

Abstract

Titel: Internkommunikation på arbetsplatsen - sett ur medarbetarnas perspektiv

Ämne: C- uppsats i Medie- och kommunikationsvetenskap

Examinator: Helena Sandberg

År: VT 2007

Problem och syfte

Organisationers interkommunikation är idag viktigare än någonsin och detta vet organisationer och företag själva om. Det satsas mer och mer på professionella resurser som ska ta hand om informationen inom företaget. Ändå klagar medarbetarna på att informationen är bristfällig. Vad beror detta på? Med utgångspunkt från detta är vårt syfte att undersöka hur en organisation kan optimera den interna kommunikationen med hänsyn till medarbetarnas uppfattning.

Metod

Med hjälp av samtalsintervjuer har vi intervjuat olika medarbetare på olika arbetsplatser om deras syn på internkommunikationen på respektive arbetsplats. Frågorna har även behandlat hur våra informanter ser på olika kommunikationskanaler och hur de skulle vilja att informationen på arbetsplatsen skulle fungera.

Teori

Vi använder oss av teori som beskriver informationsfunktionen och grundläggande kommunikationsprocesser. Utöver detta har vi använt oss av teorier som behandlar hur kommunikation mellan människor går till på sociokulturell nivå, samt aspekter som spelar in i vår process att skapa mening kring information.

Slutsats

Det finns inget allmänt sätt att se på organisationers interna kommunikation. I och med att alla organisationer ser olika ut är det där man får sätta utgångspunkten för hur man lägger upp strategin för informationen. Som ledning måste man lära känna sig organisation och sina anställda. Det handlar om att våga lägga tid på att utforska vilka kommunikationskanaler som accepteras av medarbetarna. Detta brukar skilja sig avsevärt inom samma arbetsplats men det är också därför som det behövs extra resurser inom området.

Förord

Vi vill inledningsvis tacka de personer som har spelat en viktig roll i vår uppsats. Tack till våra informanter som har delat med sig av sina åsikter. Tack till de arbetsplatser där vi utfört våra intervjuer, vi vill också ge ett extra tack till vänner och familj som har stöttat oss under vårt arbete med denna uppsats.

Det har varit ett nöje!

Tack!

/Martina och Linda

Innehållsförteckning

ABSTRACT	1
INNEHÅLLSFÖRTECKNING	3
1. INLEDNING	4
1.2 PROBLEMFÖRMULERING.....	4
1.3 SYFTE.....	5
1.4 AVGRÄNSNING.....	6
1.5 FORSKNINGSFRÅGOR.....	6
1.6 TIDIGARE FORSKNING.....	7
2 METOD	9
2.1 VAL AV METOD.....	9
2.2 URVAL.....	10
2.2.1 <i>Presentation av urvalet</i>	10
2.3 GENOMFÖRANDE.....	11
2.4 FELKÄLLOR.....	13
3 TEORI	15
3.1 GRUNDLÄGGANDE KOMMUNIKATIONSTEORIER.....	15
3.2 KOMMUNIKATION OCH INFORMATION.....	17
3.3 ORGANISATIONSKOMMUNIKATION.....	18
3.4 INTERNKOMMUNIKATION.....	19
3.5 KOMMUNIKATION MELLAN MÄNNISKOR.....	20
3.6 INFORMATIONSFÖRFLÖDE.....	20
3.6.1 <i>Muntlig kommunikation</i>	21
3.6.2 <i>Skriftlig kommunikation</i>	21
3.7 HINDER FÖR EFFEKTIV KOMMUNIKATION.....	22
3.7.1 <i>Filtrering</i>	22
3.7.2 <i>Selektiv perception</i>	22
3.7.3 <i>Information overload</i>	23
4. RESULTAT OCH ANALYS	24
4.1 MEDARBETARNAS SYN PÅ INFORMATIONENS FUNKTION.....	24
4.2 KOMMUNIKATIONSKANALER.....	26
4.2.1 <i>Skriftlig information</i>	26
4.2.2 <i>Möten</i>	28
4.2.3 <i>Kommunikationskanal – intranät</i>	32
4.3 HANTERING AV INFORMATION.....	32
5 DISKUSSION	36
6 SLUTSATS	40
6.1 VIDARE FORSKNING.....	40
KÄLLFÖRTECKNING	41
LITTERATUR.....	41
AVHANDLINGAR.....	42

1. Inledning

Brist på information, informationsöverflöd och feltolkningar kring informationsinnehåll. Organisationens interna kommunikation omfattar många aspekter som kan gå fel. Idag verkar det som att de allra flesta organisationer och företag är medvetna om hur viktig den interna kommunikationen är, men av den anledningen är det dock inte säkert att internkommunikationen fungerar bra och på ett effektivt sätt.

Varje dag sänds det, inom ett företag eller en organisation, ut enorma mängder information till de anställda. Information verkar idag handla om effektivitet, att snabbt få ut ett meddelande till enskild individ, stora grupper eller nätverk av människor. Vi brukar läsa och höra om att anställda anser sig få för lite kommunikation eller tvärtom för mycket och ibland även fel information. Vad beror det i själva verket på att anställda ser informationen vara otillräcklig? Eller snarare, vad beror det på att människor uppfattar information så olika?

1.2 Problemformulering

Vårt samhälle har i modern tid kommit att kallas ett informations- eller kunskapssamhälle. Manuella arbetsuppgifter har numera intellektualiserats genom informationsteknologins utveckling. Detta har lett till effektivitet inom många olika aspekter, angående vårt sociala liv, våra arbetsinsatser och inte minst kring hur vi kommunicerar med människor. Våra möjligheter att hålla kontakt med människor över tid och rum ha blivit allt mer oberoende av fysisk samvaro. Konsekvensen av denna snabba informationsutveckling i samhället kräver även att det sker en utveckling hos individen för att dels kunna använda sig av de nya teknikerna. Att enbart kunna behärska teknikens valmöjligheter hade varit allt för enkelt. Det gäller att acceptera att dagligen vara beroende av tekniken och hur vi använder den. Viljan inom den här frågan är således synnerligen grundläggande (Säljö, 2000).

Ett bestående problem med information, och kommunikation i stort, är att man aldrig kan förutsätta att budskapet når mottagaren på det sätt och med det innehåll som det är tenderat från början ur sändarens perspektiv (Heide, Johansson & Simonsson, 2005). Ett av de största problemen som vi anser ligger i vägen för informationens framgång är, bland annat, selektiv perception (se teori). Det är ett område som omfattar så mycket komplexitet vilket vi sammanfattar med att vi alla är olika individer med olika förutsättningar för att behandla information (Säljö, 2000; Heide & Simonsson, 2002).

Alla tänker vi olika och detta gör vi bland annat utifrån våra egna värderingar, önskemål, visioner och ambitioner. Med detta som utgångsläge, ställer vi oss undrande till hur man inom en organisation kan uppnå en effektiv och fungerande internkommunikation där informationsflödet fungerar till merpartens tillfredsställelse. Framför allt ifrågasätter vi om detta verkligen är möjligt.

Vidare ställer vi oss också frågande till hur människan påverkas av det informationssamhälle som vi lever i idag. Hur påverkar detta oss i våra arbeten och hur vi tar till oss information? Att utreda hur människan påverkas och fungerar i relation till vårt samhälle är en stor frågeställning då det innefattar problematiken med hur vi kan hantera informationen på vår arbetsplats. Enligt Simonsson har det också skett en kunskapsdecentralisering, som innebär en strävan efter mer och mer kunskap. Simonsson menar också att kunskapen allt mer läggs ut på medarbetarna och mellanchefer och specifikt på arbetsplatsen har det medfört fler avdelningar och fler mellanchefer. Med anledning av detta har kommunikationsprocesserna försvårats ännu mer (Simonsson, 2002).

Informatörsyrket har idag fått allt mer uppmärksamhet och allt fler företag och organisationer inser vikten av att kommunicera, både externt och internt. Det finns således idag experter och professionella utbildade kommunikatörer som arbetar specifikt med information inom företag och mer resurser läggs på att skapa god intern kommunikation och tack vare tekniken har den också effektiviserats. Ändå verkar det höras allt för många röster om bristfällig kommunikation och information.

1.3 Syfte

Vi är intresserade av de kommunikationsprocesser som man finner inom ramen för organisationskommunikation. Detta skapar frågor, dels kring informationsflödet mellan chef och dels kring hur medarbetare eller hur kommunikationen på arbetsplatsen påverkas av olika faktorer såsom kultur och maktstrukturer, men även faktorer som informationsöverflöd.

Syftet med vår uppsats är att undersöka hur man kan inom en organisation kan optimera den interna kommunikationen i relation till medarbetarna. Detta vill vi uppnå genom att studera utvalda personer inom olika yrkesgrupper för att utforska vad de anser om informationsfunktionen på deras arbetsplats. Våra frågor och den kommande analysen

kommer att kretsa runt hur man som anställd hanterar information samt hur dennes uppfattning om hur den interna informationen på arbetsplatsen ser ut. Genom vår studie vill vi få en uppfattning av hur medarbetarna uppfattar och hanterar inte bara den specifika informationen utan också hur den kommuniceras, närmare bestämt vilka åsikter de har kring informationsflödet och dess sätt att fungera. Vår vision är att ledningen i framtiden ska, med bättre resultat, kunna kommunicera med och informera sina medarbetare. Vi ämnar göra studien på medarbetarnivå och kommer därför att studera informationsflödet som sker vertikalt i neråtgående riktning, dvs. från ledning till anställd.

1.4 Avgränsning

Vår studie kommer främst att cirkulera kring internkommunikationens informativa funktion. Denna funktion förklaras närmare i teoriavsnittet, vi vill redan här klargöra att vår utgångspunkt för studien är att se på informationen som enkelriktad kommunikationsprocess.

Vi har också valt av avgränsa oss till att studera informationsflödet sker neråtgående dvs. vertikalt från en person eller grupp till en ”lägre nivå” av personer eller grupper (Robbins, 2003). Vi beskriver det själva som kommunikationen från chef till medarbetare med stöd från Heide, Johansson och Simonsson (2005). Den avgränsningen har vi gjort för att dels för att vi vill minska vårt forskningsområde och dels för att vi har uppfattningen av att det finns brister när det gäller informationen i nedåtriktad strömning. Även detta finner vi stöd hos Heide, Johansson och Simonsson (2005).

Analysen kommer göras utifrån ett medarbetarperspektiv. Detta val har vi gjort då vi ser det som mest intressant att studera medarbetarna i det neråtgående informationsflödet. I relationen mellan chef och anställd är det främst den anställda som drabbas om informationen uppifrån är bristfällig.

1.5 Forskningsfrågor

I vår övergripande forskningsfråga vill vi ta reda på: *Hur kan en organisation optimera hur de anställda tar till sig information?*

För att kunna besvara vår övergripande fråga har vi följande forskningsfrågor som ska leda oss till målet.

- Hur uppfattar medarbetarna att den interna kommunikationen, med specifik betoning på informationsfunktionen, fungerar?
- På vilka sätt påverkar kanaler och tillvägagångssätt inom internkommunikation hur en anställd tar till sig och använder sig av informationen. Vilka konsekvenser kan informationsmottagligheten få vid olika sätt att använda sig av kommunikationstekniker? Vilka andra faktorer påverkar hur man tar till sig information?
- Påverkar mängden information ifall de anställda anser att de får tillfredställande eller icke tillfredställande mängd av information? Vad är det som orsakar att man i vissa tillfällen anser sig få för lite kontra för mycket information?

1.6 Tidigare forskning

Det finns mängder av forskning som handlar om organisationskommunikation och internkommunikation. Mycket av det vi har tagit del av är definitioner av vad begreppen står för och vad det innefattar. Mycket av det vi studerat är också generella teorier och strategier kring hur kommunikation och information fungerar bäst (För vidare läsning se ex: Robbins, 2003; Larsson & Rosengren, 1995; McPhee & K Tompkins, 1985)

Den tidigare forskning som kritiserar informationsspridning som enkelriktad process menar att den transmissionssyn man haft på kommunikation ger en något förlegad syn på processen (Simonsson, 2002). Vidare har denna syn resulterat ibland annat en syn på organisationen som enkel (Heide, Johansson & Simonsson, 2005) och genom transmissionssynen har också informationsspridningen setts som oberoende människors tolkning av den i kommunikationsprocessen (Falkheimer, 2001).

Medie- och kommunikationsvetaren Charlotte Simonsson menar att det har skett en utveckling av hur man idag ser på organisationer. Hon skriver i sin avhandling att *hjärnmetaforen* är där vi är idag när det gäller det moderna företagens kunskapsintensiva karaktär. Med detta menas att arbetsuppgifterna blir mer och mer komplexa och föränderliga

vilket innebär att de anställdas kunskaper ständigt måste fördjupas och utvecklas, detta har bidragit till en kunskapsdecentralisering, det vill säga att det finns olika avdelningar med olika chefer (Simonsson, 2002). Simonssons resonemang visar på organisationen som oerhört komplex och utesluter inte bara att det ibland finns en allt för enkel bild av organisationen. Det visar istället att kommunikation och informationsspridning behöver inspireras av de olika konstellationerna och strukturen av organisationen

Vi ser dock att det stannar det vid konstaterandet om att transmissionssynen är förlegad och att organisationer borde ta hänsyn till komplexiteten hos organisationer och integrerad dialog som ett huvudverktyg i interaktion med andra- inte minst på arbetsplatsen. Det presenteras ofta allmänna förklaringar om de vanligaste orsakerna kring varför människan inte kan ta till sig för mycket information eller viss information. Orsaker som informationsöverflöd eller selektiv perception tas ofta upp i dessa sammanhang (se Robbins, 2003). Dessa förklaringar kanske är de allra mest väsentliga grundstenar som kan ge oss en hint om problematiken. Men vi anser problemet gå mycket djupare än så. Utöver grundstenarna finns det små detaljer som också bidrar till kommunikationsproblem. Vi vill uppmärksamma aspekter som spelar in i informationsprocessen som kan vara specifikt i ett visst sammanhang eller för en viss medarbetare, organisation eller situation. Detta kan i sin tur få oss att djupare förstå vad det är som kan gå snett inom en informationsprocess och bidra till forskningen för ytterligare insyn i ämnet.

2 Metod

I metodkapitlet redogör vi först för vilken metod vi valt att använda oss av samt argumentera för varför den är mest lämpad för vår studie. Här redovisas vidare det urval som vi använt samt genomförande av metoden. Sist kommer vi också att föra diskussion kring eventuella felkällor.

2.1 Val av metod

För att uppnå det syfte och för att få svar på de forskningsfrågor som ligger till grund för uppsatsen har vi använt en *kvalitativ* metod. Inom de kvalitativa metoderna rymmer samtalsinterjuver eller personliga intervjuer som Bjerke (2003) kallar det. Och det är just med hjälp av personliga samtalsintervjuer som vi har använt oss av i vårt arbete. Enligt Bjerke (2003) är denna metod lämplig vid tillfällen då man vill få fram fakta och input kring ett särskilt fenomen. Larsson och Ekström förklarar att den personliga intervjun har samtalet som mål och som form. Det som studeras är upplevelser och uppfattningar hos personer som representerar något i samband med det specifika fenomenet som undersöks (Ekström & Larsson, 2000). Detta ändamål var exakt vad vi ville komma åt. Eftersom vi valt att studera hur personalen inom en arbetsplats uppfattade fenomenet internkommunikation och dess funktion ville vi med hjälp av ett givande samtal få dem att lyfta fram intressanta tankar och åsikter. Eftersom vårt intresse inte ligger i att generalisera kring våra specifika forskningsfrågor var detta val av metod det mest naturliga. Intresset för oss låg i att försöka finna olika tankegångar och åsikter kring internkommunikation för att få en viss insyn och uppfattning om hur det kan se ut och vad det finns för olika meningar angående detta.

För att få kunskap om fakta och bakgrundsupplysningar som är till nytta för att förstå i vilken kontext de som intervjuas befinner sig, genomförs samtal med personer som kallas informanter. Det är skillnad på intervjuer med informanter som ger denna typ av information och intervjuer med respondenter som tillhandahåller sin syn och sina uppfattningar kring en särskild fråga. Dock kan en och samma person inneha båda rollerna under en intervju och enligt Larsson kan terminologin variera. Ibland används begreppet informanter oavsett svarsinnehåll (Ekström & Larsson, 2000). Vi har valt att hålla oss tillbegreppet informanter

men understryker att våra intervjupersoner haft både rollen som informant och respondent under våra intervjuer.

För att kunna genomföra intervjuerna har vi använt oss av den så kallade semistrukturerade intervjuguiden. En semistrukturerad intervjuguide skapar riktlinjer för att kunna hålla sig till ämnet under intervjun. Något som är positivt med denna typ av intervjuform är att det ger plats åt informanterna att kunna svara fritt och själva lyfta fram det de anser vara relevant. Men samtidigt skapar den ramar för intervjun och minskar risken för att samtalet blir för fritt och glider över i irrelevanta ämnen eller sidospår (Bryman, 2001; Ryen, 2004).

2.2 Urval

För vårt ändamål valde vi ut sex informanter med blandade åldrar, kön och anställningsförutsättningar. Med anledning av att större delen av vårt arbete skedde under sommaren, en tid då det är komplicerat att få tag på människor som är villiga att ställa upp, blev resultatet att vi fick kontakta arbetsplatser där vi själva arbetat. Detta för att tillgängligheten var större på dessa arbetsplatser och det var lättare att utföra intervjuer då vi har ett större kontaktnät där än på någon annan arbetsplats. Detta resulterade också i ett öppet bemötande från arbetsplatsen.

Informanturvalet skedde sedan på personalnivå, i och med att vi ämnade komma åt medarbetarnas egen uppfattning och tolkning. Vi ville främst intervjua heltidsanställda som arbetat en tid inom företaget eller organisationen. I största mån var vårt mål att därför undvika att intervjua endast sommarvikarier då vi ansåg att de inte på samma sätt är socialiserade in i arbetsgruppen och på arbetsplatsen i samma utsträckning som ordinarie personal är. Dock är vissa av de intervjuade vikarier men som arbetat flertal gånger på sin arbetsplats och inte enbart över sommaren.

2.2.1 Presentation av urvalet

Arbetsplatsernas anonymitet har skett på önskemål av våra informanter. Däremot kommer vi nämna vilken yrkesgrupp de tillhör då vi såg detta vara intressant för analysen. Vi kommer också att redogöra för, i de fall informanten har extra förtroendeuppdrag i form av extra arbetsuppgifter utöver de vanliga.

Informant A är kvinna och arbetar som vikarierande vårdbiträde på ett äldreboende där hon arbetat i fyra år. Hon har ingen utbildning och har arbetat på samma boende i 4 år.

Informant B är kvinna och arbetar på ett dagis. Hon har arbetat på samma arbetsplats i 3 år och har haft längre vikariat, hon har ingen utbildning. Just nu har hon ett sommarvikariat. I höst kommer hon att fortsätta att arbeta på samma arbetsplats

Informant C är en man som arbetar inom global marketing inom ett företag som tillverkar produkter för äldrevården. Det är ett stort företag som med kontor över hela världen. Tjänsten heter Art Director och han jobbar på en liten avdelning med få nära kollegor. Informant är relativt nyanställd och har arbetat på företaget i drygt ett år.

Informant D är en man som även han arbetar som Art Director på samma företag och avdelning som informant C. Han har arbetat fem år inom samma tjänst.

Informant E är kvinna och arbetar som undersköterska. Hon har arbetat 29 år inom vården och har arbetat 13 år på den arbetsplats där hon arbetar idag. Hon är kostombud på sin avdelning, detta innebär att hon medverkar på kostombudsmöten och hon ansvarar för att den mat som serveras på hennes avdelning ska vara enligt de hälsoregler som gäller.

Informant F är kvinna och arbetar som undersköterska. Hon har 37 års erfarenhet inom yrket. Hon arbetar dagtjänst men med viss natt tjänst när hon behövs. Hon är också informationsansvarig på sin avdelning vilket betyder att hon är ansvarig för att hennes medarbetare får all den information som de behöver.

2.3 Genomförande

Strukturen på intervjuerna utformades enligt anvisningar i Bjerke (2003) och Ryen (2004). Att skapa en semistrukturerad intervjuguide innebär att lägga upp teman för intervjuerna och detta ska göras med utgångspunkt i de forskningsfrågor man ämnar svara på. De teman vi gjort upp har vi sedan redovisat i analysen för en enkel struktur. De teman som var aktuella var;

- Hur personalen uppfattar den interna kommunikationen med specifik fokus på informationen.

- Hur kommunikationskanalerna påverkar intagande av informationen.
- Hur personalen tar till sig och hanterar informationen.

Vårt mål med intervjuerna var att få våra informanter att tala så fritt som möjligt om deras uppfattning kring informationsflödet på deras specifika arbetsplats. Detta för att förhoppningsvis fånga upp så mycket användbar information som möjligt utan att styra dem till vissa svar.

Innan vi startade intervjuerna berättade vi kortfattat om vårt arbete och vårt ämne. Det fanns en baktanke med att inte lämna för mycket detaljer kring vårt syfte då vi ville undvika att informanterna skulle försöka svara till vår fördel. Varje intervju startade vi utifrån vår intervjuguide, men under intervjuernas gång fick vi improvisera mycket i och med att informanterna gärna drog ämnet åt sitt håll och ville prata om vad de ansåg mest relevant. Den förberedda guiden gjorde det ändå möjligt för oss att leda informanterna tillbaka till rätt spår så att vi fick alla våra frågor besvarade. Just de här aspekterna handlar om att kunna styra intervjun på ett bra sätt. Larsson talar om balansen att låta informanten uttala sin egen uppfattning av frågan eller ta upp aspekter som han eller hon själva finner intressant. Samtidigt måste man som intervjuare kunna sätta gränser och leda tillbaka frågorna efter manualen (Ekström & Larsson, 2000).

I samband med samtalsintervjuer talar Sandberg om begreppet kulturell kompetens. Hon menar att om man intervjuar personer från en annan kultur, än den man själv är van vid, är det viktigt att tänka på de kulturella skillnaderna. Varje kultur har sina sociala regler och det kan vara avgörande för hur intervjun blir lyckosam eller inte om man som intervjuperson inte känner till eller respekterar dessa (Sandberg i Jarlbro, 2000). Ordet kulturell kompetens i just Sandbergs bemärkelse fann vi lite problematiskt i detta fall. Dock ser vi det som att kulturell kompetens även omfattar kultur som i arbetsgruppens kultur samt att ha kännedom om de begrepp som de använder. Detta var en faktor som vi hade i åtanke under insamlingen av vårt material. Med hänsyn till detta ansåg vi att kulturellkompetens är viktigt även i detta fall.

För att få hög reliabilitet, tillförlitlighet till studien har vi varit noga i sammansättningen av de frågor som vi ställt på så sätt att alla deltagare i undersökningen svara på samma fråga och vi har varit tydliga i att förklara svåra begrepp för att undvika att respondenten missuppfattar frågan. Vi ville, i så hög grad som möjligt, att respondenterna svarade på samma frågor. Detta

är viktigt med tanke på reliabiliteten menar Trost (2001). Om så inte skulle vara fallet kan även validiteten, studiens giltighet, bli låg därför att man då inte mäter det man ämnat från början (Trost, 2001). Dock inser vi att begrepp som reliabilitet och validitet inte vanligtvis förknippas med en kvalitativundersökning men vi anser ändå att det måste finnas en strävan efter reliabilitet och validitet.

Efter intervjuerna har vi sorterat materialet som vi fått fram och sökt svar på våra frågor och försökt se på ämnet ifrån så många olika vinklar som möjligt. Det har varit viktigt för oss att inte ta ställning när det gäller ledningens eller personalens parti. Meningen har varit att redogöra för personalens åsikter och sen diskutera situation genom att både ta hänsyn till hur ledningen kan se det och hur personalen kan se det.

2.4 Felkällor

Att ta hänsyn till möjliga felkällor vid intervjuerna är viktigt när man gör en kvalitativ intervju, från intervjuarens sida och den intervjuade (Bryman, 2001; Ryen, 2004). Vi ska här försöka redovisa faktorer som kan ha påverkat det resultat vi har fått fram. Samtidigt är också syftet att försöka ge läsaren en bild av hur vi tolkat materialet och hur vi tänkt under arbetets gång.

Den största punkten under felkällor är begreppet *intervjuareffekt* (Ryen, 2004; Japac, 2005). Effekten syftar till den påverkan som intervjuaren har på respondenten. En dålig intervjuareffekt innebär att den intervjuade svarar som den tror att intervjuaren vill att man ska svara (Bryman, 2001). Av den anledningen hade vi försökt att berätta så lite som möjligt om vårt specifika syfte och mål med arbetet. Detta var således ett medvetet val från vår sida med anledning att minska intervjuareffekten. Dock anser vi att det är oundvikligt för den intervjuade att inte på något vis påverkas av den som intervjuar.

Informanterna har inte alla varit införstådda i internkommunikation som begrepp. Detta kan ses som ett hinder men just i detta fall och för detta ämne kan det också vara en fördel. Information finns på alla arbetsplatser. Det handlar bara om att den är mer eller mindre utstuderad enligt oss. Alla kan säga sin åsikt kring hur det tycker informationen fungerar. Fördelen är enligt vår mening att de intervjuade inte heller då vet hur internkommunikation *bör* fungera idealiskt sätt. Under vissa intervjuer där den intervjuade var väl införstådd i

ämnet kunde det ibland kännas som att denne svarade idealiskt, som om de läst innantill om vad internkommunikation går ut på. Att avgöra sådana fall är alltid svårt och man kan aldrig riktigt veta om det kommer från hjärtat eller bara anpassas efter förutsättningarna. Likväl har vi försökt ta hänsyn till detta i analysen.

En faktor som både kan vara positiv och negativ är att somliga av våra informanter inte tillhört den ordinarie personalen eftersom många varit på semester under sommaren. Detta skulle kunna vara problem då man som vikarie kanske inte har lika starka uppfattningar som ordinarie personal eller att de helt enkelt inte är lika socialiserade i arbetsplatsen. Dock har vi försökt att hitta vikarier som vikarierat på arbetsplatsen förut i tron om att de ändå är tillräckligt insatta för att kunna bidra till vår analys. Vidare tycker vi att det är intressant att några av de intervjuade är sommarvikarier just på grund av att de är nya och inte *hemmablinda*, vana vid ett vist tillvägagångssätt och därmed ser inte dess brister.

Slutligen har vi funderat kring om det skulle bli problematiskt att intervjua personer som vi känner och som vi har arbetat med. Det som skulle kunna vara negativt är att vi tolkar in fakta som vi egentligen inte fått av dem utan som vi vet från våra egna erfarenheter av arbetsplatsen. Vi anser ändå att medvetandet om detta har gjort oss försiktiga i analysen. I stort ser vi ändå inte detta som ett större problem. I och med att vi, mer eller mindre, kände informanterna uppstod en avslappnad stämning under intervjuerna och det kändes som att de öppnade upp sig på ett sätt som de kanske inte gjort om de inte kände oss. Vi tror att vår relation till informanterna ingav en viss tillförlitlighet från deras sida och att de med anledning av detta vågade ge information och vädra sina riktiga åsikter som de annars kanske hade undvikit av osäkerhet till hur intervjuaren skulle behandla materialet.

är enligt dem en begränsad syn på kommunikation som enbart ser till uppgiften att överföra information, från sändare till mottagare genom kommunikationskanal (Heide, 2002). Tyngdpunkten i detta synsätt ligger på en överföringssyn som innebär en tids- och kostnads effektivisering och man lägger då inte så mycket vikt till mottagarens tolkning av budskapet utan förväntar sig att denne ska förstå det man själv ämnar meddela (Heide, Johansson och Simonsson, 2005; Heide, 2002). Det begrepp som Shannon och Weavers modell inte tar upp men som många andra forskare använder och finner värdefullt är *feedback*. Feedback har en huvudfunktion och det är att hjälpa kommunikatorn (sändaren) att anpassa meddelandet till mottagarens behov och gensvar (Fiske, 2003). Feedback är således i sig den återkoppling till den effekt som meddelandet fått hos mottagaren (Palm & Windahl, 1989; Katz & Kahn, 1978). Feedback hjälper också mottagaren att känna sig delaktig i kommunikationen. Om vi som mottagare är medvetna om att sändaren tar hänsyn till vår reaktion gör det oss mer benägna att acceptera meddelandet (Fiske, 2003). Heide, Johansson och Simonsson menar också med detta att Shannon och Weavers modell innebär att man ser mottagarna som passiva individer. Vidare menar dem att det är en syn som är inbyggt i det moderna tänkandet och gör att denna syn ständigt ligger till grund för informationsspridning (Heide, Johansson och Simonsson, 2005).

Problem som man ser med Shannon och Weavers kommunikationsmodell enligt dagens forskare är alltså att överföringssynsättet inom en organisation kan innebära problem eftersom det för det första ger en bild av att kommunikation är något enkelt och att sändaren och mottagarens syn på meddelandet är identiskt (Heide, Johansson & Simonsson, 2005). Som något slags motverkande medel för denna syn använder Palm och Windahl (1998) ett begrepp som de benämner *feedforward*. Detta innebär att man som sändare bör veta vem det är man talar med. I närmare förklaring får detta betydelsen att det inte finns någon genomsnittsmottagare utan alla individer är olika och tolkar på olika sätt utifrån olika förutsättningar (Palm & Windahl, 1998). Sändar- och mottagarmodellen leder också till en övertro på den egna kommunikationseffektiviteten i organisationen (Heide, Johansson & Simonsson, 2005). För att motverka detta vill man istället ersätta informationssystemet med ömsesidiga kommunikationssystem för att försöka nå den önskvärda återkopplingen, feedback, som ska göra att individen lättare motiveras (Palm & Windahl 1998).

3.2 Kommunikation och information

Kommunikation och information används ofta likvärdigt och som varandras synonymer. Dock bör detta skiljas åt på det specifika sättet att information står för innehållet i ett särskilt budskap och att kommunikationen står för själva processen där innehållet förmedlas (Palm, 2006; Palm & Windahl, 1989). Information brukar i en ytterst grundlig förklaring anges som en enkelriktad process (Palm & Windahl, 1998), och kan jämföras med Shannon och Weavers modell (Falkheimer, 2001) där man som sändare överför ett budskap till en mottagare. Mottagaren tar del av budskapet, tolkar och minns innehållet. Information ska ge klarhet, bringa reda i oreda samt ge underlag för vidare beslut (Palm & Windahl 1998). I regel kan information betraktas som en oberoende och självständig enhet. Den går alltså att skickas runt, ägas, lagras i dokument, böcker eller databaser (Heide, 2002).

Den kritik som finns mot detta synsätt är att man inte kan separera informationen från de människor som tar del av den, och människornas tolkning av den. Vidare menar man också att människornas relation till kommunikation också spelar in i tolkningen (Rice 1987 i Heide, 2002), Heide tillägger att informationen ofta kan knytas an till en specifik situation, samt att man kan ha information utan att förstå vad den innebär. Detta stämmer in på det som Rice säger när han talar om tolkningen av informationen (Heide, 2002).

Rice talar vidare om tre antaganden om information, *informationen som ett objekt*, som vi redogjort för ovan, där man utgår ifrån att informationen går att separera från dess kontext. Andra antagandet handlar om att *mer tillförlitlig information alltid är önskvärd*. Antagandet bygger på forskning där man kommit fram till att mer information inte behöver vara positivt när det gällde utförandet av arbetsuppgifter, tvärtom så påverkar mängden av information kvaliteten på arbetet negativt. Tredje antagandet är att det finns en *alltför enkel syn på organisationer* som kommit genom den transmissionssyn som finns i dag och speciellt i Västvärlden. Rice menar också att organisationer är ”mer än rationella informationsbehandlingssystem, och informations- och kommunikationsteknik är mer än verktyg för att minska informationskostnader och förbättra sammankopplingen av människor” (Heide, 2002:65-66).

När man talar om kommunikationsprocessen finns det en allmän modell som visar hur den ser ut. Utgångspunkten finner vi i Shannon och Weavers modell med sändare, meddelande, kanal

och mottagare men med två ytterligare begrepp nämligen effekt och återkopplingen (Palm & Windahl, 1998). Således är kommunikationen en social process och beskrivs enligt Katz och Kahn (1978) som en tvåvägskommunikation. Vidare ser de kommunikation på följande sätt:

”Communication needs to be seen not as a process occurring between any sender of messages and any potential recipient, but in relation to the social system in which it occurs and the particular function it performs in that system (Katz & Kahn, 1978:429)”.

3.3 Organisationskommunikation

Organisationskommunikation innefattar en strävan mot ett specifikt mål till exempel ökad försäljning eller förbättrade relationer. Kommunikationen är främst ett medel för att uppnå det specifika målet. Vidare menar Heide att organisationskommunikation i första hand fokuserar på kommunikationsprocessen, men att man inom fältet för organisationskommunikation också fokuserar på både de formella (planerade) och informella (spontana) *kommunikationsprocesserna* mellan organisationsmedlemmar (Heide, 2002).

Kommunikationen är essentiellt för organisationer (Katz & Kahn, 1978) och beskrivs som nödvändig för att organisationen ska kunna utvecklas och överleva. Det är en viktig ledningsfråga men också viktig sett ur individperspektiv. Genom kommunikationen kan man få en helhetssyn och överblick på organisationen (Heide, Johansson & Simonsson, 2005). Det är genom kommunikation som organisationers sociala verklighet skapas och vidmakthålls. Idag börjar allt fler och fler se kommunikation som en central del i all organisering (Heide, 2002).

Kommunikationens funktioner är många inom organisationen, allt från motivation, emotionella uttryck till kontroll och information. Informationsfunktionen är framförallt till för att kunna ta beslut i sitt arbete och få sina uppgifter gjorda. Ingen funktion ska dock ses som viktigare än de andra. Ofta går de ihop och agerar tillsammans för att nå ett och samma syfte. Alltid är någon av funktionerna med i en kommunikationsprocess inom arbetsplatsen (Robbins, 2003).

3.4 Internkommunikation

Internkommunikation rymmer flera olika funktioner och som har som avsikt att gynna organisationen på olika sätt. Dessa funktioner återkommer hos andra forskare men Richmond och McCrosky listar sex funktioner:

- 1) *Den informativa funktionen*, ska se till att medarbetarna har information för att kunna utföra sina arbetsuppgifter. Det handlar om info som kommer från ledningen och ner, nerifrån och uppåt eller medarbetare emellan.
- 2) *Den regulativa funktionen* handlar om kommunikation om regler, normer, värderingar dvs. allt som styr tänkandet och handlandet i organisationen. Detta kan vara muntliga tillsägelser från chef till medarbetare eller skrivna dokument.
- 3) *Integrationsfunktionen* är kommunikation som fokuserar på koordinering av arbetsuppgifter, arbetstilldelning osv. men också att få människor att arbeta mot samma mål.
- 4) *Ledningsfunktionen* innebär att ledningen ska använda kommunikationen för att få medarbetarna att göra det som krävs för att nå målen. Genom kommunikation ska de lära känna personalen och skapa goda relationer till dem.
- 5) *Den övertalande funktionen* är en följd av ledningsfunktionen och betyder närmare att cheferna försöker övertala eller övertyga sina anställda att göra något särskilt
- 6) *Socialiseringsfunktionen* är ofta den funktionen som glöms bort men som kanske är den viktigaste funktionen. Det är denna funktion som avgör om en individ överlever eller ej inom en organisation. Det handlar om att bli integrerad och en del av det kommunikationsnätverk som existerar. Det handlar om att lära sig vem man bör prata med eller få information om samt lära sig de normer som existerar. Dessa steg finner man i

(Heide, Johansson & Simonsson, 2005: 43).

Dessa funktioner i liknande form återfinns även hos andra forskare. Åteg, Hedlund och Pontén menar att internkommunikationens informativa funktion ligger på ledningen att ansvara för, samt att de är dem som ska se till att informationen genomsyrar hela organisationen (Åteg, Hedlund & Pontén, 2004; Simonsson, 2002). Falkheimer och Heide (2003) menar att den interna kommunikationen också är central när det gäller att arbeta för att skapa balans och hålla alla inom organisationen involverade. Om man har god internkommunikation innebär det att man ökar de anställdas motivation, engagemang och målinriktning (Falkheimer & Heide, 2003; Åteg, Hedlund & Pontén, 2004).

3.5 Kommunikation mellan människor

Människor utgår alla från olika sammanhang och detta resulterar i att individer tänker och agerar på olika sätt. På olika plaster och i de olika sammanhang som vi befinner oss i följer vi de olika kommunikativa spelregler som är förväntade av oss. Vi ger och tar mening från ett budskap enligt de mönster som vi uppfattar vara relevanta. Säljö beskriver detta med andra ord som att mänskligt handlande och tänkande är situerat i sociala kontexter. Samtidigt som vi uppträder på ett relativt stabilt sätt i förhållande till omgivningen är vi också känsliga för de krav och möjligheter olika praktiker erbjuder, han menar att människan agerar både med kontinuitet och med variation. Vi hanterar situationer med hjälp av rutiner men vi har också förmågan att våga ta steget utanför det invanda. Vi lånar och byter ständigt information, kunskaper och färdigheter i samspel med andra medmänniskor (Säljö, 2000).

3.6 Informationsflöde

Det är en otrolig mängd av information strömmar inom organisationer. Idag är information en stor del av internkommunikationen. Alla de budskap, all den information som människan tar del av, menar Weick att människan tolkar och skapar mening till i relation till andra människor, detta sker ofta retrospect. Weick skiljer på två olika informationssituationer nämligen osäkerhet och tvetydighet. En osäker informationssituation gäller exempelvis tider eller möten och kan avhjälpas genom mer information. En tvetydig informationssituation kan däremot inte alltid hjälpas med mer information eftersom det handlar om tolkningsbarheten i budskapet. Om informationen är tvetydig kan delade värderingar eller antaganden räta ut de frågetecken som uppkommer och fylla ut luckorna för att på så sätt reducera tvetydigheten så pass mycket så att organisationsmedlemmar kan agera och göra sitt arbete. Tvetydig information kräver med hänsyn till detta således en aktiv tolkning. Heide och Simonsson drar paralleller mellan Weicks *sencemaking* och en kulturell kommunikationssyn, de menar att i en grupp av människor skapar gemensamma värderingar och normer samt åsikter, dessa är beroende av kommunikation. Här menar man att människor skapar och vidmakthåller en meningsfull verklighet via kommunikationen, människan uppfattar inte ”ren information om verkligheten” utan människan tolkar, förstår och skapar mening till den genom erfarenheter, åsikter och normer etc. (Heide & Simonsson, 2002:186).

3.6.1 Muntlig kommunikation

När det gäller muntlig kommunikation menar Robbins att den främsta fördelen är att det finns möjlighet för feedback direkt. Om någon är osäker på vad meddelandet betyder går det fort att reda ut problemet på plats. Den största nackdelen är när ett meddelande måste passera flera olika människor. Ju fler människor som meddelandet passerar desto större risk är det att det sker missförstånd. En förklaring på detta är att varje människa tolkar ett budskap på olika sätt och det är med stor sannolikhet att ett meddelande inte är detsamma i slutändan som det från början var ämnat (Robbins, 2003).

3.6.2 Skriftlig kommunikation

I de flesta organisationer är skriven kommunikation exempelvis memos, PM, brev, elektronisk post (e.post), fax, anslagstavlor mm en del av den dagliga rutinen. En av fördelarna med skriftlig kommunikation är att både sändaren och mottagaren har en sparat dokument av budskapet. På så vis kan meddelandet bli lagrat i oändlig tid, eller till åtminstone pappret gulnar eller datorn har hårddisk krasch. Vid frågetecken kring meddelandet och dess innehåll är det lätt att gå tillbaka i det sparade dokumentet. Detta är speciellt bra när det gäller komplexa, och långa meddelanden. En annan positiv faktor med skriftlig, eller dokumenterad kommunikation eller information är själva processen i sig. Ofta är sändare mer försiktig med ett skrivet meddelande än med ett muntligt meddelande. Sändaren kan tänka efter noggrant hur denne ska formulera sig för att vara så tydlig som möjligt och för att förhindra missförstånd. Därför är skriftlig kommunikation ofta mer hoppfull att bli välgenomtänkt, tydlig och logisk. Skriftlig kommunikation har också nackdelar och en av dem är att kommunikationsprocessen tar längre tid. Inte bara skrivandet utan hela processen från start till mål där mottagaren får meddelandet och tolkar det. Det man kan säga på tio minuter tar en timme att skriva. En annan nackdel är bristen på möjlighet till feedback (Robbins, 2003)

En annan form av skriftlig kommunikation är e.post, elektronisk post. Kommunikationen via e-mail har idag vuxit sig oerhört stort. Det används regelbundet varje dag och som kommunikationsmedel har e-mail många fördelar, fört och främst har det samma fördelar som skriftlig kommunikation som vi talade om tidigare, samt har den fördelen att vara snabb till skillnad från att skriva ett brev eller ett fax. Ett e.post meddelande kan du läsa direkt om du redan sitter vid en dator. För att använda eller mottaga ett fax, måste du kanske gå till ett annat rum vidare ger e.post ger en möjlighet att snabbt ge feedback på den information som du fått. Alltså, ett meddelande kan bli snabbt skrivet, redigerat och sparat. De kan nå ut till en

eller flera samtidigt på ett effektivt sätt genom att bara några klick på datorn. Meddelandet kan också väljas att läsas i sin helhet eller enbart utvalda delar. Ett sparad mail gör det också möjligt att gå tillbaka till meddelandet om man har glömt vad som stod eller inte har förstått något. Den elektroniska posten har även sina nackdelar. Överst på denna lista står informationsöverflödet. Ofta får anställda över hundra e-mail om dagen. Att läsa, ta in och besvara dessa mail kan ta upp en hel arbetsdag. Lättheten med att använda e-mail har således även blivit den största nackdelen. Anställda brukar finna det vara komplicerat svårt att sortera ut viktiga från oviktiga mail. En annan negativ aspekt kring mail är att de saknar emotionellt innehåll (Robbins, 2003).

Ett intranät är också det en form av dokumenterad kommunikation, det är intranät ett privat organisationsnätverk, det kan se ut som en virtuell plats där människor kan utbyta information och kommunicera, intranätet är endast till för internt bruk för organisationens anställda. Denna kanal har snabbt blivit en förvald kommunikationskanal när anställda vill kommunicera och informera varandra. Det bygger på att medarbetaren själv väljer att ta till sig information eller inte och hur ofta (Robbins, 2003; Heide, 2002).

3.7 Hinder för effektiv kommunikation

Som vi nämnt ovan tar Shannon och Weaver upp begreppet ”brus” i sin kommunikationsmodell som vi tidigare redogjort för. Robbins (2003) talar om brus som hinder och olika komplikationer som påverkar mottagandet av information.

3.7.1 Filtrering

Filtrering innebär att sändaren manipulerar sitt budskap så att det ser bättre ut för mottagaren, alltså handlar det om en filtrering från sändarens sida. Exempelvis, den anställde berättar för sin chef vad han eller hon tror att denne vill höra. Därmed filtreras informationen. Ju mer vertikal en organisation är i sin hierarkiska struktur desto större risk är det att information filtreras. Detta kan bero på faktorer som rädsla för att komma med dåliga nyheter, för att han eller hon inte vill råka illa ut (Robbins, 2003).

3.7.2 Selektiv perception

Mottagare av informationsbudskap tolkar, hör och läser budskapet olika. Detta beror på att vi projekterar våra egna värderingar, preferenser, önskemål och vad vi vill att informationen ska

innebära för oss (Robbins, 2003). Vidare så tar vi till oss den information som passar in i vår redan existerande världsbild. Även känslor spelar in på så sätt att vi tolkar och hanterar information på olika sätt beroende på vilket humör vi är på i ett specifikt sammanhang. Känslorna kan påverka hur väl vi tar emot ett meddelande och det kan skilja sig dag till dag (Robbins, 2003).

3.7.3 Information overload

Information overload, kan på svenska översättas till informationsöverflöd. Information overload innebär en överbelastning på grund av ett stort informationsintag, samt om man ser på sociala system som restriktiva nätverk av kommunikation och som nätverk som behandlar kommunikation väldigt selektivt uppkommer möjligheten till informationsöverflöd det vill säga mer kommunikationsinput är mer än vad organisationen kan hantera (Katz & Kahn, 1978) Människan har bara en viss kapacitet att ta in och lagra data. Med alla mail, fax och memos som skickas till oss varje dag på arbetet kan det bli en överbelastning, ska också tilläggas att människan inte enbart blir bombarderade med information på arbetet, utan även i sin vardag och när vi vistas ute bland andra människor. När vi får för mycket information tenderar vi att ignorera, glömma och välja ut information. Effekten av detta är att det blir mindre effektiv kommunikation och förlorad information (Robbins, 2003).

4. Resultat och analys

Vi kommer i resultatkapitlet att koppla det material som vi har fått fram genom intervjuerna med de teorier som vi redogjort för i teorikapitlet. Vi kommer även att använda oss av citat hämtat ur de intervjuer vi genomfört. Kapitlet är uppdelat i mindre kapitel, efter de teman som vi gjort upp för intervjuerna.

4.1 Medarbetarnas syn på informationens funktion

Information inom en organisation ska ge uppgifter till mottagaren som denne har nytta av. Det kan vara för att vara uppdaterad om vad som händer inom organisationen så som nyanställningar, förflyttningar eller större förändringar. En mycket viktig funktion som vi har förstått det under resans gång är att informationen ska bidra till möjlighet för medarbetaren inom en organisation att göra sitt jobb. Informationen ska med andra ord tillhandhålla fakta som har betydelse för att exempelvis kunna producera en produkt eller senare kunna marknadsföra den. Om definitionen på information ser ut på detta sätt kan vi tydligt se hur information ses enligt Shannon och Weavers modell. Den visar hur sändaren skickar ett meddelande till en mottagare och förutsättandet om att mottagaren ska förstå informationen precis som sändaren själv ämnar. I våra termer betyder detta att information på en arbetsplats innebär att chefen skickar information till sin personal och i hopp om att informationen ska nå fram utan komplikationer eller missförstånd. Hur denna typ av information fungerar finns det spridda tankar och åsikter om hos våra informanter.

”För mycket information, vi får papper om allt”

(I:A)

Informant A påpekar också att hon tycker att det är svårt att nå sin chef när hon vill kontakta henne. Informant E är också negativ. När vi frågar vad hon anser om informationen på arbetsplatsen svarar hon:

”Inte bra, vi får aldrig klara direktiv för hur saker och ting ska vara eller är. Vår chef är en svag person”.

(I:E)

Hon fortsätter att säga att hon gärna skulle vilja ha mer information fast kan inte sätta fingret på exakt vad det är hon söker och vilken typ av information som hon vill åt.

Informant B är nöjd med den interna kommunikationen på hennes arbetsplats. Även som vikare har hon bra kontakt med sin chef och känner att det alltid är lätt att få tag i henne. Informant F anser att hon får mycket information på sin arbetsplats. Mycket som, i hennes ögon betyder bra.

Informant C och D arbetar på ett av företagen inom en stor koncern. Företaget är också utspritt över stora delar av världen. Det kommer mycket information via koncernens intranät som de anser inte berör de direkt. På det sättet kan det kännas som att det strömmar mycket onödig information. Men när det däremot gäller information som har betydelse för deras arbete menar de att den ofta är otillräcklig.

”... man får många gånger läsa mellan raderna för att förstå vad som skrivs i mail eller vad som sägs. Det är också många gånger som man tycker att man inte har fått någon information när källan hävdar tvärtom”

(I:C)

Informanterna A och F har samma yrke, och informant B arbetar också hon med människor men med barn. De har alla åsikter som skiljer sig från varandra. Detta kan ses som en självklarhet, dock tror vi att deras olika åsikter också visar oss det som tagit upp i teoriavsnittet. Även om informationsfunktionen är menat att fungera på ett visst sätt så är det inte säkert att de anställda uppfattar det på just det specifika sättet. Alla är som sagt egna individer med olika behov och åsikter om vad de vill ha för information. Med hänsyn till detta är det svårt att dra slutsatser kring om intern kommunikation och information fungerar bra eller dåligt. Det är enligt oss alldeles för lätt att skylla på att ledningen inte ger tillräcklig med information eftersom det råder tusentals olika åsikter kring vad som är tillräckligt. Våra informanter är enbart några av dessa röster och det visar sannolikheten om att det finns ytterligare skilda åsikter om hur informationen kan fungera inom en organisation. Utifrån detta ser vi att det är svårt att hitta balansen. Balansen regleras enligt oss inte efter vad organisationen eller företaget i stort behöver. Balansen måste istället hittas utifrån varje individ vilket är otroligt tidskrävande och omöjligt att tillgodose. Vi tror att många anställda på en arbetsplats kan tänka i liknande banor som informant E, dvs. att de vill ha mer

information men vet inte riktigt vilken information de söker. När ledningen hör åsikter som dessa pumpas det ut mer information om allt för att försöka kompensera den otillräckliga informationen och då blir det istället för mycket.

Att ha en bra relation till sin chef menar vi är centralt för att det ska kunna finnas förutsättningar för god kommunikation och information. Att inte komma i kontakt med sin chef anser vi vara en störning i kommunikationsprocessen, eftersom feedback och återkoppling enligt både fiske och Palm och Windahl hjälper medarbetaren att känna sig delaktig och att denne lättare motiveras.

4.2 Kommunikationskanaler

Som redovisats i teoriavsnittet förespråkar dagens forskare dialog och det fysiska mötet mellan människor, ansikte mot ansikte. Många teoretiker är ense om att det är då ett budskap förmedlas och sedan uppfattas på bästa sätt, detta på grund av möjligheten till feedback. Vi intresserade oss för hur olika kommunikationskanaler ser ut och fungerar i praktiken, på arbetsplatsen. Utöver det vill vi utreda vad personalen föredrar och hur de olika kanalerna fungerar för den intervjuade. De kommunikationskanaler som kom upp under intervjuerna var bland annat olika typer av skriftlig information, formella och informella möten

4.2.1 Skriftlig information

Informanterna C och D föredrog båda att få information via e-mail. De menar att det är det absolut bästa sättet att hålla reda på allting som har sagts och kunna gå tillbaka om man missat något. Deras åsikter stämmer väl överens med de fördelar som Robbins nämner om e-mail. Informant F nämner att nattpersonalen på hennes arbetsplats kommunicerar med den som samordnar personalen genom e-mail, detta är att föredra då de ofta sover på dagarna och är svåra att få tag på.

”Mail kan man läsa och svara på när som helst på dygnet”

(I:F)

För oss känns det tydligt att det här blir viktigt med den tekniska kunskapen. Om datorer är en naturlig del i ens arbete är önskemålet om att kommunicerar via dator inte särskilt förvånande. Men inom vården är inte datorn det mest självklara kommunikationsmedlet. Därför blir det, i våra ögon, inte lika självklart att kommunicera via e-mail inom just det arbetsområdet. Inom

vården har personalen inte eget kontor med egen dator. Tillgängligheten blir inte alls lika stor. Trots detta kommunicerar informant F ibland med samordnare, men detta förutsätter att personalen har tillgång till dator.

”Vi har tillgång till dator på jobbet, där har vi inloggning och lösen”

(I:F)

Även informant E och informant A berättar att de på deras arbetsplats finns en dator på varje avdelning samt att alla i den fasta personalen har tillgång och kan logga in. De har alla en e-mail adress som de förväntas använda. Men återigen bygger detta på att medarbetarna kan hantera datorn samt att det blir till en vana att gå in på datorn. För den äldre generationen är det inte självklart att man kan eller vill anpassa sig till dagens teknik. Ytterligare ett frågetecken väcks då informanterna berättar att det endast är den ordinarie personalen som använder datorerna. Här anser vi att även om viljan, som Robins och Säljö talar om, finns att lära sig de tekniska kommunikationsvägarna så försvinner tillgängligheten när inte alla medarbetare har tillgång till datorn.

Skriftlig information behöver inte nödvändigtvis vara kommunikation via datorn. Informant F är inne på att information nedskrivet på papper är det allra bästa. Som informationschef på sin avdelning lagrar hon information hon får från ledningen i en pärm så att hon på det sättet lätt kan gå tillbaka och hitta den information hon behöver. Det är också de anställdas ansvar att själva titta i pärmen och förse sig med information. Denna typ av skriftlig kommunikation har samma fördelar som e-mail i den mån att det lagras och man kan gå tillbaka när som helst. Dock förlitar sig det mer på mottagaren att denne av egen vilja och vana går in och tar del av informationen. Å andra sidan kan man inte alltid vara säker på att personalen läser alla mail bara för att de finns i deras inbox. Vi ser också detta som ett exempel på motviljan att använda sig av tekniken. Antingen är det ett personligt val eller så är det arbetsplatsen som bestämt att inte föra merparten av kommunikationen via dator.

Robbins talade om att informationsflödet idag har effektiviserats i och med exempelvis e-mail funktionen och att enkelheten med att använda e-mail som kommunikationskanal har blivit den största nackdelen i och med att det orsakar ett enormt informationsöverflöd. I samband med detta vill vi understryka att vår mening är att det inte är själva kommunikationskanalen som orsakar överflödet. Vår inställning är att det handlar om källans förmåga att sortera ut

viktig information, att hitta balansen mellan vad som är viktig och nödvändig information och vad som är mindre viktig. Det vi vill få fram är att mängden och frågan om hur mycket information som är ok är relativ för individen. Vad som är för mycket för någon är kanske precis tillräckligt för någon annan eller rent av för lite information. Handlar det inte i grund och botten hur mycket vi kan hantera på en gång? Robbins nämnde bland sin redogörelse för informationsöverflöd att människan endast är kapabel att hantera och ta in en viss mängd information. Vid första åtanke kan man ta den teorin som en allmän förklaring till varför informationsöverflöd stör hur väl vi tar in information och på sätt menar vi att man lägger skulden på själva e-mail funktionen och dess enkelhet att använda eller att vi missbrukar e-mail som kommunikationskanal. Visst är människan kapabel till enbart en viss mängd ny information, men den mängden är inte lika för alla och då återkommer vi igen till det inte finns någon genomsnittlig mottagare. Det gäller att veta hur man som sändare ska sända budskapet på rätt sätt så att det når sin destination.

Det Robbins beskrev kring skriven information var att den ofta är mer logisk och tydlig. Vår åsikt är att allting är relativt och det helt beror på sändarens förmåga att kunna formulera sig i skrift eller hur bra mottagaren är på att kunna sålla ut fakta ur skrift.

Men även här beror det på mottagaren kapacitet till att ta till sig information via skrift. Informant A säger själv att hon inte är så bra på att ta till sig skriven kommunikation. Hon har svårt att sålla ut det rätta innehållet. Därför föredrar hon personliga möten.

4.2.2 Möten

Informanterna C och D arbetar dels på samma företag men också på samma avdelning. De berättar att de är mycket bra kontakt kollegorna emellan och att de känner tillgängligheten till sin chef. Trots att lokalerna är små och att det bara tar sekunder att gå in till chefens kontor används ändå datorerna som det främsta kommunikationsmedlet. Informant D är dock medveten om att ledningen försöker införa mer personliga möten men tycker att det lätt kan bli lite överdrivet när detta sker. Informant C håller med och menar att det lätt blir onödigt mycket prat, diskussion vid dessa möten.

”Att sitta med på möten bara för att, är inte populärt. Vi behöver inte följa varje steg i en process”.

(I:C)

Informant D håller med och menar att man hellre vill ha ett skrivet PM efteråt som tydligt visar vilken information som gäller än själv. Det enda som är av intresse är information som påverkar deras arbete direkt.

Vad informant C och D anser går hand i hand med våra egna tankar kring dialogens vikt inom en organisation. Vi tror att dialog och det personliga mötet är ett utmärkt medel när det handlar om kommunikation, men inte för alla. Det bör inom varje organisation och företag finnas människor som våra informanter som anser likt dem att det är skönare och bättre att få information nedskrivet antingen på papper eller skickat via e-mail. Vi tror utifrån vårt material att de är många chefer som tänker att dialog är bra och att de utifrån detta försöker införa personliga möten och dialog bara för att det bör vara så enligt teorin. Men uppenbarligen så finns inte det behovet hos alla medarbetare. Samtal och dialog tar också tid och alla har mer eller mindre en tidspress på sig i sitt arbete. Det kan enligt oss vara oerhört stressande att känna ett tvång att prata och diskutera information eller bara lyssna på uppgifter som inte har med arbetet att göra.

Dialog ska i teorin ge mer förståelse och dess positiva egenskap är att det går att ge snabb feedback och man kan fråga om man inte förstår något. Men om man istället bara får en massa onödig information kopplar vi det till informationsöverflöd (information overload) och konsekvensen av detta blir att man till slut inte förstår någonting. Istället flyter all information ihop och man kan inte skilja på vad som är rätt eller fel eller vad som gäller en själv och vad som påverkar ens arbete.

I alla intervjuer sa man att möten så som både formella möten och informella ägde rum. Informant A berättar att varannan dag har de frukostmöte på sin avdelning där chefen medverkar och tar upp sådant som nyligen har hänt eller annan ny information. Frukosten verkar vara ett bra tillfälle för alla att samlas på informant A:s arbetsplats för de har även husfrukostar en gång i månaden. Mötena, ska nämnas, är öppna för alla som arbetar den dagen även vikarier som inte går på ett fast schema. Här vill vi påpeka det faktum att information inte kan ses som oberoende av sociala situationer. Information sammanfaller, enligt vår uppfattning ofta i samband med möten med människor och på arbetsplatsen är det ett bra tillfälle att koppla information till sammanhållning och gemenskap.

”Jag tycker att det är bra med möten där chefen kommer, det är bra att ha någon som man vet att man kan lita på. Annars blir det så mycket skvaller och skitsnack”

(I:A)

Informant A fortsätter och säger att hon märker att efter de större mötena där de samlas en gång i månaden tillsammans med chefen så anstränger alla sig lite extra, menar hon, och ”... saker blir gjorda”.

Genom alla dessa möten som informant A pratar om, skapar ledaren en relation med medarbetarna och det får dem samtidigt att arbeta mot samma mål, dessa funktioner hittas vidare i Richmond & McCasky's sexpunkters lista. Vi menar att möten fyller flera funktioner, de samordnar arbetet samtidigt som de socialiserar medarbetarna och lär ut normer och värderingar, Robins menar att internkommunikationen fyller ofta fler än en funktion och att den har en kombination av olika funktioner. Positivt tror vi också att det är att även vikarier får vara närvarande vid mötena.

Informant B berättar att vikarierna på hennes arbetsplats inte får gå på formella möten. De har istället en representant på varje möte som ska rapportera vad som sägs på mötena samt föra sin avdelnings talan. Dessa representanter skiljer sig från varje gång.

Vi anser att detta lägger över mycket ansvar på den som representerar avdelningen att föra informationen på båda håll. Som vi Robbins nämnde är det inte alltid bra att många är inblandade i kommunikationsprocessen. Ju fler kockar desto sämre soppa, med andra ord är det lätt att informationen ändras på vägen representanten ska förmedla vad som sagt på mötet till sina kollegor. Information kan glömmas bort, den kan ändras innehållsmässigt beroende på hur representanter tolkar informationen. Rent informationsmässigt ser vi det därför inte helt ultimatum. Men ur socialiseringsfunktion, som ju också har med internkommunikationen att göra, ser vi att det kan vara en fördel att ha en representant. Detta gör att denne tvingas att förmedla informationen vidare och i och med det lär sig individen att kommunicera med andra och behandla information. Vi tror också att ansvaret att vara representant kan motivera personalen av den anledningen att de känner sig mer delaktiga i organisationen.

Informant A tycker att informationen genom representant fungerar bra. Emellertid tycker hon att det är synd att hon inte får vara med på planeringar som avdelningens personal gör

tillsammans. Även om hon bara är vikare är det hennes arbetsplats. Här tycker hon att hon missar någonting. Här uppmärksammar vi att vissa av informationens funktioner försvinner då den inte är tillgänglig för alla.

Informant E berättar att hon föredrar personliga möten. Hon tycker att man har chansen att diskutera i grupp och med chefen om hur man tycker i olika frågor. Vi tolkar detta som att hon känner sig mer delaktig och att hon har större chans att vara med och påverka vad som händer i organisationen när hon kan vara med och diskutera. Vi menar också att det är här behovet att feedback gör sig gällande. Även informant F berättar om formella möten där chefen går igenom information som hon i sin tur fått av sina chefer.

”... vi har alltid en öppen punkt på mötena, där man kan ta upp saker som är bra eller dåliga, tyvärr så tas oftast sådant upp som är dåligt.”/.../”... men alla förstår inte vad som sägs på mötena, det märks för ibland frågar man frågor som redan blivit svarade på...”

(I:F)

Utifrån detta kan vi dra slutsatser om att personliga möten i större mån kan fungera som en motivationsfaktor och ge energi till medarbetarna på ett sätt som inte e-mail eller andra elektroniska kommunikation kan göra. Feedbacken är naturligtvis en positiv faktor när det kommer till denna typ av kommunikation. Är det något man inte förstår går det att snabbt fråga och få svar. Vi vill här påpeka att det krävs ganska mycket av mottagaren när det kommer till informationsmöten. Det krävs att man lyssnar intensivt för att uppfatta allt. Av den anledningen är det inte heller säkert att det blir mycket tydligare med hjälp av muntlig informationsöverföring. Vid möten med fler personer som är inblandade kan det i sig fungera som brus. Många olika frågor och tolkningar som ska vädras gör att det till slut blir svårt att veta vad informationen var från början.

4.2.3 Kommunikationskanal – intranät

Att låta medarbetare själva ta ansvar för att förse sig med information visar intranätets funktion på. Vi trodde att på den arbetsplats där man använde sig av intranät att gensvaret skulle vara mer positivt. Intranät fanns bland annat på informant C och D:s arbetsplats. Deras åsikter var överlag inte överdrivet positiva kring denna kommunikationskanal.

”Den information som läggs ut på intranätet är mycket skit och ofta inte direkt riktat åt en själv”.

(I:C)

”Det finns nog ingen hos oss som frivilligt går in på intranätet särskilt ofta. Då och då skickas det länkar dit via mailen då ledningen tycker att det är något speciellt vi ska titta på. Ibland följer vi upp men ofta är det inte nåt viktigt”.

(I:D)

Av just den anledningen menar vi att intranätet inte är tillräcklig när det kommer till direkt information till medarbetarna när det handlar om sådant som påverkar deras arbete. Det känns för oss alldeles för osäkert att lita på att de anställda går in och tittar så pass regelbundet att de hinner få all information i tid. Att regelbundet gå in på intranät måste verkligen förankras i organisationskulturen och medarbetarnas vardag och sysslor. Det ska vara självklart att ha det som vana att titta flera gånger om dagen för att uppdatera sig. Får man det förankrat kan det säkert funka att ha det som primär källa för information, både för allmän och mer specifik och arbetsrelaterad. Men det är vägen dit som vi tvivlar på.

4.3 Hantering av information

Vi har under arbetets gång diskuterat det faktum att alla olika individer inom en organisation eller ett företag tar till sig och hanterar information på olika sätt. Flera av våra informanter nämnde mer eller mindre att bland all den information som de själva tog emot så ville de främst ha reda på vad av allt som innebar något direkt för dem själva. Frågor som vad i den här informationen påverkar ens eget arbete eller ens egen situation var för våra informanter väldigt viktigt.

”I den mån att det kan bli för mycket info är i de fall då mycket av info som bör tas del av inte är av intresse eller till nytta för en själv eller för att kunna göra sina arbetsuppgifter”.

(I: C)

Hinder för kommunikationen och att informationen i sin helhet når fram till mottagaren skulle alltså helt enkelt kunna bero på ointresse från mottagarens sida för sådant som inte rör deras arbetsuppgifter. Även i det här fallet ställer vi oss frågande till information overload då vi kan se det som ett aktivt val att välja bort information eftersom informanten inte orkade ta emot all "ointressant information". I vilket fall, om det rör sig om information overload eller ett aktivt val att inte ta del av all information, ser vi detta som ett brus. Det är alltså ett hinder för kommunikationen.

Faktorer som kan återkopplas till selektiv perception var något som återkom under våra intervjuer. Det har vi också tagit del av i teorin. Vår uppfattning av detta är att utgångspunkten från sig själv är en allmän faktor som påverkar hur individen tar till sig information och hur de föredrar att kommunicera. I de intervjuer vi genomfört har alla utom en person uttryckligen sagt att de är mest intresserad av den information som gäller dem själva. Vissa har sagt att de vill ha mer information om runt omkring organisationen, vi tolkar detta som att de vill skaffa sig en större bild utav organisationen för ytterligare hitta sin plats i organisationen. Vi menar också att det möjligen skiljer sig mellan olika anledningar, beroende på vart man arbetar, om man arbetar individuellt eller i grupp eller hur man helt enkelt är till sättet, vilka värderingar man har, en särskild kontext eller situation eller hur den rådande organisationskulturen ser ut. Ett exempel på det sistnämnda fick vi från en av informanterna.

"Jag kan skita i vissa saker för att andra gör det. Jag är en av dem som gör vad de andra gör".

(I:A)

Detta menar vi är ett typexempel på att man påverkas mycket av sina arbetskamrater och det klimat som råder på arbetsplatsen. Däremot kanske det inte är så relevant när det kommer till information som man vet påverkar en själv och sitt arbete. Men det är sådana här situationer som kan uppkomma när det informeras om nya regler eller förhållningssätt. För mycket regler tror vi kan orsaka likgiltighet och till slut ignorans från medarbetarna. Om någon börjar ignorera viss information så är det lätt att andra hänger på. Det kan tyckas vara svårt att gå emot strömmen eller så vill man medvetet opponera sig mot vissa beslut. Som Säljö också beskriver så påverkar de sociala kontexterna oss i allra högsta grad.

Vid frågan om vilken information man vill ta del av kontra det man inte vill ta del av fick vi många olika svar, vilket vi ser som naturligt eftersom våra informanter dels arbetar på olika arbetsplatser och dels har olika arbetsuppgifter. Några av våra informanter har fast anställning och några är vikarier.

För informant C och D handlar mycket av deras arbete om att marknadsföra de produkter som produceras inom deras företag. För att kunna genomföra sina uppgifter vill de ha information om den slutgiltiga produkten i dess färdiga skepnad. Allt för ofta är det dock så att de får sitta med på långa möten och lyssna på produktens utveckling under själva produktionsstadiet.

”Att informeras om att det saknas en bult i den ena produkten är för oss helt ointressant. Det är ändå inget som vi tar med när vi skapar broschyrer”

(I:D)

Det som de däremot vill veta är all information som är nödvändig för att kunna marknadsföra produkten. Detta kan exempelvis innebära viktig information om produktens funktioner eller priser. Utifrån sett kan ser vi detta som en strävan efter att hitta den perfekta informationsmängden i ett sådant här fall som gör att det antingen blir för mycket eller för lite information. Klagar medarbetarna på för lite information är risken att det blir för mycket och vice versa.

Informant B som vikarierar på dagis tycker att det är oerhört viktigt att även hon som vikarie får reda på information och bakgrund kring barnen. Tyvärr är det dock väldigt dåligt med sådan information vilket hon anser måste ändras eftersom det i allra högsta grad kan påverka hur hon ska förhålla sig till barnen.

”En gång glömde man att berätta att en flickas mamma hade dött. Efter ett halvår fick jag veta att hennes mamma hade dött. Där hade jag suttit och frågat varför hon var ledsen varje morgon”.

(I:B)

Glömma att informera av sådan här typ av information kan tyckas hemskt men vi tror att det mer beror på ett medvetet val från källan. Kanske tror man att det inte har någon betydelse eller så är man rädd att tråkig information kan orsaka onödig oro eller som i det här fallet särbehandling. Glömska i all ära men vi menar att det nästa alltid finns en orsak till att man

undanhåller information. Robbins talade om filtrering från sändarens sida och det menar vi är väsentligt i just detta sammanhang. Orre talade också om att öppenhet och ärlighet var ledord för internkommunikationen inom ett företag. Men hur öppen ska man vara egentligen? Som i det här fallet kan det varit så att flickans pappa önskat att alla inte skulle få reda på det. Här kommer frågan upp om hur öppen man ska vara eller hur ärlig man ska vara. Ska man som chef dela med sig allt till sina anställda? I känsliga fall är det svårt att avgöra hur man ska hantera informationen. Men det är värt att tänka på att det ibland kan vara för medarbetarnas bästa eller för andra inblandades bästa att inte säga något.

Information om olika beslut är viktiga att få höra anser informant A men vad som också är minst lika viktigt är att höra varför man beslutat som man gjort. På så vis blir det lättare att följa vissa bestämmelser kring exempelvis regler och förhållningssätt på arbetsplatsen.

Vi frågade våra informanter hur det tar till sig informationen och hanterar den i förhållande till sina arbetskamrater. Informant E nämner att det brukar bli en hel del diskussioner medarbetarna emellan då nya regler kommer upp. Det är ett sätt för alla att inte bara ventilera sina åsikter kring den nya informationen utan också bearbeta den, ta den till sig och förstå.

Samma svar fick vi från informant C och D. Det jobbar inom en väldigt liten enhet på företaget och de få som är anställda där diskuterar alltid och oavsett om viss information inte är menat för alla så ”snackas” det alltid. Det sker jämt utbyte av information mellan dem som arbetar närmast varandra.

Detta kopplar vi till Weicks teorier om att man skapar mening i relation till andra människor. Att kunna diskutera information med andra kan vi också få en inblick hur andra tänker och gör. Säljo menade att sådant också påverkar hur vi sedan förhåller oss till informationen. Enligt vår mening ger detta även ypperligt tillfälle för feedback, för att på detta sätt knyta ihop Shannon och Weavers kommunikationsmodell. Informationsöverföring ses just annars som enbart överföring av fakta utan feedback momentet.

5 Diskussion

Kan man verkligen skilja på kommunikation och information? Som vi skrev i teorikapitlet kan informationsfunktionen ses som enbart överföring av ett budskap och saknar det som en kommunikationsprocess har nämligen feedback. Men det finns delade meningar kring detta. En mening är att information enbart handlar om innehåll i ett meddelande som överförs med hjälp av en kommunikationsprocess. Ser man det på detta vis blir slutsatsen, enligt vår mening, att ingen information överförs utan feedback. Även om informationen enbart handlar om tider eller datum för möten vill vi idag alltid försäkra oss om att mottagaren har fått meddelandet och om denne kan vid föreslaget datum. Information inom en arbetsplats är sällan också så pass enkel att det bara är att acceptera utan några frågor eller kommentarer. Om det framförallt handlar om att ta del av uppgifter som har med ens arbete tror vi inte att information går genom envägskommunikation. Istället tror vi på ett utbyte och feedback precis som vid vilken kommunikationsprocess som helst.

Det vi också upptäckt under arbetets gång är att det är svårt att enbart fokusera på information när det handlar om internkommunikation. För vad vi upptäckt är att alla olika delar flätas samman. Internkommunikationen hade många olika områden att täcka, bland annat integrationsfunktionen, den regulativa funktionen och socialiseringsfunktionen. Utifrån vad vi fått fram under våra intervjuer bidrar information till gemenskap, diskussion och arbetsmoral. Det är genom socialiseringen inom arbetsplatsen som informationen fungerar och informationen bidrar till att stärka de sociala relationer och grupper som finns på arbetsplatsen. Denna slutsats var i sig inte särskilt förvånande eftersom man inom en organisation använder den interna kommunikationen för att nå sina organisationsmål och visioner. Vi har kunnat ta del av i teorikapitlet hur viktigt kommunikationen är för organisationens utveckling och det vore allt för enkelt att lägga hela det ansvaret på informationsfunktionen. Utan de anställda och deras trivsel, motivation och engagemang sker enligt oss ingen utveckling inom organisationen.

Det går således inte att se information som något ensamstående. Det går inte att skilja information från människan i tron om att informationen är oberoende av individen och hur hon fungerar i kontexter och i grupper. Vi trodde inledningsvis att informationens informativa funktion var den som var tydligast i praktiken. Richmond och McCrosky hävdar att socialiseringen är den viktigaste funktionen och vi har funnit i vår analys av resultaten att

de punkter som är tydligast hos informanterna är de som tar upp medarbetarens mänskliga och individuella behov, som relationsskapande, gemenskap, normer och värderingar men främst socialiseringen. Vi har sett hur viktigt det är för informanterna att känna sig integrerad på arbetsplatsen. Slutsatsen vi drar av just den här diskussionen är att informationen inte kan ses som en egen funktion utav de funktioner som Richmond och McCrosky menar att internkommunikationen omfattar. Istället anser vi att de är informationen som binder samman alla områden.

Under vårt arbete har det blivit tydligt för oss att internkommunikation och specifikt informationsfunktionen i praktiken inte kan sammanfattas under gemensamma och allmänna teorier för hur det ska fungera. Det må finnas riktlinjer men i stort handlar det om att det är medarbetarna som avgör huruvida informationen fungerar på arbetsplatsen. Vi är alla alldeles för olika och så skilda utgångspunkter när vi tar del av information så det är svårt att avgöra vad som är bra eller mindre bra när det kommer till informationssammanhang. Vad som är bra för den ena, är alltså inte förutsett bra för den annan. Det finns också alltid dem som inte bryr sig och vår mening är att om man har en likgiltighet till hur informationen fungerar på sin egen arbetsplats bryr man sig inte heller om att ta del av informationen.

Något som vi fann intressant under våra intervjuer var att vissa av våra informanter var mycket involverade och engagerade när det kom till frågan om informationen på deras arbetsplats. Detta dementerar påståendet utifrån transmissionsmodellen om att människan är passiv. Det här anser vi vara viktigt eftersom oavsett om kommunikationen går uppifrån och ner eller nerifrån och upp eller på horisontell nivå medarbetare emellan så är det främst medarbetarna som drabbas eller gynnas av informationens funktion och kvalitet. Finns det ett intresse att vilja förändra så bör medarbetarna lyssnas på.

Kommunikationskanaler är som vi redan vet viktigt för hur ett meddelande tas emot. Men vad vi ville ta reda på var på vilket sätt kanaler påverkar internkommunikationen. Även där fick vi svar som skilde sig från varandra. Några av våra informanter föredrog all information på e-mail, andra föredrog information genom personalmöten. E-mail och personalmöten är enligt oss varandras motsatser i detta fall och vi kan se att det förekom så pass olika åsikter kring just dessa två olika alternativ att framföra information. Den gemensamma nämnaren för de olika kommunikationskanalerna är tillgängligheten. På e-mail har medarbetaren ständig tillgänglighet till sparade fakta för att kunna återkomma till informationen om detta skulle

behövas. De positiva reflektioner som vi fått kring personliga möten handlar om möjligheten och närheten till att vara nära källan och kunna konfrontera eller fråga denne direkt genom personlig kontakt och dialog.

Intranätet trodde vi från början skulle få mer positiv uppmärksamhet i och med att det är ett utmärkt sätt att erbjuda all den information som ledning och chefer tagit fram och beslutat att dela med sig, men att man ändå ger mottagaren, dvs. de anställda i detta fall friheten att själva välja om de vill ta del av informationen eller inte. Men på den arbetsplats där det faktiskt fanns intranät var förtjusningen inte särskilt påtagande. Det användes inte varken som primär informationskälla eller särskilt regelbundet.

Konsekvenserna av att få viktig information genom icke föredragen kanal blir att det är svårare att ta till sig informationen eller ens bry sig om den. Den riskeras dessutom att glömmas eller sållas bort. Även om det är möjligt att gå tillbaka i skriven, och dokumenterad information kan e-mail eller papper vara förvirrande vid till exempel en större mängd, detta kan resultera till medarbetaren har svårt att sålla ut information genom texten.

De faktorer som påverkar förmågan att ta till sig information har vi sett är selektiv perception, känslor, eller informationsöverflöd. Här tror vi att den selektiva perceptionen har störst roll eftersom den rymmer så många olika aspekter kring vad som avgör hur vi tolkar och hanterar information. Och som vi sett i analysen beror det på hur vi är som individer och vad vi prefererar, önskar och tänker. Vi ser det vi vill se och vi sållar bort det vi inte vill se. Vi kan välja vad vi vill lyssna till och vi kan välja vad vi vill bortse från. Från dag till dag är vi också i olika sinnesstämningar och det humör vi är på påverkar informationsintaget i allra högsta grad. De kan också avgöra vad vi anser om informationen. Är vi på dåligt humör kan vi vara väldigt kritiska till ny information men nästa dag när man vaknat på rätt sida kanske samma information inte är så farlig trots allt.

Antingen klagar medarbetare på att de får för lite information eller för mycket. Men det finns också de som är nöjda med hur informationen fungerar. Hur informationen uppfattas, om den anses positiv eller inte, eller om det anses tillräcklig eller inte har vi kommit att upptäcka vara en individuell sak i de intervjuer som vi har genomfört. De svar som vi fått i våra intervjuer indikerar på att det inte är mängden information är den avgörande faktorn i hur man uppfattar internkommunikationen. Vi menar att det i grunden är själva kanalen och därefter människans

förmåga att hantera information som avgör om man anser att man fått för lite eller för mycket information. Vissa behöver informationen tydligare än andra och tycker därför att den fått för lite information trots att samma mängd information gått ut till alla och de andra är nöjda. Självklart kan det ju faktiskt också vara så att källan helt enkelt har gett för lite information eller gett för mycket. Men det är också en relativ uppskattning om vad som är för mycket och för lite. Som sagt gäller det att komma ihåg att man som medarbetare från början inte ska veta allt. Det kanske finns luckor som medvetet lämnas öppna av ledningen. Detta kan bero på att man inte vill skapa onödigt oro hos de anställda innan man kommit fram till ett slutgiltigt beslut eller att man enligt särskilda bestämmelser och överenskommelser beslutat att undanhålla information.

6 Slutsats

Att som organisation optimera sin informationsfunktion kräver en hel del arbete, men framför allt förståelsen för dels hur en organisation fungerar i allmänhet och hur människan fungerar i synnerhet. Det är ett stort pussel som ska läggas och internkommunikation är den faktor som håller i hop pusslet, det är något som man hela tiden måste jobba på. Vi tror att nyckeln för en lyckad informationsfunktion inom arbetsplatsen är att man inte ser information som enbart information. Det är, enligt vår mening, då som kommunikationsprocessen blir statisk och det i dessa sammanhang som det uppstår klagomål över för mycket eller för lite information. Analyserar vi det här utifrån ledningen är vår mening att de bör se informationsfunktionen som en chans att verkligen lära känna sina anställda och själva gynnas av att faktiskt frambringa lyckade kommunikationsprocesser där båda parter är nöjda i slutändan.

Vi vill också få fram att det inte finns ett typiskt tillvägagångssätt för hur kommunikationen och informationen kan fungera. Detta skiljer sig från arbetsplats till arbetsplats. Och med detta vill vi säga att i försök att kommunicera ska man inte vara allt för låst med vad som står i teorierna om vad som brukar fungera bäst. Viktigare är att känna av sin arbetsplats och sina kollegor för att på så vi finna ett sätt som passar just den arbetsplatsen man själv arbetar på och de specifika medarbetare man har där. Man behöver inte införa dialog i alla moment. Funkar kommunikationen via e-mail så håll fast vid det.

6.1 Vidare forskning

Då uppsatsens ämne är fokuserat på ett medarbetarperspektiv, skulle det vara intressant att titta på informationens funktion som går från medarbetare till chef eller på horisontell nivå dvs. mellan personalen.

Det hade också varit av intresse att göra en större fallstudie och fokusera arbetet på en och samma företag för att se hur interkommunikationen fungerade där, samt att finna konkreta lösningar för just det företaget.

Antal tecken: 82 735

Källförteckning

Litteratur

Bjerke, B. (2003). *Kunskapande metoder: inom samhällsvetenskapen*. Gustavsson, B. (Red.). Lund: Studentlitteratur.

Bryman, A. (2001). *Samhällsvetenskapliga metoder*. Uppl. 1. Malmö: Liber Ekonomi

Ekström, M & Larsson, L Å (red.) (2000). *Metoder i kommunikationsvetenskap*. Lund: Studentlitteratur

Falkheimer, J. (2001). *Medier och kommunikation: en introduktion*. Lund: Studentlitteratur.

Falkheimer, J. Heide, M (2003). *Reflexiv kommunikation. Nya tankar för strategiska kommunikatörer*. Malmö: Liber

Fiske, J. (2003). *Kommunikationsteorier - en introduktion*. Uppsala: Almqvist & Wiksell

Heide, M. Johansson, C. & Simonsson, C. (2005). *Kommunikation & Organisation*. Malmö: Liber AB.

Heide, M & Simonsson, C (2002) *Informatörer som kommunikationsexperter? Informatörsrollen utifrån en ny kommunikationssyn*. Larsson, LÅ. (red) (2002). PR på svenska. Teori, strategi och kritisk analys. Lund: Studentlitteratur

Japac, L. (2005). *Quality issues in interview surveys some contributions*. Stockholm: Jannes snabbtryck kuvertproffset HB.

Katz, D & Kahn, R. (1978). *The Social Psychology of Organizations*. Canada: John Wiley & Sons Inc.

Larsson, I. & Rosengren, K. E. (1995). *Kommunikationens villkor*. Lund: Studentlitteratur.

McPhee, R. D & Tompkins, P. K. (1985). *Organizational communication: Traditional themes and new directions*. United states of America: Sage Publications Inc.

Palm, L. (2006). *Kommunikationsplanering: En handbok på vetenskaplig grund*. Danmark: Narayana Press

Palm, L & Windahl, S. (1989). *Kommunikation Teorin i praktiken: Hur modern kommunikationsteori kan användas av kommunikatörer i det dagliga arbetet*. Kristianstad: Kristianstads Boktryckeri AB.

Robbins, S. P. (2003). *Organizational behavior*. United states of America: Pearson Education.

Ryen, A. (2004). *Kvalitativ intervju: från vetenskapsteori till fältstudier*. Malmö: Liber AB

Sandberg, H. (2000). *Vilken metod är bäst - ingen eller alla?* Jarlbro, G. (red). *Metodtillämpning i medie- och kommunikationsvetenskap*. Lund: Studentlitteratur

Shannon, C & Weaver, W (1964). *The mathematical theory of communication*. Urbana: The University of Illinois press.

Säljö, R. (2000). *Lärande i praktiken- ett sociokulturellt perspektiv*. Stockholm: Norstedts Akademiska Förlag (Bokförlaget Prisma)

Trost, J. (2001). *Enkätboken 2:a uppl.* Lund: Studentlitteratur

Åteg, M. Hedlund, A & Pontén, B. (2004). *Attraktivt arbete: från anställdas uttalanden till skapandet av en modell*. Stockholm: Arbetslivsinstitutet

Avhandlingar

Heide, M. (2002). *Intranät – En ny arena för kommunikation och lärande*. Lunds universitet, sociologiska institutionen, avdelningen för medie- och kommunikationsvetenskap.

Simonsson, C. (2002). *Den kommunikativa utmaningen: En studie av kommunikationen mellan chef och medarbetare i en modern organisation*. Lunds universitet, Sociologiska institutionen, avdelningen för medie- och kommunikationsvetenskap.