

Bedrifters internkommunikasjon:

- Elendige saker

I de fleste bedrifter har man forstått at internett er viktig. Men hva med internkommunikasjonen på intranettet? **Til å gråte over,** sier ekspert.



SVAR SKYLDIG: Dårlig internkommunikasjon betyr gjerne dårlig oppdaterte medarbeidere som gir dårlige svar - noe som resulterer i dårlig kundetilfredshet.



Nettet er utvilsomt blitt arena nummer én for bedrifters dialog med omverdenen – med kunder, markedet og samfunnet omkring. Til og med blant godt voksne ledere er “satsing på digitale medier” blitt det store mantraet. Det fører til at bedrifters hjemmesider blir mer og mer profesjonelle og påkostede, mens en stadig større andel av markedsbudsjettene nå går til nettrelaterte kampanjer og aktiviteter.

Men nett er ikke bare internett. Det er også noe som heter intranett, bedriftens eget verktøy for ledelse og intern kommunikasjon. Hvordan står det til med satsingen der?

- Sjokkerende dårlig

Christine Calvert har blant annet skrevet boken *Skriv for nettet - kort og godt* og underviser i reklame og journa-

listikk ved Norges Kreative Fagskole. Hun har bakgrunn fra reklame- og informasjonsvirksomhet, og driver i dag selskapet Tekstdoktor. Ifølge Calvert gir norske bedrifters intranett liten grunn til jubel, de er mer til å gråte over.

– Interninformasjon generelt er veldig ofte et forsømt tema, og ikke minst hos de bedriftene som opererer med eget intranett er det er sjokkerende mye dårlig å se, sier Calvert. Hun påpeker at bedrifter flest satser sterkt på nettet, men da først og fremst på de eksterne sidene.

– Det brukes store ressurser på bedriftenes hjemmesider og ulike nettbaserte kampanjer, og man er svært så opptatt av å bruke internett mest mulig optimalt. Men svært lite av disse ressursene blir brukt på et felt der de

virkelig kunne gjort en forskjell, nemlig på noe så viktig som å sørge for effektiv, oppdatert og gjennomtenkt informasjon på bedriftens intranett. Det er spesielt i mellomstore og større organisasjoner at dette er et aktuelt problem, og der er det til gjengjeld ofte veldig aktuelt, hevder Calvert.

Hun fremholder at intranettet i dag er selve kjernen i effektiv internkommunikasjon. Det er her de ansatte skal holde seg oppdatert om viktig nytt fra bedriften. Det er her de finner informasjon om rutiner, prosedyrer, aktuelle produkter og tjenester, kampanjer som kjøres og ikke minst om hvordan de skal håndtere bedriftens kunder. – Alt dette er selvsagt helt avgjørende informasjon for at de ansatte skal gjøre en god jobb. Likevel behandles det med likegyldighet og harelabb. Det er nes-

Fem råd for internkommunikasjon

1. Spør

Bring på det rene hva de ansatte faktisk trenger på intranettet. Det er de som vet hvor skoen trykker.

2. Lytt

Ta hensyn til innspillene. Ikke noe er mer deprimerende enn å bidra uten at noe skjer.

3. Gjør det enkelt - og synlig

Alle sparer klikk, tid og penger.

4. Vær ærlig

Del både suksesser og nedturer med de ansatte, og helst før det kommer i avisen.

5. Lag en "gulrot"

Skap daglig trafikk på intranettet ved hjelp av stoff de ansatte har lyst til å lese, gjerne banale ting som "dagens lunsj" e.l. Når de først er inne på sidene, ser de også på andre og viktigere ting.



BEHOV FOR SKJERPING: Fagbokforfatter og kommunikasjonsekspert Christine Calvert mener bedrifters internkommunikasjon ofte er sjokkerende dårlig, og at dette står i veien for merkevarebyggingen.

ten utrolig, sier Calvert.

Forspilte muligheter?

Calvert mener mange bedrifter forspiller en god og enkel mulighet til å informere og motivere medarbeiderne. – Mitt inntrykk er at endel ledere ikke synes at internkommunikasjon og bruk av intranettet er noe interessant tema i det hele tatt. Det er som om de glemmer at dette finnes, og tenker overhodet ikke på det som det viktige ledelsesverktøyet det faktisk er. På kurs og seminarer jeg har ledet har jeg møtt mange ansatte som jobber med intranett, og som forteller at de har problemer med å nå gjennom til ledelsen med ønsker om forbedring. Interessen er stort sett fraværende, sier hun.

Ifølge Calvert snakkes det gjerne i vage og moteriktige vendinger om hvor sterkt bedriften fokuserer på "kommu-

nikasjon" og "kunnskapsdeling", uten at man sørger for å ha de mest elementære systemer for kvalitetssikring, gjennomgang av behov og kartlegging av eksisterende informasjon rettet mot egen organisasjon. – Dermed blir hele håndteringen av bedriftens interne informasjon basert mer på tilfeldigheter og innfall enn av systematikk. Noe av det verste som skjer i den forbindelse, er at de ansatte leser om bedriften i avisen før de selv er orientert. Dette skaper utrygghet og kanskje til og med bitterhet i organisasjonen. Slikt blir uansett fort et tema i lunsjen og ved kaffeautomaten, og da sjelden med noe særlig positivt fortegn. Frøene til en dårlig organisasjonskultur er sådd, sier hun.

Christine Calvert viser til mange typiske eksempler på slurv med dette mediet. – Det vanligste er at man ikke oppdaterer informasjonen. Intranett blir

en bank for "gammelt nytt", og det er egentlig ingen grunn til å oppsøke sidene. De støver ned, og ingen bryr seg. Noe annet som går igjen, er at man plasserer informasjonen vilkårlig og planløst, gjerne samme informasjon flere steder. Det gir et rotete og uproft inntrykk. Selvfølgelig er det også mange organisasjoner som jobber langsiktig og seriøst med intranett. Men opp gjennom tiden, særlig når jeg har holdt åpne kurs, har jeg fått mange tilbakemeldinger fra ansatte om at de ikke får de redskapene de trenger for å fungere best mulig i jobbene sine, sier Calvert.

Treg og utdatert?

I en travel hverdag må man prioritere. De fleste er nok enige i at intranettet er viktig, men det er kanskje mye annet man anser som enda viktigere. For eksempel vil mange mene at ▶

Paragon - finsk kvalitet for kresne nordmenn

www.osloboat.com

Paragon representeres av Oslo Båtsenter. Ring oss på 67 11 38 60.

OUT THERE. 365 DAYS A YEAR.



det er naturlig å sette kreftene inn på å kommunisere med markedet, få kontakt med kunder, bygge merkevarer og skape salg, fremfor å ha en optimal informasjonsstrøm til de ansatte om alt mulig.

Christine Calvert mener dette er en feilaktig tankegang. – Det handler jo om intern merkevarebygging, som har minst like stor betydning som den man gjør utad. Hvordan oppfatter de ansatte bedriften? Som moderne og oppdatert? Eller treg og utdatert? Hvordan snakker de til andre om bedriften? Det omdømmet som skapes gjennom egne ansatte, er ofte avgjørende for rekruttering og for å få gode ansatte til å bli. Nyansatte vil forvente god internkommunikasjon, over et intranett som fungerer. I 2010 bør dette helst også omfatte bruk av sosiale medier, sier hun.

Det er ikke minst i forbindelse med kundebehandling at intranett kan være et verdifullt verktøy. For eksempel ved kundeservice over telefon er det nyttig for kundebehandlerne å kunne finne svar på vriene spørsmål med noen kjøpe tastetrykk på intranettet. – Det er her merkevarebyggingen kommer inn i bildet. Fornøyde kunder som får svar på det de spør om, er en viktig byggestein for en merkevare. God kundebehandling er første bud i all merkevarebygging, det tror jeg sant å si de fleste ledere har fått med seg. Men man har antagelig ikke tenkt så grundig igjennom hva som skal til for at de ansatte kan bedrive nettopp god kundebehandling, sier hun.

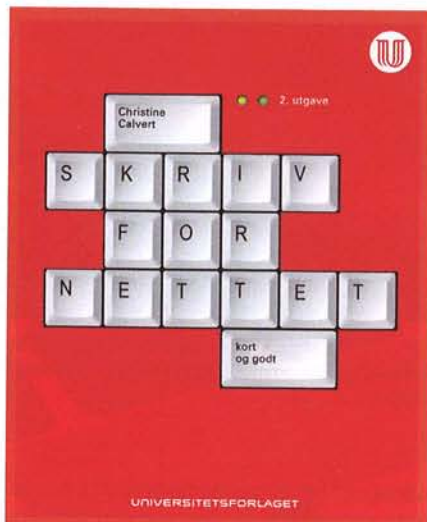
Calvert beretter at hun har sittet og vært medlytter til kundebehandlere på jobb. – Jeg har opplevd hvor stressende det kan være å lete seg frem på et dårlig organisert intranett, mens en utålmodig kunde venter i andre enden. Jeg må si at jeg beundrer kundebehandlere som holder hodet kaldt i den situasjonen, sier hun. Calvert mener noen av det verste en kundehandler kan tenke seg er ikke å være informert om pågående kampanjer kunder henviser til. – Det er ofte spørsmål om “kampanjen i avisa”, som kundebehandleren aldri har hørt om, fordi “noen” glemte å informere om det på intranettet. På den måten fratar man medarbeiderne muligheten til å gjøre en god jobb, og frustrasjon både hos ansatt og kunde blir resultatet, sier Christine Calvert.

Visjoner uten innhold

Calvert har utvilsomt et poeng i at endel ledere lett kan glemme hvor den reelle merkevarebyggingen foregår. For mer-

- Trimeksperten Kari Jaquesson hevder at for mye flesk skyldes latskap, og det er i hvert fall tilfelle når det gjelder intranettet.

Christine Calvert



TA NETTET PÅ ALVOR : Bedrifter slurver mye med kommunikasjonen, både på internett og bedriftens eget intranett. Kanskje ikke så dumt med en oppdatering?

kevaren bygges faktisk ikke i møterommet der ledergruppen og en håndfull eksterne rådgivere sammen drodler med tanker og visjoner om “kundeorientering”, “serviceløfter” og andre godord fra lærebøkene og masterprogrammene. Det er i møtet med kundene at bedriftens omdømme formes. Det er der sympatier blir til preferanser, og det er der gode, gullkantede kunderelasjoner skapes. Hvem er det som møter disse kundene i det daglige? Som regel er det ikke lederne som skriver fyndord med sprittusj på flipovere. Omdømmet skapes “på gulvet”, av den kundebehandleren som etter beste evne prøver å finne gode svar på kundens spørsmål, gjennom blant annet bedriftens intranett.

– Med tanke på merkevarebygging vil jeg si at intranettet nesten er viktigere enn det bedriften gjør på internett. Likevel brukes det småpenger på intranett, sammenlignet med massive nettsatsinger i eksterne medier. Dette temaet handler kanskje om at mange generelt prioriterer eksterne kommunikasjoner fremfor intern kommunikasjon. For det

er stas å synes i mediene, mens det at fortvilte kundebehandlere får kjefte for treg service ikke oppfattes som så preserende. Hva skjer egentlig når intranettet ikke fungerer som det bør? Alle sender eposter i stedet. Hauger av fragmentert informasjon hagler inn i allerede overfylte epost-bokser, noe som er en sikker oppskrift på kaos og ineffektivitet, hevder Christine Calvert.

- Bort med flesket!

Ifølge henne er intranettene ofte fulle av “flesk”. – Her må det beinharde slankekurer til. Trimeksperten Kari Jaquesson hevder at for mye flesk skyldes latskap, og det er i hvert fall tilfelle når det gjelder intranettet. Det hoper seg opp med gammelt grums og utdatert informasjon, fordi ingen gidder å gjøre noe med det, sier hun.

Calvert mener det er en relativt enkel ryddejobb, når man først har innsett at det er det som må til. – Fjern gammelt og unyttig stoff som hoper seg opp, på et intranett er det like viktig å slette sider som å skape nye. Vekk med det! Men et skipptak er ikke nok. Her må det en langsiktig rutineendring til for å unngå at intranettet nok en gang eser ut med unyttig flesk og fyllkalk. Profesjonaliser de som jobber med dette i bedriften. Undersøk hva de ansatte faktisk har behov for i sin jobb, hva de selv mener er viktig på disse sidene. Hva trenger selvsagt å kunne slå raskt opp i møtet med kunder, hva trenger serviceavdelingen å få vite med et par tastetrykk? Glem ensidig fokus på nyheter. Mange intranettsider drukner i stoff om “nok en ny kontrakt”, når det de ansatte først og fremst vil ha er kjapp tilgang til verktøy for å utføre jobben sin, sier Calvert.

Hun legger til at bedriftens internetskrivere vanligvis er profesjonelle kommunikatører, enten ansatte i bedriften eller innleide krefter utenfra. Men de som skriver for intranettet, er ofte folk som blir pålagt dette som en bi-oppgave ved siden av alle de andre pliktene de har.

– Som regel er det heller ingen resultatmåling forbundet med intranettet, og da blir det i bunn og grunn ikke så nøye hva man gjør. Det som burde være en av de aller viktigste kommunikasjonsoppgavene for bedriften, ender opp som et stebarn som får minimalt med oppmerksomhet, avslutter Christine Calvert.