

Masterclass

WEBLOGS: DE TOMTOM VAN DE ORGANISATIE

Karolien Selhorst

De komst van web 2.0 is niet alleen een belangrijke sociale ontwikkeling, maar heeft ook gevolgen voor de manier waarop organisaties omgaan met kennis en informatie. In deze laatste aflevering van 'Masterclass' laten we Lilia Efimova¹ (onderzoeker bij Novay, voorheen Telematica Instituut) aan het woord over het gebruik van weblogs op de werkvloer.

Lilia Efimova zal eind juni promoveren op het onderwerp 'Passion at work: blogging practices of knowledge workers'². Haar onderzoek gaat dieper in op het gebruik van blogs door kenniswerkers en de uitdagingen die gepaard gaan met het inzetten van blogs op de werkvloer.

"In het onderzoek maak ik onderscheid tussen het gebruik van blogs voor het ondersteunen van activiteiten die deel uitmaken van iemands functiebeschrijving en de inzet van blogs voor persoonlijk kennismanagement: voor het opbouwen van een netwerk, voor interactie met anderen, voor het opbouwen van kennis en expertise. Eén van de conclusies is dat weblogs niet zozeer gebruikt worden voor kerntaken, maar meer voor zaken die het werk ondersteunen. Voor het leggen van relaties bijvoorbeeld. Een ander onderdeel van het onderzoek kijkt naar welke uitdagingen ontstaan bij het inzetten van blogs in relatie tot werk. Weblogs geven bijvoorbeeld zichtbaarheid aan mensen die ze anders misschien niet zouden hebben. Of uitdagingen zoals fragmentatie van werk. Veel zaken zijn nog niet opgehelderd omdat de grens tussen de professionele en persoonlijke levenssfeer heel vaag is op een weblog."

Weblogs worden vaak ingezet als kennismanagementtools, maar hoe en voor welke doeleinden?

Een moeilijke vraag, want het probleem en tegelijkertijd het potentieel van blogs is dat ze open-ended en ongestructureerd zijn. Blogs kunnen dus gebruikt worden voor meerdere doeleinden die vaak moeilijk te voorspellen zijn. Je

kunt dus hopen dat ze op een bepaalde manier gebruikt zullen worden en dus een bedrijfsvoordeel zullen opleveren; je kunt de nodige condities creëren, maar daar blijft het bij.

We maken onderscheid tussen blogs die kenniswerkers gebruiken om hun eigen werk te ondersteunen, dus op individueel niveau. De populairste zijn blogs die ingezet worden als publicatietool om informatie beschikbaar te stellen voor anderen. Bijvoorbeeld het management dat communiceert over wat er gebeurt op beleidsniveau. Daarnaast zijn er mensen die weblogs gebruiken als individuele conversatietool. Ze illustreren iemands eigen werk, eigen denken en na een tijdje ontstaat een verhaal over hoe iets ontwikkeld werd of hoe een probleem werd opgelost.

Op die manier ontstaat een spoor van innerlijke ervaringen dat de auteur kan gebruiken om te reflecteren of wanneer hij bijvoorbeeld een rapport over dat werk moet schrijven. Dergelijke blogs helpen bij het opbouwen van kennis en ervaring door de tijd heen. Er is dus een individuele waarde, maar ook kunnen anderen kennis maken met iemands persoonlijke manier van denken. En die gedachtestroom zit nu meestal verborgen. Iedereen werkt immers met computers en als ik een rapport schrijf kunnen de mensen het resultaat zien, maar ze missen het proces. Als je denkt aan leren, leren van fouten en leren van hoe experts werken, dan zit er veel potentieel in dat specifieke gebruik van blogs. Daarnaast ondersteunen weblogs ook interactie en conversatie. Er zijn diverse manieren waarop conversaties zich ontwikkelen op weblogs: mensen kunnen reageren op berichten of ze kunnen iets schrij-

In de serie 'Masterclass' neemt Karolien Selhorst maandelijks een kennismanagementinstrument onder de loep. Daarvoor put zij uit eigen ervaring en/of boort zij de bronnen aan van haar uitgebreide netwerk.

My blog

Today I woke up and went to work.
After work I went home and to bed.
Tomorrow is another exciting day.



ven op hun eigen weblog en teruglinken naar andere blogberichten. Veel van die conversaties zijn gefragmenteerd aanwezig in de organisatie: ze zijn verspreid over verschillende weblogs, maar toch verbonden met elkaar. Door die versnippering zijn blogs als conversatietools niet erg bruikbaar



baar voor besluitvorming of convergentie. Ze zijn wel geschikt voor het ontdekken van nieuwe ideeën of voor brainstormen.

Je hebt het over individuele en groepsblogs. Bestaat er zoiets als 'organisatieblogs'?

Ja, maar dat zou ik geen blogs noemen. Organisaties kunnen geen individuele, persoonlijke stem hebben. Je kunt weblogtechnologie wel inzetten voor het verspreiden van nieuws over je organisatie, maar de lezers zullen dat niet beschouwen als een weblog. Zeker niet als de berichten vanuit hetzelfde perspectief geschreven zijn als persberichten.

Zijn er nog andere types blogs?

Een ander onderscheid is dat tussen person- of people-centric blogs en topic blogs. De eerste worden gedreven door

een individueel persoon die de mogelijkheid moet hebben om persoonlijke keuzes daarover te maken. Bij topic blogs kan de auteur informeren over een bepaald onderwerp, een project of product – zowel binnen als buiten de organisatie – om feedback te krijgen van anderen. Die laatste zijn dus meer verbonden met een bedrijfsdoelstelling en zijn vaak groepsblogs. Een ander onderscheid is tussen interne en externe weblogs of internet weblogs. Het grote verschil is het publiek en dat heeft invloed op de dynamiek en de manier van bloggen.

Hebben blogs een vaste structuur?

Weblogs als publicatietools hebben de volgende kenmerken. Het is microcontent: het gaat om korte berichten die een permanente link hebben – je kunt er dus rechtstreeks naar linken – en die getagd en gerubriceerd kunnen worden. Weblogs hebben ook RSS-feeds die lezers kunnen gebruiken om op de hoogte te blijven van nieuwe content. Maar al die dingen werken niet goed op zichzelf. Blogs hebben pas effect als er andere tools zijn. De eerste daarvan zijn RSS-readers die mensen de mogelijkheid geven om relevante informatie uit blogs te halen en om persoonlijk keuzes te maken over wat ze willen lezen.

De tweede set tools zijn zoek- en indexeertools. Voorbeelden zijn Technorati en Google Blog Search voor externe weblogs. Er zijn tools die informatie publiceren en er zijn tools die de content doorzoeken en ontsluiten per persoon of per onderwerp. Er is dus een heel ecosysteem dat de sociale effecten van bloggen ondersteunt.

Welke voor- en nadelen zijn verbonden aan het inzetten van blogs op de werkvloer?

Ik beantwoord deze vraag vanuit kennismanagementperspectief. Als mensen schrijven over hun ervaringen, over wat ze doen en denken, zijn dat dingen die elders niet gedocumenteerd zijn of in de persoonlijke collectie documenten van iemand belanden. Je kunt die beschrijvingen dus gebruiken om inzicht te krijgen in de expertise van mensen of hoe/wat ze op een bepaald moment denken. Blogs maken kennis, expertise en work in progress dus meer zichtbaar.

Daaraan is ook een nadeel verbonden. Dergelijke beschrijvingen bevatten veel informatie en ze zijn erg gefragmenteerd. Het is dus een grote uitdaging om te navigeren door deze berg informatie, om ze vervolgens te interpreteren en te hergebruiken. Er zijn natuurlijk mechanismen die daarbij helpen zoals social filtering en wanneer je ziet dat opvallend veel mensen linken naar een bepaalde blogpost, dan heeft dat bericht vast meer waarde. Maar het blijft dus een enorme berg informatie.

Een ander voordeel is het ecosysteem van bloggers – verbonden met elkaar door links en conversaties – dat ontstaat

in een organisatie. Dat biedt heel veel kansen voor innovatief denken, voor het ontstaan en verspreiden van nieuwe ideeën. Het ecosysteem zorgt er dus voor dat niet geplande ideeën groeien en zich verder ontwikkelen. Ook ontstaan nieuwe verbindingen tussen mensen. Weblogs helpen mensen om elkaar te vinden. Een ander voordeel van weblogs is dat ze hiërarchische en andere barrières doorkruisen. Wie bijvoorbeeld in een grote organisatie begint te werken en de blog van een expert leest, beoordeelt de auteur op content, op wat hij of zij leest. Je zal een blogger niet meteen beoordelen op een titel of een functie. Zaken zoals leeftijd, positie, geslacht of nationaliteit zijn van secundair belang.

Je hebt het over managers die bloggen. Komt dat vaak voor? En is er een verschil tussen een blog van een manager en een werknemer?

Dat laatste hangt er vanaf, omdat mensen zelf beslissen hoe ze willen bloggen. Hoe meer formele macht je echter zelf toekent aan je functie, hoe meer dat de manier van bloggen beïnvloedt. Bijvoorbeeld een CEO van een bedrijf die extern blogt. Mensen zullen meer waarde hechten aan wat hij schrijft dan wanneer het om iemand zonder macht zou gaan. Wie een hogere positie heeft zal ook voorzichtiger zijn bij het schrijven, omdat hij weet dat mensen meer waarde hechten aan zijn berichten.

Bloggers houden dus zeker hun lezers in gedachten bij het schrijven. Ook het aantal lezers beïnvloedt iemands manier van schrijven. Wanneer een weblog bijvoorbeeld zeer populair wordt – vooral buiten de grenzen van het bedrijf – en het aantal lezers loopt op tot in de duizenden, dan krijgt de blog de kenmerken van een massamedium en daar moet je als auteur rekening mee houden. Als mensen via Google op jouw weblog terechtkomen en niet weten wie je bent of wat de geschiedenis van je weblog is, dan moet je misschien voorzichtiger omgaan met humor.

Ken je organisaties die weblogs als kennismanagementtools inzetten?

Ja, maar mijn onderzoek beperkte zich tot een aantal organisaties. Ik kan dus geen volledig beeld van de markt schetsen. Een van de organisaties waar ik onderzoek deed was Microsoft. Zij gebruiken weblogs vooral om te communiceren met klanten en minder voor interne doeleinden. Daar is er sprake van ‘accidenteel kennismanagement’. Je ziet dat experts elkaar vinden en het delen van informatie tussen verschillende groepen gebeurt veel vlugger. En paradoxaal gebeurt dat vooral via externe weblogs...

Een ander voorbeeld is IBM waar men veel gebruikmaakt van interne weblogs. Ik weet niet zeker of ze expliciet als kennismanagementtools worden ingezet. Ik weet trouwens niet of het verstandig is om weblogs specifiek voor kennis-

management in te zetten. Weblogs zijn tools om gedachten te documenteren en te communiceren en om aanwezig te zijn als individu zowel intern als extern. Weblogs hebben dus wel een nut binnen kennismanagement, maar er zijn nog talloze andere mogelijkheden waaraan je niet meteen denkt vanuit het perspectief van kennismanagement.

Zijn er organisaties die hun medewerkers dwingen om te bloggen?

In de praktijk zien mensen weblogs als persoonlijke tools: een individueel persoon is aanwezig met een persoonlijke stem en een persoonlijke visie. Dat vereist dat de auteur zijn echte passies en interesses toont en deelt. Je kunt bloggen dus opnemen in een functiebeschrijving, maar als management heb je daar weinig of geen controle over. Je kunt mensen niet dwingen om passioneel te zijn. Je kunt wel de nodige condities scheppen en het bloggen toestaan. Het komt dus voor dat mensen bloggen als verplicht onderdeel van hun functiebeschrijving, maar normaliter zijn degelijke beschrijvingen gebouwd rond de interesses van mensen en niet omgekeerd.

Momenteel is vooral het microbloggen populair. Denk maar aan het succes van Twitter. Wordt microblogging ook ingezet binnen organisaties?

Er is inderdaad sprake van intranet microblogging. Daarvoor worden tools gebruikt – Yammer bijvoorbeeld – die minder direct te maken hebben met kennismanagement dan weblogs. De reden is dat de berichten persoonlijker zijn en ook kun je niet echt uitweiden over een bepaald onderwerp in 140 karakters. Je deelt dus gewoon een status, of een vraag of een link naar informatie. Dat is waardevol omdat het mensen helpt om met elkaar in contact te treden op een meer persoonlijk niveau en ze geven de mogelijkheid – op fijnmaziger niveau – om te zien waar anderen mee bezig zijn. Er is echter minder context.

Ik zie wel dat Twitter in veel gevallen RSS-readers vervangt. Ik zelf heb heel veel weblogs in mijn RSS-reader staan, maar het is moeilijk om die allemaal op te volgen. Op Twitter kondigen veel bloggers hun berichten aan en/of mensen plaatsen verwijzingen op Twitter naar blogposts van anderen. Je krijgt dus als het ware een ongestructureerde samenvatting van wat er gaande is in je netwerk en wat er gebeurt op de blogs van je mensen in je netwerk. **IK**

Noten

1. Meer informatie? Neem een kijkje op de blog van Lilia Efimova, Mathemagenic: <http://blog.mathemagenic.com>.
2. Haar onderzoek is te raadplegen op: <http://iceberg.novay.nl>.

Reacties zijn welkom bij Karolien Selhorst:
karolienselhorst@essentials-media.nl.