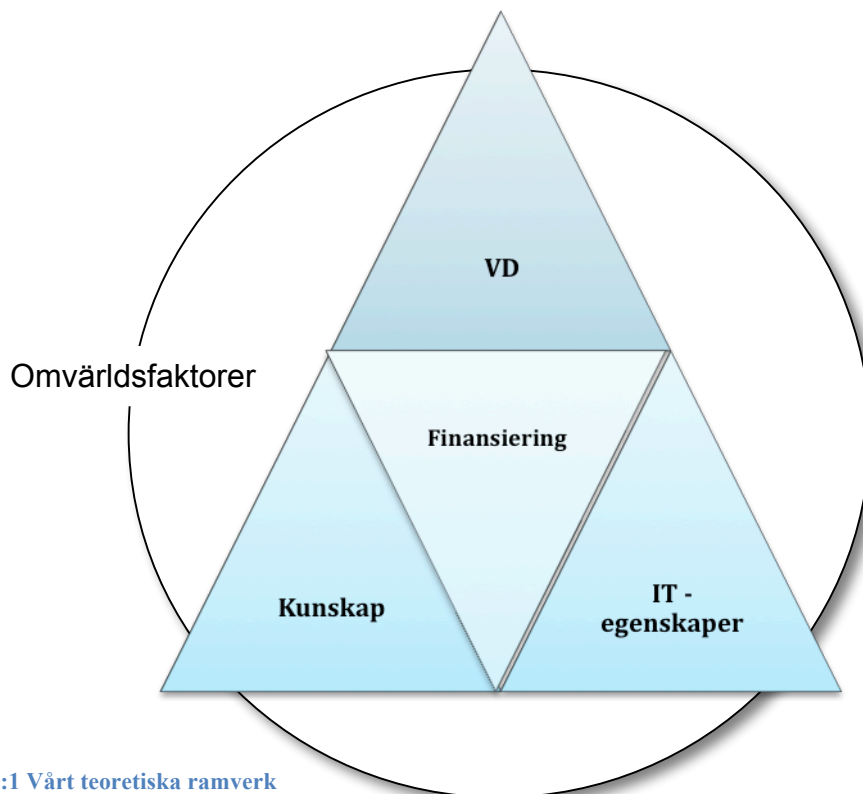
Malhotra (2010) framhåller likt Thong (1999) att typiska hinder för mindre organisationer vid införande av IT är att småföretag oftast har generalister som utför multipla arbetsysslor istället för specialister med IS-kunskap. Resursfattighet i form av bristande materiella, kunskapsmässiga och finansiella resurser är något som hämmar IT-införande i mindre organisationer menar både Thong (1999) och Premkumar (2003). Att VD:s roll och attityder är viktiga påverkande faktorer vid införandet av nya IT-lösningar är något som nästan alla författare till uppsatsens teoretiska utgångspunkter håller med om, Fink (1998), Thong (1999), Premkumar (2003), och Harrison et al (1997). Omvärldsfaktorer så som externa förändringar, och konkurrens påverkar mindre organisationer som Fink (1998) betonar måste vara flexibla och anpassningsbara för dessa förändringar. Likaså menar Thong (1999) att extern och intern informationsintensitet har en påvekan på införandet av IT i mindre organisationer genom utbyte av kunskap och medvetenhet om omvärlden. Premkumar (2003) visar på att kompatibilitet och fördelar med det nya systemet är avgörande för hur IT kommer att hanteras i organisationen. Ferneley & Bell (2005) lyfter fram att istället för att VD ska ta beslut rörande IT-användning, bör utvecklingen ske ur användarnas perspektiv, vilket i sin tur skapar ett IT-system som används fullt ut och därmed påverkas IT-hanteringen och inställningen till IT.

2.4.2 Vårt ramverk

- Finansiering, här är det viktigt vid IT-hanteringen att mindre organisationer hanterar IT utifrån de resurser som finns framför allt när det gäller införande av IT. Detta är något som alla författare är ense om, att det största problemet är just de höga kostnader som finns vid IT-införandet och den brist på resurser som mindre organisationer har. Finansieringen är en av de viktigaste faktorerna som påverkar införande av IT i mindre organisationer, eftersom alla författare vars teorier den här uppsatsen utgått från har tagit upp denna betydelsefulla faktor som något unikt för mindre organisationer.
- Kunskap är en annan påverkande faktor som har ett stort inflytande på mindre organisationers IT-införande och hantering. Fink (1998) menar att det finns för lite IS-kunskap i mindre organisationer, vilket kräver extern hjälp. Utbildning och involvering i IT anses vara viktigt för att öka kunskapen om hur IS används. Kunskap är utvalt att vara med i detta ramverk, då det är en faktor som enligt Thong (1999) beror på de anställdas kompetens och som direkt påverkar attityder för användning av IT. Således noterar Premkumar (2003) att det finns en positiv korrelation mellan IS-kunskap och IT-användning, desto mer kunskap användarna har om IT desto mer kommer IT att användas.
- Systemets egenskaper och användbarhet; det som är viktigt att ta med här är att IT ska arbeta i bakgrunden. IT ska snarare fungera underlättande för organisationen, organisationen ska inte formas av IT-systemet utan tvärtom. Ett bra sätt att nå detta kan som Ferneley & Bell (2005) nämner vara att använda sig av en ”botten-upp struktur” på IT-införandet. Småföretag och organisationer har på grund av bristen på IS-kunskap en ambivalent relation till IT och vill bara att det ska fungera.
- VD:s roll är också något som är av stor betydelse. Det är dennes attityd som påverkar, och ofta avgör, vilken väg IT har inom organisationen. De aspekter som är av betydelse är kunskaper hos VD, centraliseringsgraden hos organisationen och stödet som finns från ledningen. Mindre organisationers VD är oerhört viktig för hur IT används och hanteras, vilket alla författare vars teorier den här uppsatsen utgår ifrån också betonar. VD:n ses som en förebild som påverkar IT-användningen genom sina personliga egenskaper och attityd till IT.
- Organisatoriska och omvärldsfaktorer; här nämner Fink (1998) att småföretag ofta har kortsiktiga planeringar, att mindre organisationer ofta är känsliga för omvärldsförändringar. Även informationsintensitet är av vikt för vilken bild IT har hos de anställda på företaget noterar Thong (1999). Anledningen till att denna påverkande faktor bedöms som viktig, med grund i de teoretiska utgångspunkterna, är att omvärlden har ett stort inflytande på småföretag och organisationer. Detta inflytande gör att mindre organisationer blir vana vid förändringar, vilket i sig kräver en hög informationsintensitet. Den höga informationsintensiteten borde sedan bidra till att IT-kunskapen sprids

snabbare inom småföretag, vilket indirekt skapar en positiv inställning till IT-användning.

Det ramverk som framarbetats börjar med VD:n och ledningens syn och kunskap på IT, vilka kunskaper som finns, hur det ska användas för att sedan avslutas med finansieringen och därefter den interna IS-kunskapen, och IT-egenskaper.



Figur 2:1 Vårt teoretiska ramverk

Figur 2:1 demonstrerar det teoretiska ramverk som den här studien utgår från. Figuren visar tydligt att det är VD:n som är den mest påverkande faktorn i småföretag och organisationer. Det är VD:n som bestämmer vilka finansiella resurser som skall användas för IT. I mitten har vi finansieringen som inkluderar finansiella resurser. Anledningen till att det är i mitten av figuren är att både utbildning och interna IS-kunskaper beror på organisationens finansiella resurser. Likaså är IT-egenskaper relaterade till finansieringen som styr vilken IT-lösning som företaget har råd att införa. Därför är finansieringen central. VD:s attityd till IT påverkar således graden av IS-kunskaper inom organisationen, precis som hur IT används samt vilka fördelar som IT anses bidra med. Kunskap och IT-egenskaper är faktorer som är relaterade till varandra i den bemärkelsen att en stor nytta sedd med IT bidrar till bättre kunskaper inom IS. Tvärtom skapar goda interna IS-kunskaper en högre användbarhet och att fler fördelar ses med IT. Runtom alla interna faktorer som finns inne i triangeln, är cirkeln en symbol för de omvärldsfaktorer och organisatoriska faktorer som påverkar mindre organisationer externt. Här inkluderas också informationsintensitet som ett utbyte mellan organisatoriska externa och interna faktorer och som utmynnar i förändring och anpassning till omvärlden för företaget.

3. Metod för det empiriska arbetet

Vi har valt att använda oss av en deduktiv ansats i vår metod. Nedan kommer vi in på metoden och förklarar vilka forskningsansatser vi valt, hur tillvägagångssättet har varit och motiveringen varför.

3.1 Datainsamling

Datainsamlingen har skett genom informationsinsamling på Internet, bibliotek och intervjuer. Intervjuer har genomförts med personer som är involverade i småföretag och mindre organisationer, samt kompletterande intervjuer med styrelsen till vår fallorganisation. Vi har samlat in data på ett kvalitativt sätt med inslag av deduktion. Nedan beskriver vi mer utförligt hur vi vetenskapligt gick tillväga i datainsamlingen

3.2 Forskningsstrategi

3.2.1 Vetenskapliga utgångspunkter

Ett av målen med vår uppsats var att belysa hur mindre organisationer använder IT. I vår problemformulering nämndes att vi kommer belysa hur organisationer brukar IT ur olika vinklar.

3.2.2 Design av intervjufrågor

En intervju kan ske på olika sätt; antingen kan den vara väldigt strukturerad, där informanterna får väldigt snäva svarsalternativ, det andra alternativet är där informanterna tillåts svara väldigt fritt. Vid det senare alternativet är det fritt att ställa motfrågor och intervjufrågorna är mer lösa i sitt utförande. (Kvale, 1997).

Vi valde att tillämpa en semistrukturerad intervju, där vi arbetade fram frågorna i förväg. Samtidigt lät vi ändra ordningsföljden på frågorna beroende på vad vi som intervjuare ansåg var lämpligt i sammanhanget under intervjuens gång. På detta sätt hade vi välgrundade och relevanta frågor som lätt kunde anpassas till intervjun. Våra intervjufrågor hade ordningsföljd, däremot var frågornas karaktär så pass öppen att informanterna kunde svara hur dem ville. Under några intervjuer bad vi informanterna att utveckla sitt svar genom förklaringar och diskussion, detta eftersom vi ville få utförligare svar. Det blev därför lättare att jämföra svar än vid exempelvis en helt ostrukturerad intervju (Svensson & Starrin, 1996). Det vill säga att våra ”semistrukturerade intervjuer” var mer åt det öppna hållet än i mitten utav ”intervjuskalan” som Jacobsen (2002) nämner.

Intervjuguiden innehåller ett varierande antal frågor som har olika fokus. Dessa uppdelningar är centrala i vår uppsats och vi har utgått från dem när vi har samlat litteratur. Olika frågor ställdes till dem som arbetar på kansliet för den organisation vi intervjuar, dessa frågor finns som bilaga 1. Andra frågor utarbetades för organisationens styrelse. Dessa frågor finns som bilaga 2.

Syftet var att genom insamling av empirisk data, hitta och identifiera den information som behövs för att svara på vår frågeställning. Intervjufrågorna var kategoriserade på samma sätt som vår teori, för att binda ihop uppsatsen på ett så bra sätt som möjligt. I vår intervjuguide var fokus på: mindre organisationers IT-organisering, mindre organisationers IT-finansiering, VD:s roll i mindre organisationer, användningsområde och IT-tillämpning, IT-införande i mindre organisationer och

aspekter för en lyckad IT-hantering

Dessa uppdelningar valde vi för att de gav en koppling till våra teorier, och var av intresse för vår studie. Förhoppningen var att de frågor vi ställde ska vara tillräckliga för att ge en rättvis och överskådlig bild över den organisation vi studerar, dess uppbyggnad och IT-miljö samt beskriva det arbetsklimat som rådde. Med arbetsklimat menar vi främst hur de som arbetar i organisationen trivs med sin arbetsvardag, och om de anställda kan prestera på arbetet på ett bra och effektivt sätt.

3.2.3 Informanter

I intervjuprocessen ställdes frågorna till fallorganisationens kansli rörande faktorer bakom styrningsmekanismer, verksamhetsstyrning samt långsiktiga mål. Frågor ställdes till den ekonomiskt ansvarige om upplägg för implementering, önskemål och praktiska resurser för lyckad implementering. Vidare ställdes frågor till kanslichefen rörande budgetering, implementering och hantering.

Kompletterade frågor ställdes till organisationens styrelse som bestod av sex styrelseledamöter, vilka var utspridda i olika företag och organisationer, dessa svar gav ytterligare bredd i vår undersökning.

Vi valde dessa personer då vi anser att de hade bra insyn i mindre organisationer. Totalt intervjuade vi åtta personer.

3.2.4 Intervjugenomförande

Intervjuerna skedde dels genom personliga möten för att lättare tolka kroppssignaler och ansiktsuttryck, dels för att lättare ställa relevanta följdfrågor. På grund av tidsskäl och de antal intervjuer som vi genomförde, skedde en del av intervjuerna via telefon och e-post, något som vi inte finner problematiskt för vår studie.

I våra intervjufrågor använde vi oss av ett språkbruk där vi försökte undvika alltför avancerade ord, och ord som kunde feltolkas. Detta för att minska risken för misstolkningar och missuppfattningar. Intervjufrågorna var strukturerade likt en tratt, vilket innebar mer generella och öppna frågor i början och mer specifika frågor mot slutet. Anledningen till detta var att vi ville skapa en någorlunda bekväm och lättäm ingång på intervjun, på så sätt fick vi fram den information vi behövde mot slutet genom en avspänd intervju där informanterna kunde öppna upp sig. Innan intervjufrågorna användes i skarpt läge skickades dessa till vår handledare för kontroll och godkännande. Vi prövade även att intervju varandra med frågorna för att se att de höll den kvalitet som efterfrågades, allt för att kunna garantera att informanterna fick rätt typ av frågor och att misstolkningar elimineras. Förhoppningen var att detta har gett en ökad säkerhet för att frågorna var korrekta och i en bra ordningsföljd.

Intervjun med vår fallorganisations kanslichef och ekonomiansvarige genomfördes på organisationens kontor en bit utanför centrala Stockholm. Vi ansåg att det var en klar fördel att genomföra intervjuerna på plats eftersom det är lättare att bilda sig en uppfattning när tolkning kan ske av informanternas kroppsspråk, och hur informanterna reagerar på frågorna. Det är även en fördel att se hur verksamheten fungerade i realiteten, för att lättare skaffa en överblick av organisationen och därmed lättare dra paralleller till teorin.

Genomförandet skedde genom att en av författarna till uppsatsen läste upp de tidigare förberedda frågorna medan den andre lyssnade intresserat på informantens svar, och kontrollerade att inspelningen fungerade. Detta skiftades vid varje informant. För att säkra oss mot tekniska missöden spelades intervjuerna in dels via laptop men även via iPhones röstmemofunktion.

I början av intervjun presenterades vår studie, vad vi ville åstadkomma, och tanken bakom studien. Vi frågade även om intervjupersonernas anonymitet och berättade vad frågorna skulle användas till. Vi betonade att det inte var något som helst tvång att svara på någon fråga utifall att informanterna inte skulle känna sig bekväma. Vi nämnde även att intervjuerna skulle spelas in så att transkriberingen skedde på ett korrekt sätt som möjligt.

Det framgick efter en tids arbete att intervjuerna behövde kompletteras med hur styrelsen såg på organisationen. Då styrelsen är relativt spridd inom det svenska näringslivet saknades det möjligheter att kunna genomföra dessa intervjuer på plats. Därför valde vi att ställa frågorna via e-post och telefon. Begränsningarna med detta var att det blev svårare att uppfatta subtila undertoner i svaren, samt att bilda sig en egen uppfattning av informanternas svar baserat på tonfall, kroppsspråk och ögonkontakt.

Telefonintervjuerna skedde med alla sex informanter inom två dagar. Först fick informanterna en e-post med frågan huruvida frågorna önskades besvaras via e-post, eller om de önskade bli kontaktade på telefon. En av informanterna önskade svara på frågorna via e-post. I de övriga fallen ringde vi upp informanterna. Telefonnumren hade vi fått från kanslichefen på vår fallorganisation, kanslichefen hade även förvarnat informanterna att vi skulle ringa. I början av samtalet presenterade vi oss och berättade vilket syfte vi hade med undersökningen, att frågorna var frivilliga att svara på samt att det var fritt att ställa frågor utifall en informant inte skulle förstå en specifik fråga. Under samtalets gång transkriberades intervjun, och blev renskrivet kort därefter.

3.2.5 Analys av intervjuer

När analys av kvalitativ data sker, är detta ofta i samband med datainsamlingen, data analyseras i den takt den samlas in. Samtidigt, finns det möjlighet att ändra problemställning och uppläggning av undersökningen efter hand. (Jacobsen, 2002). För att knyta an teorin till vår empiri har vi analyserat våra resultat i samband med undersökningen och anpassat teorin till denna och vår frågeställning.

I intervjuanalysen följde vi i huvudsak Jacobsens tre kategoriseringar, över hur en kvalitativ dataanalys bör gå till (Jacobsen, 2002).

1. Beskrivning, att försöka få en så grundlig och detaljerad beskrivning som möjligt.
2. Systematisering och kategorisering: Genom att systematisera och reducera information kan icke önskvärd sådan sällas bort, för att lättare skaffa en överblick. Detta görs för att kunna förmedla för andra än oss själva vad det är vi har funnit.
3. Kombination: När upplysningarna har systematiserats kan data börja tolkas. I denna fas försöker vi få fram mer dolda och intressanta förhållanden i undersökningen.

Frågorna som ställdes till informanterna var tämligen likartade, sånär som att till den ekonomiansvarige hade vissa av frågorna en mer ekonomisk karaktär. Medan till kanslichefen var frågorna mer öppna gällande organisationen och dess IT-lösningar. Under intervjuens gång ställdes enstaka följdfrågor och på vissa frågor förklarade vi vad vi åsyftade. Båda intervjuerna var cirka 30 minuter långa.

Redan samma dag transkriberades allt inspelat material, bortsett från hostningar och eventuella stamningar av informanterna. För att ge transkriberingen mer inlevelse och en känsla av äkthet har intervjuerna transkriberats mer talspråkligt än grammatiskt korrekt. Exempelvis har vi valt att behålla ordet ”dom”, skriva ”ja” istället för ”jag”.

Något vi noterade under intervjuerna var att informanterna vi intervjuade svarade i mer detalj än vi först tänkt oss, vilket i vissa fall gjorde det svårare att transkribera det som sades, men gav en djupare inblick och rikare data.

3.3 Etik

Enligt Jacobsen (2002) ”inträffar etiska dilemman när intervjuaren – av metodhänsyn – vill dölja avsikten med en undersökning för den som intervjuas.” (Jacobsen, 2002). Jacobsen (2002) nämner tre grundkrav som en undersökning bör uppfylla, nämligen informerat samtycke, krav på privatliv, och krav på att bli korrekt återgiven.

I vår undersökning valde vi att följa dessa etiska riktlinjer. Vi har inte att namngett vår fallorganisation och inte heller våra informanter, då detta inte krävs för att analysera svaren i undersökningen. Informanterna benämns och går från I1-I6, där ”R” står för informant. Det vi har med är titel och arbetsroll. I transkriberingen har vi även tagit bort viss information vilken skulle göra det för enkelt att identifiera informanten. Den primära anledningen till att identiteterna har dolts är för att undvika att citat tas ur sin kontext. Intervjufrågorna designades med dessa etiska aspekter i åtanke.

3.4 Studiens reliabilitet och validitet

Det är viktigt att en studie uppfyller de krav som finns på reliabilitet och validitet. De krav vi ställt på detta är att empirin ska vara giltig och relevant, valid. Empirin ska vara tillförlitlig och trovärdig (reliabel). (Jacobsen, 2002).

Studien ska mäta det som vi anser är relevant, och tanken med studien är även att det i viss mån ska appliceras på andra mindre organisationer och småföretag. Detta kan enligt Jacobsen (2002) delas in i två delkomponenter, intern giltighet och extern giltighet.

Den interna giltigheten och relevansen handlar om att det som graderas stämmer in på det som de facto mäts. Vi försökte uppnå internvaliditet genom att särskilt välja ut specifika frågor vid intervjutillfällena, och analysera detta i relation till våra teoretiska utgångspunkter. Extern giltighet innebär att resultat från ett begränsat område taget vid en tidpunkt är även giltigt i andra sammanhang. (Jacobsen, 2002). De slutsatser som dras från vår studie behöver inte nödvändigtvis appliceras på alla mindre organisationer.

Reliabiliteten i vår empiri ligger i att källorna är erhållna från en verklig organisation med flertalet intervjuer med olika personer och roller från fallorganisationen som

också har utmynnats i heterogena svar. Våra intervjupersoner var förberedda för att de skulle bli intervjuade, och kanslichefen var medveten om detta. Ändå ser vi utifrån våra svar att intervjupersonerna inte var påverkade av kanslichefen eller organisationen, i och med att deras svar var ytterst individuella och visade på olikheter. Kombinationen med de intervjuer som gjorts, dels med representanter för en mindre organisation och organisationens styrelseledamöter som i sin tur arbetar för andra företag och organisationer, medförde en bredd i undersökningen och informanterna.

Det som kunde påverka reliabiliteten var att informanterna ville framställa sin organisation i så bra dager som möjligt, att de övriga informanterna inte öppet vågade kritisera organisationen, att informanterna svarade det ”som bör svaras” istället för sina egna åsikter. Vi anser att det viktigaste har varit att samla in information och skapa en flytande dialog med intervjupersonerna utan att vara för påträngande, vilket vi tror skulle gett oss mindre empirimaterial. Vi har ändå fått fram ganska olika svar som visar på att det är individer från organisationen vi har intervjuat och inte en homogen grupp.

Det som kan påverka validiteten är att några av våra källor kan tänkas vara lite gamla, detta ser vi inte som något problem, då det istället ger en solid grund för teorierna som används. En annan faktor som kan påverka validiteten negativt var att endast en organisation undersöktes. För att kunna bekräfta det vi fann under vår studie hade det varit önskvärt att intervjua fler mindre organisationer för att jämföra dessa emellan. Detta skedde inte på grund av tidsbrist och att vi valde att fördjupa oss mer i en utvald organisation, istället för att röra vid ytan på många mindre organisationer. Dock intervjuades styrelseledamöterna vilka alla representerar olika organisationer och företag, något vi anser höjer upp validiteten av vår studie.

4. Empiri

Detta kapitel presenterar empirin som vi fått fram genom våra intervjuer och bygger på informanternas svar, ordval och uppgifter som vi sammanfattat i brödtext. För utförligare intervjusvar finns dessa inkluderade i bilaga 1 och 2.

Då studien sker på en fallorganisation; NN, börjar kapitlet med en bakgrund av denna organisation. Förhoppningen är att denna bakgrund ska medföra att läsaren ökar förståelsen för intervjufrågorna, och tolkningen av dessa frågor. Bakgrunden finns i kapitel 4.1. Därefter, i kapitel 4.2 ges en överblick vilka intervjupersoner som utfrågats under uppsatsens gång.

Vi har valt ut de frågor som anses vara av relevans för vår studie alltså hur mindre organisationer använder IT, där vi också inkluderar IS som en form av IT.

Intervjuerna har sammanfattats i en tabell under kapitel 4.4.

4.1 Inledning - NN, vårt studieobjekt

4.1.1 NN:s bakgrund

NN är den gemensamma organisationen för c:a 550 svenska säkerhetsföretag och representerar sex olika delbranschorganisationer.

- NN:s delbranschorganisationer utgör basen för NN:s verksamhet och kraven för organisationernas medlemskap är höga. Detta medför att kunden kan förlita sig på professionell kunskap och seriös hantering av säkerhetsproblem när kunden vänder sig till ett NN-anslutet företag. NN-företagens kundrelationer bygger på att både få och förtjäna förtroende.
- NN är en paraplyorganisation för svenska säkerhetsföretag och representerar delbranschorganisationerna bestående av en samling företag som hanterar lås och beslag, HH – ett brandskyddsföretag, JJ – en grupp av auktoriserade läsmästare KK – särskilda säkerhetsföretag, LL – svenska bevakningsföretag och CC med undersektionerna brand, larminstallatörer, produkter och larmcentraler” (NN, 2006).
- NN arbetar genom att verka som ett nätverk för att inhämta, bearbeta och vidarebefordra information som är av betydelse för säkerhetsbranschen. Detta innefattar bland annat följande uppgifter: att finnas som språkrör för att hantera generella frågor, organisationen samarbetar även med internationellt branschorgan. Vidare sprider NN branschens budskap via olika informationskanaler. (NN, 2006).
- NN samarbetar med olika typer av företag och organisationer som finns inom säkerhetsbranschen där organisationen har som mål att bidra, och säkra, kompetensutveckling genom att ha olika mässor och utbildningar. Fallorganisationen verkar även upprätthållande om branschens anseende genom att tillhandahålla ett etiskt råd. NN fungerar även som en remissinstans

vid instiftande av nya lagar gentemot olika samhällsinstanser i nära samarbete med säkerhetsbranschen. (NN, 2006) .

Bolagsformen är en förening, men finns även registrerat som ett aktiebolag kallat NN Service Aktiebolag. Omsättningen för 2008 låg på ca 1, 500 000 SEK för detta bolag (ratsit.se – besökt 2010-05-18). Bolaget har inte heller några anställda, utan de som arbetar på kansliet gör det utifrån sina respektive moderföretag, alternativt är de anställda egna företagare som debiterar sin tid till NN.

NN hanterar idag adresser till kunder och leverantörer i Outlook Exchange, ekonomin sköts i det nyligen inköpta VISMA administration som i sin tur skulle behöva kopplas till de olika delar av organisationerna då dessa har fristående system. NN:s ”kunder” är i stort de företag som är ägare i organisationen, detta gör NN speciellt, då kunderna samtidigt är ägare som sitter med i styrelsen och är med att ta beslut om föreningen. Styrelsen sammanträder cirka fyra gånger per år, övrig kontakt sker via e-post, och personliga möten på säkerhetsmessa.

Under 2008 försökte organisationen i ledning av kanslichefen driva igenom en IT-förändring då han ansåg att de dåvarande systemen var utdaterade. Kanslichefen ansåg dock att denne inte fick den respons som förhoppningen var, dels var det begränsningar i budgeten, användarna var negativt inställda till det nya systemet, styrelsen såg kortsiktigt på IT och det var trögrörligt att komma fram till beslut. Idag, cirka två år senare, använder man fortfarande samma system. Organisationen har sex olika databaser, därav finns det mycket redundant data, det är även till problem när information ska uppdateras då detta måste göras manuellt i samtliga databaser. Vilket leder till att samma kund kan ha flera olika adresser i olika databaser.

De förändringar som organisationen önskar genomföra är att ha samlade databaser för medlemsföretagen för att lättare nå informationen. Samtidigt önskas det en koppling mellan delbranschföreningarnas olika hemsidor, eventuellt via en gemensam förstasida, där den gemensamma databasen ska kunna användas för att hitta uppgifter om branschföreningarnas kunder.

4.2 Beskrivning av informanterna

Informanterna består av NN:s kanslichef samt den ekonomiansvarige. Övriga informanter är de sex styrelseledamöterna. NN:s kanslichef vars roll vi anser är analog till organisationsteorins roll av en VD i småföretag och organisationer, kommer också att i denna analys uppfattas så.

Kanslichefen: Har varit involverad i NN sedan 2004. Denne arbetar inom NN tre dagar i veckan. Under de andra två dagarna hjälper denne till vid en annan delbranschförening. Kanslichefen har även en person under sig som hjälper till 20 % av tiden. Det är kanslichefen som är den som har tagit initiativet till att genomföra en migrering av databaserna och tagit initiativ till IT-förändringar tidigare. (Bilaga 1, intervju med kanslichefen). Kanslichefen anser vi är analog till organisationsteorins roll av en VD i småföretag och organisationer. Därför kommer vi fortsättningsvis att använda dessa begrepp parallellt.

Ekonomiansvarig: Har varit involverad i NN sedan 2004. Den ekonomiansvarige har relativt enkla uppgifter, eftersom NN saknar kunder i reell bemärkelse, även

leverantörer saknas. I stort handlar det mer om att debitera den tid som den ekonomiansvarige och kanslichefen arbetar inom NN och några löneutbetalningar när externa konsulter hyrs in. Generellt är det mest kund- och leverantörsrestkontra och betalning av fakturor. Detta görs i VISMA. (Bilaga 1, intervju med ekonomiansvarig).

Styrelseledamot 1, ”I1”: Har varit involverad i NN sedan 2001. I1 är även ordförande i en av delbranschföreningarna som är NN:s ”kunder”.

Styrelseledamot 2, ”I2”: Har varit involverad i NN sedan 2007 och är även Vice ordförande i styrelsen. Utöver styrelseuppdraget arbetar denne på ett certifieringsföretag för brandsäkerhet.

Styrelseledamot 3 ”I3”: Har varit involverad i NN sedan 2005 är affärsenhetschef i Norden på ett stort tyskt industriföretags säkerhetsproduktsavdelning.

Styrelseledamot 2, ”I4”: Har varit involverad i NN sedan 1998, och är även ordförande i styrelsen. I4 arbetade fram till nyligen som VD på en räddningstjänsts organisation som sysslar med dirigering av ambulanser och hanterar nödnumret 112.

Styrelseledamot 5, ”I5”: Har varit involverad i NN sedan 2009 och är ordförande i en av delbranschföreningarna som är NN:s ”kunder”, ledamoten är därför väl insatt i verksamheten

Styrelseledamot 6, ”I6”: Har varit involverad i NN i fem år och har suttit med i styrelsen sedan 2007. Denne styrelseledamot är ordförande i ett företag inom låsbranschen.

4.2.1 Intervjuanalys av NN

Av intervjuerna och den bakgrundsinformation vi erhållit tolkar vi det som att NN är en relativt ovanlig företagsstruktur, i och med att organisationen inte har några anställda. På frågan vad det är som gör NN unikt svarade majoriteten av informanterna att det är den enda branschföreningen inom sin bransch i Sverige, och att organisationen därför fungerar som ett paraply för dessa företag.

4.3 Undersökningen

Styrelseledamöterna fick andra frågor än de som arbetar på kansliet. Intervjuerna gick förvånansvärt bra, då många intervjupersoner var tillgängliga och var positivt inställda till våra intervjufrågor. Det var nästan ingen som var skeptisk till våra intervjuer och ingen vägrade att ställa upp.

Vi blev trevligt bemöta under vår intervju på NN:s huvudkontor i Stockholm där vi också stannade i två dagar för att kunna genomföra intervjuerna, sammanställa och analysera de svar som vi har fått. Intervjuerna med kanslichefen och ekonomiansvarige tog ca: 30 min vardera. Telefonintervjuerna gick likaså smidigt tillväga. Vi ringde upp informanterna utan att ha bokat någon tid för intervju, då de redan var förbereda av kanslichefen på att vi skulle ringa dem. Direkt när vi ringde fick vi också våra intervjuer färdiga. Telefonintervjuerna tog ca: 10-15 minuter per intervju att genomföra. Vi har här nedan sammanfattat intervjuerna under kategorier som är i anknytning till våra presenterade teorier.

4.3.1 Intervju med NN:s kanslichef

NN:s kanslichef anser att det är viktigt att under ett IT-införande både ha en positiv inställning till nya teknologier, och att de anställda är mogna för förändringen, vilket också gör dem, vid en tänkbar förändring, mer mottagliga för att acceptera det nya systemet. Kanslichefen menar att förarbete är mycket viktigt och att det bidrar till ett bättre informationsflöde och kommunikation i organisationen, vilket i sin tur förstärker förståelsen för IT-förändring. Kanslichefen som är en del av styrelsen är också den som fattar beslut i NN angående införandet av nya IT-lösningar. (Bilaga 1, fråga M, P).

Kanslichefen betonar även vikten av kommunikation och informationsflöde inom organisationen.

Under intervjun med NN:s kanslichef kom det fram att han anser att ordning och reda är viktigt för att underlätta det dagliga arbetet. Kommunikationen sker i dagsläget via e-post och, telefon. Dock är det ofta svårt att boka möten eftersom alla inte har samma schema och det är tidskrävande att hitta en tid då alla kan. Här önskar kanslichefen bättre informationsflöde.

I dagsläget har organisationen redundant data till följd av flera olika databaser då samma information måste uppdateras på flera ställen, vilket skapar onödigt administrativt arbete. Användningen av flera olika system Excel-filer, Outlook och VISMA gör att det finns alldeles för många original och att man gör saker alldeles för många gånger, vilket gör att det ibland blir fel beskriver kanslichefen det som. (Bilaga 1, fråga G). NN:s kanslichef hävdar att han har en positiv inställning till fördelarna med nya IT-lösningar och vilka förutsättningar som finns i och med en ny IT-implementering. Han har varit med om flertalet IT-implementeringar och vet vilka resurser det krävs, vilket han också beskriver som att det aldrig blir riktigt som planerat och att det nästan alltid blir mycket manuellt efterarbete med systemet vilket han är beredd på. Han anser att NN behöver en gemensam databas för alla medlemsföretag och kontaktdata samt att serverfunktioner bör outsourcas. Kanslichefen anser att det inom NN finns skilda meningar om IT. Vissa tycker att organisationen bör införa nytt IS snarast, medan andra tycker att det går bra att vänta några år.

Kanslichefen tror att införandet av IT kommer att vara en bra grund för den organisationsförändring som komma skall i NN:s framtid och han ser det som väldigt positivt att det kommer att underlätta arbetet. Han tycker att det viktigaste med IT är tillförlitligheten.

NN:s kanslichef anser att han är beredd att uppmuntra sina mindre positiva kolleger om det skulle behövas vid införande av nya IT-lösningar. Han tycker dock att det kan vara jobbigt med uppgradering av program och format vilket skapar problem om inte alla använder samma. Vidare säger han att pålitlighet och tillförlitlighet är något som är oerhört viktigt och till och med viktigare än att använda det nyaste systemet eller programmen.

Kanslichefen skulle gärna vilja leda IT-förändringen men vill inte vara involverad i förändringsprocessen. Han menar också att ett aktivt deltagande av de övriga i organisationen underlättar implementeringen av ett nytt IS. Vid nya beslut görs ett

omfattande förarbete som sedan ligger till grund för beslutet som tas av styrelsen. Kanslichefen säger att det finns begränsningar i budgeten och att den nya IT-förändringen, som omfattar hemsidan och sammanfogning av databaser, kräver mycket resurser. Den nuvarande finansieringen är godkänd men kanslichefen menar att den skulle kunna vara bättre, dock att detta är svårt att uppnå.

4.3.2 Intervju med ekonomiansvarig på NN

NN:s ekonomiansvarige anser att det är viktigt med datastöd i arbetet. Denne efterfrågar exempelvis en utveckling av datoriseringen. Idag sker redovisningen främst i VISMA, och ekonomiansvarige skulle även se att det fanns en funktion för att skicka färdiga betalningsfiler direkt till banken, istället som idag gå in och betala fakturorna manuellt.

Ekonomiansvarige är inte med i styrelsen, men kan ändå påverka hur denne vill att organisationens IT ska hanteras genom förslag och inputs, dessa sker via e-post och muntligt. Ekonomiansvarige ser redovisningen som något relativt enkelt att genomföra på grund av organisationens storlek och syfte, något som inte kräver allt för teknisk utrustning. De attester som behövs sker även genom direkt kontakt med kanslichefen. Bortsett från kanslichefens egna fakturor som skickas till styrelseordföranden för attestering (Bilaga 1).

Den ekonomiansvarige är nöjd med hur systemet fungerar i dagsläget, och anser att just NN:s funktion som ”spindeln i nätet” för andra branschorganisationer medför att organisationen får en bra tillgång till den information som behövs. Därför bedöms informationsflödet som något positivt.

Ekonomichefen är även positivt inställd till IT-förändringar men tror att de största problemen är att få det att startas upp, att någon tar tag i det. Förhoppningen på ett nytt system är att få en samstämdighet i informationen, där målen och förväntningarna har en samstämdighet med varandra. Det viktigaste med ett nytt IT-system är att det ska fungera på ett bra sätt och understödja den kommunikation som finns. (Bilaga 1).

Det datorprogram som används mest för arbetet är Microsoft Officepaketet samt, som tidigare nämnts, VISMA administrations. Där organisationen har ”VISMA ADMINISTRATION-100”. Systemet har modifierats genom att organisationen har uppgraderat VISMA ”en kategori” och anskaffat fler klienter som kan arbetas i parallellt för att öka smidigheten. Det har inte skett någon direkt internutbildning på systemet, utan det mesta är självlärt, dock har det inköpts supporttjänster vid problem. Den påverkan som skett är enligt ekonomiansvarige att förhoppningen är att de rapporter som generas ligger till grund för att ta ekonomiska beslut (Bilaga 1 fråga gg-ii).

Ekonomiansvarige har en vilja att lära sig nya system om så skulle behövas. Om förändringarna skulle beröra denne finns även en önskan att själv vara med att påverka vad det är som ska ske. Dock behöver inte förändringen medföra det tekniskt mest avancerade och senaste, då det finns en åsikt att detta kan leda till problem. Det mest centrala är att systemet är stabilt. En tänkbar förändring inom den närmsta tiden är att utöka VISMA:s roll med en löneadministrationsmodul. (Bilaga 1 fråga j, k, n, y & å, ä, ö).

I en förändringsprocess är det viktigaste enligt den ekonomiansvarige att ”peppa” de medverkande och argumentera för fördelarna med att implementera nya funktioner och program. Först krävs det att en analys har skett innan beslutsfattandet. Det får inte riskera att bli någon produkt som sedan inte används. Hela förarbetet är viktigt. (Bilaga 1 fråga dd).

Den största bristen, enligt informanten, ligger i att informationen är spridd i olika databaser som måste struktureras upp. Den ekonomiansvarige svarar att det skulle vara en stor fördel om alla medlemmar hade ett gemensamt system för att hantera detta. En dynamisk databas som hanteras centralt och portioneras ut dit den ska. (Bilaga 1 fråga kk).

4.3.3 Telefonintervju med sex styrelseledamöter från NN

Denna sammanställning bygger på sex olika informanters svar. Det som anges nedan är därför vad majoritet av de tillfrågade har ansett. I den mån någon informant tycker annorlunda står det informantens nummer (1-6) framför.

Styrelsen sammanträder fyra gånger årligen, det är under dessa möten som beslut tas för bland annat IT-frågor. Utöver mötena sker kontakt vid behov via e-post, styrelsen träffas även på de säkerhetsmässor som NN anordnar. (Bilaga 2, fråga 1-4).

IT påverkar styrelsen i alla delar av deras arbete, bland annat menar informant 2 om att det handlar om de medlemsregister som finns är det primära med IT inom arbetet. Majoriteten av styrelseledamöterna lyfter fram information och kommunikation som de största påverkningsfaktorerna. (Bilaga 2, fråga 7).

Styrelsen upplever att de får gehör för sina idéer på sammanträdena. Det är även styrelsen som tar beslut om nya IT-lösningar ska införas (Bilaga 2, fråga 11 och 25).

IT-lösningars betydelse för verksamheten är att det primärt ska fungera som ett hjälpmedel för att hantera det medlemsregister som NN har, det ska vara ett smidigt verktyg som sparar tid. På NN anser styrelsen att IT-lösningar främst används på hemsidan, och verktyg gällande kontor och kommunikation, till det dagliga arbetet (Bilaga 2, fråga 12-13).

Detta påverkar den interna kommunikationen på NN, som enligt informant 4 och 5 skulle kunna utvecklas genom mer direktkommunikation i form av intranät samt att mer material publiceras på organisationens hemsida.

Styrelsens uppfattning av IT-förändringar är främst negativt, bland annat att det innebär en massa jobb, att det är dyrt och tar längre tid än planerat. Informant 6 menar att det är en inre revolution hos användarna. Att de som använder systemet måste vara mottagliga och mogna för en IT-förändring (Bilaga 2, fråga 17-18).

Vid en IT-förändring anser styrelsen att det inte kommer ske några effekter alls på organisationsstrukturen, bortsett från att det skulle öka kommunikationsmöjligheterna och ge smidigare administration. Det viktigaste med IT och arbetet anser styrelsen är att det fungerar och att informationen ska vara lättillgänglig. Informant 2 framhäver även vikten av mobilitet. Samarbetet med de organisationer NN arbetar med skulle

kunna förbättras med en IT-lösning genom bättre kommunikation, att samma system används. Informant 5 anser även att det genom en samstämdighet skulle kunna utövas en ”best practice” metod. (Bilaga 2, fråga 26, 27 & 29).

Majoriteten av alla styrelseledamöter tror att de största problemen är finansiering och resurser. Framför allt finansiering. Informant 3 menar dock på att de största problemen är förståelsen för förändringen, varför den finns till. Vid implementering av nya IT-lösningar är det kanslichefen som bestämmer vad som ska göras. Det är en relativt enkel införandeprocess. Beslut tas i styrelsen, som bestämmer genomförande ordningen. Enligt informant 6 tas det ibland in offerter från externa konsulter för uppdraget. (Bilaga 2, fråga 8 och 14).

På frågan vilka problem som ofta påträffas vid IT-implementering går åsikterna isär, delvis för att något sådant inte tidigare genomförts i NN, men också för att styrelsen inte har så bra insikt. Informant 3 och 4 påpekar dock att de största problemen är kompetensproblem, dessa löses bäst enligt informant 3 och 4 genom att veta vad utmaningen är, veta vilket mål vad man vill uppnå samt genom konsult hjälp och utbildningar. (Bilaga 2, fråga 15-16).

Svaret på frågan hur en organisation som NN bör hantera införandet av ny IT, och vilka barriärer som finns för småföretag och organisationer vid införande av ny IT går svaren isär. Det som nämns är kostnadseffektivitet, att det bör göras en nyttokonsekvensanalys strategi och verksamhetsstyrning och ett bra bakgrundsarbete. De barriärer som nämns är den snabba utvecklingen inom IT, men det genomgående svaret är kostnader. Problemen löses bäst genom utbildning och att ta in konsulter. (Bilaga 2, fråga 19-21).

De specifika problem som kan uppstå i samband med nya IT-lösningar tolkar styrelsen som att det är motstånd från användarna och att användarna inte lär sig de nya systemen tillräckligt bra. Vidare går åsikter isär om detta är några problem som är specifika för småföretag, hälften anser att det är så, andra hälften tror inte att det är specifikt. (Bilaga 2, fråga 22-24).

Generellt anser styrelsen att man bör motivera, skapa förståelse, och visa fördelarna med de nya lösningarna för att motivera användarna. IT-förändringsprocessen ska även bygga på aktivt deltagande från användarna. (Bilaga 2, fråga 24 & 28).

4.4 Empirisammanställning

Tabell 2, ger en överblick över några essentiella frågor och svar från intervjuerna; essensen i våra frågor och informanternas svar mycket kortfattat.

Tabell 2: Sammanfattning av intervjufrågor

Fråga	Informant
Hur påverkar IT idag ert arbete?	I1: Påverkar arbetet till 100% I2: Handlar om att hålla register över medlemmarna I3: Allt kretsar till IT I4: Påverkar hela företaget. I5: Att kommunicera, nå ut till medlemmarna I6: Mycket information och kommunikation
Vad är det största problemet för en lyckad IT förändring; är det finansiering, resurser eller användarnas begränsningar?	I1: Alla tre är största de största problemen. I2: Investeringar I3: Förståelse för förändringen, att alla förstår varför den finns till. I4: Finansiering I5: Finansiering och resurser I6: Resurser och finansiering
Hur lång är planeringshorisonten för NN vid beslutfattande?	I1: 2-3 månader innan I2: Ingen aning, finns ingen horisont inom IT i alla fall I3: Ett par år, max 5år I4: Olika planeringshorisonter, en lång 5-10 strategisk, en årlig, och en 2-3 år för IT. I5: Inom IT ca 12månader. I6: Veckor till år, längre sikt diskuteras sällan
Vem är det som fattar beslut om nya IT-lösningar?	I1: Styrelsen I2: Styrelsen I3: Styrelsen I4: Styrelsen I5: Styrelsen R:6 Styrelsen
Vad betyder IT-lösningar för dig?	I1: - I2: Fungerade medlemsregister, istället för 5-6 st. som finns idag I3: Hjälpmedel, verktyg struktur och processtyrning I4: Ett hjälpmedel, att få in de affärsstrategier som arbetas med. I5: Bidra till ökad medlemsnytta I6: Smidigt verktyg, sparar tid.
Vad använder ni för IT-lösningar och hur använder ni dem?	I1: Traditionella, stödsystem, affärssystem. Styrelsen är med och utformar hemsida I2: Ingen aning I3: På NN är det hemsidan. På mitt arbete hos YY är det SAP, och egenutvecklade applikationer. I4: På NN är det kontor och kommunikation. På mitt arbete hos NN är ett av Sveriges mest IT-baserade arbeten. IT är överallt där. I5: På NN använder man e-post och hemsida. I6: Till det dagliga arbetet ex, frågeblanketter
Hur går det till vid implementering av nya IT-lösningar?	I1: Det vet jag inte I2: Ingen aning, har inte gjorts förut. Ofta Kanslichefen som bestämmer I3: På YY är det en stor organisation som endast arbetar med implementering och har egna management-konsulter. På NN, vet jag inte. Kansliet driver mycket

	<p>implementering och förändrar hemsidan.</p> <p>I4: Har inte gjort något sådant förut. Är en enkel införandeprocess: Beslut i styrelsen sen beslutas genomförandeordningen.</p> <p>I5: Finns ingen sådan plan, kan inte svara på det.</p> <p>I6: Beslut tas i styrelsen, offerter från externa konsulter</p>
Vad är det för typiska problem ni stöter på?	<p>I1: Känner inte till några problem.</p> <p>I2: -</p> <p>I3: Brist på förståelse, för stora kostnader i förhållande till det nya systemet</p> <p>I4: Vet inte, har inte gjorts något sådant ännu. Generellt finans och kompetensproblem.</p> <p>I5: -</p> <p>I6: Mycket bakgrundarbete med finansiering och resurser.</p>
Hur löser ni dessa problem?	<p>I1: -</p> <p>I2: -</p> <p>I3: Veta vad utmaningen är, vilket mål man vill uppnå hur snabbt man kan räkna tillbaka investeringen.</p> <p>I4: Konsulthjälp, utbildningar</p> <p>I5: -</p> <p>I6: Extern hjälp</p>
Vad är det första ordet som du tänker på när du hör ordet IT-förändring?	<p>I1: Förändring, nya rutiner</p> <p>I2: Massa jobb</p> <p>I3: Tidplan brukar det vara, nu har detta inte skett i NN. Men det är min erfarenhet.</p> <p>I4: Tar längre tid än planerat och är dyrare.</p> <p>I5: Dyra, långa projekt</p> <p>I6: En inre revolution hos användarna. De som använder systemet måste vara mottagliga och mogna för en IT-förändring.</p>
Vilka barriärer tror du finns i småföretag/organisationer vid införandet av IT?	<p>I1: Snabba utvecklingen och uppdateringar som kommer med detta</p> <p>I2: Finansiering & utbildning</p> <p>I3: Kostnaderna</p> <p>I4: Framförallt kompetens</p> <p>I5: Kostnaderna</p> <p>I6: Tidsbegränsningen</p>
Hur tror du att dessa begränsningar/problem hanteras?	<p>I1: Ta in konsulter</p> <p>I2: Genom utbildning</p> <p>I3: I småorganisationer görs inte den analys som krävs, det tror jag beror på att man inte är van vid det.</p> <p>I4: Genom utbildning, och att man tar till sig kunskaperna.</p> <p>I5: Trovärdig budget och planering (osäker)</p> <p>I6: Det finns lösningar för allt om viljan finns.</p>
Vilka problem tror du kan uppstå i samband med införande av nya IT-lösningar?	<p>I1: Denna utveckling och uppdateringar som kommer med det.</p> <p>I2: Att man inte lär sig det nya system ordenligt</p> <p>I3: Tekniska problem, att tillämpningen inte förstås.</p> <p>I4: Att systemen inte är testade innan de rullas ut.</p> <p>I5: Motstånd från användarna</p> <p>I6: Motstånd från användarna</p>
Tror du att dessa problem är specifika för småföretag/organisationer?	<p>I1: Ja</p> <p>I2: Likadant överallt</p> <p>I3: Ja, det tror jag. Man förstår inte utan har verksamhetsfokus och för lite fokus på strategi.</p> <p>I4: Nej, gäller för alla.</p> <p>I5: Nej, gäller för alla.</p>

	I6: Få personer i småföretag, är det många anställda finns det nästan alltid någon som är mer mottaglig för förändringar
Hur bör man enligt dig motivera personer att delta i förändringsarbete?	I1: Beskriva motiven för att öka effektiviteten I2: Delaktighet, fråga efter input, vad man vill ha av ett nytt system I3: Skapa förståelse I4: Visa fördelarna med det I5: Medlemmarnas stöd måste finnas I6: Visa fördelarna av de nya lösningarna
Vad anser du är viktigt med IT för att kunna utföra ditt arbete effektivt?	I1: Lagring och kommunikation I2: I mitt vanliga arbete: Att jag är fullständigt mobil. I3: Att det fungerar. I4: Att informationen är lättillgänglig. I5: Är en förutsättning att kunna arbeta idag. I6: Hitta information snabbt och att den är lättillgänglig
Hur vill du att en IT-förändring ska genomföras, ska den bygga på aktivt eller passivt deltagande från de inblandade?	I1: Både och, aktivt för den som genomdriver förändringen. Passivt för den som tar emot förändringen. Dock svårt att passivt ta emot en förändring. I2: Aktivt I3: Aktivt I4: Aktivt I5: Aktivt, dock från utvalda medlems grupper. Går inte att aktivera alla I6: Aktivt

5. Analys och diskussion

5.1 Koppling till teori

Utifrån våra intervjuer har vi fått fram resultat som delvis stämmer väl med de teorier som vi har utgått ifrån, men det visar också tydliga skillnader. I början var vi osäkra på om vi skulle finna stöd för teorierna i vår fallstudie, med tanke på att det är en branschorganisation som vi har studerat och som kan liknas vid ett litet företag eller organisation men som ändå inte definieras som det.

Trots detta har vi valt att kategorisera NN som ett småföretag eller mindre organisation i överensstämmelse med teorier för vad småföretag och organisationer är, men också i brist på väletablerade teorier specifikt för branschorganisationer och IT-införande. Vi tycker nu i efterhand att vi har kunnat finna några faktorer i NN som är i linje med organisationsteorins definition av småföretag och organisationer, och som har påvisat någorlunda existensen av samma påverkande variabler på IT-införande som presenteras i de teoretiska utgångspunkterna och ramverket. Dock, vill vi i detta kapitel utmana empirin genom teorin eftersom informanternas svar och teorin är till stor del i kontrast till varandra dvs. vi vill genom teorin lyfta fram aspekter från empirin som annars inte hade varit synliga.

5.1.1 Analys och diskussion av mindre organisationers IT-organisering

Vad är det största problemet för en lyckad IT-förändring; är det finansiering, resurser eller användarnas begränsningar?	<p>I1: Alla tre är största de största problemen.</p> <p>I2: Investeringar</p> <p>I3: Förståelse för förändringen, att alla förstår varför den finns till.</p> <p>I4: Finansiering</p> <p>I5: Finansiering och resurser</p> <p>I6: Resurser och finansiering</p>
--	---

Det största problemet för en lyckad IT-förändring har informanterna skilda meningar om. Majoriteten menar att det är finansiering och resurser som är det största problemet. En informant svarade att det är både finansiering, resurser och användarnas begränsningar som skapar hinder för IT-införande i mindre organisationer. En annan informant menade att det är användarnas förståelse till förändring som är ett hot. Här kan Thong (1999) tillämpas genom sin teori att mindre organisationer har en bristande förståelse om vilka fördelar IT kan bidra med. Vår fallorganisation verkar dock ha en liknande syn på problem vid IT-införande som Premkumar (2003) beskriver i teorin.

Tror du att dessa problem är specifika för småföretag/organisationer?	<p>I1: Ja</p> <p>I2: Likadant överallt</p> <p>I3: Ja, det tror jag. Man förstår inte utan har verksamhetsfokus och för lite fokus på strategi.</p> <p>I4: Nej, gäller för alla.</p> <p>I5: Nej, gäller för alla.</p> <p>I6: Få personer i småföretag, är det många anställda finns det nästan alltid någon som är mer mottaglig för förändringar</p>
---	--

Under frågan ”Tror du att dessa problem är specifika för småföretag/organisationer?”, fann vi olika svar. Några informanter ansåg att de problemen är unika för mindre

organisationer andra menade att det är samma problem överallt. En informant svarade med att betona vikten på antalet anställda som en faktor för mottaglighet för IT. Vår uppfattning här är att empirin är i samstämmighet med Thongs (1999) teori att mindre organisationer har få anställda och är därmed generalister och inte specialister, vilket påverkar mottagligheten för IT-förändringar. Fokus på strategi menade en informant är något som det finns för lite av på NN. Detta är i kontrast till vårt teoretiska ramverk där omvärlden och konkurrens är något som mindre organisationer är medvetna om och är därför flexibla för snabba anpassningar (Fink, 1998).

Även kanslichefen betonar vikten av att användarna av systemet lär sig kommunicera och hantera de system som finns. Kanslichefen nämnde inget nämnvärt i intervjuerna som kan tolkas som att denne antar att problemen är specifika för mindre organisationer. Ekonomieansvarige håller i stort med kanslichefen i dessa frågor. En slutsats av detta är att NN inte verkar vara känslig för förändringar i omvärlden, utan mest fokusera på det som sker internt inom organisationen och försöker få de interna uppgifterna att gå runt, något som strider mot våra teoretiska utgångspunkter.

5.1.2 Analys och diskussion av mindre organisationers IT-finansiering

Hur lång är planeringshorisonten för NN vid beslutfattande?	I1: 2-3 månader innan I2: Ingen aning, finns ingen horisont inom IT i alla fall I3: Ett par år, max 5 år I4: Olika planeringshorisonter, en lång 5-10 strategisk, en årlig, och en 2-3 år för IT. I5: Inom IT ca 12 månader. I6: Veckor till år, längre sikt diskuteras sällan
---	---

På frågan om hur lång planeringshorisonten är för vår fallorganisation får vi fram flera kontrasterande svar, där några anser att det är någon vecka upp till ett år, en annan menar att det är ett par månader, ytterligare svarar en annan informant att det är ett par år, en informant menar att det finns olika planeringshorisonter och en svarar att det inte finns någon planeringshorisont inom IT på fallorganisationen. I och med dessa väldigt olika svar tror vi att det inte finns någon exakt planering som användarna tar del av vilket också visas genom informanternas olika uppfattningar om planeringshorisonten. Utifrån teorin har mindre organisationer kortsiktig planering och drar ofta förhastade beslut (Fink, 1998). Thong (1999) pekar på det samma som Fink (1998) och menar att kortsiktig planering är till följd av bristande resurser. Dock, stämmer inte teorin överens med våra empiriska fynd, eftersom vår fallorganisation i kontrast till teorin har antingen ingen planering överhuvudtaget eller så är planeringshorisonten mellan veckor, månader och upp till 10 år. Likaså har vi genom våra intervjuer fått fram att vår fallorganisation har kanske flera planeringshorisonter samtidigt fast av olika längd vilket vi inte finner stöd för i våra teoretiska utgångspunkter. Vi tolkar detta som att vår fallorganisation har oklara framtidsplaner gällande beslutsfattande i IT-frågor.

Kanslichefen och ekonomiansvarige påpekade även under våra intervjuer att IT-investeringar är något som är dyrt, och alltid kostar mer än vad som först förutspåddes. Detta var även något som sades i intervjuerna med styrelsen, det stämmer överens med den teori vi tagit fram där bland annat Premkumar (2003) anser att de höga kostnaderna avskräcker småföretag att införskaffa nya IT-system. Det verkar som om det finns en rädsla hos små företag med en begränsad budget att ge sig in i allt för stor IT-omvandling, eftersom det ”alltid” – enligt våra informanter – drar

ut på tiden och blir dyrare än vad som först sades. En anledning kan vara att det är svårt för NN att utveckla en tydlig planeringshorisont som användarna i organisationen känner till.

5.1.3 Analys och diskussion av VD:s roll i mindre organisationer

Vem är det som fattar beslut om nya IT-lösningar?	I1: Styrelsen I2: Styrelsen I3: Styrelsen I4: Styrelsen I5: Styrelsen R:6 Styrelsen
---	--

Om beslutsfattandet i vår fallorganisation var det inga tvivel om att det är styrelsen som fattar alla beslut, vilket går i linje med vårt teoretiska ramverk om VD:s centrala roll som beslutsfattare och som alla författare i vårt teorikapitel betonar. Vi tycker att VD:n har en tydlig roll i NN, och att alla i organisationen är medvetna om vem som tar beslut.

Hur bör man enligt dig motivera personer att delta i förändringsarbete?	I1: Beskriva motiven för att öka effektiviteten I2: Delaktighet, fråga efter input, vad man vill ha av ett nytt system I3: Skapa förståelse I4: Visa fördelarna med det I5: Medlemmarnas stöd måste finnas I6: Visa fördelarna av de nya lösningarna
---	---

På frågan om hur man bör motivera personer att delta i förändringsarbete visar våra intervju svar att NN bedömer fördelar, kompatibilitet och förståelse för IT som centralt. Detta går i linje med Premkumars (2003) teorier om unika faktorer för mindre organisationer som påverkar adoptering av IT, där stöd från ledningen, fördelar och kompatibilitet är viktiga faktorer för IT adoptering. Däremot verkar det som att ingen av våra informanter uppfattar VD:s roll som viktig i att motivera användarna i förändringsarbetet, vilket strider mot Harrissons et al (1997) teori om hur viktig VD:s roll är för att motivera och därmed påverka genom attityder och inställningar.

Det är visserligen svårt för kanslichefen att utvärdera sin egen roll som beslutsfattare, men att döma från de intervjuresultaten och intryck vi fick under intervjun är NN:s kanslichef pådrivande när det gäller IT, och har som mål att involvera personer runt om kring. Faktum är att det är kanslichefen som har tagit beslut om att IT-förändringar ska göras, och hur IT-hanteras på NN. I detta fall stämmer teorin bra ihop med empirin. Ekonomiansvarige håller även med om att VD:s (kanslichefens roll är viktig) och går även där i linje med vårt teoretiska ramverk som tydliggör dennes roll för hur mindre organisationer ser på IT.

5.1.4 Analys och diskussion av användningsområde och IT-tillämpning

Hur påverkar IT idag ert arbete?	I1: Påverkar arbetet till 100% I2: Handlar om att hålla register över medlemmarna I3: Allt kretsar till IT I4: Påverkar hela företaget. I5: Att kommunicera, nå ut till medlemmarna I6: Mycket information och kommunikation
----------------------------------	---

Under våra intervjuer med fallorganisationen fick vi fram att av informanterna anser att IT är något som handlar om kommunikation och information och att det genomsyrar hela organisationen. Dock var det en informant som svarade att IT handlar om att hålla register över fallorganisationens medlemmar. Detta gör att åsikterna om hur IT påverkar arbetet är skilt mellan informanterna. Att IT endast handlar om att hålla medlemsregister talar för att IT ses som ett administrativt stöd i det vardagliga arbetet. Att IT handlar om kommunikation och information för att nå ut till fallorganisationens medlemmar kan tolkas som att IT ses som ett kommunikationsverktyg. Detta stödjer även kanslichefen som menar att IT bidrar till att stärka den interna kommunikationen. I teorin nämns det att IT ska göra arbetet smidigare effektivare och snabbare enligt Malhotra (2010), eller bidra till konkurrensfördelar för mindre organisationer som Fink (1998) tar upp. Vi tycker att ingen av dessa teorier går i linje med vår empiri som visar att IT är något som finns i bakgrunden och fungerar alltid utan att man tänker på det, det är inget centralt som arbetet kretsar kring. Vår tolkning är att NN inte ser IT som en artefakt som bidrar till snabbare, effektivare och smidigare arbete och inte heller som någon konkurrensfördel.

Vad betyder IT-lösningar för dig?	I1: - I2: Fungerade medlemsregister, istället för 5-6 st. som finns idag I3: Hjälpmedel, verktyg struktur och processtyrning I4: Ett hjälpmedel, att få in de affärsstrategier som arbetas med. I5: Bidra till ökad medlemsnytta I6: Smidigt verktyg, sparar tid.
-----------------------------------	--

IT-lösningar är något som anses vara ett hjälpmedel, ett verktyg. En annan informant svarar att det är ett fungerande medlemsregister, att det är ett hjälpmedel för organisationens affärsstrategier, att det ökar medlemsnyttan och att det är ett smidigt verktyg som sparar tid. Kanslichefen anser att IT är ett hjälpmedel och att det viktigaste är tillförlitligheten. För den ekonomiansvarige handlar det om att ett IT-system är stabilt och fungerar, denne är positivt inställd till IT som helhet men skulle gärna se ett smidigare bank-kommunikationsalternativ. Enligt Fink (1998) kommer införandet av IT att skapa smidigare, mer effektiva och snabbare arbetsprocesser på mindre organisationer. Det är bara en informant som har svarat i enlighet med teorierna. För övrigt har vi en bild av att IT ses som något som ska finnas i bakgrunden och bara fungera. I vår fallorganisation ses IT inte som centralt utan som ett verktyg som tillämpas vid behov som ett hjälpmedel för sig. Även om det inom NN finns, enligt kanslichefen, skilda meningar om hur ett nytt IS ska införas nu, eller senare. Detta motsätter också Malhotras (2010) teori om att IT bidrar till fördelar i form av konkurrenskraftighet, i vilken IT ses som en central artefakt. NN ser inte IT som en konkurrensfördel.

Vad använder ni för IT-lösningar och hur använder ni dem?	I1: Traditionella, stödsystem, affärssystem. Styrelsen är med och utformar hemsida I2: Ingen aning I3: På NN är det hemsidan. På mitt arbete hos YY är det SAP, och egenutvecklade applikationer. I4: På NN är det kontor och kommunikation. På mitt arbete hos NN är ett av Sveriges mest IT-baserade arbeten. IT är överallt där. I5: På NN använder man e-post och hemsida. I6: Till det dagliga arbetet ex, frågeblanketter
---	--

På frågan vilka IT-lösningar som används i NN, svarade informanterna olika. Någon visste inte, en annan svarade att det är stödsystem och affärssystem. Tre informanter svarade att det är hemsidan och en att det är e-post. En menade att IT används till det dagliga arbetet för att göra frågeblanketter. Ytterligare en informant svarade att IT är kontor och kommunikation på fallorganisationen. Våra svar från NN går i strid med teoriernas definitioner om vad IT är och hur det används. På vår fallorganisation har vi fått en bild av att IT används sporadiskt vid behov som en separat artefakt för att utföra det vardagliga arbetet. Detta går inte alls ihop med Fink (1998) teori om att IT används för att lösa problem och skapa nya möjligheter. Vidare är Thongs (1999) definition om IT inte fullt tillämplig på NN, eftersom IT inte enbart ses som hård och mjukvaruapplikationer för att stödja beslutsfattande i organisationen. IT används också till att göra frågeblanketter och kommunikation. Vi fick uppfattningen att många av informanterna är oklara med vad en IT-lösning innebär och har således olika synpunkter. Vår motivering till detta är att NN är en mindre organisation som kanske inte har haft så många IT-lösningar tidigare vilket har bidragit till att personer i organisationen har en diffus bild av IT.

Vad anser du är viktigt med IT för att kunna utföra ditt arbete effektivt?	I1: Lagring och kommunikation I2: I mitt vanliga arbete: Att jag är fullständigt mobil. I3: Att det fungerar. I4: Att informationen är lättillgänglig. I5: Är en förutsättning att kunna arbeta idag. I6: Hitta information snabbt och att den är lättillgänglig
--	---

Våra informanter uppger att IT är något som ska vara mobilt, det ska inte synas utan bara fungera. Mobilitet var något som kanslichefen också ansåg som viktigt, exempelvis att kunna kolla e-posten utomlands. En gängse uppfattning var att IT ”bara vara där”. Vi uppfattar här att NN inte ser IT som något centralt utan mer som ett verktyg som bara finns där i bakgrunden och underlättar det vardagliga arbetet. NN ser IT som något som ska vara enkelt, något som är konstant tillgängligt men samtidigt ska ha ett osynligt administrativt stöd.

5.1.5 Analys och diskussion av IT-införandet i mindre organisationer

Hur går det till vid implementering av nya IT-lösningar?	<p>I1: Det vet jag inte</p> <p>I2: Ingen aning, har inte gjorts förut. Ofta Kanslichefen som bestämmer</p> <p>I3: På YY är det en stor organisation som endast arbetar med implementering och har egna management-konsulter. På NN, vet jag inte. Kansliet driver mycket implementering och förändrar hemsidan.</p> <p>I4: Har inte gjort något sådant förut. Är en enkel införandeprocess: Beslut i styrelsen sen beslutas genomförandeordningen.</p> <p>I5: Finns ingen sådan plan, kan inte svara på det.</p> <p>I6: Beslut tar i styrelsen, offerter från externa konsulter</p>
--	---

På frågan hur implementeringen av nya IT-lösningar går till har vi funnit att språkbruket i mindre organisationer är annorlunda än vi först trodde. Bland annat har ordet ”implementering” en annorlunda klang för mindre organisationer vilket våra informanternas svar vittnar om. Flertalet av informanterna svarar att de inte vet hur implementeringen på NN går till. En annan menar att det är kansliet som gör implementeringar genom att förändra hemsidan. En informant svarar att det inte finns några implementeringar på NN och att det är ofta en enkel införandeprocess. Ytterligare en informant svarar att beslut tas i styrelsen och att offerter kommer från externa konsulter.

Kanslichefen har varit med om flera olika IT-implementeringar, och har en ganska negativ bild av dessa. Att det aldrig går som planerat och att det är för mycket manuellt efterarbete med systemen. Detta är något som kanslichefen är medveten om, och beredd på vid en eventuell kommande implementering. Dessa svar är mycket intressanta eftersom mycket av den teori som vi har använt och litteratur specificerat för småföretag och organisationer använder ordet IT-implementering för att beskriva införandet av nya IT-lösningar.

Vi tolkar svaren av vår intervjufråga utifrån vårt teoretiska ramverk, som att IT-införande är något nytt för några av informanterna, men också att ordet implementering är ett främmande ord vilket vi anser de detaljfattiga svaren vittnar om. I samband med detta ser vi i våra svar tydligt att det är VD:n som fattar beslut i NN och att de övriga i organisationen agerar därefter och är därför varken medvetna om eller involverade i beslutsfattande om IT, vilket har resulterat i svaren.

Harrison et al (1997) pekar på att utbildning inom IS är viktigt för småföretag och organisationer för att lyckas med IT-införandet. Vi ser här en kunskapsbarriär eller åtminstone ett gap mellan den terminologi som används på mindre organisationer och på större organisationer samt vad den vetenskapliga litteraturen använder. Vi tror att det kan vara en brist på kunskap som bidrar till den här missuppfattningen. Thong (1999) utmärker kunskapsbrister på småföretag och organisationer som ett hinder för IT-införande. Däremot strider Thongs (1999) teori om hög informationsintensitet i småföretag och organisationer med vår empiri. Vi tror att informationsintensiteten på NN är låg vilket också visar sig i de svar som våra informanter presenterar i form av olika svar och missförstånd eller bristande kunskap.

Vad är det första ordet som du tänker på när du hör ordet IT-förändring?	<p>I1: Förändring, nya rutiner</p> <p>I2: Massa jobb</p> <p>I3: Tidsplan brukar det vara, nu har detta inte skett i NN. Men det är min erfarenhet.</p> <p>I4: Tar längre tid en planerat och är dyrare.</p> <p>I5: Dyra, långa projekt</p> <p>I6: En inre revolution hos användarna. De som använder systemet måste vara mottagliga och mogna för en IT-förändring.</p>
--	---

Det första som våra informanter tänkte på när de hörde ordet IT-förändring var nya rutiner, att det är dyrt, massa jobb, en inre revolution och tidsplan. Detta utmanar vår teori eftersom vår fallorganisation inte ser IT som något centralt vilket teorin utgår från. Vi uppfattar att NN bedömer IT som något enkelt och som ska finnas i bakgrunden. IT ska bara fungera. Att IT-förändring innebär massa jobb och att det kräver att de som använder systemet måste vara mottagliga för en IT-förändring kan relateras som en kontrast till Premkumar (2003) som beskriver kompatibilitet som positivt korrelerat till IT-förändring. Det är det nya systemet som ska vara förenligt med organisationens existerande värden och arbetsrutiner inte användarna som ska anpassa sig till systemet. Däremot anser vi att Premkumars (2003) betoning på bristen av IS-kunskap och expertis inom området i mindre organisationer bidrar till att IT ses som komplext och svårt vilket vi kan se från intervjuvaren.

Vad är det för typiska problem ni stöter på?	<p>I1: Känner inte till några problem.</p> <p>I2: -</p> <p>I3: Brist på förståelse, förstora kostnader i förhållande till det nya systemet</p> <p>I4: Vet inte, har inte gjorts något sådant ännu. Generellt finans och kompetensproblem.</p> <p>I5: -</p> <p>I6: Mycket bakgrundarbete med finansiering och resurser.</p>
Hur löser ni dessa problem?	<p>I1: -</p> <p>I2: -</p> <p>I3: Veta vad utmaningen är, vilket mål man vill uppnå hur snabbt man kan räkna tillbaka investeringen.</p> <p>I4: Konsulthjälp, utbildningar</p> <p>I5: -</p> <p>I6: Extern hjälp</p>
Hur vill du att en IT-förändring ska genomföras, ska den byggas på aktivt eller passivt deltagande från de inblandade?	<p>I1: Både och, aktivt för den som genomdriver förändringen. Passivt för den som tar emot förändringen. Dock svårt att passivt ta emot en förändring..</p> <p>I2: Aktivt</p> <p>I3: Aktivt</p> <p>I4: Aktivt</p> <p>I5: Aktivt, dock från utvalda medlems grupper. Går inte att aktivera alla</p> <p>I6: Aktivt</p>

De största problemen vår fallorganisation sa sig ha upplevt vid en IT-implementering var brist på förståelse för det nya systemet, att det tar mycket resurser och att det inte finns kompetens. Dessa problem löses enligt informanterna genom att veta vad utmaningen är, genom konsulthjälp och utbildningar. Överlag var alla informanterna

och de som arbetar på kansliet ense om att en IT-förändring ska bygga på ett aktivt deltagande från de inblandande.

Författarna i vårt ramverk belyser VD:s roll som beslutsfattare, och att det är dennes personlighet (hur drivande denne är i förändringen, och hanteringen av IT, samt VD:s IT-kompetens) är viktig. Vidare nämns att det är viktigt att arbeta fram en IT-införande process som stämmer väl in på anställdas egen bild av företaget.

Visserligen tolkar vi det som att kanslichefen besitter en relativt stor tekniskt kompetens. Det är också denne som vid flera tillfällen försökt driva på IT-förändringar, så även om ingen i styrelsen anser att VD:s egenskaper är viktigt så stämmer detta ändå in bra på hur just NN hanterar IT, och införande av IT. Dessutom anser både kanslichefen och den ekonomiansvarige på NN att det är viktigt att de som ska nyttja systemet är med och bestämmer. Även detta stämmer in i på det ramverk som tagits fram. Det stämmer även väl in i de fem variabler Thong (1999) nämner, där just utbildning och att ge användarna självförtroende är några av variablerna. Även om empiri och teori inte alltid stämt överens innan så verkar det vid detta tillfälle korrelera relativt väl. Vi tror att om det sedan läggs till en lättare version av utvecklandet för IT-införandet ”nedifrån och upp” stämmer teorin och empirin väl ihop.

5.1.6 Analys och diskussion av aspekter för en lyckad IT-hantering

Vilka barriärer tror du finns i småföretag/organisationer vid införandet av IT?	I1: Snabba utvecklingen och uppdateringar som kommer med detta I2: Finansiering & utbildning I3: Kostnaderna I4: Framförallt kompetens I5: Kostnaderna I6: Tidsbegränsningen
Hur tror du att dessa begränsningar/problem hanteras?	I1: Ta in konsulter I2: Genom utbildning I3: I småorganisationer görs inte den analys som krävs, det tror jag beror på att man inte är van vid det. I4: Genom utbildning, och att man tar till sig kunskaperna. I5: Trovärdig budget och planering (osäker) I6: Det finns lösningar för allt om viljan finns.
Vilka problem tror du kan uppstå i samband med införande av nya IT-lösningar?	I1: Denna utveckling och uppdateringar som kommer med det. I2: Att man inte lär sig det nya system ordenligt I3: Tekniska problem, att tillämpningen inte förstås. I4: Att systemen inte är testade innan de rullas ut. I5: Motstånd från användarna I6: Motstånd från användarna

På frågan vilka barriärer som finns i småföretag och mindre organisationer samt hur dessa hanteras avsåg vårt teoretiska ramverk att de största variablerna som finns för detta är miljö, organisation, psykoanalys och beslutsfattande, samt resursfattighet. Resultatet är i motsats till vad vår empiriska undersökning visade där majoriteten av

informerarna ansåg att det var kompetensen, finansiering och den snabba utvecklingen som var de största hindren. Dessa problem löses enligt våra informanter genom utbildning. Enligt den teorin så nämns även vikten av utbildning i förbifarten.

Resultaten av detta är att teorin har gett ett perspektiv på empirin; genom teorin har vi kunnat lyfta fram och behandla aspekter som annars kanske inte hade varit synliga. I teorin har fokus varit på VD:s roll. I vår undersökning visade det sig istället att det snarare var kostnaderna det vill säga finansiering, som var det största problemet det är dock något förvånande att våra informanter svarade att det löstes bäst genom utbildning. Något vi ställer oss tvekande till är huruvida brist på finansiering kan motverkas genom utbildning. Konklusionen är att de största problemen är finansiering, att införskaffa system och hur hanteringen kan lösas genom utbildning och bra beslutsfattande. Dock framhäver Fink (1998) behovet av utbildning. En slutsats som tas av detta är att det är viktigt för mindre organisationer att ha en bra utbildning för anställda, som inte får kosta för mycket. Detta kan sättas i relation till det som författarna bakom vårt ramverk menar, nämligen att utbildning och finansiering är två viktiga punkter. VD:s roll är något som vi anser inte framhävs viktigt i de intervjuer vi genomfört.

Bland de problem som kunde tänkas uppkomma med införandet av nya IT-lösningar nämndes främst problem med att förstå det nya systemet och att motstånd kommer från användarna. I teorin nämns att mindre organisationer de facto kan ha mindre problem med kompatibilitet än större företag då de är mer flexibla när det kommer till IT- integrering.

5.2 Kapitelsammanfattning

Sammanfattningsvis kan vi se att det finns likheter mellan teori och vår empiri, samtidigt som vi finner tydliga kontraster där teorin inte alls stämmer överens på våra empiriska fynd, och där empirin spelar nästan en parodi på teorin. Detta tror vi beror på att mindre organisationer inte är homogena utan heterogena och därmed skiljer sig åt. Vi har kommit fram till att de interna faktorerna så som IS-kunskap och resursfattighet är variabler i vår fallorganisation som är i enlighet med teorin. Detta stämmer dock inte in på VD:s attityd och egenskaper som inte anses vara av stor vikt för NN. I kontrast finner vi att våra teoretiska utgångspunkter om konkurrensfördelar, omvärldsfaktorer, synen på och användning och tillämpning av IT och IT-införande samt informationsintensitet inte alls stämmer överens med våra empiriska fynd.

6. Slutsats

Målet med vår studie var att ta reda på hur det ser ut i en mindre organisation, hur en mindre organisation använder och brukar IT och hur teorin förhåller sig till detta. En fundering som fanns innan skrivprocessen begynnande var att småföretag och mindre organisationer kanske hade börjat växa ur sina ”IT-kläder”, exempelvis IT-lösningar och program som används i det dagliga arbetet, så som Office-paketet och Outlook för e-post. Vi tänkte då att det möjligen fanns ett behov att utöka datoriseringen i dessa företag, genom modernare program och system.

Vår frågeställning har varit ”*Hur en mindre organisation använder IT*”. Med ett alternativt synsätt ”*Hur hanterar en mindre organisation införandet av ny IT*”.

Dessa frågor har vi besvarat utifrån våra teoretiska utgångspunkter och ramverk. Konsekvenserna har varit att det finns svårigheter att applicera vissa av teorierna på den fallorganisation vi har studerat.

Vi kan se att många av de teorier som vi har utgått ifrån stöd av våra empiriska resultat. Samtidigt finns det motsättning mellan teori och empiri som beror på olika organisatoriska och VD:s personliga egenskaper och därmed det faktum att olika organisationer ser olika ut. Dessa motsägelser har gett en djupare insikt i hur småföretag och organisationer faktiskt hanterar införandet av ny IT, och därmed anser vi att detta har vidareutvecklat förståelse och kunskapen om området. Vi har i vår studie utvecklat bättre förståelse för orsaken till de hinder som kan försvåra införandet av IT och som är unika för småföretag och organisationer

Vi har kommit fram till att IT brukas i mindre organisationer som ett administrativt stöd i verksamheten. IT är inget centralt, det ska bara fungera och finns i bakgrunden. IT har blivit något så pass självklart, i alla fall för vår fallorganisation, att det tas lite för givet. Det finns ingen klar strategi hur ny IT ska tas omhand, inte heller hur internutbildning ska ske. Däremot ställs krav på att systemen ska fungera, och att det ska finnas support, för det har NN köpt till. Detta är något som inte har gått i linje med vår teori. Vi har dock funnit bevis i empirin på de unika hinder som våra teoretiska utgångspunkter pekar på vid IT-införande. Det är främst finansiella och kunskapsmässiga barriärer som påvisats. Med hjälp av teori i samband med empiri har vi kunnat konstatera att ökade IS-kunskaper och intern utbildning skulle förbättra IT-hanteringen.

Genom arbetets gång har vi insett att IT-införande har olika betydelser; i vår undersökning använde vi termen ”implementering” som visade sig vara lite mal placé. IT-införande i mindre organisationer avser exempelvis byte mellan två olika Word-versioner, inköp av ny skrivare eller övergång mellan olika operativsystem. Det finns även olika synsätt hur styrelsen, VD (kanslichef) och ekonomiansvarige ser på hur organisationen brukar IT. Begreppen har olika innebörd för respektive person, och det råder ingen direkt överensstämmelse vad som egentligen stämmer.

Slutligen visade det sig att den teori som finns för småföretag och mindre organisationer inte alltid stämmer överens med den verklighet vår fallorganisation

representerar, därav har analysen delvis blivit i travesti. Detta är något som är medvetet.

6.1 Studiens begränsningar

Det ramverk som framarbetats har i stort tjänat uppsatsens syfte och den empiriska undersökningen. Ramverket är en kombination av flera olika källor i teorin som är egenmäktigt kombinerade av oss och är där med inget allrådande.

Intervjuguiden innehöll frågor som berör ramverket, men även kompletterande frågor som inte rör ramverket. En begränsning i uppsatsen är att intervjuerna rör en speciell organisationstyp, och är därför inte något som gäller för alla småföretag och mindre organisationer då dessa finns i flera olika former och typer. Ytterligare en begränsning är det tidsperspektiv som undersökningen är genomförd i. Vi har endast berört hur en liten organisation förhåller sig till IT-förändringar, inte hur dessa genomförs i praktiken. Studien är därför mer teoretisk. Sedermera är även vissa delar av ramverket anpassade för utländska förhållanden, snarare än de som finns i Sverige.

6.2 Förslag till framtida forskning

Det vore intressant att jämföra studien med andra typer av småföretag, och se hur förändringarna håller sig över tid. Något som även efterfrågas för framtida forskning är att använda sig av samma ramverk som vi har gjort och se hur samma teorier förhåller sig till andra svenska småföretag.

BILAGOR

Bilaga 1: Intervjuguide

Intervjufrågornas fokus baseras på: mindre organisationers IT-organisering, mindre organisationers IT-finansiering, VD:s roll i mindre organisationer, användningsområde och IT-tillämpning, IT-införande i mindre organisationer och aspekter för en lyckad IT-hantering

Specifika frågor till Kanslichefen.

- Vad anser du är viktigt med IT för att kunna utföra ditt arbete effektivt?
Varför?
- Vad är bra med ert IT-system idag?
- Vad tycker du saknas idag i ert IT-system?
- Hur har IT-systemen påverkat din vardag?
- Vilken är den generella uppfattningen om IT idag?
- NN är ju inte en organisation som måste ligga i framkant teknikmässigt, tycker du att det är viktigare att ha ett stabilt, lite äldre system, eller ett system som har fler funktioner och är kostnadseffektivt?
- Vad betyder IT-lösningar för dig?
- Vad använder ni för IT-lösningar och hur använder ni dem?
- Hur går det till vid implementering av nya IT-lösningar?
- Vad är det för typiska problem ni stöter på?
- Hur löser ni dessa problem?
- Hur fungerar den interna kommunikationen inom NN?
 - Vad skulle kunna förbättras?
- Vad är det första ordet som du tänker på när du hör ordet IT-förändring?
 - Motivera

- Hur tycker du att en organisation som NN bör hantera införandet av IT? (här avser vi främst ny teknologi)
- Vilka barriärer tror du finns i småföretag/organisationer vid införandet av IT?
- Hur tror du att dessa begränsningar/problem hanteras?
- Vilka problem tror du kan uppstå i samband med införande av nya IT-lösningar?
- Tror du att dessa problem är specifika för småföretag/organisationer?
- Hur bör man enligt dig motivera personer att delta i förändringsarbete?
- Upplever du att du får gehör för dina idéer?
- Vilka förändringar av organisationsstrukturen tror du kommer att ske efter införandet av det nya systemet?
- Vad anser du är viktigt med IT för att kunna utföra ditt arbete effektivt?
- Hur vill du att en IT-förändring ska genomföras, ska den bygga på aktivt eller passivt deltagande från de inblandade?
- Hur tror du att ert samarbete med de andra branschorganisationerna skulle kunna utvecklas med hjälp av ett nytt system?

Specifika frågor till Kansliets ekonomiansvarige.

- Hur länge har du varit involverad i NN?
- Vad är din roll?
- Hur trivs du?
- Vad tycker du är det som ger mig mest stöd?
- Hur nyttjar du systemet idag?
- Hur känns det att använda systemet?
- Hur vill du att en IT-förändring ska genomföras?
- Om du fick välja fritt, hur skulle du helst vilja att IT-systemen såg ut (var uppbyggda)?
- Är du villig att lära dig ett nytt IT-system, även om det är annorlunda än det ser ut idag?
Om nej: Varför, vad skulle kunna motivera dig till det?
Om ja: Är du beredd att sporra dina kollegor som kanske inte är lika positiva till förändringen?
- Vad har du för förväntningar/förhoppningar om det nya systemet?
- Vad är det som gör NN unikt?
- Hur ofta sammanträder styrelsen?
- Sker det någon annan form av kontakt, hur?
- Vad är nyckeln till en lyckad organisation?
- Vad utmärker en lyckad organisation?
- Hur påverkar IT idag ert arbete?
- Vad är det största problemet för en lyckad IT förändring; är det finansiering, resurser eller användarnas begränsningar?
- Hur ser organisationen i sig på IT?
- Skulle du vilja bli involverad i implementeringen?
- Hur gör man som ledare om man ska få omotiverade människor att delta i ett förändringsarbete?
- Vad har ni för förväntningar och mål, samt hur dessa överensstämmer med varandra?
- Hur tror du att de anställda kommer att påverkas av förändringen (deras förväntningar)?

- Hur tas stora beslut? (uppifrån eller nerifrån)?
- Upplever du att får gehör för dina idéer?
- Hur smidigt informationsflöde har NN för tillfället?
- Hur har ni förberett de anställda?
- Externa & interna faktorer från omgivningen som har påverkat, NNs syn på sig själva och hur andra företag ser på NN?
- Hur har ledningens hantering av implementeringen av det nya IT-systemet påverkat användarnas acceptans?
- Hur lång är planeringshorisonten för NN vid beslutfattande?
- Vilka resultatkrav finns hos NN?
- Vem är det som fattar beslut om nya IT-lösningar?
- Berätta lite kort om företaget och din roll på företaget?
- När infördes det nuvarande systemet?
- Vilka moduler av affärssystemet VISMA administrations använder ni?
- Hur har ni modifierat systemet?
- Hur har utbildning om systemet internt sett ut?
- På vilket sätt har systemet påverkat ledningen?
- Hur tror ni att ert samarbete med de andra företagen skulle kunna utvecklas med hjälp av det nya systemet?
- Hur tror ni att detta samarbete kommer att påverkas av det nya IT-systemet?
- Vilka arbetsförändringar kommer att ske efter implementeringen av det nya systemet tror ni?
- Vilka förändringar av organisationsstruktur tror du kommer att ske efter införandet av det nya systemet?
- Vilka är dina förväntningar på hur det nya systemet kommer att bidra till förändringar i arbetsroller?
- Hur tror du att arbetsfördelningen kommer att förändras efter införandet av det nya IT-systemet?
- Hur tror du att kommunikationen inom organisationen kommer att påverkas?
- Hur har användarna reagerat på den nya IT - förändringen?

- Hur påverkar denna attityd användarnas arbete?
- På vilket sätt tror du att den nya IT förändringen kommer att påverka organisationen?

Specifika telefonfrågor till NN:s styrelse

1. Hur länge har du varit involverad i NN?
2. Vad är din roll?
3. Vad är det som gör NN unikt?
4. Hur ofta sammanträder styrelsen?
- Sker det någon annan form av kontakt, hur?
5. Vad är nyckeln till en lyckad organisation?
6. Vad utmärker en lyckad organisation?
7. Hur påverkar IT idag ert arbete?
8. Vad är det största problemet för en lyckad IT förändring; är det finansiering, resurser eller användarnas begränsningar?
9. Hur lång är planeringshorisonten för NN vid beslutfattande?
10. Vilka resultatkrav finns hos NN?
11. Vem är det som fattar beslut om nya IT-lösningar?
12. Vad betyder IT-lösningar för dig?
13. Vad använder ni för IT-lösningar och hur använder ni dem?
14. Hur går det till vid implementering av nya IT-lösningar?
15. Vad är det för typiska problem ni stöter på?
16. Hur löser ni dessa problem?
17. Hur fungerar den interna kommunikationen inom NN?
- Vad skulle kunna förbättras?

18. Vad är det första ordet som du tänker på när du hör ordet IT-förändring?
 - Motivera
19. Hur tycker du att en organisation som NN bör hantera införandet av IT? (här avser vi främst ny teknologi)
20. Vilka barriärer tror du finns i småföretag/organisationer vid införandet av IT?
21. Hur tror du att dessa begränsningar/problem hanteras?
22. Vilka problem tror du kan uppstå i samband med införande av nya IT-lösningar?
23. Tror du att dessa problem är specifika för småföretag/organisationer?
24. Hur bör man enligt dig motivera personer att delta i förändringsarbete?
25. Upplever du att du får gehör för dina idéer?
26. Vilka förändringar av organisationsstrukturen tror du kommer att ske efter införandet av det nya systemet?
27. Vad anser du är viktigt med IT för att kunna utföra ditt arbete effektivt?
28. Hur vill du att en IT-förändring ska genomföras, ska den bygga på aktivt eller passivt deltagande från de inblandade?
29. Hur tror du att ert samarbete med de andra branschorganisationerna skulle kunna utvecklas med hjälp av ett nytt system?

Bilaga 2

Intervju med NN:s kanslichef

- A. TOBIAS: Hur länge har du varit involverad i NN?

KANSLICHEF: 2004-11-11

- B. TOBIAS: Vad är din roll?

KANSLICHEF: Kanslichef i NN

- C. TOBIAS: Hur trivs du?

KANSLICHEF: Bra, bättre än jag trodde

- D. TOBIAS: Vad tycker du är det som ger dig mest stöd i arbetet?

KANSLICHEF: Ordning och reda i biblioteksstrukturen på servern. Det var bland det första jag gjorde när jag kom till NN, att saker fanns på ställen där man letade.

- E. TOBIAS: Hur hanteras informationen i dagsläget?

KANSLICHEF: På olika sätt, via hemsidor, e-post som är populärt, brev är få likaså fax.

- F. TOBIAS: Hur tycker du att ”informationsflödet” fungerar?

KANSLICHEF: Alltså... flödet i sig fungerar nog, men de människor som jag kommunicerar med sitter ofta i företag där de har höga positioner. Deras agenda ser också tajt, pressat ut, blir ofta svårt att få svar. Många gånger måste jag därför ringa och stämma av, likadant är det problem att boka möten... för att, jag tror aldrig att jag varit med om att alla kan. Utan det blir alltid någon som inte kan.

- G. TOBIAS: Hur känns det att använda det nuvarande systemet?

KANSLICHEF: Aaa men eeh., man vänjer sig ju med tokigheter också. Men det är klart.. Det är därför jag har den här lappen (håller upp en lapp) det här är HH. De har en ny styrelse, och då måste jag kontrollera att informationen stämmer. Det gjorde jag igår på hemsidan, och nu måste jag kolla att informationen stämmer i Outlook, sedan måste jag kolla i en Excel-fil att informationen stämmer där, sedan måste jag kolla att det stämmer i VISMA. Vårt ekonomisystem. Det finns alldeles för många original.

Man gör samma sak alldeles för många gånger, vilket är... ja det är ett onödigt arbete, och risken att det blir fel är också jättestor. Så det är jobbigt.

- H. TOBIAS: Vad är det första ordet som du tänker på när du hör ordet IT-förändring? – Motivera

KANSLICHEF: Kommunikation, och ska motivera det lite då. På befintlig teknik så ökar mängden kommunikation. Tekniken som vi använder är gammal och har funnits länge, skillnaden är att man använder den mer, bara för att det går. Och det är väl det

- I. TOBIAS: Är du villig att lära dig ett nytt IT-system, även om det är annorlunda än det ser ut idag?

KANSLICHEF: Mm det är jag, men det är sista gången tycker jag (skratt), jag har varit och bytt jättemånga gånger när jag jobbade inom näringslivet. Då bytte man hysteriskt ofta, jag var i ett amerikanskt bolag, där bytte man 3 gånger på 3 år, och det kan jag säga att, konverteringen av gamla systemens databas, information in i de nya systemen aldrig fungerar lika bra som leverantören säger. Utan det blir alltid en massa manuellt extraarbete ändå. MASSOR med manuellt arbete, det får man vara inställd på.

- J. TOBIAS: Är du beredd att uppmuntra dina kollegor som kanske inte är lika positiva till förändringen?

KANSLICHEF: Mmm det skulle jag vara, men jag tror inte att det behövs, nu har det inte med frågan i sig att göra. Men jag tror inte det handlar om att man inte är beredd att ta förändringen utan jag tror det är så enkelt, förstår människor inte sätter sig in i en fråga, och inte förstår en fråga. Då säger man nej, du kan inte svara ja på något du inte begriper, som du inte läst på eller inte satt dig in i. Jag tror det är mer det, jag tror inte man är emot förändringar, utan det vet man att man ändå kommer drabbas av. Man hinner inte sätta sig in i frågan eller ta den till sig. Därmed kan man inte svara ja. Det tror jag är en vanlig orsak.

- K. TOBIAS: Vad har du för förväntningar/förhoppningar om det nya systemet?

KANSLICHEF: Smidigare enklare, snabbare. Ibland funderar jag på om allt verkligen behöver gå snabbare? Och kanske lite också när jag lämnar över detta, att det liksom är fixat och klart, så det är lätt att ta över.

- L. TOBIAS: Hur ser NN i sig på IT.. Finns det någon klar bild?

KANSLICHEF: Nää, nej det gör det inte. NN är ju styrelsen som består av en representant från OO [censur]-branschföreningen och några, ”frifräsare” som sitter i olika bolag från [censur på bolagsnamn], man har nog med sig en IT-uppfattning från respektive företag. Så sen när man kommer till NN så är uppfattningen hur det ska fungera. Det tror jag att man mer tycker att man får sköta ”här” [på kansliet].

- M. TOBIAS: Hur gör man då som ledare för att försöka motivera personer att delta i förändringsarbete?

KANSLICHEF: Ständigt en säljprocess. Man måste sälja sälja sälja och tycka på. Se till att dom har information som man kan ta till sig frivilligt, och någon form av mognadsgrad så man tar till sig informationen frivilligt. Att alla tycker det är lika bra

- N. TOBIAS: Du nämnde tidigare att förväntningarna var att det skulle gå smidigare och snabbare med det nya systemet, hur känner du att det överensstämmer med de förväntningar som andra kan ha, är det en gängse uppfattning?

KANSLICHEF: Det är nog blandat, en del tycker va fasen det borde vi gjort för länge sen, andra tycker det är inte så bråttom. Det kan vi göra nästa år. Det är väldigt spridda uppfattningar, om det faktiskt.

- O. TOBIAS: Skulle du vilja bli involverad i förändringsprocessen (implementeringen av ett nytt IT-system)?

KANSLICHEF: Nää men jag skulle väl kunna tänka mig att vara ansvarig för att genomföra den. Helt klart.

- P. TOBIAS: Upplever du att du får gehör för dina idéer.. För styrelsen tillexempel?

KANSLICHEF: Ja till visst del, det är ingen som säger att vi inte måste uppdatera, blir mer i takt med tiden så att säga det som händer utanför fönstret. Att vi bedriver ett mer utåtriktat arbete, och inte ett inåtriktat. Ett av många medel är naturligtvis är att förutsättning finns för att kommunicera på ett bra sätt. Sen kan det bli svårt att få gehör och belysa frågan på 10-minuters styrelsemöten, att få alla att tycka likadant. Det innebär att förarbetet är viktigt, att man kan läsa in informationen.

- Q. TOBIAS: Vilka förändringar av organisationsstrukturen tror du kommer att ske efter införandet av det nya systemet?

KANSLICHEF: Då får man dela upp det på kort och lång sikt. Det är ju så att det finns politiska konsekvenser. Rent tekniskt tror jag att det inte sker några förändringar att det blir mer ”korrekt” att misstagen och felen blir mindre. Men långsiktigt tror jag inte att NN med delbranschföreningar kommer se ut som det gör idag rent organisatoriskt. Då är det bra om det finns en plattform som fungerar på ett nytt sätt bedriva verksamhet.

- R. TOBIAS: Hur tror du att den interna kommunikationen i organisationen kommer att påverkas?

KANSLICHEF: Den tror jag inte det kommer förändras, vi är så få. Mycket fungerar genom ”mun mot mun metoden” vid fikar, och såna saker. Förutom det formella då som skickas mellan varandra. Vi är 5 stycken här inne på kansliet. Så där tror jag inte

det förändras, möjligtvis att man blir lite gladare när det är lättare att jobba med systemen. Men det är väl bara positivt.

- S. TOBIAS: Vad anser du är viktigt med IT för att kunna utföra ditt arbete effektivt?

KANSLICHEF: Det är ju nästan en 10 000 kr fråga. Men tillförlitlighet är nog en viktig faktor, snabbhet tror jag inte är så väsentlig. Man vänjer sig hela tiden att allt går fortare och blir mer frustrerad när saker går långsamt. Nej men tillförlitlighet och arkivbestämthet, att informationen finns kvar ganska länge i systemet så man kan hämta den flera år. Sen vilka maskiner det är, eller operativsystem spelar ingen roll.

- T. TOBIAS: Hur känns det att använda det befintliga systemet?

KANSLICHEF: Det är rätt så okey, det är tillbaka till antal original är för många.

- U. TOBIAS: Vad är bra med ert IT-system idag?

KANSLICHEF: Bra är att alla kör Officepaketet så att alla kommunicerar på samma sätt, med mötesbokningar bl.a. Jag tycker det är bekymmersamt med generationsväxlingar i olika program. Ex Microsoft programmen som ser olika ut, och är olika uppbyggda med olika filformat som ser olika ut och måste konverteras. När man skickar ut protokoll, när man gör det i nya format brukar jag få de tillbaka. Jag är nöjd med att Outlook – funktionen är bra.
..Och sen att servern, Exchange-Servern, fungerar ganska bra.

- V. TOBIAS: Hur skulle du vilja att det ser ut på NN efter att den här förändringen är genomförd?

KANSLICHEF: Gemensam databas för alla medlemsföretag och kontaktdata, och att outsourca serverfunktioner, lägga den hos någon. Vilket kräver en bättre bredbandsuppkoppling än vi har idag.

- W. TOBIAS: Hur vill du att en IT-förändring ska genomföras, ska den bygga på aktivt eller passivt deltagande från anställda? Ska det vara fokusgrupper till exempel.

KANSLICHEF: Ordet anställda blir så konstigt, eftersom det inte finns några anställda i NN. Men det är klar ju mer aktiva människor är i en förändring desto lättare blir det att genomföra den.

- X. TOBIAS: Vilken är den generella uppfattningen om IT idag på kansliet på individnivå?

KANSLICHEF: Du menar ungefär som datamognad.

TOBIAS: Aa exakt

KANSLICHEF: Den är rätt så hög, lite blandad i-och-för-sig. Vi är två st. som har en liten högre nivå än de övriga, det har lite vad man har gjort tidigare i livet och så.

- Y. TOBIAS: NN är ju inte en organisation som måste ligga i framkant teknikmässigt, tycker du att det är viktigare att ha ett stabilt, lite äldre system, eller ett system som har fler funktioner och är mer ”kostnadseffektivt”

KANSLICHEF: Tillförlitligt och pålitligt är viktigare än det senaste systemet.

- Z. TOBIAS: Berätta lite kort om företaget

KANSLICHEF: NN paraply, det glömmet man ofta. Så när jag sitter i NN har jag sex kunder. De sex delbranschföreningarna som täcker sex olika områden. Eftersom vi inte använder engelska som språk har vi svårt att skilja mellan security och safety. Därför pratar vi om security ofta. Och NN:s roll att serva delbranschföreningarna är bland annat remissinstans till justitiedepartementet och rikspolisstyrelsen. Ja flera myndigheter som när det sker förändringar i lagstiftningen, eller när man har tankar på att förändra i lagstiftningen går det ut remisser. Då går dom hit. NN:s jobb är då att titta på dom och se vilket område det berör. Och se till att det landar på rätt bord i branschföreningarna.

KANSLICHEF: Sen kör NN en mäsä i Älvsjö vartannat år, som i år då heter [censur] 2010. Det gör vi tillsammans med Stockholmsmässan och Sveriges kommuner och landsting. Senaste gången 2008 var det ganska många besökare 17 500, och det är ingen publikmäsä det är en fackmäsä. Och det är väl dom viktigaste, sen är det väl att se till att det ska fungera smidigt för delbranschföreningarna.

KANSLICHEF: Utbildningsfrågor är också en viktig verksamhet, yrkeshögskolan i Västerås har vi ganska mycket kontakt med för att försöka kvalitetssäkra utbildningen om säkerhet framöver. Jag har suttit och sitter med i gymnasieutredningen 2011, där sitter jag med och bevakar våra intressen för gymnasieskolan. Lite sånt blandat.

- Å. TOBIAS: Du sa att ni var 5st anställda här på kansliet, vilka är de?

KANSLICHEF: E sköter Ekonomin, jag A kör NN 3 dagar i veckan och sen hjälper jag FLV alltså tillverkare av, idag mest mekaniska produkter, lås störestänger värdeskåp förvaring. Men imorgon väldigt mycket elektronik i, vi ser det på låssystemen nu då. Sen hjälper jag även HH, som är ett brandskydds företag med utrymningsvägar, brandsläckare sådana saker. Det är vad jag gör.

KANSLICHEF: Sen har vi en som heter MM, som är en kille som är förbundsordförande för JJ, som är låssmederna som inte är smeder längre, dom gör ju allt mellan mekanik... Passersystem brandlarm. Han har också en tjej som är hans förbundssekreterare som heter S... Och sen längre ner sitter AL som är i CC. CC är då, larm inbrottslarm, kameror, kameraövervakning och såna saker. AL hjälper även mig en dag i veckan...

- Ä. TOBIAS: Hur har er beslutsprocess gått till? Hur fattas beslut i organisationen, t.ex. beslut angående byte av IT system?

KANSLICHEF: Då tar man fram förslag hur det ska se ut, tar fram ganska nära en projektplan med kostnader och steg. Som ska presenteras för styrelsen, det finns ett förarbete vad det är på gång. Sen måste det fattas beslut i styrelsen.

- Ö. TOBIAS: Hur stor kontroll har ni idag på er hemsida, och tekniken överlag?

KANSLICHEF: I princip bestämmer vi allt i utformning och utseende. Men det finns en begränsning i budgeten varje år. Men detta projekt är ett större ingrepp i både hemsida och infrastruktur och hantering av data osv.

AA. TOBIAS: Anser du att det är det nuvarande upplägget är kostnadseffektivt?

KANSLICHEF: Godkänt, men det kan ju bli bättre. Annars skulle vi inte titta på att utveckla det. Det är mycket handpåläggning. Mycket hänger på vad som är i huvudet på var och en. Man skulle behöva ha mer struktur på det så man ska kunna ta i någon från någonstans och kunna säga till denna. Det här vill jag att du ska göra, och det hittar du här och här och så här ser strukturen ut för att kunna göra det jobbet.

BB. TOBIAS: När infördes det nuvarande systemet?

KANSLICHEF: Basen för det här går tillbaka till 1999-2000 skulle jag tro. För innan det låg det nog i var och ens PC

CC. TOBIAS: Hur tror ni att ert samarbete med de andra branschorganisationerna skulle kunna utvecklas med hjälp av ett nytt system?

KANSLICHEF: Jag tror att om det blir rätt så kommer vi närmare varandra och kan ta mer visionära steg för framtiden än vad det är nu. Politiskt är det svårt nu för att man har olika tekniska företeelser och olika förståelser. Vi har lyckats att ha ett ekonomiskt system för alla branschföreningar bara det var ett jättekliv kan jag säga, så att, för att jag tror inte att den här organisationen kommer se ut så här om 5 år. Jag tror inte att paraplyorganisationen kommer bestå, jag tror att det kommer vara andra juridiska sammansättningar. Delbranschföreningar kommer ha produktområden, en koncernvariant, idag är det skilda juridiska enheter. NNs roll är lite annorlunda faktiskt. Jag har inte sett den någon annanstans i Europa i alla fall, så är speciell.

Bilaga 3:

Intervju med ekonomiansvarig på NN

- a) MIRELLA: Hur länge har du varit involverad i NN?

EKONOMIANSVARIG: 2004

- b) MIRELLA: Vad är din roll?

EKONOMIANSVARIG: Ekonomisk ansvarig, om vi bara pratar NN

- c) MIRELLA: Vad tycker du är det som ger mig mest stöd i arbetet?

EKONOMIANSVARIG: Det var svårt, hur menar ni?

MIRELLA: Mer tekniskt sett, känner du att du får det stöd du behöver där?

EKONOMIANSVARIG: mmm, alltså ja. Vi har ju programvara för redovisningen. Och det är ju den jag jobbar med i stort. Bankuppkoppling och sånt. De är dom bitarna

- d) MIRELLA: Hur trivs du med det?

EKONOMIANSVARIG: Jag trivs bra med det. Det är ju ganska enkelt eftersom vi är... själva NN som organisation är en ganska enkel ekonomihantering, eftersom vi normalt sett inte finns några anställda. Både A och jag är ju egna, så vi debiterar vår tid. Det kan hända att vi ibland betalar ut lön till någon utomstående som har gjort någonting. Annars är det bara kund och leverantörsrestkontra. Kunder har vi inte så många eftersom det är våra delbranschföreningar. Så att de är lite fakturor som droppar in. Redovisningsprogrammet är ett sånt där väldigt standardiserat som väldigt många mindre och medelstora företag använder sig av idag, VISMA som dom heter är ju stora på marknaden

- e) MIRELLA: Hur hanteras informationen i dagsläget?

EKONOMIANSVARIG: Då får du utveckla information, vad menar ni?

TOBIAS: Med exempelvis nu när använder VISMA, mailen hanterar väl i Outlook misstänker vi.

- f) MIRELLA: Hur kommunicerar ni inom företaget, inom branschorganisationen, mellan varandra?

EKONOMIANSVARIG: Min bit med redovisningen är som så, att det bara är A och jag som är på NN här inne på kansliet. Sen har du ju styrelsen som är dom i jobbar för så att säga. Normalt sätt, det som rör mig jag stämmer av det med A, oftast genom att ställa frågan rent muntligt. Ibland via mail då, när han reser. Då sker kommunikationen där. Gällande redovisningen så behöver jag attester för att kunna göra leverantörsreskontra. Normalt sätt. Finns han här skriver han under, annars tar vi det via mailen. Jag skickar en fråga, han får en kopia, och svarar OK. När det gäller hans egna fakturor, som han själv inte kan attestera. Mailas det till ordföranden så får han då attestera via mailen.

- g) MIRELLA: Hur tycker du att ”informationsflödet” fungerar?

EKONOMIANSVARIG: Jag tycker det fungerar bra, sitter man här. Här är ju själva spindelnätet. Allt kommer ju in här, eller merparten i alla fall. Jag tycker det fungerar bra.

- h) MIRELLA: Hur känns det att använda det nuvarande systemet?

EKONOMIANSVARIG: Det känns bra. Jag arbetar ju inte bara för NN som huvudbranschorganisation, utan även för de har delbranschföreningar som är medlemmar i NN. Så jag arbetar mer mot dom egentligen.

Så att NN, är en liten del rent ekonomiskt. Min tid, är ju. Ja inte speciellt stor när det gäller NN

- i) MIRELLA: Vad är det första ordet som du tänker på när du hör ordet IT-förändring? – Motivera

EKONOMIANSVARIG: OJ! Nej men. Jag är nog ganska mycket för förändringar som underlättar. Men jag är inte någon jättejätte IT-gubbe. A är ju betydligt duktigare på IT, så han brukar få hjälpa till med att starta upp om det är någon nytt som ska göras.

- j) MIRELLA: Är du villig att lära dig ett nytt IT-system, även om det är annorlunda än det ser ut idag?

EKONOMIANSVARIG: Ja, det är alltid intressant att lära sig nytt.

- k) MIRELLA: Är du beredd att uppmuntra dina kollegor som kanske inte är lika positiva till förändringen?

EKONOMIANSVARIG: Det är ju svårt, med kollegor eftersom det är A och ja. Är det positivt jobbar jag för att uppmuntra och vi ska plocka in det och göra förändringen. Helt klart.

- l) MIRELLA: Vad har du för förväntningar/förhoppningar på det nya systemet?

EKONOMIANSVARIG: Kan man svara på det när man inte vet var det är? Det vi har partat om här på kansliet är att försöka få... det som vore intressant att få är en gemensam kunddatabas, eller medlemsdatabas. Nu finns det olika databaser som man måste komma ihåg att uppdatera på alla ställen när det sker en förändring, och det är lätt att missa. Det skulle jag gärna uppmuntra till en lösning. Med en enda databas för hela kansliet.

- m) MIRELLA: Hur ser NN som branschorganisation på IT..?

EKONOMIANSVARIG: Jag vet inte om det är en fråga för mig, men NN som organisation tror jag att IT är en viktig bit för företagen idag. Jag tror att även delbranschföreningar ser att det är viktig bit helt klart.

- n) MIRELLA: Skulle du vilja bli involverad i förändringsprocessen av ett nytt IT-system?

EKONOMIANSVARIG: Ja i den mån det berör mig, vill jag vara delaktig.

- o) MIRELLA: Vad anser du att förväntningar och målen är med ett nytt IT-system?

EKONOMIANSVARIG: Att det ska underlätta det dagliga arbetet.

- p) MIRELLA: Hur överensstämmer de här målen med varandra, är det samma som förväntningarna?

EKONOMIANSVARIG: Ja, det borde det vara. Det är jättesvårt att lämna ett svar så, det är klart att om man har förväntningar vill man ju uppnå målen.

- q) MIRELLA: Upplever du att du får gehör för dina idéer.. För styrelsen till exempel?

EKONOMIANSVARIG: Rent generellt. Sen behöver det inte vara IT. Jag och A kommunicerar bra, han är min chef när det gäller NN.

- r) MIRELLA: Vilka arbetsförändringar hoppas ni på med det nya systemet?

EKONOMIANSVARIG: [skratt] Det är så svårt att svara på när vi liksom inte har klubbat eller pratat något specifikt. Men vi har ju nämnt det här med kunddatabasen, det vore ju fantastiskt om vi kunde nå dit. I övrigt vet jag inte vad jag ska svara.

- s) MIRELLA: Vilka förändringar av organisationsstrukturen tror du kommer att ske efter införandet av det nya systemet?

EKONOMIANSVARIG: Det vet jag inte om det behöver bli några, det ser inte jag. Varken behöver eller om det blir. Det är alltså en sådan specifik verksamhet en sådan här branschorganisation. Det är ju inget vanligt företag på det sättet.

- t) MIRELLA: Hur tror du att den interna kommunikationen i organisationen kommer att påverkas?

EKONOMIANSVARIG: Jaaa, om vi återigen pratar databasbiten underlättar helt klart. Rimligen spar man tid och underlättar kommunikationen. Att man bara har ett ställe att hantera

- u) MIRELLA: Vad anser du är viktigt med IT för att kunna utföra ditt arbete effektivt?

EKONOMIANSVARIG: Ja, att det är stabilt och inte krånglar är det primära. Väldigt viktigt.

MIRELLA: Varför tycker du det?

EKONOMIANSVARIG: För det leder till merarbete och irritation, det är klart. Det är väldigt viktigt

- v) MIRELLA: Hur känns det att använda det befintliga systemet?

EKONOMIANSVARIG: Det känns bra?

TOBIAS: För det var väl VISMA ni använde VISMA....

EKONOMIANSVARIG: Ja i redovisningen är det VISMA, annars är det Officepaketet i övrigt.

w) MIRELLA: Vad är bra med ert IT-system idag?

EKONOMIANSVARIG: Det är bra med backup funktioner, att man inte själv behöver lägga så stor tyngd på det. Att vi har en bra lösning på det. Att den regelbundet fungerar.

x) MIRELLA: Hur skulle du vilja att det ser ut på NN efter att den här förändringen är genomförd?

EKONOMIANSVARIG: Att det är lättanvänt, något annat vet jag inte vad jag kan svara.

MIRELLA: Primärt?

EKONOMIANSVARIG: Att det även är byggbart, så det går att expandera systemet. Det är inte sagt att man kommer på allt när man planerar för ett nytt system. Man måste kunna stoppa in saker i efterhand med relativt enkla medel.

y) MIRELLA: Hur vill du att en IT-förändring ska genomföras, ska den bygga på aktivt eller passivt deltagande från anställda?

EKONOMIANSVARIG: Det bästa blir ju om alla är aktivt med, det blir smidigare så

z) MIRELLA: Vilken är den generella uppfattningen om IT idag på kansliet, på individnivå?

EKONOMIANSVARIG: Jag tror att dom som jobbar här är positivt inställda till IT som hjälpmedel. Det tror jag. Jag kan säga vet också.

å) MIRELLA: NN är ju inte en organisation som måste ligga i framkant teknikmässigt, tycker du att det är viktigare att ha ett stabilt, lite äldre system, eller ett system som har fler funktioner och är mer ”kostnadseffektivt”

EKONOMIANSVARIG: Jaa, jag skulle säga ett stabilt system som inte behöver vara i framkant är viktigare. Man har varit med så länge att man har lärt sig att nya system kan ställa till... Det kan gärna andra få ta hand om.

ä) MIRELLA: Berätta hur systemet fungerar idag?

TOBIAS: Med din roll på NN.

EKONOMIANSVARIG: Typ VISMA då? Eller hur menar ni?

MIRELLA: Ja på vilket sätt.

EKONOMIANSVARIG: Det är ju så att vi har ju VISMA gemensamt här på kansliet, vilket innebär att alla organisationer arbetar i samma program. Men man väljer vilken klient man arbetar med. Det normala är att man har en löpande bokföring. Inbetalningar och utbetalningar. Sen kommer det någon lön emellanåt. Då kommer lönebiten in.

ö) MIRELLA: Om ni utökar VISMA:s roll, hur tror du att resultatet kommer bli?

EKONOMIANSVARIG: Det vi har beslutat är att vi ska ha ett löneadministrationsprogram. Vi har införskaffat det, men inte satt igång det ännu. Det hjälper om vi kommer igång med det, vilket vi borde göra snart. Så underlättar det hanteringen. Men det är inte för NN utan för kansliet här. Sen på sikt, ska vi antagligen börja betala direkt med fil till banken istället för att knappa in uppgifter flera gånger via internetbank. I dagsläget kan man skicka filer direkt så man slipper knappa ytterligare.

aa) MIRELLA: Hur bör de anställda förberedas inför den här förändringen, enligt dig?

EKONOMIANSVARIG: Om du tar löner, eftersom jag sköter i stort sätt alla föreningar rakt av när det gäller löner. Där jag gör löner och inte betalningar. Man måste vara motiverade och se fördelar med att börja utnyttja löneprogrammet och ”bankfältjänsten”.

bb) MIRELLA: Vad är det för brister idag?

EKONOMIANSVARIG: Det vet jag inte om det är några, men det är det säkert.

cc) MIRELLA: Hur bör man som ”IT-ansvarig”, eller som den rollen du sitter i att förbereda sig vid IT-förändring för att få med sig användarna?

EKONOMIANSVARIG: IT-ansvarig är jag inte, utan jag är väl mer en användare. Vet inte vad jag ska svara på det.

dd) MIRELLA: Hur skulle du få dina kollegor att vara mer optimistiska i förändringen?

EKONOMIANSVARIG: Det är väl att peppa dom, och argumentera för fördelarna med att implementera nya funktioner och program. Det gäller väl bara att man först har gjort en rejäl analys, innan man tar beslut. Så att hela frågan är genomlyst. Så man inte gör något som man sen tycker inte var så bra. Det är viktigt att göra förarbetet.

ee) MIRELLA: När infördes det nuvarande systemet?

EKONOMIANSVARIG: Infördes samtidigt som jag kom in i bilden 2004.

ff) MIRELLA: Vilka moduler av affärssystemet VISMA administrations använder ni?

EKONOMIANSVARIG: Vi använder de som ligger i det paketet som heter administration 1000, kund- och leverantörsrestkontra. Det är i princip dom, vi har inget lager och vi säljer ju inte från NN eftersom vi inte har någon varuförsäljning. Våra kunder är ju delbranschföreningarna. Vi har ju, eftersom vi har gemensamt kansli, är det ju en hel del leverantörsfakturor som ska fördelas ut på de andra föreningarna. Fakturorna går in i NN och ska sen fördelas vidare, del av hyra, del av hyra lokal, del av hyra skrivare, en massa annat som vi delar på.

gg) MIRELLA: Hur har ni modifierat systemet?

EKONOMIANSVARIG: Modifierat har vi gjort att vi har gått upp en storlek på modul, sen har vi skaffat klienter så flera kan jobba idet samtidigt i olika klienter. För det ska bli smidigare att hantera. Det är väl den förändringen som är gjort

hh) MIRELLA: Hur har utbildningen av systemet internt sett ut hittills?

EKONOMIANSVARIG: Jag kan väl säga att ja egentligen är självlärd. Vi har inte gått några kurser. Vi har ju köpt supporttjänster så man alltid kan ringa.

ii) MIRELLA: På vilket sätt har systemet påverkat ledningen/styrningen av organisationen?

EKONOMIANSVARIG: Förhoppningsvis att de rapporter som kommer fram att de ger en bra grund att fatta ekonomiska beslut.

Bilaga 4 Frågor till styrelsen för NN

Intervju med Informant 1

1. Hur länge har du varit involverad i NN?
I1: Det har jag varit sedan 2001
2. Vad är din roll?
I1: Jag är styrelseledamot i NN och ordförande i KK
3. Vad är det som gör NN unikt?
I1: Det är den äldsta säkerhetsbranschföreningen i Sverige vad jag känner till.
4. Hur ofta sammanträder styrelsen?
I1: 4 gånger per år
-Sker det någon annan form av kontakt, hur?
I1: Ja, främst genom mässor.
5. Vad är nyckeln till en lyckad organisation?
I1: Nätverkande
6. Vad utmärker en lyckad organisation?
I1: Seriositet
7. Hur påverkar IT idag ert arbete?
I1: Det påverkar arbetet till 100%
8. Vad är det största problemet för en lyckad IT förändring; är det finansiering, resurser eller användarnas begränsningar?
I1: Jag tror att alla tre är det största problemet.
9. Hur lång är planeringshorisonten för NN vid beslutfattande?
I1: A är bra där, ofta får vi information tre månader i förväg
TOBIAS: Bra, och vad gäller beslutsfattandet, i form av de beslut som ska tas.
I1 Det Beror mkt på, det tas inte många beslut, samma 2-3 månader
10. Vilka resultatkrav finns hos NN?
I1: Inga kända
11. Vem är det som fattar beslut om nya IT-lösningar?
I1: Styrelsen
12. Vad betyder IT-lösningar för dig?
-
13. Vad använder ni för IT-lösningar och hur använder ni dem?
I1: Vi använder traditionella IT-lösningar inget spec. Stödsystem, affärssystem,. Det är styrelsen som är med och utformar hemsidan
14. Hur går det till vid implementering av nya IT-lösningar?
I1: Det vet jag inte

15. Vad är det för typiska problem ni stöter på?
I1: Det känner jag inte till
16. Hur löser ni dessa problem?
-
17. Hur fungerar den interna kommunikationen inom NN?
I1: Kommunikationen fungerar mycket bra.
18. Vad är det första ordet som du tänker på när du hör ordet IT-förändring?
I1: Förändring... Nya rutiner skulle jag säga
19. Hur tycker du att en organisation som NN bör hantera införandet av IT? (här avser vi främst ny teknologi)
I1: Att det är kostnadseffektivt, och att medlemmarnas pengar inte slösas med.
20. Vilka barriärer tror du finns i småföretag/organisationer vid införandet av IT?
I1: Jag tror att de största barriärerna är den snabba utvecklingen och de uppdateringar som kommer med det
21. Hur tror du att dessa begränsningar/problem hanteras?
I1: Det bästa är att ta in konsult
22. Vilka problem tror du kan uppstå i samband med införande av nya IT-lösningar?
I1: Den snabba utvecklingen och de uppdateringar som kommer med det
23. Tror du att dessa problem är specifika för småföretag/organisationer?
I1: Ja
24. Hur bör man enligt dig motivera personer att delta i förändringsarbete?
I1: Man beskriver motiven, gör vi detta får vi denna effektiv
25. Upplever du att du får gehör för dina idéer?
I1: Ja det tycker jag
26. Vilka förändringar av organisationsstrukturen tror du kommer att ske efter införandet av det nya systemet?
I1: Vet ej
27. Vad anser du är viktigt med IT för att kunna utföra ditt arbete effektivt?
I1: Lagring och kommunikation
28. Hur vill du att en IT-förändring ska genomföras, ska den bygga på aktivt eller passivt deltagande från de inblandade?
I1: Både och, aktivt för det som genomdriver förändringen, passivt för de som tar emot den. Dock är det svårt att passivt ta emot en förändring.
29. Hur tror du att ert samarbete med de andra branschorganisationerna skulle kunna utvecklas med hjälp av ett nytt system?
I1: Bättre kommunikations och lagringsmöjligheter

Intervju med informant 2

1. Hur länge har du varit involverad i NN?
I2: I 3 år
2. Vad är din roll?
I2: Jag är viceordförande
3. Vad är det som gör NN unikt?
I2: Det är en branschorganisation, det är inte unikt. Det är en bransch organisation. Helt enkelt.
4. Hur ofta sammanträder styrelsen?
I2: Ja, vad kan det vara 4-5 gånger per år
MIRELLA: Sker det någon annan form av kontakt, hur?
I2: Näee, inte mycket inget av betydelse.
MIRELLA: Om det måste ske någon gång?
I2: Det händer att man mailar
5. Vad är nyckeln till en lyckad organisation?
I2: Det är att man kan uppnå medlemsnytta
6. Vad utmärker en lyckad organisation?
I2: Hur väl man lyckas leverera medlemsnytta
7. Hur påverkar IT idag ert arbete?
I2: Alltså, här handlar det om att hålla register över medlemmar skulle jag vilja påstå
8. Vad är det största problemet för en lyckad IT förändring; är det finansiering, resurser eller användarnas begränsningar?
I2: Investeringar, eftersom det är en förening.
9. Hur lång är planeringshorisonten för NN vid beslutfattande?
I2: Ingen aning, vad gäller IT i alla fall. Det finns ingen sådan horisont där
10. Vilka resultatkrav finns hos NN?
I2: Att det ska gå runt
11. Vem är det som fattar beslut om nya IT-lösningar?
I2: Det är styrelsen
12. Vad betyder IT-lösningar för dig?
I2: För mig som roll i NN?
I det här fallet att man måste ha ett fungerande medlemsregister.
Istället för 5 eller 6 eller vad man har idag.
13. Vad använder ni för IT-lösningar och hur använder ni dem?
I2: Ingen aning, det gör dem på kansliet.
14. Hur går det till vid implementering av nya IT-lösningar?
I2: Ingen aning, aldrig varit med om det förut. Oftast kansliet, eller kanslichefen som bestämmer vad man ska ha.
15. Vad är det för typiska problem ni stöter på?
-

16. Hur löser ni dessa problem?
-
17. Hur fungerar den interna kommunikationen inom NN??
I2: Jag har ingen synpunkt alls på det, alltså frågorna är ju hämtade för ett företag eller org. Blir skillnad på förening. Alla är inte relevanta.
18. Vad är det första ordet som du tänker på när du hör ordet IT-förändring?
I2: Ja, IT-förändring... Massa jobb är det. Och inblandade och projektorganisationer, och avrapportering, delmål och allt sånt.
19. Hur tycker du att en organisation som NN bör hantera införandet av IT? (här avser vi främst ny teknologi)
I2: Vad ska jag svara på det? Att kansliet lär sig det. Det är inte vi andra som kommer använda det. Vi som är med i styrelsen kommer inte använda det.
20. Vilka barriärer tror du finns i småföretag/organisationer vid införandet av IT?
I2: Det första hindret, är ju finansieringen, hur väl man lyckas lära sig det. Utbildning.
21. Hur tror du att dessa begränsningar/problem hanteras?
I2: Naturligtvis med utbildning är jätteviktigt, utav den som är leverantör.
22. Vilka problem tror du kan uppstå i samband med införande av nya IT-lösningar?
I2: Att man inte lär sig ordentligt så man inte kan utnyttja systemet.
23. Tror du att dessa problem är specifika för småföretag/organisationer?
I2: Det är likadant överallt.
24. Hur bör man enligt dig motivera personer att delta i förändringsarbete?
I2: Genom att man måste skapa delaktighet, fråga efter input och vad man vill ha utav ett nytt system.
25. Upplever du att du får gehör för dina idéer?
I2: Näe, det är ingen som har efterfrågat dem i styrelsen
26. Vilka förändringar av organisationsstrukturen tror du kommer att ske efter införandet av det nya systemet?
I2: Inga alls.
27. Vad anser du är viktigt med IT för att kunna utföra ditt arbete effektivt?
I2: Jag utför ju inget arbete i min roll NN, så i mitt vanliga jobb?
År att jag är fullständigt mobil, med bärbara datorer, till gång till servrar, mail uppkopplad i min Iphone.
28. Hur vill du att en IT-förändring ska genomföras, ska den bygga på aktivt eller passivt deltagande från de inblandade?
I2: Här är det ju inte så många inblandade, Båda måste vara aktiva.
29. Hur tror du att ert samarbete med de andra branschorganisationerna skulle kunna utvecklas med hjälp av ett nytt system?
I2: Det är viktigt att man kör i samma system, att systemen kan prata med varandra och föra över data, att man ska köra på samma system. Åtminstone de som sitter ihop CC, JJS.

Intervju med Informant 3

1. Hur länge har du varit involverad i NN?
I3: Sen 2005, tror jag det var.
2. Vad är din roll?
I3: Styrelseledamot i NN. Det finns en representant från varje delbranschförening som ingår, sen är det fyra företag som är ungefär som sponsorer. Varav NN är ett av dem. Sponsorer får en styrelseplats, utöver delbranschföreningarna
MIRELLA: utanför NN
I3: affärsområdeschef på YY Nordisk nivå.
3. Vad är det som gör NN unikt?
I3: Jaah, det är ju paraplyorganisation för säkerhetsbranschen. Det är unikt.
4. Hur ofta sammanträder styrelsen?
I3: Varannan månad ungefär
- Sker det någon annan form av kontakt, hur?
I3 Via mail förekommer en del, något telefonmöte då och då
5. Vad är nyckeln till en lyckad organisation?
I3: Tydligt målstyrning och bra uppföljning,
6. Vad utmärker en lyckad organisation?
I3: Det är att man ha målen man jobbar mot, att alla är med och bidrar
7. Hur påverkar IT idag ert arbete?
I3: Hur menar du som artefakt?
MIRELLA: Hur använder ni IT inom ert daliga arbete?
I3: hörnsten allt kretsar kring IT idag.
8. Vad är det största problemet för en lyckad IT förändring; är det finansiering, resurser eller användarnas begränsningar?
I3: Förståelse för förändringen, att alla förstår varför den finns till.
9. Hur lång är planeringshorisonten för NN vid beslutfattande?
I3: Ett par år kanske.
MIRELLA: upp till 5 år max då eller?
I3: 3 år är nog max
10. Vilka resultatkrav finns hos NN?
I3: Alltså det finns ju inga direkta finansiella resultatkrav, utan vara sammanhållande för branschen att få delbranschföreningarna att samverka och att ha en gemensam syn
11. Vem är det som fattar beslut om nya IT-lösningar?
I3: Styrelsen
12. Vad betyder IT-lösningar för dig?
I3: Hjälpmedel, verktyg, struktur, processtyrning.
13. Vad använder ni för IT-lösningar och hur använder ni dem?
I3: I NN är det nog hemsidan, något ekonomisystem jag skulle gissa på VISMA.
I YY använder vi SAP som affärssystem. Sen har vi en massa egna applikationer. Vi använder väldigt mycket live möten, som är nytt för oss.

14. Hur går det till vid implementering av nya IT-lösningar?
I3: Vi har ju en stor organisation här på YY, som bara jobbar med implementering inom YY, ”YY-management consults”, som förbereder tar fram planer och genomför implantering tillsammans med berörda parter.
MIRELLA: och i NN?
I3: Kansliet driver mycket implementering, förändringar på hemsidan är det som sker, det är kansliet som håller i det.
15. Vad är det för typiska problem ni stöter på?
I3: Brist på förståelse, kostnaderna är för stora i förhållande till det nya i systemet.
16. Hur löser ni dessa problem?
I3: Det gäller att veta vad utmaningen är, vilket mål vill man uppnå, hur snabbt kan man räkna tillbaka investeringen.
MIRELLA: Mycket investeringar?
I3: Har du ingen payback, är det ej aktuellt.
17. Hur fungerar den interna kommunikationen inom NN?
I3: Främst via mail.
MIRELLA: Vad skulle kunna förbättras?
I3: Det här det här med strategi och målstyrning tycker jag är jätteviktigt att det blir bättre.
18. Vad är det första ordet som du tänker på när du hör ordet IT-förändring?
I3: Tidplan brukar det vara. Nu har vi inte haft inom NN. Men i min verksamhet är det ofta just det . Kommer vi fram till att göra en förändring är tidplanen kritisk.
Skulle jag vilja säga
19. Hur tycker du att en organisation som NN bör hantera införandet av IT? (här avser vi främst ny teknologi).
I3: Det är nytto- konsekvens analys, detta måste man ha för att kunna ta beslut av en handlings- och tidsplan.
20. Vilka barriärer tror du finns i småföretag/organisationer vid införandet av IT?
I3: Kostnaderna
21. Hur tror du att dessa begränsningar/problem hanteras?
I3: I mindre organisationer, gör man inte den analys som krävs, (nytto-konsekvensanalys). Detta tror jag beror på att man inte van vid det.
22. Vilka problem tror du kan uppstå i samband med införande av nya IT-lösningar?
I3: Tekniska problem, i huvudsak. Att man inte förstår tillämpningen. Finns inte förståelsen kommer man inte använda det nya systemet. Kundnyttan måste vara jättetydlig. Den måste man trycka på. Vem är till för vem, är systemet till för användaren eller tvärtom? Det brukar vara mycket diskussion om ekonomisystem. Verktuget måste vara till för verksamheten och inte tvärtom.
23. Tror du att dessa problem är specifika för småföretag/organisationer?
I3: Ja det tror jag, man förstår inte. Man har fokus på verksamheten, för lite fokus på strategi.
24. Hur bör man enligt dig motivera personer att delta i förändringsarbete?

I3: Skapa förståelse..

25. Upplever du att du får gehör för dina idéer?

I3: Ja det tycker jag.

26. Vilka förändringar av organisationsstrukturen tror du kommer att ske efter införandet av det nya systemet?

I3: Vi pratar om en hemsida? Man försöker få del branschbranschföreningar att ha samma IT- lösningar. Vissa har gjort stora investeringar, tror inte de kommer gå med på andra (nya) investeringar.

27. Vad anser du är viktigt med IT för att kunna utföra ditt arbete effektivt?

I3: Att det funkar.

28. Hur vill du att en IT-förändring ska genomföras, ska den bygga på aktivt eller passivt deltagande från de inblandade?

I3: Aktivt måste det vara.

29. Hur tror du att ert samarbete med de andra branschorganisationerna skulle kunna utvecklas med hjälp av ett nytt system?

I3: En bättre transparens att man ser på ett ställe, vad som händer i de andra branschorganisationerna. Kan man styra det via en istället, tror jag man kan få en bättre förståelse.

Intervju med Informant 4

1. Hur länge har du varit involverad i NN?
I4: Det har jag varit sedan 1998
2. Vad är din roll?
I4: Jag är ordförande
3. Vad är det som gör NN unikt?
I4: Det är en samlad branschorganisation för säkerhetsbranschen där alla delar finns, hela säkerhetskedjan finns representerad
4. Hur ofta sammanträder styrelsen?
I4: Ungefär 5-6 gånger årligen
-Sker det någon annan form av kontakt, hur?
I4: Ganska mkt kontakt mellan mötena, och via telefon och mail
5. Vad är nyckeln till en lyckad organisation?
I4: Att medlemmarna har nytta av organisationen, lika så företag, kunder, organisationsmedlemmar, att tillgodose medlemmarnas intressen och organisationens önskemål
6. Vad utmärker en lyckad organisation?
I4: Det är att den har framåtsyfte, omvärldsorientering, vet vad som är intressant för medlemmar även flera år framåt.
7. Hur påverkar IT idag ert arbete?
I4: Det påverkar hela företaget, all teknik går över till it lösningar, många nya larmsystem är IT-baserade, och Internetbaserade. Organisationen att hålla kontakt med medlemmarna och ge info till medlemmarna vad som händer.
8. Vad är det största problemet för en lyckad IT förändring; är det finansiering, resurser eller användarnas begränsningar?
I4: Det är nog finansiering i första hand, att få det i rätt takt
9. Hur lång är planeringshorisonten för NN vid beslutfattande?
I4: Flera olika planeringshorisonter, en lång 5-10 strategisk, en som är årlig. 2-3 år för exempelvis IT
10. Vilka resultatkrav finns hos NN?
I4: Det största kravet är att gå ihop finansiellt
11. Vem är det som fattar beslut om nya IT-lösningar?
I4: Det är styrelsen.
12. Vad betyder IT-lösningar för dig?
I4: Jag ser det som ett hjälpmedel som alla andra, att få in de i de affärsstrategier man arbetar med.
13. Vad använder ni för IT-lösningar och hur använder ni dem?
I4: Det som vi använder inom NN är främst kontor och kommunikation. Mitt eget företag är ett av Sveriges mest IT-baserade, eftersom XX är på det sätet går det inte att beskriva. IT är överallt. Administrativt, kommunikativt, allt vad det handlar om.

14. Hur går det till vid implementering av nya IT-lösningar?
I4: Vi har inte haft så mycket sådant, det är en förhållandevis enkel införandeprocess. Beslut i styrelsen, sen bestämmer vi vilken ordning införandet ska ske.
15. Vad är det för typiska problem ni stöter på?
I4: Vet inte riktigt, eftersom det inte har gjorts något sådant ännu. Stora finansieringar har inte skett på det sättet. Men finans och kompetensproblem kanske är de största problemen.
16. Hur löser ni dessa problem?
I4: Det är det sedvanliga, hjälp av konsulter och utbildningar
17. Hur fungerar den interna kommunikationen inom NN?
I4: Den sker brevlades, med telefon, genom hemsidan, och via mail.
- Vad skulle kunna förbättras?
I4: Genom att köra mer via medlemskommunikation direkt genom hemsidan, kanske också en insida [intranet]
18. Vad är det första ordet som du tänker på när du hör ordet IT-förändring?
I4: Det är väl att tar längre tid än det brukar, alltid förseningar och är alltid dyrare, och alltid senare har jobbat med detta i 15 år och det har alltid varit detta
MIRELLA: finansieringen då?
I4: nej, tar bara längre tid och är dyrare, det är det alla beslutsfattare tänker på när det gäller IT- förändringar, osäkerheten.
19. Hur tycker du att en organisation som NN bör hantera införandet av IT? (här avser vi främst ny teknologi) förbereda införandet, ha en ordentlig idè vad man ska använda det till.
I4: Ha mer strategi, mer verksamhetsstyrt än konsultstyrt.
20. Vilka barriärer tror du finns i småföretag/organisationer vid införandet av IT?
I4: Framförallt kompetens.
21. Hur tror du att dessa begränsningar/problem hanteras?
I4: Ja, genom utbildning och att man tar till sig kunskaperna det är det enda sättet.
22. Vilka problem tror du kan uppstå i samband med införande av nya IT-lösningar?
I4: Att systemen inte är testade innan man rullar ut dem.
23. Tror du att dessa problem är specifika för småföretag/organisationer?
I4: Nej, det verkar gälla för alla. Generellt att man underskattar problemen som kan uppstå, att man rullar ut dem för tidigt.
24. Hur bör man enligt dig motivera personer att delta i förändringsarbete?
I4: Man måste visa på fördelarna med det, vad man tjänar inom viss tid och kvalitetsmässigt.
25. Upplever du att du får gehör för dina idéer?
I4: Ja det tycker jag.
26. Vilka förändringar av organisationsstrukturen tror du kommer att ske efter införandet av det nya systemet?
I4: Jag tror det blir bättre kommunikationsmöjligheter
MIRELLA: På vilket sätt?
I4: Det blir lättare att nå varandra
27. Vad anser du är viktigt med IT för att kunna utföra ditt arbete effektivt?

I4: Att informationen är lättillgänglig

28. Hur vill du att en IT-förändring ska genomföras, ska den bygga på aktivt eller passivt deltagande från de inblandade?

I4: Aktivt deltagande!

29. Hur tror du att ert samarbete med de andra branschorganisationerna skulle kunna utvecklas med hjälp av ett nytt system?

I4: Det tror jag kommer ske. Det finns mycket positivt med alla organisationer, om man ökar kommunikationsmöjligheterna.

Intervju med Informant 5

Hur länge har du varit involverad i NN?

I5: Sen jag tillträdde som ordförande för CC, förra året. 2009

1. Vad är din roll?

I5: Styrelseledamot i egenskap av ordförande i CC

2. Vad är det som gör NN unikt?

I5: Att man samlar alla svenska branschföreningar i säkerhet.

3. Hur ofta sammanträder styrelsen?

I5: 4 gånger per år

MIRELLA: -Sker det någon annan form av kontakt, hur?

I samband med mässor träffas vi som ingår i styrelsen i den monter som NN ansvarar för.

4. Vad är nyckeln till en lyckad organisation?

I5: I det här fallet att man kan företräda medlemmarna, så det skapas medlemsnytta.

5. Vad utmärker en lyckad organisation?

I5: Medlemmarna upplever medlemsnytta, det måste finnas gehör hos medlemmarna

6. Hur påverkar IT idag ert arbete?

I5: Inom NN: kommunicera, och nå ut till medlemmar och via hemsidan som ska ha aktuellt material, där utomstående kan förstå vilken kundnytta som finns i CC/NN. Det underlättar kommunikationen inom föreningarna och till kunder.

7. Vad är det största problemet för en lyckad IT förändring; är det finansiering, resurser eller användarnas begränsningar?

[Mirella berättar syftet med uppsatsen].

I5: Finansiellt och resurser. En branschförening bygger på ideellt arbete, har man ett arbete där man mäts av sin arbetsgivare blir det svårt eftersom detta sker ideellt. NN får in pengar via medlemsavgifter. Finns inte budgeterat för vissa år. NN lever på intäkter från medlemmarna därför måste acceptans finnas.

8. Hur lång är planeringshorisonten för NN vid beslutfattande?

I5: Det är ett ganska omfattande arbete för att sammanställa en specifikation och ett erbjudande till branschföreningarna. Man måste förstå varför det ska göras. Det är ett arbete inom respektive delbranschförening som måste förankras. Börjar man idag är det 12 månader bort.

9. Vilka resultatkrav finns hos NN?

I5: Det är inom de 5, tror jag, områden där man ska verka. NN kan inte verka i motsatt riktning eller ansvarsområden än delbranschföreningarna. Kompetens och mediepåverkan är några av dessa 5 områden som beslutades på årsmötet

10. Vem är det som fattar beslut om nya IT-lösningar?

I5: Styrelsen

11. Vad betyder IT-lösningar för dig?
I5: Det måste bidra till en ökad medlemsnytta för min branschförening, gör den det, användarmässigt och ekonomiskt finns det grogrund för ett sådant beslut. Medlemmarna står för fiolerna.
12. Vad använder ni för IT-lösningar och hur använder ni dem?
I5: Mail för respektive styrelseledamot i både CC och NN, och vår hemsida.
13. Hur går det till vid implementering av nya IT-lösningar?
Kan jag inte svara, finns ingen sån plan, I don't know.
14. Vad är det för typiska problem ni stöter på?
-
15. Hur löser ni dessa problem?
-
16. Hur fungerar den interna kommunikationen inom NN?
I5: Styrelsen sammanträder, protokol på läggs ut på hemsidan och skickas till delbranschföreningarna som publicerar protokollen på deras hemsida. Förbättringar skulle kunna vara: Gemensam hemsida där varje delbranschförening finns representerad. Där kan man göra något i den processen. Om man kan förbättra och gå samman hur man kommunicerar via hemsidorna idag. För de som betraktar oss, medlemmarnas kunder skulle få bättre tillgång till information. Att de skulle se oss som en samlad länk i branschen
17. Vad är det första ordet som du tänker på när du hör ordet IT-förändring?
I5: Dyra, långa projekt. Det är erfarenhetsmässig jag baserar det på. Jag har varit med om ett antal genomföranden av stödsystem utifrån. Det blir alltid dyrare och tar längre tid.
18. Hur tycker du att en organisation som NN bör hantera införandet av IT? (här avser vi främst ny teknologi)
I5: Det måste finnas budget, beslut från medlemmar och en projektledare som håller i det från start till mål
19. Vilka barriärer tror du finns i småföretag/organisationer vid införandet av IT?
I5: Kostnader, och sen är det förändringen. Att man har svårt att ta till sig de . Detta är de första murarna vid förändring, och därför finns det en benägenhet för att genomföra förändringen långsamt. Jag kan se praktiska fall, om vi på CC skulle dela hemsidan med NN. Kommer våra medlemmar tycka de fått det bättre eller inte? Även om det är mer information än förr. Så är det exempelvis flera klick bort. Motstånd mot sådant finns.
20. Hur tror du att dessa begränsningar/problem hanteras?
I5: Det står skrivet stjärnorna, en trovärdig budget och plan. Detta är inte gjort. Man måste skapa ett tydligt dokument. Whats in it for us, varför det är bra för CCs medlemmar att vi gör det. Måste finnas "goodies", vi måste kunna räkna hem resultatet. Grannlaga ett grunddokument, där man kan motivera tiden kostanden och nyttan.
21. Vilka problem tror du kan uppstå i samband med införande av nya IT-lösningar?
I5: Jag tror man kan göra det ganska lätt ur användarens synvinkel, att man låter enskilda delar fortsätta att fungera under tiden, sen gör man en big release där man återanvänder det som finns idag spå man inte tappar det under tiden. Man låter det

vara som det är tills man har fungerande plattform. Sedan är det viktigt med information, information, information, information, information.

22. Tror du att dessa problem är specifika för småföretag/organisationer?
I5: Nej, det är likadant överallt.
23. Hur bör man enligt dig motivera personer att delta i förändringsarbete?
I5: Jag återkommer till det jag sa, om personen man ska engagera måste den ha medlemmarna i ryggen. Då tror jag att det finns kraft att hämta. Man ska inte göra det bara för förändringen. Då är det en kraftlös aktivitet. Kan man säga att medlemmarna står bakom medlemmarna måste det kunna ske mycket nytt. Annars blir det bara en skrivbordsprodukt av detta. Varför man ska ta av vår hårt slitna budget till detta då?
24. Upplever du att du får gehör för dina idéer?
I5: Gäller det IT, har vi inte pratat om det, för övrigt ja.
25. Vilka förändringar av organisationsstrukturen tror du kommer att ske efter införandet av det nya systemet?
I5: Blir en knepig fråga. Vi är en förening och inte en organisation. Det är faktiskt en ny hemsida vi pratar om i första hand. Det handlar mer om att den ska underlätta mer än idag. Möjligt att man kan i respektive branschföreningen dra ner kostnader för administration då det finns en hemsida, och att man kan spara pengar på detta. Bara där vi anställt folk. För detta annars medlemmar som arbetar.
26. Vad anser du är viktigt med IT för att kunna utföra ditt arbete effektivt?
I5: IT är en förutsättning för att kunna verka idag. Finns inte papper och penna för att kunna lösa problemen. Vanlig postgång är inte ett alternativ.
27. Hur vill du att en IT-förändring ska genomföras, ska den byggas på aktivt eller passivt deltagande från de inblandade? i
I5: IT-förändring?
MIRELLA: JA
I5: kommer aldrig kunna belasta medlemmarna att lägga tid på detta. De kommer veta om att det kommer göras, sen kommer dom se att det gjorts och tycka till. Några kommer vara mer engagerade än andra. Det behöver man ha, projektledaren behöver ha en liten grupp med de CC-specifika önskemålen. Generellt av de 140-medlemmarna kommer kanske bara 4 representanter vara med i projektet.
28. Hur tror du att ert samarbete med de andra branschorganisationerna skulle kunna utvecklas med hjälp av ett nytt system?
I5: Idag är det ingen som går in och tittar på respektive hemsida. Kan man publicera nyttig information på en gemensam hemsida kommer alla se det. Idag gör man ingen aktivhandling för att se andra branschföreningars information. En Best practice metod skulle kunna urskiljas, enskilda delar skulle kunna göra på samma sätt. Best practice inom organisationen. Exempelvis JJ har så, SWEGARD så, varför har vi inte på detta sätt? Trissa varandra till en bättre kvalitet än vi har idag.

Intervju med Informant 6

1. Hur länge har du varit involverad i NN?
I6: 5 år på kansliet och 3 år i styrelsen sedan 2007
2. Vad är din roll?
I6: JJ och medlem i NNS styrelse
3. Vad är det som gör NN unikt?
I6: Det är den enda paraplyorgan för säkerhetsbranscher i Sverige.
4. Hur ofta sammanträder styrelsen?
I6: 3-4 gånger per år
- Sker det någon annan form av kontakt, hur?
I6: Dagligen kontakt med kansliet
5. Vad är nyckeln till en lyckad organisation?
I6: Drivkraft, drivande styrelsepersoner och engagemang
6. Vad utmärker en lyckad organisation?
I6: Engagerade människor med hunger att utföra saker
7. Hur påverkar IT idag ert arbete?
I6: Mycket information och kommunikation, ...det mesta
8. Vad är det största problemet för en lyckad IT förändring; är det finansiering, resurser eller användarnas begränsningar?
I6: Resurser och finansiering tror jag
9. Hur lång är planeringshorisonten för NN vid beslutfattande?
I6: Veckor till år, längre sikt diskuteras sällan
10. Vilka resultatkrav finns hos NN?
I6: Inga avkastningskrav, det är en ideell förening... vill de till att saker och ting händer
11. Vem är det som fattar beslut om nya IT-lösningar?
I6: Styrelsen
12. Vad betyder IT-lösningar för dig?
I6: Smidigt verktyg, sparar tid, tid är pengar, det är lätt att söka uppgifter
13. Vad använder ni för IT-lösningar och hur använder ni dem?
I6: Frågeblanketter
14. Hur går det till vid implementering av nya IT-lösningar?
I6: Beslut tas i styrelsen, sen tar man offerter och externa konsulter
15. Vad är det för typiska problem ni stöter på?
I6: Det är mycket bakgrundsarbete med finansiering och resurser
16. Hur löser ni dessa problem?
I6: Vi tar in extern hjälp i den mån vi har råd

17. Hur fungerar den interna kommunikationen inom NN?
Det fungerar mycket bra, bra kontakter
- Vad skulle kunna förbättras?
I6: Inget direkt
18. Vad är det första ordet som du tänker på när du hör ordet IT-förändring?
- Motivera
I6: En inre revolution hos användarna. De som använder systemet måste vara mottagliga och mogna för IT-förändring. Det är viktigt att ha viljan att hålla på med det. Men det finns alltid de som inte vill göra det.
19. Hur tycker du att en organisation som NN bör hantera införandet av IT? (här avser vi främst ny teknologi)
I6: Bra bakgrundarbete, att veta vad vi behöver, vad det ska användas till och att ta till extern hjälp
20. Vilka barriärer tror du finns i småföretag/organisationer vid införandet av IT?
I6: Tidsbegränsningen, att vara ute och resa mycket och inte ha tillgång till dator eller Internet och att då inte komma åt kommunikationen
21. Hur tror du att dessa begränsningar/problem hanteras?
I6: Det finns lösningar för allt bara om viljan finns
22. Vilka problem tror du kan uppstå i samband med införande av nya IT-lösningar?
I6: Motstånd från användarna är det största problemet
23. Tror du att dessa problem är specifika för småföretag/organisationer?
I6: Kan vara det då det finns så få personer i ett litet företag. Är det många anställda så är det också nästan alltid fler som är mer mottagliga för IT-införandet
24. Hur bör man enligt dig motivera personer att delta i förändringsarbete?
I6: Belysa att det är nya IT lösningar som gäller och att detta sparar tid, resurser, om det används på rätt sätt.
25. Upplever du att du får gehör för dina idéer?
I6: Ja
26. Vilka förändringar av organisationsstrukturen tror du kommer att ske efter införandet av det nya systemet?
I6: Ingen aning, så långt har jag inte tänkt
27. Vad anser du är viktigt med IT för att kunna utföra ditt arbete effektivt?
I6: Att hitta information snabbt och att den är lättillgänglig så att jag inte behöver jaga någon
28. Hur vill du att en IT-förändring ska genomföras, ska den byggas på aktivt eller passivt deltagande från de inblandade?
I6: Aktivt tycker jag
29. Hur tror du att ert samarbete med de andra branschorganisationerna skulle kunna utvecklas med hjälp av ett nytt system?
I6: Enklare kontaktvägar och kommunikation med kanske chat.

Källförteckning

Ciborra, Claudio (1992). "From Thinking to Tinkering: The Grassroots of Strategic Information Systems", *The Information Society* 8, pp. 297-309

Ekonomifakta

<http://www.ekonomifakta.se/sv/Fakta/Foretagande/Naringslivet/Naringslivets-struktur/> (tillgänglig 11/5-2010) besökt 2010-04-25

Ferneley Elaine, Bell, Frances, (2005), *Using bricolage to integrate business and information technology innovation in SMEs*, Information Systems Research Institute, Ashworth Building, University of Salford, Salford M5 4WT, UK 2005

Fink, Dieter, (1998), Guidelines for the Successful Adoption of Information Technology in Small and Medium Enterprises, *International Journal of Information Management*, Vol.18, No.4, pp 243-253

Grandon, Elizabeth E.; Pearson, J. Michael (2004), Electronic commerce adoption: an empirical study of small and medium US businesses, *Information & Management*, Vol. 42, No.1, pp 197-217

Harrison, David A.; Mykytyn Jr., Peter P.; Riemenschneider, Cynthia K. (1997): Executive decisions about adoption of information technology in small businesses: theory and empirical tests, *Information Systems Research*, Vol.8, No.2, pp.171-196

Jacobsen, Dag Ingvar, (2002): *Vad hur och varför*, Studentlitteratur, Lund

Kvale, Steinar, (1997): *Den kvalitativa forskningsintervjun*, Studentlitteratur

Lewis A Michael, Slack Nigel (2003), *Management Critical Perspectives on Business and Management*, Taylor & Francis

Malhotra, R.; Temponi, C. (2010): Critical decisions for ERP integration: Small business issues, *International Journal of Information Management*, Vol.30, No.1, pp.28-37

Mitev, Nathalie N; March, Anne. (1998): Small businesses and information technology: risk, planning and change, *Journal of Small Business and Enterprise Development*, Vol.5, No.3, pp.228-245

NN, 2006. Besök på NNs hemsida samt informationsfolder från företaget. För detaljerad information hänvisas läsaren till uppsatsens författare.

Premkumar, G. (2003): A Meta-Analysis of Research on Information Technology Implementation in Small Business, *Journal of Organizational Computing & Electronic Commerce*, Vol.13, No.2, pp.91-122

Practicing CPA (2009): IT Helps Small Business Growth, *Practicing CPA*, Vol.33, No.2, pp.8-8

Svensson & Starrin, (1996), *Kvalitativa studier i teori och praktik*, Studentlitteratur AB, ISBN: 9789144398518

Teo, Thompson S.H (2003): A contingency perspective on Internet adoption and competitive advantage. *European Journal of Information Systems*, Vol. 12, No.2, pp 78-93

Thong, James Y.L. (1999): An Integrated Model of Information Systems Adoption in Small Businesses, *Journal of Management Information Systems*, Vol.15, No.4, pp. 187-215

Thong, James Y.L.; Chee-Sing Yap; Raman, K.S. (1997): Environments for Information Systems Implementation in Small Businesses, *Journal of Organizational Computing & Electronic Commerce*, Vol.7, No.4, pp.253-279