



LUNDS UNIVERSITET  
Campus Helsingborg  
Institutionen för Service Management

# Intranät - en tillräcklig kommunikationskanal?

En fallstudie om intranät som kommunikationskanal för arbetsmiljömässig  
information

Sanna Alvinell

My Blixt

Alfred Åkesson

Handledare:  
Katja Lindqvist  
Ulrika Westrup

C-uppsats  
VT 2010

*Tack...*

*Vi vill tacka våra handledare Katja Lindqvist och Ulrika Westrup för stöttning och vägledning under uppsatsskrivandets gång. Vi vill även tacka de medarbetare på Inter IKEA Systems Service AB som har ställt upp i vår undersökning. Ett stort tack riktas till våra handledare på fallföretaget, Thomas Dalebring och Göran Berg. Särskilt tack till Tuva Åkerström som varit till stor hjälp.*

*Helsingborg den 22 maj 2010*

*Sanna Alvinell My Blixt Alfred Åkesson*

## **Sammanfattning**

<b>Kurs</b>	SMKK01 Service Management: Examensarbete för kandidatexamen, 15 hp, VT 2010
<b>Titel</b>	Intranät - en tillräcklig kommunikationskanal? En fallstudie om intranät som kommunikationskanal för arbetsmiljömässig information.
<b>Författare</b>	Sanna Alvinell, My Blixt & Alfred Åkesson
<b>Handledare</b>	Katja Lindqvist & Ulrika Westrup
<b>Syfte</b>	Vårt syfte med denna uppsats är att undersöka intranätets möjligheter som intern kommunikationskanal med fokus på arbetsmiljömässig information.
<b>Frågeställning</b>	Vilka förutsättningar krävs för att intranät ska fungera som en gynnsam kommunikationskanal då det gäller att förmedla arbetsmiljömässig information i en verksamhet där de anställda ofta arbetar utanför arbetsplatsen?
<b>Metod</b>	Kombination mellan kvantitativ och kvalitativ undersökning på fallföretaget Inter IKEA Systems Service AB i Helsingborg.
<b>Nyckelbegrepp</b>	Intranät, kommunikation, intern kommunikation, information
<b>Resultat</b>	En viktig slutsats utifrån vår undersökning är att det behövs fler inslag av aktiv kommunikation då intranätet fungerar som en passiv kommunikationskanal. Arbetsgivaren måste skapa utrymme för informationssökning för sina anställda samt komplettera intranätet med andra kommunikationskanaler för att ge högsta effekt.

## **Abstract**

<b>Course</b>	SMKK01 Service Management: Thesis for Bachelor's degree, 15 hp, Spring 2010
<b>Title</b>	The intranet - A sufficient communication channel? A case study about the intranet and how it can work as a successful communication channel.
<b>Authors</b>	Sanna Alvinell, My Blixt & Alfred Åkesson
<b>Supervisors</b>	Katja Lindqvist & Ulrika Westrup
<b>Objective</b>	Our objective with this thesis is to analyze the intranet's possibilities as an internal communication channel with a focus on work environmental information.
<b>Question</b>	What is required for the intranet to work as a communication channel when communicating work environmental information in an organization where the employees often work outside office?
<b>Methods</b>	A combination between quantitative and qualitative methods on the case company Inter IKEA Systems Service AB in Helsingborg
<b>Keywords</b>	Intranet, communication, internal communication, information
<b>Result</b>	There is a need for more active communication, because of the fact that the intranet is working as a passive communication channel. The employer needs to make room for information search for their employees and complement the intranet with other communication channels to achieve the highest effect.

# Innehållsförteckning

1. Inledning .....	7
1.1 Nya utmaningar i den interna kommunikationen.....	7
1.2 Syfte .....	8
1.3 Frågeställning.....	8
1.4 Avgränsning.....	8
1.5 Disposition .....	9
2. Metod .....	10
2.1 Forskningsdesign .....	10
2.6 Val av litteratur .....	11
1.4 Val av fallföretag .....	11
2.2 Enkät .....	12
2.2.1 Enkäturval .....	12
2.2.2 Enkätgenomförande .....	13
2.2.3 Enkätanalys .....	13
2.3 Djupintervju .....	14
2.3.1 Intervjuurval.....	15
2.3.2 Intervjugenomförande.....	15
2.3.3 Intervjuanalys.....	16
3. Teori.....	18
3.1 Kommunikation .....	18
3.1.1 Kommunikationens tre vägar.....	18
3.1.2 Intern kommunikation.....	19
3.2 Information .....	20
3.2.1 Informationsintag.....	20
3.3 Transmissionsynen – ett sätt att se på kommunikation.....	21
3.3.1 Intranät - en digital kommunikationskanal .....	22
3.3.1.1 Intranätets utvecklingsfaser .....	23
3.3.1.2 Fördelar med intranät.....	24
3.3.1.3 Risker med intranätet .....	24
3.3.2 Pappersbaserade kommunikationskanaler .....	26
3.4 Meningsskapande – ett sätt att se på kommunikation.....	27
3.4.1 Öga mot öga kommunikation.....	28
4. Analys .....	31
4.1 Inter IKEA Systems Service AB.....	31
4.2 Det empiriska materialet .....	32
4.2.1 Resultatet av enkätundersökningen.....	32
4.2.2 Resultatet av djupintervjuer .....	35
4.3 Analys av det empiriska materialet.....	37
4.3.1 De anställdas nyttjande av intranätet .....	37
4.3.2 Betydelsen av faktorerna ålder, kön och anställningens varaktighet.....	38
4.3.3 Ansvar för de anställdas informationsintag .....	39
4.3.4 Intranätets fördelar och nackdelar.....	40
4.3.5 Kommunikation ur ett transmissions- och ett meningsskapande synsätt.....	41
4.4 Slutsats .....	42

5. Avslutning.....	45
5.1 Diskussion.....	45
5.2 Summering.....	46
5.3 Avslutande reflektioner.....	46
5.4 Förslag till vidare forskning.....	47
6. Litteraturlista.....	48
Bilaga 1.....	52
Bilaga 2.....	55
Bilaga 3.....	61
Bilaga 4.....	63

# 1. Inledning

## 1.1 Nya utmaningar i den interna kommunikationen

Idag är förutsättningarna för företags interna kommunikation annorlunda på grund av den utveckling som skett inom den digitaliserade världen (Heide et al 2005). Vi lever numera i en alltmer digitaliserad företagsvärld där stor del av företagets kommunikation sker via intranät och andra webbaserade verktyg. Allt fler arbeten kräver inte att de anställda ska befinna sig på arbetsplatsen utan de kan utföra sitt arbete från annan plats. Dessa nya förhållanden skapar nya förutsättningar för hur företag ska sköta sin interna kommunikation. Bristen på fysisk interaktion ställer nya och hårdare krav på företag att hålla sina anställda tillräckligt informerade. Detta gäller inte minst arbetsmiljömässig information som berör de anställdas situation och trivsel på arbetsplatsen. Denna information behandlar frågor kring exempelvis mobbing, jämställdhet och missbruk. När anställda inte spenderar mycket tid på arbetsplatsen kan denna typ av information bortprioriteras av de anställda och därför kan det vara en utmaning för ledningen att hålla de engagerade och informerade i dessa typer av frågor. Denna problematik kommer att undersökas närmare i uppsatsen, genom en fallstudie på ett supportföretag som levererar tjänster inom en koncern. Den typ av supportföretag som uppsatsen inriktas på blir intressant av den anledningen att denna form av serviceverksamhet har annorlunda förutsättningar i sin interna kommunikation. De anställda spenderar mycket av sin arbetstid utanför arbetsplatsen av den anledningen att deras arbetsuppgifter inte har en geografisk bundenhet. På grund av detta blir intranätet ett viktigt verktyg i den interna kommunikationen.

Intranät har kommit att spela en allt större roll i företags interna kommunikation och det används allt oftare som en plattform för att kommunicera ut arbetsmiljömässig information. I och med användandet av intranät får den anställde en större möjlighet att själv välja vilken information denne vill ta till sig, vilket även innebär ett större ansvar att själv hålla sig informerad. Många gånger bortser man från detta ansvar, vilket kan leda till att samtliga anställda inte är lika informerade. Tyder detta på att det krävs ett större

ansvar och mer aktiva åtgärder från arbetsgivarens sida eller är det kanske så att intranät inte kan ersätta den fysiska interaktionen som kommunikationskanal?

## **1.2 Syfte**

Vårt syfte med denna uppsats är att undersöka intranätets möjligheter som intern kommunikationskanal med fokus på arbetsmiljömässig information. Fokus kommer att riktas till företag vars anställda spenderar mycket av sin arbetstid utanför kontoret och som därmed kan komma att kräva andra förutsättningar för att uppnå framgång i sin kommunikation, då möjligheten för mänsklig kommunikation är begränsad.

## **1.3 Frågeställning**

Vilka förutsättningar krävs för att intranät ska fungera som en gynnsam kommunikationskanal då det gäller att förmedla arbetsmiljömässig information i en verksamhet där de anställda ofta arbetar utanför arbetsplatsen?

## **1.4 Avgränsning**

Fokus kommer främst att riktas mot intranät som kommunikationskanal och hur denna stödjer kommunikationen av arbetsmiljömässig information i företaget. Vad gäller digitaliserade kommunikationskanaler kommer vi endast att behandla intranät och inte webbaserade funktioner som e-post och diskussionsgrupper. Vi kommer dock att ta upp andra kommunikationskanaler som pappersbaserad kommunikation och face to face kommunikation. Detta för att se hur intranät samspelar med företagets mer traditionella former av kommunikation.

Undersökningen har även avgränsats till formell information såsom arbetsmiljömässig information och hur denna kommuniceras ut inom företaget. Det kommer inte att föras någon djupare diskussion om vad arbetsmiljömässig information innebär, då det inte är relevant för vår frågeställning. Vi kommer endast att ta upp ett antal särdrag som denna information uppvisar.



## 1.5 Disposition

I kapitel två redogör vi för hur det empiriska materialet har samlats in och där beskrivs även hur det insamlade materialet har behandlats och analyserats. Kapitel tre behandlar den teoretiska referensram som vi förhåller oss till i uppsatsens analys. I den teoretiska referensramen beskrivs främst olika synsätt på kommunikation samt olika sätt att kommunicera. Störst fokus riktas mot intranät och dess förutsättningar som kommunikationskanal. Sedan följer kapitel fyra som innehåller en analys av uppsatsen. Här presenterar vi en bakgrund om fallföretaget Inter IKEA Systems Service AB. Vidare fortsätter kapitlet med en redogörelse för resultatet från undersökningen. Vi har valt att presentera resultatet från enkätundersökningen och intervjuerna var för sig, av den anledningen att de belyser olika perspektiv av frågeställningen. Vidare fortskrider analyskapitlet med en sammanvävning av teori och empiri som efterföljs av ett antal slutsatser. I det avslutande kapitlet förs en slutdiskussion baserad på det som analysen har påvisat och därefter kommer uppsatsen att summeras. Vidare kommer vi att reflektera över den gångna arbetsprocessen för att se vad som eventuellt kunde ha genomförts annorlunda. Avslutningsvis diskuteras vad denna uppsats kan bidra med till framtida forskning inom det avhandlade ämnet.

## 2. Metod

Här kommer vi att presentera vilka metoder som användes när vi utförde vår studie. Därefter kommer varje metod att beskrivas djupare för att på så vis tydliggöra tillvägagångssättet i undersökningen.

### 2.1 Forskningsdesign

I denna studie, där frågeställningen behandlar intranät som kommunikationskanal, kvantifieras de anställdas förhållningssätt till intranätet, för att på så sätt få en övergripande blick. Detta tas enklast fram genom en enkätundersökning. Då frågeställningen i en aspekt handlar om att förstå och hitta mönster, är det viktigt att även grunda analysen på en kvalitativ studie (Trost 1997). Därmed har vi valt att både använda oss av kvalitativa intervjuer och en kvantitativ enkätundersökning. Att kombinera dessa typer av metoder benämns av Bryman (2002) som triangulering och utförs för att söka det bästa av två världar. Han menar att en kombinerad av de olika metoderna medför att de kan stärka och bekräfta varandra. Denna uppfattning delas även av Trost (1997), som menar att kvalitativ information kan användas för att validera det kvantitativa resultatet, vilket gör materialet enklare att tolka samt att trovärdigheten ökar. Om studien enbart hade grundat sig på en enkätundersökning, är det troligt att det empiriska materialet hade blivit alltför ytligt och överskådligt för att vi skulle kunna dra några slutsatser. Istället har vi nu fått möjlighet att få en djupare inblick i de anställdas uppfattningar samt kunnat ställa frågor som det inte fanns utrymme att ta med i enkäten.

Materialet är insamlat utifrån ett mottagarperspektiv för att möjliggöra en kartläggning över vilka faktorer som underlättar mottagarens intag av arbetsmiljömässig information.

Alla respondenter är aidentifierade, både i enkätundersökningen och i djupintervjuerna och i analysen benämns de som ”informanter” och ”respondenter”. Alla individer som deltagit i undersökningen har varit väl medvetna om att det är frivilligt att besvara enkäten och möjligt att avstå från att bli intervjuad. Formellt sett har det inte skrivits på några avtal eller andra dokument utan dessa överenskommelser har skett i muntlig form.

## **2.6 Val av litteratur**

Den valda litteraturen har samlats in från kommunikationsområdet. Detta för att belysa de olika formerna som kommunikation kan ske på. Vidare har vi valt att se vilka interna kanaler som de olika kommunikationsformerna kan ske igenom. Vi har även valt att lyfta fram olika förutsättningar hos de olika kommunikationskanalerna för att synliggöra vad de kan bidra med i kommunikationen av arbetsmiljömässig information.

Litteratursökningen har skett genom en insamling av artiklar från diverse databaser såsom ScienceDirect, SAGEJournal online, ProQuest, Emerald, ELIN och Jstor. De sökord som främst har använts är internal communication, organization communication, intranet, verbal- och written communication samt information. De tryckta källor som har använts i studien har inhämtats från Helsingborgs stadsbibliotek, Campus Helsingborgs bibliotek samt Malmö högskolas bibliotek. Litteraturen som rör samhällsvetenskapliga metoder har i första hand hämtats ut från biblioteket i Höganäs. Det bör även tilläggas att flertalet artiklar och böcker har inhämtats via referenser från tidigare uppsatser och böcker. Målet har alltid varit att finna den ursprungliga källan.

Intranät är en form av digitaliserad kommunikation som är oerhört snabbföränderlig, detta ställer därmed krav på utgivningsåren av vårt teoretiska material. Delar av den litteratur vi använder oss av har inte getts ut under de senaste åren, dock är denna litteratur relevant än idag.

## **1.4 Val av fallföretag**

Det fallföretag som studien har utförts på är Inter IKEA Systems Service AB i Helsingborg. Företaget har en hög andel anställda som har möjlighet att utföra sitt arbete utanför arbetsplatsen. Företaget är kunskapsintensivt och i stort sett alla anställda har daglig tillgång till en dator och företagets intranät. Större delen av deras interna kommunikation sker via dess intranät. Tack vare en inblick i företaget via en daglig tillgång till intranätet samt en tät kontakt med de anställda, har insamlingen av det empiriska materialet varit möjligt.

Studiens externa validitet kan ifrågasättas, eftersom ett ensamt företag inte kan klassificeras som representativt för alla företag av denna typ. Detta är dock en nödvändig begränsning för att på ett djupare plan kunna ge en bild av hur den interna kommunikationen fungerar och på vilket sätt intranätet kan förmedla arbetsmiljömässig information. Ett alternativ hade varit att göra en studie på fler företag för att stärka validiteten, dock hade resultaten då blivit mer ytliga. Eftersom vår frågeställning kräver en djupare analys ansåg vi inte detta vara ett lämpligt alternativ.

Att vi använder Inter IKEA Systems Service AB som fallföretag gör ändå att undersökningen till viss del går att generalisera till företag vars anställda har stor tillgång till datorer och intranät i sitt dagliga arbete. Vidare kan studien generaliseras till företag med anställda som har en flexibilitet i sitt arbete, vilket innebär att de inte nödvändigtvis behöver utföra sitt arbete på arbetsplatsen.

## **2.2 Enkät**

Vi kommer här att redogöra för våra metodologiska val gällande enkätundersökningen. Arbete med enkäter beskrivs av Trost (2007) som en process som vanligtvis tar lång tid från det att en idé fås till att en färdig rapport skapas. Enkäterna i denna studie är skickade via e-post. Fördelarna med denna typ av metod är att den är såväl tidsbesparande som relativt enkel att analysera trots den stora mängden data. På fallföretaget Inter IKEA Systems Service AB har en stor del av företagets anställda tillgång till en dator i det dagliga arbetet.

### **2.2.1 Enkäturval**

Då uppsatsen utgår från Inter IKEA Systems Service AB i Helsingborg var det inga problem att definiera populationen eller storleken på denna. De anställda på företaget utgör därmed populationen och samtliga anställda i populationen har haft möjlighet att komma med i urvalet. Detta benämns i methodsammanhang som sannolikhetsurval och innebar således att enkäter skickades ut till samtliga anställda på fallföretaget (Körner & Wahlgren 2002).

### **2.2.2 Enkätgenomförande**

I den inledande delen av enkätmallen beskrivs det vem som utför enkätundersökningen, vad dess syfte är samt att den är konfidentiell. Vidare följer tolv frågor av både öppen och sluten karaktär. Då fallföretagets anställda ständigt är tidspressade valdes en kortare enkätform med förhoppning om en högre svarsfrekvens. I och med detta ökade kravet att utforma enkätfrågorna med en hög kvalitet. De inledande enkätfrågorna berör faktorer som respondentens kön och ålder samt anställningens varaktighet. Eftersom deras identitet är anonym, minimeras risken för bortfall i denna typ av frågor, som enligt Trost (2007) kan betraktas som personliga av många människor. Resterande enkätfrågor berör framförallt de anställdas attityd gentemot företagets intranät och andra kommunikationskanaler när det gäller att kommunicera ut arbetsmiljömässig information. Genom de två öppna enkätfrågorna ges respondenterna möjlighet att själva dela med sig av sina tankar.

Vi har beaktat att vår frånvaro när enkäten besvarades kan ha medfört att respondenterna i enkätundersökningen tolkat frågorna på annat sätt än vad som varit menat. Detta då respondenterna exempelvis inte har haft någon möjlighet att ställa frågor om det uppstått oklarheter och därmed varit tvungen att föra en egen tolkning av frågorna.

### **2.2.3 Enkätanalys**

Vår svarsfrekvens hamnade på 67 procent, vilket innebär att undersökningen kan ses som pålitlig och därav användas som underlag för denna studie. När vi kodifierade vårt kvantitativa material började vi med att ge varje svarsalternativ en siffra, exempelvis fick svarsalternativ ”kvinna” en etta tilldelad och svarsalternativ ”man” en tvåa tilldelad. Vi valde att inte kodifiera de öppna svaren utan sammanställde dessa genom en kartläggning av övergripande mönster. Vad gäller det interna bortfallet i enkäten blev dessa genomgående tilldelade nollor. Dessa siffror sammanställde vi sedan i olika tabeller som vi bearbetade och sammanställde manuellt i programmet Excel.

Analysen av enkäten kan klassificeras som både en univariat- och bivariat analys, då vi vid ett flertal tillfällen analyserade två variabler för att undersöka om det förelåg några

samband mellan dem. Det är genom frekvens- och contingencytabeller som vi har valt att presentera vårt resultat. Contingencytabellen medförde att vi kunde jämföra två olika variabler för att kunna utläsa om det råder någon relation mellan dem samt redovisa resultatet i procentform (Bryman 2002). Enligt Bryman (2002) bidrar contingencytabellen även med att lättare hitta sambandsmönster mellan olika variabler, vilket vi såg som en viktig faktor i sammanhanget. Då vårt insamlade material består av både dikotoma variabler, ordinalvariabler och kvotvariabler såg vi det som mest lämpligt att använda oss av en contingencytabell för dess användbarhet på alla sorter av variabler (Bryman 2002).

### **2.3 Djupintervju**

Här redovisas våra metodologiska val gällande djupintervjuerna att redovisas. Enligt Trost (1997) är kvalitativa intervjuer mest lämpade då människors handlingsmönster och sätt att resonera ska urskiljas. För att kunna finna svar på frågeställningen och införskaffa tillräcklig kunskap inom området krävs det djupa och beskrivande svar. För att kunna belysa bakomliggande faktorer till svaren i enkätundersökningen genomfördes sex stycken djupintervjuer med anställda på fallföretaget.

Syftet och frågeställningen som formulerades i inledningen fungerar som utgångspunkt i utformningen av intervjuerna. Kvale (1997) beskriver hur en intervjuundersökning sker genom sju stadier i kronologisk ordning. Dessa sju stadier har även varit basen för arbetsgången med dessa intervjuer:

1. Tematisering
2. Planering
3. Intervju
4. Utskrift
5. Analys
6. Verifiering
7. Rapportering

Tematisering och planering är de stadier som representerar urvalet och förberedelserna av intervjuerna. Intervjun representerar det faktiska samtalet och upplägget av detta medan utskrift, analys och verifiering utgör analysen och bearbetningen av intervjumaterialet menar Kvale (1997).

### **2.3.1 Intervjuurval**

De valda intervjupersonerna har huvudsakligen valts ut genom ett så kallat bekvämlighetsurval, där intervjupersonerna har blivit utvalda beroende på tillgänglighet (Trost 1997). Spridningen av dessa har dock varit en viktig aspekt att ta hänsyn till eftersom det är av stor betydelse att de intervjuade personerna besitter olika befattningar inom fallföretaget. Intervjupersonernas spridning inom företaget skapar en större intern validitet. Antalet anställda som har kommit med i urvalet har varit beroende av den tidsbegränsning som studien utförts under.

### **2.3.2 Intervjugenomförande**

Intervjuerna genomfördes på ett relativt flexibelt och ostrukturerat vis som inte exakt följde intervjuguiden. Detta av den anledningen att de intervjuade skulle uppmuntras till att tala fritt och så mycket som möjligt. Denna form av intervju benämns som ostrukturerad intervju av Trost (1997). Här är det intervjuaren som styr situationen, vilket gör att de båda parterna inte kan klassificeras som likställda (Kvale 1997). Däremot sammanställdes en intervjuguide vilken fungerade som en ram för de ämnen som diskuterades.

För att få den intervjuade att känna sig bekväm i situationen valdes det endast ut en gruppmedlem som intervjuade en anställd vid varje enskilt intervjutillfälle. Varje intervju varade i cirka 30 minuter och spelades in via en bandspelare. Vi vill även lyfta fram att vi har tagit hänsyn till att vår närvaro i intervjusituationerna kan ha haft en inverkan på de intervjuades svar. Om detta har inträffat är det helt omedvetet från intervjuarens sida. Vi vill även belysa att tolkning av kvalitativa undersökningar oundvikligen sker subjektivt.

Frågorna som ställdes i intervjuerna berörde de anställdas syn på intranät som kommunikationskanal samt vad de fann bra respektive mindre bra med olika

kommunikationskanaler. Vidare berörde frågorna ämnen som deras vanor kring intern informationsinhämtning samt vilket sätt de fann mest lämpligt att kommunicera ut arbetsmiljömässig information på. Varje enskild intervju påbörjades med inledande frågor kring exempelvis den intervjuades datoranvändning.

Alla intervjuer bestod mestadels av öppna frågor som sedan följdes upp med sonderingsfrågor för att få intervjupersonerna att diskutera mer kring ämnet. Under några av intervjuerna förekom det att intervjuaren själv formulerade svar för att bekräfta att rätt tolkning av den intervjuades svar hade gjorts. Under varje intervju ställdes även en situationsbaserad fråga för att på ett indirekt sätt få fram hur den intervjuade främst vill få sitt informationsintag (Kvale 1997).

### **2.3.3 Intervjuanalys**

Efter att intervjuerna genomförts transkriberades samtliga intervjusamtal som därefter följdes av en analysering av svaren från intervjuerna. Holme och Solvang (1991) belyser två olika typer av analyser, helhets- och delanalys. I en helhetsanalys används samtliga delar av det insamlade materialet, medan i en delanalys plockas de delar ut som är relevanta för frågeställningen (Holme & Solvang 1991). Vår analys är utifrån denna definition en delanalys, där vi använde citat för att förstärka budskapen från intervjupersonerna.

Eftersom reliabilitet bygger på mätning och standardisering, blir det märkligt att tala om reliabilitet i den här typen av djupintervjuer, eftersom den förutsätter låg standardisering (Trost 1997). Istället bygger reliabiliteten i detta fall på hur väl bearbetat materialet är samt intervjuarens inflytande på den intervjuades svar. Inspelningen och dokumentationen är två steg i denna bearbetning och eftersom intervjupersonerna från början var medvetna om att deras identitet skulle hållas hemlig, ökar detta chansen till mer ärliga svar.

Validitet kommer från engelskans "valid" som på svenska kan översättas till giltig. Det syftar till studiens giltighet, eller mer direkt: mäter vi det vi avsett att mäta? (Kvale 1997). Eftersom intervjuerna har skett på ett ostrukturerat vis, har detta ställt större krav



på intervjuaren när det gäller att hålla sig inom ramarna och diskutera relevanta ämnen. Precis som det nämndes tidigare är det frågeställningen som har styrt intervjuprocessen, många gånger ökar detta chanserna att stärka validiteten (Kvale 1997).

### **3. Teori**

I detta kapitel kommer den teoretiska ramen för vår analys att presenteras. Först kommer vi att ta upp och definiera begreppen kommunikation och information. Därefter presenteras två olika sätt att se på kommunikation, transmissionssynsättet och det meningsskapande synsättet.

#### **3.1 Kommunikation**

I Svenska Akademiens ordlista definieras begreppet kommunikation som ”kontakt mellan människor, överföring av information” (SAOL). Enligt Benny och Nanus (1985) har kommunikation en stor betydelse för en organisation. Genom kommunikation kan de anställda erhålla kunskap om, förstå och acceptera organisationens mål som i sin tur kan omvandlas till handling menar Benny och Nanus (1985).

##### **3.1.1 Kommunikationens tre vägar**

Larsson (2008) menar att kommunikation kan yppa sig på tre sätt inom organisationer: intern och extern kommunikation, formell och informell kommunikation samt verbal och icke-verbal kommunikation.

Enligt Falkheimer (2001) innebär intern kommunikation den information som cirkulerar mellan organisationsmedlemmar. Extern kommunikation handlar däremot om en organisations relationer till intressenter utanför organisationen. Larsson (2008) beskriver formell kommunikation som kommunikation som sker via olika aktiviteter som ledningen har förutbestämt. Informell kommunikation beskrivs däremot som en kommunikation som skapas mellan medarbetare vid sidan om den formella kommunikationen (Larsson 2008) menar även att den formella och informella kommunikationen är ömsesidigt beroende av varandra. Larkin och Larkin (2005) anser att formell kommunikation är bra på så vis att den skapar medvetenhet och kan leda till informell kommunikation. Larsson (2008) talar även om verbal- och icke-verbal kommunikation. Den verbala

kommunikationen av sådant som sägs eller skrivs medan den icke-verbala kommunikationen omfattar all kommunikation utan ord (Larsson 2008).

I fortsättningen kommer teoriavsnittet att endast fokusera på den interna kommunikationen, formell kommunikation samt verbal och icke verbal kommunikation. Detta på grund av att arbetsmiljömässig information enbart behöver kommuniceras ut inom företag. Uppsatsen skrivs dessutom utifrån ett ledningsperspektiv och behandlar därmed endast formell kommunikation. Vidare kommer teoriavsnittet att ta upp olika kommunikationsformer och därav kommer såväl verbal som icke verbal kommunikation att diskuteras.

### **3.1.2 Intern kommunikation**

Alla företag är beroende av intern kommunikation, oavsett vilken bransch dessa verkar i. Allting som sker i ett företag grundar sig på kommunikation och denna skapar möjlighet för de anställda att lära sig av varandra. Genom kommunikation kan mening och kunskap skapas i ett företag och därmed är företagets interna kommunikation av stor betydelse (Blankevoort 1984).

Enligt Falkheimer (2001) är den interna kommunikationen betydelsefull för organisationer av den anledningen att den skapar en balans och håller samman organisationsmedlemmar. White et al. (2010) påstår att intern kommunikation pendlar mellan två ytterligheter. För lite kommunikation skapar ett vakuum som orsakar misstro och spekulationer, medan för mycket kommunikation kan resultera i informationsöverflöd menar White et al. (2010). Enligt Bartoo och Sias (2004) innebär det inte att tillgång till mycket information nödvändigtvis är detsamma som att erhålla rätt typ av information. Enligt Rosenfeld et al. (2004) handlar det om att intern kommunikation ska uppnå ”information adequacy”, som är ett mått på förhållandet mellan information som behövs och information som erhålls.

## 3.2 Information

Enligt Svenska Akademiens ordlista definieras begreppet information som ”meddelande av upplysningar, underrättelse”. Strid (1999) hävdar att det finns två typer av intern information, den som initieras av ledningen (formell information) men även sådan information som enbart ”finns” (informell information). Formell information är exempelvis en organisations policies, en mindre uppskattad form av information och ett område som de anställda många gånger saknar kunskap inom (Hargie & Dickson 2007). Det spelar inte någon roll hur mycket arbete som ledningen lägger ner för att formulera bra policies om det anställda inte är medvetna om att information finns tillgänglig (Hargie & Dickson 2007). White et al. (2010) menar att tillgång till information påverkar moralen och leder till att människor känner sig viktiga och respekterade.

### 3.2.1 Informationsintag

Zeffane och Cheek (1994) menar att människor tar in information på olika sätt. Anställda tenderar att uppskatta kommunikationskanaler utifrån deras förväntningar på kommunikationskanalerna (Cameron & McCollum 1993). Zeffane och Cheek (1994) anser att det är individers egna preferenser som påverkar deras förmåga att ta in information och att kommunikationen därmed kan förbättras genom att den anpassas utefter individens preferenser. Det är svårt att anpassa kommunikationen till den enskilda individen utan att ta hänsyn till andra faktorer som påverkar mönstret av kommunikationen såsom organisationsstrukturen, fördelning av ålder, kön eller anställningens varaktighet (Zeffane & Cheek 1994).

Enligt Zeffane och Cheek (1994) har en rad studier utförts för att se vilken påverkan faktorer som ålder, kön och anställningstid har vad gäller informationsinhämtning. Flertalet av studierna visade att människor i högre åldersgrupper tenderar att vara mindre benägna att mottaga information via digitaliserade medier menar Zeffane och Cheek (1994). Larkin och Larkin (2005) anser att det är fel att påstå att yngre människor enklare kan ta till sig informationen via digitaliserade medier medan äldre människor enklare tar till sig informationen via pappersdokument. De menar på att det snarare är de

digitaliserade mediernas navigationsstruktur som är problemet och inte åldern hos människan som är av betydelse. Enligt Gattiker och Nelligan (1988) studie framkommer det att kön är en signifikant faktor vad det gäller inverkan på huruvida människor föredrar digitaliserade medier eller inte. Studien visade att kvinnor var mindre bekväma med att använda digitaliserade medier i jämförelse med män (Gattiker & Nelligan 1988). Även Zeffane och Cheek (1995) har genomfört en studie vari de har studerat olika faktorer som påverkar människors val av informationskanaler. Resultatet av studien påvisade att faktorer som ålder, arbete, position och en anställnings varaktighet inte har någon påverkan på valet av informationskanal.

### **3.3 Transmissionsynen – ett sätt att se på kommunikation**

Heide et al. (2005) beskriver kommunikation som en dubbelriktad process och information som en enkelriktad process, vilka indirekt kan härledas till den så kallade sändare-mottagare-modellen. Enligt Heide et al. (2005) består sändare-mottagare-modellen i huvudsak av fyra faktorer, sändare, meddelande, kanal och mottagare. Utgångspunkten i modellen är att det sker en linjär kommunikation med fokus på överföring av information från en sändare till en mottagare, ett så kallat transmissionssynsätt. Det antas att ord innehåller bestämda betydelser som mottagaren kan inhämta.

Sisk och Williams (1981) anser att fokus i kommunikation bör ligga på att sändare och mottagare uppfattar informationens betydelse på samma sätt. Varey (1999) menar att sändare och mottagare inte alltid talar samma språk eller har samma erfarenheter, vilket påverkar deras tolkning av information. Enligt Axley (1984) involverar kommunikation den fysiska överföringen av information, tankar och känslor mellan individer och att problematiken ligger i att paketera rätt ord. När sändaren lyckas paketera rätt ord blir trovärdigheten mellan sändarens menade information och mottagarens tolkning av informationen garanterat bra. Ord skapar inga betydelser utan det är människan som skapar betydelser utifrån den egna tolkningen av ord. Av den anledningen menar Axley (1984) att mottagaren agerar utifrån den egna tolkningen av ord snarare än utifrån sändarens tolkning. Enligt transmissionssynsättet krävs det relativt lite ansträngning för

att uppnå framgångsrik kommunikation. Risken med detta synsätt är att det kan skapas en allt för stor tilltro till kommunikationen mellan organisationsmedlemmar (Reddy 1979). Detta kan skapa missförstånd och en osäkerhet i kommunikationen, av den anledningen att sändare och mottagare inte nödvändigtvis lägger samma betydelse i ord (Axley 1984). Dessler (1982) och Haimann et al. (1982) anser att såvida mottagaren inte uppfattar sändarens information på liknande sätt som sändaren så har ingen kommunikation skett. Enligt Axley (1984) bör överflödet av kommunikation minimeras för att tolkningen av informationen ska bli så korrekt som möjligt. Det bör inte förglömmas att det kan uppstå förändringar i kommunikation när den cirkulerar mellan människor (Axley 1984). Ledningen bör vara medveten om att sändare- och mottagares tolkningar av ord inte alltid är detsamma och bör försöka satsa på att minimera dessa olikheter (Axley 1984).

Transmissionssynsättet kan sammanfattas som en kommunikation vilken sker från sändare till mottagaren, där sändaren saknar kontroll över att budskapet nått fram och tolkats på rätt sätt av mottagaren. Kommunikationskanaler som sker digitaliserat och via papper kan klassificeras som exempel på transmissionskommunikation.

### **3.3.1 Intranät - en digital kommunikationskanal**

Enligt Bark et al. (2002) är det Telleen (1997) som myntade begreppet ”IntraNet”. Telleen (1997) definierar intranät som en kommunikationsinfrastruktur. ”Den bygger på kommunikationsstandarderna för Internet och innehållsstandarderna för World Wide Web [...] Den särskiljande egenskapen för intranät är att tillgången till informationen som publiceras på intranät är begränsad till användarna inom nätverket.” Telleen (1997) insåg att den interna kommunikationen går att utveckla med hjälp av webbaserade verktyg. Intranät kan vara ett mäktigt verktyg att använda för att sprida och dela såväl information som kunskap i alla dess former. Enligt Watson et al. (1999) har de traditionella medierna svårt att hinna med i utvecklingen som intranätet bedriver.

### 3.3.1.1 Intranätets utvecklingsfaser

Högström et al. (1999) har delat in utvecklingen av intranät i tre olika faser. I den första fasen beskrivs intranätet som en informationskanal som kan rubriceras liknande en elektronisk anslagstavla. Information på intranätet tenderar att i denna fas bestå av bland annat företags interna policydokument (McCormick se *The New Uses of Intranets 2000*<sup>1</sup>). Bark et al. (2002) påstår att intranät i den första fasen fungerar mer som ett komplement till övriga kommunikationskanaler i den interna kommunikationen. De betonar även att det finns en risk att alla medarbetare inte får ta del av viktig information om kompletterande kommunikationskanaler inte används för att stödja intranätet (Bark et al. 2002). Likaså diskuterar McCormick att intranät knappast tar bort behovet av öga mot öga kommunikation, dock menar han att intranätet som kompletterande kommunikationskanal kan vara en bidragande orsak till att möten blir mer meningsfulla. Argumentet grundas i att anställda får, med hjälp av intranätet, en större möjlighet till att förbereda sig (McCormick). Även Murgolo-Poore och Pitt (2000) menar att många av de traditionella kommunikationsverktygen ska användas tillsammans med intranät.

Bark et al. (2002) beskriver att intranät som befinner sig i den andra fasen har utvecklats till att bli mer som ett arbetsverktyg och processtöd till personalen. De förklarar det som att när mängden information på intranätet ökar skapas det så kallade applikationer som är till hjälp för de anställda i deras dagliga arbete. Enligt Bark et al. (2002) är projektplaner, instruktioner, några exempel på dokument som ges tillgång till på intranätet i denna fas.

I den tredje fasen beskriver Bark et al. (2002) att intranätet stödjer den horisontella kommunikationen och bidrar med att föra samman olika arbetsprocesser inom organisationen. Intranät i denna fas påstås av Bark et al. (2002) kunna hjälpa till med ett värdefullt kunskapsutbyte mellan anställda i organisationen. McCormick definierar intranätets sista fas som en mötesplats för de anställda, där de har möjlighet att dela information med varandra och att intranätet får en funktion som kunskapsverktyg.

---

<sup>1</sup> Vidare kommer denna källa att endast benämnas som McCormick

### **3.3.1.2 Fördelar med intranät**

Fördelarna med intranät som en intern kommunikationskanal är att det är ett billigt sätt att uppdatera information på, men även ett effektivt sätt då de anställda får omedelbar tillgång till information (Bark et al. 2002). Enligt Bottazzo (2005) kan effektiviteten höjas med minimal input av både tid och kapital om organisationen har tillgång till ett väldesignat intranät. Enligt Murgolo-Poore och Pitt (2000) bidrar faktorer som ett välplanerat och genomtänkt intranät till att minska kostnader och göra informationen tillgänglig. Kraut och Attewell (1996) påstår att intranät underlättar den interna kommunikationen på så vis att den inte behöver vara synkroniserad. Sändare och mottagare kan ta del av kommunikationen vid en tid som är mer lämplig för dem. Zeffane och Cheek (1994) menar att det övergripande syftet med ett intranät är att öka produktiviteten och kvaliteten på kommunikationsarbetet genom effektivt ordnad information och att sprida denna till alla anställda, oavsett var i världen de arbetar. Vidare menar även Kraut och Attewell (1996) att digitaliserade medier underlättar organisationers kommunikation med anställda som är på resande fot. På grund av det stora urvalet av information har de anställda möjlighet att inhämta den information som de själva finner mest intressant. I och med detta åläggs ett stort ansvar till de anställda, nämligen att ständigt söka och uppdatera sig om väsentlig information menar Heide (2002). Likaså betonar Telleen (1997) att intranät som kommunikationskanal förutsätter att de anställda aktivt söker efter information (Telleen 1997). En förutsättning för att intranät ska fungera som kommunikationskanal är dock att de anställda är tillräckligt motiverade för att själva söka efter information menar Heide (2002).

### **3.3.1.3 Risker med intranätet**

Heide (2002) påstår att det kan uppstå en övertro på intranätet som kommunikationskanal och att den kan ersätta alla andra former av traditionell kommunikation. Likaså menar Zeffane och Cheek (1995) att trots att digitaliserade medier, bland annat intranät, utvecklas och blir alltmer avancerade är det inte tillräckligt för att stå som ensam kommunikationskanal. De menar att anställda som har stor tillgänglighet till datorer i sitt dagliga arbete och använder dessa aktivt, föredrar att bli informerade via digitaliserade



medier (Zeffane & Cheek 1995). Enligt Heide (2002) finns det en del aspekter att beakta, som är avgörande för intranätets framgång som kommunikationskanal. Dessa aspekter beskriver Heide (2002) som bland annat organisationens storlek, vilken typ av verksamhet som bedrivs, medarbetarnas datorvana, klimatet och kulturen i organisationen. Bark et al. (2002) menar att om organisationen enbart förlitar sig på intranätet som intern kommunikationskanal och medarbetarna inte är motiverade att använda sig av det, finns risken att de heller inte kommer att söka efter den information som krävs. White et al. (2010) menar att anställda inte har tillräckligt med tid för att se vad som finns på intranätet och menar på att chefer av den anledningen bör se till att de anställda får ta del av informationen via andra kommunikationskanaler.

I takt med intranätets utveckling kommer mängden information att bli överflödigt och svår att ta in. Det finns även en risk för att medarbetarna tolkar informationen på olika sätt, då möjligheten till feedback är begränsad menar Bark et al. (2002). Enligt Heide et al. (2005) är ledningens kommunikation många gånger envägsriktad och när kommunikationen sker via digitaliserade medier, som intranät, menar även han att de anställdas möjlighet till feedback påverkas.

Bark et al. (2002) anser att det inte går att garantera att alla människor har lika god tillgång till intranät, vilket kan resultera i att det skapas tydliga informationsklyftor inom organisationen. De pekar även på risken med att de anställdas datorvanor ser olika ut, vilken kan ha en betydelse för deras benägenhet att söka efter information på intranätet. Vidare anser de att anställda som inte dagligen läser och tolkar text kan ha svårigheter med att ta till sig den information som grundar sig på text (Bark et al. 2002).

Enligt Heide (2002) har det skett en förändring vad gäller kontrollen över informationsströmmen från sändare till mottagare. Heide (2002) menar att på grund av den stora tillgängligheten till information via intranät så förlorar sändaren kontrollen över *vilken* information mottagaren väljer att ta in samt *när* informationsintaget sker (Heide 2002). Stenmark (2002) menar att desto större informationsutbudet på intranätet blir, desto svårare blir det att hålla de anställda uppdaterade om väsentlig information. Ett

annat problem med ett för stort informationsutbud är enligt Stenmark (2002) den begränsade användbarheten, vilken han anser kan minimeras genom att de anställda har tillgång till en sökmotor på intranätet. Även Axelrod (1999) anser att anställda har tillgång till för mycket information via de digitaliserade medierna, vilket påverkar deras förmåga att ta in mer information. Murgolo-Poore och Pitt (2000) menar att ledningen bör eftersträva att få fram information på ett bra och enkelt sätt samt att hålla informationen aktuell.

I en studie av White et al. (2010) antas det att anställda bör vara rikligt informerade då de har stor tillgång till information via intranät. Det antas även att anställda använder sig av intranät regelbundet. Studien visar även att intranätet främst används för att finna arbetsrelaterad information och betraktas som ett arkiv av information snarare än en kommunikationskanal (White et al. 2010). White et al (2010) anser även att intranät bör betraktas som en ”information-pull technology” snarare än en ”push-through technology”, av den anledningen kan det inte antas att information som läggs ut nödvändigtvis kommer att upptäckas av anställda.

### **3.3.2 Pappersbaserade kommunikationskanaler**

Larkin och Larkin (2005) anser att ny, lång och komplicerad information bör finnas nedskrivet på papper. De menar att sådan form av information kan förstås bättre om den läses och absorberas från exempelvis en tidning. Larkin och Larkin (2005) hävdar att tidningens fördel är att fokus riktas mot förståelse av innehållet, detta förklarar de som att människor *läser* en tidning medan de *använder* intranätet och därav riktas all mental uppmärksamhet från läsaren till att förstå och tolka textens innehåll.

Murgolo-Poore och Pitt (2000) menar att pappersbaserad information ger en enkelriktad kommunikation och att den inte alltid motsvarar det informationsbehov som medarbetare har. Enligt dem ligger dilemmat i att när informationen väl är publicerad är den svår att förändra utefter medarbetarnas behov. Larkin och Larkin (2005) påstår att det är författaren som besitter kontrollen över människors navigering av informationsintag från pappersbaserad information. De förklarar det som att läsaren läser en sida, vänder blad

och läser nästkommande sida i jämförelse med intranätet där användare genom några klick snabbt navigerar sig (Larkin & Larkin 2005). Strid (1999) benämner att det är av stor vikt att innehållet i en personaltidning anpassas utefter vad mottagaren vill ha. Enligt Zeffane och Cheek (1994) är det risk för att pappersdokument bortprioriteras om dess information inte är välskriven eller aktuell. Likaså menar Strid att det finns två viktiga aspekter att beakta i detta sammanhang, nämligen hur *snabbt* informationen kommer ut och hur pass *aktuell* den är.

En form av intern kommunikation som är pappersbaserad är personaltidningar. Strid (1999) menar att denna form av intern kommunikationskanal har funnits sedan det förra seklets början och trenden går mer åt att innehållet i personaltidningen blir lättsammare. Istället för att skriva artiklar om exempelvis personaladministration, handlar artiklar alltmer om sport och fritid etcetera. Bark et al. (2002) argumenterar för att en personaltidnings innehåll främst bör fokusera på mjukare läsning såsom kultur, för att på så sätt bidra med ett minskat informationsöverflöd från andra kommunikationskanaler.

Strid (1999) tolkar en studie som visar på att år 1968 bestod 26 procent av innehållet i en personaltidning av personaladministration medan det år 1998 tog upp 2 procent av tidningen. I samma studie framkommer det att ur läsarens synpunkt är arbetsmiljö det åttonde mest lästa ämne i konkurrens med tio andra kategorier bland tjänstemän (Strid 1999). Med samma studie som bakgrund påstår Strid (1999) att nästintill alla som har tillgång till en personaltidning läser den. Han skönjer även tendenser att desto mer en tidning innehåller lokalt anpassad information som uppfattas som aktuell desto mer benägen är läsaren att läsa tidningen.

### **3.4 Meningsskapande – ett sätt att se på kommunikation**

Enligt Varey (1999) har kommunikationen en organisk karaktär snarare än en mekanisk. Han menar att kommunikation bör ses som en relationsstudie mellan människor. Varey (1999) anser att kommunikation är en cirkulär process vilken förstås bäst som interaktioner, inte som objekt eller artefakter. Även Schramm (1948) menar att kommunikation fungerar som en relation, en handling snarare än en transmission av

idéer, känslor eller information från en sändare till en mottagare. Mantovani (1996) menar att kommunikation inte längre bör ses ur ett transmissionsperspektiv. Enligt Deetz (1992) ser många människor på kommunikation ur ett transmissionsperspektiv och att detta synsätt ofta tas för givet av ledningen. Enligt Varey (1999) behövs det *verklig* kommunikation, snarare än *mer* eller *bättre* kommunikation. Även Larkin och Larkin (2005) menar att kommunikation aldrig är tillräcklig om den inte inkluderas av verklig kommunikation. Varey (1999) menar även att interaktion inte längre bör handla om överföring av information, utan snarare som det som en kommunikations process.

Det meningsskapande synsättet kan sammanfattas som att kommunikation till skillnad från transmissionssynsättet ses som en interaktion mellan sändare och mottagare. Den ses som en cirkulär process där mening skapas i kommunikationen mellan sändare och mottagare. Kommunikation som sker öga mot öga kan klassificeras som exempel på meningsskapande kommunikation.

### **3.4.1 Face to face kommunikation**

Winger (2005) argumenterar för att öga mot öga kommunikation är en viktig kommunikationskanal då kommunikationen uppmuntrar till aktiv användning av alla sinnen. Öga mot öga kommunikation underlättar för människor att uttrycka sig själva, såväl genom att uttrycka vad som sägs men även hur det sägs. Förmågan att se ansiktsuttryck och kroppsspråk är ytterligare en viktig aspekt av öga mot öga kommunikation som Winger (2005) påpekar. Vidare betonas betydelsen av öga mot öga kommunikationens effektivitet, då mottagarens respons erhålls omedelbart. Likaså menar Daft och Lengel (1986) att öga mot öga kommunikation är en effektiv kommunikationskanal då denna tillåter omedelbar feedback. Såväl Larkin och Larkin (2005) som Trevino et al. (1992) anser att öga mot öga kommunikation är det mest effektivaste sättet att leverera information. Dock pekar Larkin och Larkin (2005) även på att det dessutom är det mest tidskrävande sättet. Enligt Bark et al. (2002) är möten en mycket effektiv informations- och kommunikationskanal. Detta på grund av att det är i möten mellan individer som en genuin dialog uppkommer. Bark et al. (2002) pekar på betydelsen av dialogen som kommunikationskanal för att engagera och skapa deltagande.

Murgolo-Poore och Pitt (2000) anser att öga mot öga kommunikation vanligen är av hög kvalitet, mer flexibelt och skapar en naturlig kommunikation, dock talar det emot faktorer som pris, avstånd och tid. Enligt en studie av White et al. (2010) visade det sig vara de anställda som hade fått erhålla information från flera olika kommunikationskanaler som var mest nöjda med den interna kommunikationen. Det högsta värdet fick öga mot öga kommunikation som ansågs vara den mest pålitliga kommunikationskanalen, trots att flertalet av de anställda ansåg att möten är tidskrävande (White et al. 2010). White et al. (2010) studie pekar även på att ledningen lättare kan uppnå organisationens mål genom att använda sig av personliga interaktioner, öga mot öga kommunikation. Sådan interaktion kan vara betydelsefull då organisationer är i förändring eller då komplex information behöver föras ut. White et al. (2010) anser att tillgången till flera kommunikationskanaler leder till en bättre intern kommunikation, men han menar samtidigt att chefer med tillgång till ett flertal kommunikationskanaler riskerar att förlita sig för mycket på att de anställda har erhållit information via andra kommunikationskanaler. Ytterligare en aspekt som studien påvisade var att information om organisationen var av stor betydelse för de anställda, även om informationen inte var relaterad till deras dagliga arbete.

Enligt en undersökning utförd av Heide et al. (2005), är det framförallt den informella kommunikationen öga mot öga som är viktigast i en organisation för de anställda. Detta var fallet på ett kunskapsintensivt företag, där större delen av kommunikationen skedde via digitala medier. Att kommunicera öga mot öga fungerar som en verbal kommunikation och för med sig fördelar såsom flexibilitet, hög interaktivitet och enkelhet till skillnad från den icke-verbala kommunikationen menar Zeffane och Cheek (1994). Vidare argumenterar de för att verbal kommunikation alltid kommer att spela en stor roll, men understryker att det då främst gäller informell kommunikation. I en studie gjord av Cameron och McCollum (1993) visade det sig att anställda föredrog interpersonell kommunikation med ledningen framför kommunikation via digitaliserade medier. Cameron och McCollum (1993) menar att personlig interaktion är en viktig komponent i kommunikation. Zeffane och Cheek (1994) anser att verbal kommunikation kan ses som mindre optimal när det gäller exempelvis kvantitativ information på grund

av att sådan information bör ha en permanent tillgänglighet. Kraut och Attewell (1996) anser att öga mot öga kommunikation kan vara påträngande på så vis att sådan kommunikation kräver att alla involverade parter ska vara anträffbara och kunna delta samtidigt.

Vanligt förekommande kommunikationskanaler som sker öga mot öga är exempelvis arbetsplatsträffar och informationsmöten. Dessa kan även beskrivas som formella sätt att kommunicera ut information på.

## 4. Analys

I detta kapitel redovisas det empiriska material som samlats in. Kapitlet inleds med en kort beskrivning av fallföretaget Inter IKEA Systems Service AB. Vidare följer en analysdel som binder samman den teoretiska referensramen med det empiriska materialet och avslutningsvis presenteras de slutsatser som kom att dras från analysen.

### 4.1 Inter IKEA Systems Service AB

Fallföretaget som studien har utförts på är Inter IKEA Systems Service AB, ett bolag inom IKEA koncernen. Bolaget har idag kontor på fem platser runt om i världen, dock har fallstudien begränsats till kontoret i Helsingborg. Inter IKEA Systems Service AB skiljer sig från andra bolag inom IKEA koncernen främst vad gäller de anställdas anställningsformer men även deras arbetsuppgifter. De anställda, som idag uppgår till 141 stycken, består huvudsakligen av specialister och 99 procent av de anställda uppger sig använda dator i sitt dagliga arbete. Sammanlagt reser de anställda cirka 2 000 dagar per år och 91 procent av de anställda har möjlighet att arbeta hemifrån, vilket gör att många spenderar en stor del av sin arbetstid utanför kontoret.

Inter IKEA Systems Service AB har ett bolagsunikt intranät sedan tre år tillbaka. Delar av intranätet är lokalt anpassat och har som funktion att föra ut information som enbart berör kontoret i Helsingborg. Idag har samtliga medarbetare intranätet som förstasida när de ansluter sig till Internet. Intranät är av stor betydelse för den interna kommunikationen mellan ledning och medarbetare.

Enligt Inter IKEA Systems Service AB klassificeras ”arbetsmiljömässiga dokument” som Helsingborgskontorets unika regler och riktlinjer. Dessa inkluderas av bland annat dokument som beskriver det systematiska arbetsmiljöarbetet, krisplaner, kränkande särbehandling och jämställdhetsarbete. Intranätet har idag en framträdande roll när det gäller kommunikeringen av den arbetsmiljömässiga informationen. Hittills har sådan information endast kommunicerats ut till de anställda via den lokalt anpassade delen av

intranätet. För att anställda ska kunna få tillgång till dessa dokument krävs det fem olika orienteringssteg innan dokumenten är synliga. Inter IKEA Systems Service AB har som policy att den anställde bär ett eget ansvar för att hålla sig väl informerad.

## **4.2 Det empiriska materialet**

Det empiriska materialet kommer här att presenteras i två olika kapitel, då de behandlar olika aspekter av frågeställningen. Enkätavsnittet har en övergripande inriktning där svaren är av kvantitativ art. Djupintervjuerna utgörs däremot av kvalitativa frågor som har bidragit till djupa och beskrivande svar.

### **4.2.1 Resultatet av enkätundersökningen**

Enkätundersökningen visar att det råder spridda åsikter kring de frågor som tas upp. Det går inte att tyda några samband som påvisar att en specifik faktor har en inverkan på resultatet. Nedan kommer enkätundersökningen resultat att presenteras i procent.

Undersökningen visade att 99 procent (bilaga 2 fråga 4) av de anställda på fallföretaget använder dator i sitt dagliga arbete. 49 procent av respondenterna finner intranätet som tillfredsställande, 32 procent ställer sig neutrala och 19 procent är inte nöjda med intranätet (bilaga 2 fråga 5). På frågan om huruvida de anställda känner sig informerade kring arbetsmiljömässig information svarade 65 procent av respondenterna att de anser sig vara informerade. Dock påvisas inga direkta samband mellan respondenternas svar och faktorerna kön, ålder samt anställningstid.

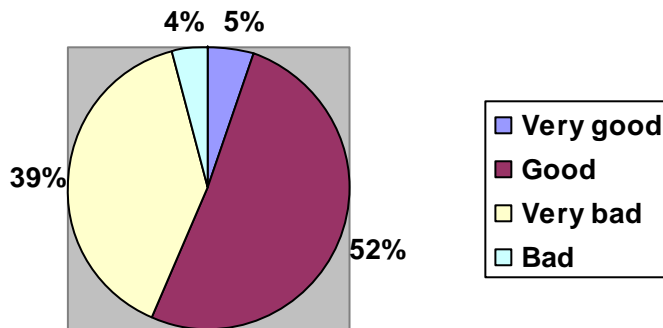
Enkätundersökningen visar även en jämn fördelning på kön, ålder och anställningstid vad gäller respondenternas åsikter kring den arbetsmiljömässiga informationens tillgänglighet. Drygt hälften av respondenterna klassificerar informationen som svåråtkomlig medan 47 procent anser att den är lättillgänglig (bilaga 2 fråga 7).

Enkätrespondenternas uppfattning kring huruvida intranätet är en fungerande kommunikationskanal vad gäller att föra ut arbetsmiljömässig information har



respondenterna skilda åsikter. 57 procent av respondenterna anser att intranät är en bra/mycket bra kommunikationskanal i detta avseende, medan 43 procent finner intranätet som en dålig/mycket dålig kommunikationskanal.

**How do you feel the intranet is working as a communication channel to keep you updated about work environmental information?**

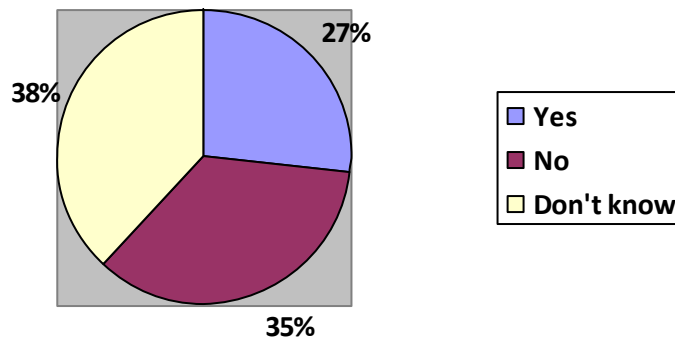


Enkätundersökning påvisade att det inte föreligger några samband mellan de anställdas ålder och huruvida de anser att intranätet fungerar som en bra kommunikationskanal vad gäller att föra ut arbetsmiljömässig information. Undersökningen visar på en jämn fördelning mellan olika åldersgrupper vad gäller deras val av svar (bilaga 2 fråga 7). I varje åldersgrupp framkommer det att det finns en tydlig fördelning av respondenternas åsikter. Resultaten från undersökningen påvisade att kvinnor och män har nästintill identiska åsikter gällande intranät som kommunikationskanal. Cirka hälften av alla män respektive kvinnor ser positivt på intranät som kommunikationskanal medan andra hälften betraktar intranätet som ett mindre bra sätt att föra ut information på (bilaga 2 fråga 8). Återigen kan inga samband urskiljas mellan en anställnings varaktighet och respondenternas inställning till intranät som kommunikationskanal (bilaga 2 fråga 8).

Frågan om huruvida andra kommunikationskanaler än intranätet anses vara mer lämpade för att föra ut arbetsmiljömässig information föreföll det mycket spridda åsikter kring. 27 procent av respondenterna ansåg att det fanns bättre sätt än intranät att kommunicera ut information på. En dryg tredjedel av respondenterna finner inte att andra

kommunikationskanaler än intranätet krävs, medan 38 procent inte har tagit ställning till frågan. När det gäller ålder, kön och anställningstid kan inga specifika mönster urskiljas.

**Do you think other communication channels would work better to update you about that kind of questions?**



Av de respondenter som inte anser att intranätet fungerar som en lämplig kommunikationskanal tar 72 procent upp att det tycker att någon form av öga mot öga kommunikation är att föredra. Resterande ansåg att informationen bör kommuniceras ut via pappersbaserade kommunikationskanaler som exempelvis anslagstavla. Det kan ur denna fråga inte utläsas att faktorer som kön, ålder och anställningstid har någon påverkan.

I den avslutande frågan fick respondenterna möjlighet att själva ange vilka kommunikationskanaler de föredrar att erhålla arbetsmiljömässig information genom. Majoriteten av respondenterna ansåg att digitaliserade medier är mer lämpade än pappersbaserade och öga mot öga kommunikation. Ytterst få av respondenterna förespråkar en kombination av de ovannämnda kommunikationskanalerna. Det ska dock tilläggas att svarsfrekvensen på frågan var låg och uppgick till endast 28 procent.

## 4.2.2 Resultatet av djupintervjuer

Intervjuerna visade på att intranätet inte fungerar som ensam kommunikationskanal vad gäller att kommunicera ut arbetsmiljömässig information. Den huvudsakliga orsaken till detta är enligt informanterna intranätets passivitet.

Enligt informanterna använder fem av sex intranätet främst för att söka efter information, men även för att uppdatera sig om vad som händer inom företaget. Endast en av dem använder intranätet huvudsakligen för arbetsrelaterade ändamål. Hälften av informanterna uppger att de använder sig av intranätet dagligen medan resterande använder det minst en gång i veckan. Informanternas generella inställning till intranätet är positiv och de uppger sig alla vara frekventa användare av intranätet. Trots detta finner samtliga informanter att de inte känner sig tillräckligt informerade kring arbetsmiljömässig information. De hävdar även att sådan information inte bör kommuniceras ut via intranätet utan bör erhållas från närmaste chef, då informationen kan betraktas som känslig. Samtliga informanter ställer sig dock positiva till att det finns arbetsmiljömässiga dokument tillgängliga på intranätet för att de på så sätt kan ha tillgång till exakt information, exempelvis lagar.

Informanterna har enade åsikter om att intranätet består av mycket information och de finner det svårt att hitta den specifika information som de söker. De upplever även intranätet som rörigt och svårnavigerat. En av informanterna anser att ”det finns väldigt väldigt mycket information men att den inte är helt lätt att navigera sig i”. Fem av sex informanter menar att en mer välutvecklad sökmotor vore en lösning som skulle kunna underlätta sökandet och förbättra intranätet som kommunikationskanal. En av informanterna uttrycker att det är ”bättre med någon typ av sökmotor [...] jag har svårigheter att hitta många gånger det jag söker” (bilaga 4, intervju 3, replik 14). Samtliga informanter är överrens om att den stora tillgången till information och möjligheten att själva välja vilken information de vill ta in samt när informationsintaget ska ske är intranätets största fördelar. Vidare påpekar informanterna att risken med att gå miste om information via intranätet är mindre i jämförelse med exempelvis en workshop

där informationsintaget endast sker vid det tillfället. Samtliga informanter är överrens om att intranätet är en bra bas, de menar att det är en bra källa att förvara information på och anser att det är viktigt med ett skriftligt stöd från företaget. Flera av informanterna anser att arbetsmiljömässig information är något som ska finnas skriftligt som kan tillgås och läsas när det behövs. De anser även att det är mer effektivt att leta information via intranätet än exempelvis på en anslagstavla. Utmärkande för samtliga är dock att de anser att intranätet är en passiv kommunikationskanal. De menar att arbetsgivaren lägger ett för stort ansvar på den anställde som själv bör söka information och hålla sig uppdaterad. Vidare antyder de även att arbetsgivaren många gånger tar för givet att de anställda är aktiva och själva håller sig informerade. Problematiken som främst tas upp kring detta är de anställdas brist på tid för att leta efter specifik information. En av informanterna menar att ”ligger det inte på förstasidan är det inte sådär att man navigerar runt och ’surfar’ på vårt intranät för man inte har något annat för sig” (bilaga 4, intervju 6, replik 20).

Enligt informanterna behövs det ett aktivt komplement till det passiva intranätet. Mer aktiva exempel som förespråkas är information via exempelvis informationsmöten, E-mail eller via chefen. Två av informanterna poängterar att det nödvändigtvis inte behöver vara en mänsklig interaktion eller pappersbaserad kommunikation för att information ska föras ut på ett aktivt sätt. Två av informanterna påpekar att denna typ av information kan vara för känslig att ta upp på informationsmöten och bör därför kommuniceras ut via intranätet, som kan ske mer privat. Fyra av de sex informanterna anser att någon form av informationsmöte vore mer lämpligt för att föra ut sådan information, då ämnet kan diskuteras muntligt och deltagarna har möjlighet att ställa frågor. De anser att det är viktigt att kunna ge feedback men även att det öppnar upp för diskussion kring ämnet. En av informanterna betonar att ”inget slår ju muntlig information [...] muntligt tolkar man annorlunda på grund av gester. Intranätet får inte bli den enda kommunikationskanalen måste även ha muntligt” (bilaga 4, intervju 5, replik 20). För att detta ska fungera menar hälften att det bör skapas en rutin för sådana informationsmöten och det bör ej ske vid endast ett tillfälle.

Informanterna diskuterar även anslagstavla som kommunikationskanal och menar att om en anslagstavla ska fungera som kommunikationskanal bör läsaren kunna avsätta tid, inte vara stressad utan känna sig avslappnad för att på så sätt vara mottaglig för informationen.

Det är endast en av informanterna som ställer sig positiv till personaltidning som kommunikationskanal, resterande väljer bort alternativet helt eller har inga åsikter alls. En uppfattning som delas av samtliga är att intranätet inte kan stå som ensam kommunikationskanal för att föra ut arbetsmiljömässig information. Sammanfattningsvis pekar materialet på att det bör vara en kombination av kommunikationskanaler för att på bästa sätt lyckas föra ut denna typ av information. En av informanterna betonar just att ”det här är en multikommunikationskanalsak”.

### **4.3 Analys av det empiriska materialet**

I det här kapitlet kommer vi att analysera det empiriska materialet samt belysa våra iakttagelser utifrån det teoretiska ramverket.

#### **4.3.1 De anställdas nyttjande av intranätet**

Enligt Heide (2002) finns det vissa faktorer som avgör huruvida intranätet är en framgångsrik intern kommunikationskanal eller inte, en av dessa är de anställdas datavanor. Vår undersökning visade att 99 procent (bilaga 2 fråga 4) av de anställda på fallföretaget använder dator i sitt dagliga arbete. Utifrån detta gör vi antagandet att de anställda på fallföretaget anses ha goda datavanor, vilket enligt Heide (2002) talar för att intranätet kan fungera som en framgångsrik kommunikationskanal. Utifrån de intervjuer som har utförts framkom det att de intervjuade hade olika vanor kring användandet av intranätet. Enligt Bark et al. (2002) kan detta medföra att det uppstår informationsklyftor, vilket kan innebära att anställda inte är lika informerade eller uppdaterade trots att de har samma tillgång till intranätet. Vår undersökning påvisar att de anställda inte är lika informerade kring ämnet då en tredjedel av respondenterna inte hittar till den arbetsmiljömässiga informationen och är därmed inte informerade i ämnet. Utifrån detta

framgår att samtliga anställda har stor datavana och tillgång till intranätet existerar det informationsklyftor.

Vår undersökning visar på att företagens intranät befinner sig i en utvecklingsfas då det främst betraktas som en informationskanal. Denna tolkning grundas i att alla de intervjuade uppger sig använda intranätet för informationssökning. Enligt Bark et al. (2002) bör intranät som befinner sig i första fasen fungera som ett komplement till övriga kommunikationskanaler och menar på att det finns en risk att alla anställda inte erhåller all nödvändig information. Vår undersökning styrker Bark et al. argumentation, då 65 procent av respondenterna har svarat ”ja” eller ”vet inte” på frågan om huruvida andra kommunikationskanaler vore mer lämpliga än intranätet. Detta förstärks ytterligare genom att samtliga intervjuade uttrycker att andra kommunikationskanaler är nödvändiga för att komplettera intranätet och för att de anställda ska vara informerade. Ett intranät som befinner sig i en fas som huvudsakligen används som informationskälla kan därmed behöva kompletteras av andra kommunikationskanaler.

#### **4.3.2 Betydelsen av faktorerna ålder, kön och anställningens varaktighet**

Vår enkätundersökning visar att det inte föreligger några samband mellan de anställdas ålder och huruvida de anser att intranätet fungerar som en bra kommunikationskanal för att föra ut arbetsmiljömässig information. Undersökningens siffror visar en jämn fördelning (bilaga 2 fråga 8) mellan olika åldersgrupper, vilket innebär att ålder inte påverkar respondenternas syn på intranät som kommunikationskanal. I varje åldersgrupp framkommer det att det finns en tydlig fördelning vad gäller respondenternas åsikter kring ämnet. Vår undersökning styrker därmed Larkin och Larkin (2005) samt Zeffane och Cheek (1995) argumentation om att ålder inte har någon inverkan på valet av kommunikationskanal. En annan faktor som forskningen berör är huruvida kön har en påverkan på hur individer föredrar att få information via digitaliserade medier eller ej. Enligt Gattiker och Nelligan (1988) studie är kvinnor mindre bekväma än män när det gäller användandet av digitaliserade medier. Resultaten som vi kunde utläsa var att kvinnor och män har nästintill identiska åsikter gällande intranät som

kommunikationskanal och därför kan det utifrån vår undersökning inte dras några slutsatser om huruvida det krävs en majoritet av ett specifikt kön för att intranätet ska fungera framgångsrikt. Zeffane och Cheek (1995) argumenterar för att anställningens varaktighet inte är en faktor som påverkar individers attityd till intranät som kommunikationskanal. Detta bekräftas i vår undersökning (se fråga 7 punkt 1). Sammanfattningsvis kan det konstateras att vår undersökning till största del styrker tidigare forskning kring de ovannämnda faktorerna och vilken inverkan de har på individers inställning till intranät som kommunikationskanal.

### **4.3.3 Ansvaret för de anställdas informationsintag**

De anställda uttrycker att tiden inte finns till för att själv leta efter information. Heide (2002) och Telleen (1997) menar att en förutsättning för att intranät ska fungera som en kommunikationskanal är att de anställda tar ett eget ansvar i sin informationsökning. Ytterligare en faktor är de anställdas motivation till att själva vilja söka information enligt Heide (2002). De anställdas uttryckta brist på tid och motivation till att leta efter information kan därmed innebära att intranätets funktion som kommunikationskanal påverkas negativt. De menar att ett större ansvar från arbetsgivarens sida bör finnas.

Utifrån intervjuerna framkommer det att de anställda tycker att det åläggs ett för stort ansvar från arbetsgivaren att hålla sig uppdaterad och att ledningen ser intranätet som den enda kommunikationskanalen, vilket bedöms som negativt. En anställd uttrycker att ”man i lite för stor utsträckning bortser ifrån att inte alla människor alltid är inne på intranätet, det är att man lite för mycket ser det som den enda kommunikationsvägen” (bilaga 4, intervju 6, replik 18).

Heide (2002) samt Zeffane och Cheek (1995) för en diskussion kring att det kan uppstå en övertro på intranät som kommunikationskanal och andra sätt att kommunicera åsidosätts. Detta betraktar de som en risk för intranätets framgång som kommunikationskanal. Det kan utifrån de intervjuades argumentationer påstås att det förekommer en övertro från ledningen att intranätet håller de anställda informerade, vilket i sin tur kan vara en bidragande orsak till att samtliga intervjupersoner uppger att

det inte känner sig informerade i ämnet. Utifrån detta resonemang kan det utläsas att en förutsättning för att intranätet ska kunna stödja den interna kommunikationen, är att ledningen har rätt inställning till intranätet som kommunikationskanal.

#### **4.3.4 Intranätets fördelar och nackdelar**

Flertalet forskare menar att intranätets sätt att skapa tillgänglighet är en av de starkaste fördelarna med denna form av kommunikationskanal (Bark et al. 2002; Bottazzo 2005; McCormick; Murgolo-Poore & Pitt 2000). 53 procent av respondenterna anser att den arbetsmiljömässiga informationen inte kan klassificeras som lättillgängliga (bilaga 2, fråga 7). Som tidigare forskning talar för betraktar även samtliga intervjupersoner att tillgängligheten är den starkaste fördelen som intranätet för med sig. Utifrån intervjuerna framgår det dock att det finns olika faktorer som har en påverkan på huruvida den arbetsmiljömässiga informationen uppfattas som tillgänglig eller inte. Flertalet av de intervjuade påpekar att intranätet är svårnavigerat och det råder brist på information om var den arbetsmiljömässiga informationen går att finna på intranätet. Ytterligare en faktor som diskuteras är att det finns för mycket information och att det därmed blir svårt att hitta relevant information. Framför allt lyfter intervjupersonerna upp intranätets sökfunktion som svag och begränsad. Problemet lyfts även upp av respondenterna i enkätundersökningen ett flertal gånger (Bilaga 2 fråga 9)

Stenmark (2002) menar på att problemet med informationsöverflöd går att lösa genom att utveckla en effektiv sökmotor som kan underlätta för anställda att hitta rätt sorts information. White et al. (2010) menar att anställda med stor tillgång till datorer och information bör vara välinformerade, dock visar vår undersökning att ingen av de intervjuade känner sig tillräckligt informerade och menar på att informationsöverflödet har begränsat möjligheten att finna arbetsmiljömässig information. Heide (2002) och Stenmark (2002) anser att informationsöverflödet försvårar för sändare att veta vilken information som uppmärksammas, när informationen har blivit uppmärksammas samt om mottagaren har erhållit rätt sorts information.



För att intranätet ska kunna fungera som en effektiv och bra kommunikationskanal är det viktigt att det blir lättare att finna rätt information och att därigenom skapa större tillgänglighet. Trots att samtliga anställda har stor tillgång till intranätet i sitt arbete visar undersökningen att detta inte är tillräckligt för att de anställda ska vara välinformerade. För att de anställda ska vara tillräckligt informerade och tillfredsställda med intranätet som kommunikationskanal finns det olika faktorer som kan vara väsentliga att beakta. Dessa faktorer är exempelvis som en välutvecklad sökmotor, lätt struktur samt att information erhålls från arbetsgivaren om var på intranätet informationen går att finna.

#### **4.3.5 Kommunikation ur ett transmissions- och ett meningsskapande synsätt**

Det sätt som den arbetsmiljömässiga informationen hittills har kommunicerats ut på tyder på ett transmissionssynsätt. Sändaren, i detta fall arbetsgivaren, har sänt ut information och förlitat sig på att mottagaren, de anställda, tagit del av och förstått informationen. Kommunikation via intranät är en typ av transmission kommunikation. Då denna typ av kommunikation medför en risk att mottagaren inte tolka budskapet på samma sätt som sändaren, kan det skapas osäkerhet och missförstånd.

72 procent av dem som inte anser att intranätet är tillräckligt förespråkar någon typ av öga mot öga kommunikation, alltså en kommunikation med utgångspunkt i ett meningsskapande synsätt. Sådan typ av kommunikation skapar möjlighet för mottagaren att ge respons på budskapet och sändaren får större kontroll över att mottagaren har tolkat budskapet på rätt sätt. Att det råder delade meningar hos respondenterna om huruvida intranätet fungerar som kommunikationskanal styrker Zeffane och Cheek (1994) påstående om att människor tar in information på olika sätt. Det råder även meningsskiljaktigheter hos intervjupersonerna om vilka kommunikationskanaler som lämpar sig bäst för att föra ut arbetsmiljömässig information. Här kan en parallell dras till Zeffane och Cheek (1994) argumentation om huruvida kommunikation bör anpassas till den enskilda individen, dock är detta många gånger svårt att genomföra. De intervjuade menar att arbetsmiljömässig information kan vara känslig och uttrycker att de har olika behov av hur de vill erhålla sådan information. Detta kan innebära att en kombination av

kommunikationskanaler bör bestå av såväl transmission som meningsskapande kommunikation, vilket skulle skapa en möjlighet för varje individ att ta till sig informationen på det sätt som lämpar sig bäst.

Informanterna är i stort sätt överens om att transmissionskommunikation bör vara digitaliserad, därmed behöver sådan kommunikation inte något komplement i form av pappersbaserad kommunikation. Endast 7 procent av respondenterna förespråkar någon form av pappersbaserad kommunikation. De fördelar som tidigare forskning har visat kring pappersbaserad kommunikation är exempelvis sändarens navigeringskontroll över mottagaren och mottagarens mentala uppmärksamhet på texten. Enligt Larkin och Larkin (2005) bör lång och komplicerad information finnas nedskrivet på papper. Informanterna anser dock inte att information i pappersbaserad form är en nödvändighet då samma information kan finnas på intranätet. Flera av de intervjuade anser att intranätet möjliggör en snabb informationssökning i jämförelse med en anslagstavla. Enligt Strid (1999) är det viktigt att beakta hur snabbt informationen kan erhållas samt hur pass aktuell den är. Pappersbaserad information framstår utifrån vår undersökning alltså inte vara tillräckligt fördelaktig kommunikationskanal och de anser att intranätet klarar av alla de positiva funktioner som pappersbaserad kommunikation bistår med.

Intervjupersonerna diskuterar även anslagstavla som kommunikationskanal och menar på att om en anslagstavla ska fungera som kommunikationskanal bör läsaren kunna avsätta tid, inte vara stressad utan känna sig avslappnad för att vara mottaglig för informationen.

#### **4.4 Slutsats**

Vår undersökning visar på att det finns flera konkreta förutsättningar som skulle kunna förbättra intranätets förutsättningar för att förmedla arbetsmiljömässig information till de anställda. Vår studie stödjer Bark et al. (2002) resonemang om att stor tillgång till intranät hos samtliga anställda inte nödvändigtvis innebär att alla är lika informerade. Det har även konstaterats att faktorer som ålder, kön och anställningens varaktighet, i enighet med Larkin och Larkin (2005) och Zeffane och Cheek (1995) resultat, inte har någon inverkan på individers inställning till intranät som kommunikationskanal. De anställdas

demografi har alltså inte någon inverkan på huruvida intranät kan komma att fungera som en framgångsrik kommunikationskanal inom ett företag.

En viktig slutsats utifrån vår undersökning är att det behövs fler inslag av aktiv kommunikation från arbetsgivaren då intranätet betraktas som en passiv kommunikationskanal. Detta är i linje med Bark et al. (2002) påstående om att intranät som befinner sig i den första fasen, främst bör fungera som en kompletterande kommunikationskanal. En hög andel av respondenterna antyder att de ser andra kommunikationskanaler som mer lämpliga, därav anser vi att en förutsättning för att intranätet ska kunna förmedla denna information på ett gynnsamt sätt är att det kompletteras med andra kommunikationskanaler. Vidare menar vi att det är mer optimalt med en kombination av transmissionskommunikation och meningsskapande kommunikation, då undersökningen visat på delade meningar kring hur arbetsmiljömässig information bör erhållas. Dessa delade meningar härleder vi till Zeffane och Cheek (1994) diskussion om att människor tar in information på olika sätt och att detta inte har något att göra med individers demografi.

Heide (2002) och Tellen (1997) menar att anställda måste ta ett eget ansvar för att kunna hålla sig informerade via intranätet. I praktiken visar det sig emellertid att företagets anställda varken har tid eller motivation till att själva söka information. Ett mer aktivt handlande och engagemang från arbetsgivarens sida har således en inverkan på de anställdas inställning till informationssökning. En viktig förutsättning menar vi därför är att arbetsgivaren skapar utrymme för informationssökning eller håller ett informationsmöte där de anställda kan erhålla viktig information. Vidare är det även viktigt att arbetsgivaren inte enbart förlitar sig på intranätet som kommunikationskanal utan ser det som ett av flera kommunikationssätt för att hålla de anställda informerade. Med tanke att de anställda ofta arbetar utanför arbetsplatsen blir arbetsgivarens ansvar att informationsförmedlandet fungerar extra viktigt.

Vår undersökning visar även att arbetsmiljömässig information inte skapar entusiasm hos de anställda vilket är ytterligare ett argument för att detta även bör förmedlas genom en

aktiv kommunikationskanal. En viktig aspekt är även att kommunikation som sker öga mot öga ger de anställda möjlighet att ifrågasätta den erhållna informationen, ge respons och åsikter vilket kan vara betydelsefullt för företaget. Det skapas även fördelar för arbetsgivaren i form av större kontroll över de anställdas informationsintag. Vad gäller transmissionskommunikationen drar vi slutsatsen att pappersbaserad kommunikation inte är nödvändig då alla de fördelar som pappersbaserad kommunikation bistår med kan även intranätet erbjuda.

Orsakerna till att en stor andel av respondenter är missnöjda med intranätet som kommunikationskanal är dess svaga och begränsade sökfunktion, svårnavigerade struktur och informationsöverflödet. Vår undersökning visar i enighet med Stenmark (2002) att ett informationsöverflöd kan övervinnas med hjälp av en mer välutvecklad sökmotor. Detta minimerar även intranätets svårnavigerade struktur och därmed underlättas informationssökandet.

Trots att arbetstagaren har ett eget ansvar att uppdatera sig är det viktigt att beakta att alla människor är olika och därför kan det inte antas att alla tar in information på samma sätt. En förutsättning vi finner viktig för att hålla alla anställda informerade är att de erbjuds en möjlighet att själva få välja på vilket sätt information ska erhållas. Av den anledningen är det av stor vikt att arbetsgivaren tillhandahåller informationen genom ett flertal kommunikationskanaler.

## 5. Avslutning

### 5.1 Diskussion

Förhoppningsvis har den här uppsatsen bidragit med att få arbetsgivare att reflektera över hur de använder intranätet som kommunikationskanal och om de anställda verkligen är informerade i denna typ av frågor. När information läggs ut på intranätet innebär det inte att alla anställda automatiskt tar del av den och det är oerhört viktigt att arbetsgivaren har detta i åtanke.

Vi har även i uppsatsen belyst en sorts information som inte tenderar att uppmärksammas allt för ofta i varken forskning eller i praktiken. I uppsatsen diskuteras även vad denna sorts information har för egenskaper samt hur den på bästa sätt kan förmedlas. Arbetsmiljömässig information är viktig för företag, då det behandlar grundläggande etiska och demokratiska principer för företagets verksamhet. Vi hoppas att vår undersökning kan bidra till en större medvetenhet om vikten av att reflektera över hur sådan information förmedlas till de anställda.

Fallföretaget i denna studie anser vi har alla förutsättningar för att intranät som kommunikationskanal ska bli en framgångsrik kommunikationskälla. Samtliga anställda har god tillgänglighet till intranätet och det finns principer om att den anställda har eget ansvar att hålla sig uppdaterad. Vi anser att företaget borde vidta åtgärder för att underlätta och uppmuntra till ett mer aktivt informationssökande bland de anställda. Dess tydliga övertro på intranätet som kommunikationskanal kan minimeras genom en större medvetenhet kring vad som krävs för att intranätet ska fungera som en framgångsrik kommunikationskanal. De bör dock betrakta intranätet som en huvudsaklig kommunikationskanal då det skapar en ständig tillgänglighet av informationen som därmed möjliggör kommunikation med anställda som inte befinner sig på arbetsplatsen. Vår förhoppning är att undersökningen kommer att vara dem behjälplig i deras vidare utveckling av den interna kommunikationen.

## 5.2 Summering

Syftet med denna studie var att försöka urskilja generella förutsättningar för att intranätet ska fungera som en gynnsam kommunikationskanal. Detta konkretiserades genom en frågeställning som löd: Vilka förutsättningar krävs för att intranät ska fungera som en gynnsam kommunikationskanal då det gäller att förmedla arbetsmiljömässig information i en verksamhet där de anställda ofta arbetar utanför arbetsplatsen? För att finna svar på denna fråga som är vinklad ur ett ledarperspektiv, har vi använt oss av ett fallföretag inom IKEA koncernen, där vi utfört såväl en kvantitativ som kvalitativ undersökning i form av en enkätundersökning samt sex stycken djupintervjuer.

Resultatet från dessa undersökningar tillsammans med vår teoretiska ram har tillsammans bildat underlag för en analys som även resulterat i ett antal slutsatser. Framförallt har studien visat på att man som arbetsgivare måste vara aktiv i att föra ut information samt att denne måste komplettera intranätskommunikationen med andra kommunikationskanaler, föredragligt någon form av öga mot öga kommunikation.

## 5.3 Avslutande reflektioner

Nu när vi ser tillbaka på arbetsprocessen anser vi att undersökningen kunde ha grundats i fler intervjuer för att få en större trovärdighet. Dock har vi utfört fallstudien på ett företag där de anställda har begränsat med tid. Det bör heller inte förglömmas att uppsatsens omfattning är mycket begränsad. Trovärdigheten kunde ha ökats genom att vi hade låtit samma person intervjua samtliga informanter för att minimera risken att intervjuaren faller in i ett beteendemönster som påverkar informantens svar. Vi kan i efterhand se att studien bör ha utförts på minst två företag för att en bättre generalisering skulle kunna göras, dock vill vi återigen poängtera att tiden har begränsat oss.

Vi anser att vi har fått svar på den frågeställning vi formulerade och resan dit har varit väldigt krävande men också lärorik. Eftersom vi har haft förmånen att arbeta tätt tillsammans med de anställda på företaget, har detta underlättat eventuella frågetecken som dykt upp på vägen.

Det vore spännande att se i framtiden om de har skett några förändringar vad gäller ledningens respektive medarbetarnas syn på olika kommunikationskanaler. Av den anledningen skulle det vara intressant att följa upp den genomförda studien och undersöka om de anställda då har vant sig vid att erhålla information via intranätet och att det därmed inte längre är nödvändigt med kompletterande kommunikationskanaler.

## **5.4 Förslag till vidare forskning**

Den utförda studien är baserad på ett förhållandevis litet företag och därmed öppnas det upp för vidare forskning kring hur arbetsmiljömässig information förmedlas ut på betydligt större företag med anställda som har möjlighet att arbeta utanför arbetsplatsen.

Med tanke på den specifika avgränsningen finns det möjlighet till vidare forskning kring företag som har relativt liten tillgång till datorer och intranät i sitt dagliga arbete, men trots det har anställda som är utspridda globalt. Det vore intressant att se hur sådana företag agerar för att på bästa sätt kommunicera ut arbetsmiljömässig information. Tvärtom kan även framtida forskning göras kring hur högteknologiska företag med relativt lite muntlig kommunikation arbetar med att kommunicera ut arbetsmiljömässig information.

Då uppsatsen är gjord utifrån ett ledningsperspektiv med fokus på hur budskapet ska nå medarbetarna vore det intressant att se det från ett medarbetarperspektiv. Detta öppnar upp för vidare forskning när det gäller ledningens vetskap om hur budskap egentligen tolkas och efterlevs. Forskning kan även göras i andra branscher för att se om något skiljer sig och hur det skiljer sig.

## 6. Litteraturförteckning

- Axelrod, S. (1999). "Work and the Evolving Self: Theoretical and Clinical Considerations". *The Analytic Press*, Hillsdale, NJ, pp.116.
- Axley, S. R. (1984). "Managerial and Organizational Communication in Terms of the Conduit Metaphor". *Academy of Management*, Vol. 9, No. 3, pp. 428-437.
- Bark, M et al. (2002). *Intranätboken. Från elektronisk anslagstavla till dagligt arbetsverktyg*. Liber: Malmö.
- Barnfield, E. (2003). "A Year of Internal Communication?" *Strategic Communication Management*. Vol. 7 No. 1, pp. 3.
- Bartoo, H., & Sias, P. M. (2004). "When enough is too much: Communication apprehension and employee information experiences". *Routledge*.
- Bennis, W. & Nanus, B. (1985). "Ledare och deras strategier". Stockholm: *Svenska Dagbladets Förlag*.
- Blankevoort, P. J. (1984). "Effects of communication and organization". *Butterworth & Co*, Vol. 2, No. 3, pp. 138-147.
- Bottazzo, V. (2005). "Intranet: A medium of internal communication and training". *IOS Press and the authors*, pp. 77-85.
- Bryman, A. (2002). *Samhällsvetenskapliga metoder*. Liber ekonomi: Malmö.
- Cameron, G. T., & McCollum, T. (1993). "Competing Corporate Cultures: A Multi-Method, Cultural Analysis of the Role of Internal Communication". *Journal of Public Relations Research*, pp. 217-250.
- Daft, R. L. & Lengel, R. H. (1986). "Organizational information requirements, media richness and structural design". *Management Science*: Vol. 32, Nr. 5. Sid. 554-571.
- Deetz, S. A. (1992). "Democracy in an age of corporate colonization: developments in communication and politics of everyday life". *State University of New York Press*. Albany, NY.
- Dessler, G. (1982). "Organization and Management". *Reston: Reston Publishing Company*.
- Falkheimer, J. (2001). *Medier och kommunikation – en introduktion*. Studentlitteratur: Lund.



- Fiske, J. (1990). *Kommunikationsteorier, en introduktion*. Wahlström & Widstrand: Stockholm.
- Gattiker, U.E, Nelligan, T.W. (1988). "Computerized offices in Canada and the United States: investigating dispositional similarities and differences". *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 9, pp.77-96.
- Haimann, T., Scott, W., & Connor, P. (1982). "Management". 4<sup>th</sup> ed. *Boston: Houghton Mifflin*.
- Hargie, O., & Dickson, D. (2007). "Are important corporate policies understood by employees? A tracking study of organizational information flow". *Journal of Communication Management*, Vol. 11, No. 1, pp. 9-28.
- Heide, M. (2002). *Intranät - En ny arena för kommunikation och lärande*. Sociologiska institutionen. Lunds universitet.
- Heide, M., Johansson, C., & Simonsson, C. (2005). *Kommunikation & Organisation*. Liber: Malmö.
- Holme, I. M. & Solvang, B. K. (1991). *Forskningsmetodik- om kvalitativa och kvantitativa studier*. Lund: Studentlitteratur.
- Howard, C. M. (1998). "How Your Employee Communications Programs Can Boost Productivity and Pride". *Public Relations Quarterly*, Vol. 43 No. 3, pp. 15-23.
- Högström, A et al. (1999). *Kommunikativt ledarskap: En bok om organisationskommunikation*. Stockholm: Industrilitteratur.
- Kraut, R. E., & Attewell, P. (1996). "Electronic Mail and Organizational Knowledge: Media Use in a Global Corporation". *Carnegie Mellon University*.
- Kvale, S. (1997). *Den kvalitativa forskningsintervjun*. Studentlitteratur: Lund.
- Körner, S. & Wahlgren, L. (2002). *Praktisk statistik*. Studentlitteratur: Lund.
- Larkin, T. J., & Larkin, S. (2005). "Change the Communication Channel: Web, paper or face-to-face: knowing the strengths and weaknesses of each channel can help you choose the one that best suits your message". *Communication World*.
- Larsson, L. (2008). *Tillämpad kommunikationsvetenskap*. Andra upplagan. Studentlitteratur: Lund.
- Mantovani, G. (1996). "New communication environments: From everyday to virtual". *Taylor & Francis, London*.

Murgolo-Poore, M., & Pitt, L. (2000). "Intranets and employee communication: PR behind the firewall". *Journal of Communication Management*, Vol. 5, No. 3, pp. 231-241.

O'Kane, P., & Hargie, O. (2007). "Intentional and unintentional consequences of substituting face-to-face interaction with e-mail: An employee-based perspective". *Elsevier, B. V.*, pp. 20-31.

Reddy, M. (1979) The Conduit Metaphor-A case of frame conflict in our language about language. In A. Ortony (Ed.) *Metaphor and thought*. Cambridge, England: Cambridge University Press, pp. 284-324.

Reddy, M. J. (1993). "The Conduit Metaphor: A Case of frame conflict in our language about our language". In Ortony, A. (ed.) *Metaphor and thought*. 2<sup>nd</sup> edn, *MIT Press, Cambridge, MA*.

Robson, P. J. A., & Tourish, D. (2005). "Managing internal communication: an organizational case study". *Emerald Group Publishing Limited*, Vol. 10, No. 3, pp. 213-222.

Rosenfeld, L.B., Richman, J.M. & May, S.K. (2004). "Information Adequacy, Job Satisfaction and Organizational Culture in a Dispersed-network Organization". *Journal of Applied Communication Research*, Vol. 32 No. 1, pp. 28-54.

Schramm, W. A. (1948). "Mass communications". *University of Illinois Press, Urbana, IL*.

Sisk, H., & Williams, J. (1981). "Management & Organization". 4<sup>th</sup> ed. *Cincinnati: Southwestern*.

Stenmark, D. (2002). *Designing the new intranet*. Diss. Göteborg: Studies in Informatics, Report, 21 March.

Strid, J. (1999). *Intern kommunikation – inom organisationer, företag och myndigheter*. Studentlitteratur: Lund.

Trevino, L. K., Daft, R. L., & Lengel, R. H. (1992). "Understanding manager's media choices". In J. Fulk, & C. W. Steinfield (Eds.). *Organizations and communications technologies*. Newbury Park, CA7 Sage Publications.

Trost, J. (1997). *Kvalitativa intervjuer*. Studentlitteratur: Lund.

Trost, J. (2007). *Enkätboken*. Studentlitteratur: Poland.

Varey, R. J. (1999). "A critical review of conceptions of communication evident in contemporary business and management literature". *Journal of Communication Management*, Vol. 4, No. 4, pp. 328-340.

Watson, R.T, Berthon, P, Pitt, L.F, Zinkhan, G.M. (1999). "Electronic Commerce: The Strategic Perspective". *The Dryden Press*, Hinsdale, IL.

White, C., Vanc, A., & Stafford, G. (2010). "Internal Communication, Information Satisfaction, and Sense of Community: The Effect of Personal Influence". *Journal of Public Relations Research*, 22: 1, pp. 65-84.

Winger, A. R. (2005). "Face-to-face communication: Is it really necessary in a digitizing world?" *Business Horizons*, Vol. 48, No. 3, pp. 247-253.

Zeffane, R., & Cheek, B. (1995). "The differential use of written, computer-based and verbal information in an organizational context An empirical exploration". *Information & Management*, Vol. 28, No. 2, pp. 107-121.

Zeffane, R., & Cheek, B. (1994). "The Use of Different Information Channels in an Organizational Context". *Management Research News*, Vol. 17, No. 3/4, pp. 1-16.

"The New Uses of Intranets". *Harvard Management Update*. (2000). Vol. 5, No. 5.

## WEBBDOKUMENT

Telleen, S. (1997a): *The Intranet Paradigm* [Online]. Tillgänglig: <http://www.iorg.com/papers/paradigm.html> (2010-04-22).

## MUNTLIGA KÄLLOR

Anonym 1 230310

Anonym 2 230310

Anonym 3 250310

Anonym 4 250310

Anonym 5 290310

Anonym 6 290310

## **Bilaga 1.**

### **Survey**

The purpose of this survey is to analyze how well the intranet works as a communication channel for work environmental policies such as equality, work place bullying and crises situations etc. We would be very thankful if you took a few minutes to fill out the form.

#### **Gender**

- Man
- Woman

#### **Age**

- 20 - 30
- 31 - 40
- 41 - 50
- 51<

#### **How long have you been working at IISSAB, Helsingborg? (years)**

- >1
- 2 - 5
- 6 - 10
- 11<

#### **Do you use a computer in your daily work?**

- Yes
- No

#### **Do you use the intranet?**

- Yes
- No

**How often do you use the intranet?**

- Daily
- Several times a week
- Once a week
- Several times a month
- Once a month
- Less than every month

**What is your general opinion about the intranet?**

- Very good
- Good
- Bad
- Very bad
- Don't know

**Why are you using the intranet? (Multiple answers are allowed)**

- Conference and equipment booking
- Reading the news
- Searching for work environmental information
- Searching for other information
- Other: \_\_\_\_\_

**Do you know how to find work environmental policies?**

- Yes
- No

**Do you find the work environmental policies easy to access?**

- Yes
- No

**Do you feel well-informed about the work environmental policies?**

- Yes
- No
- Don't know

**If yes, *how* did you get well-informed?**

---

---

**How do you feel the intranet is working as a communication channel to keep you updated about work environmental information?**

- Very good
- Good
- Bad
- Very bad
- Don't know

**Do you think other communication channels would work better to update you about that kind of questions?**

- Yes
- No

**If yes, what type of channels?**

- Workshops
- Information meetings
- Staff magazine
- Physical billboard

**What is your opinion about the amount of work environmental information that is being brought to you by the intranet?**

- Very good
- Good
- Bad
- Very bad
- Don't know

## Bilaga 2.

### Survey

The purpose of this survey is to analyze how well the intranet works as a communication channel for work environmental policies such as equality, work place bullying and crises situations etc. We would be very thankful if you took a few minutes to fill out the form.

#### 1. Gender

##### Kön

<b>Kvinna</b>	48 (51%)
<b>Man</b>	46 (49%)
<b>Totalt</b>	94 (100%)

#### 2. Age

##### Ålder

<b>20-35</b>	24 (26%)
<b>36-55</b>	64 (68%)
<b>56&lt;</b>	5 (5%)
<b>Blankt</b>	1 (1%)
<b>Totalt</b>	94 (100%)

#### 3. How long have you been working at IISSAB, Helsingborg? (years)

##### Tid

<b>1&gt; år</b>	20 (21%)
<b>2-5 år</b>	38 (41%)
<b>6-10 år</b>	23 (24%)
<b>10&lt; år</b>	11 (12%)
<b>Blankt</b>	2 (2%)
<b>Totalt</b>	94 (100%)

#### 4. Do you use a computer in your daily work?

<b>Yes</b>	93 (99%)
<b>No</b>	0 (0%)
<b>Blankt</b>	1 (1%)
<b>Totalt</b>	94 (100%)

#### 5. What is your general opinion about the intranet?

<b>Very good</b>	3 (3%)
------------------	--------

<b>Good</b>	43 (46%)
<b>Bad</b>	15 (16%)
<b>Very bad</b>	3 (3%)
<b>Neutral</b>	30 (32%)
<b>Totalt</b>	94 (100%)

**6. Do you feel informed about the work environmental policies?**

<b>Yes</b>	61 (65%)
<b>No</b>	33 (35%)
<b>Totalt</b>	94 (100%)

<b>KÖN</b>	<b>Man</b>	<b>Kvinna</b>	<b>Totalt</b>
<b>Yes</b>	27 (59%)	34 (71%)	61 (65%)
<b>No</b>	19 (41%)	14 (29%)	33 (35%)
<b>Totalt</b>	46 (100%)	48 (100%)	94 (100%)

<b>ÅLDER</b>	<b>20-35</b>	<b>36-55</b>	<b>56&lt;</b>	<b>Blankt</b>	<b>Totalt</b>
<b>Yes</b>	20 (83%)	37 (58%)	4 (80%)	0 (0%)	61 (65%)
<b>No</b>	4 (17%)	27 (42%)	1 (20%)	1 (100%)	33 (35%)
<b>Totalt</b>	24 (100%)	64 (100%)	5 (100%)	1 (100%)	94 (100%)

<b>TID</b>	<b>1&gt;</b>	<b>2-5 år</b>	<b>6-10 år</b>	<b>10&lt;</b>	<b>Blankt</b>	<b>Totalt</b>
<b>Yes</b>	15 (75%)	21 (55%)	15 (65%)	8 (73%)	2 (100%)	61 (65%)
<b>No</b>	5 (25%)	17 (45%)	8 (35%)	3 (27%)	0 (0%)	33 (35%)
<b>Totalt</b>	20 (100%)	38 (100%)	23 (100%)	11 (100%)	2 (100%)	94 (100%)



### 7. Do you find the work environmental policies easy to access?

Yes	44 (47%)
No	50 (53%)
<b>Totalt</b>	<b>94 (100%)</b>

<b>KÖN</b>	<b>Man</b>	<b>Kvinna</b>	<b>Totalt</b>
	20	24	
<b>Yes</b>	(43%)	(50%)	44 (47%)
	26	24	
<b>No</b>	(57%)	(50%)	50 (53%)
	46	48	
<b>Totalt</b>	(100%)	(100%)	94 (100%)

<b>ÅLDER</b>	<b>20-35</b>	<b>36-55</b>	<b>56&lt;</b>	<b>Blankt</b>	<b>Totalt</b>
	14	27	3		44
<b>Yes</b>	(58%)	(42%)	(60%)	0 (0%)	(47%)
	10	37	2	1	50
<b>No</b>	(42%)	(58%)	(40%)	(100%)	(53%)
	24	64	5	1	94
<b>Totalt</b>	(100%)	(100%)	(100%)	(100%)	(100%)

<b>TID</b>	<b>1&gt;</b>	<b>2-5 år</b>	<b>6-10 år</b>	<b>10&lt;</b>	<b>Blankt</b>	<b>Totalt</b>
	13	15	11	4	1	44
<b>Yes</b>	(65%)	(39%)	(48%)	(36%)	(50%)	(47%)
	7	23 (61	12	7	1	50
<b>No</b>	(35%)	%)	(57%)	(64%)	(50%)	(53%)
	20	38	23	11	2	94
<b>Totalt</b>	(100%)	(100%)	(100%)	(100%)	(100%)	(100%)

### 8. How do you feel the intranet is working as a communication channel to keep you updated about work environmental information?

<b>Very good</b>	<b>5 (5%)</b>
<b>Good</b>	<b>48 (52%)</b>
<b>Bad</b>	<b>37 (39%)</b>
<b>Very bad</b>	<b>4 (4%)</b>
<b>Totalt</b>	<b>94 (100%)</b>

<b>KÖN</b>	<b>Man</b>	<b>Kvinna</b>	<b>Totalt</b>
<b>Very good</b>	3 (7%) 24	2 (4%) 24	5 (5%) 48
<b>Good</b>	(52%) 16	(50%) 21	(51%) 37
<b>Bad</b>	(34%)	(44%)	(40%)
<b>Very bad</b>	3 (7%) 46	1 (2%) 48	4 (4%) 94
<b>Totalt</b>	(100%)	(100%)	(100%)

<b>ÅLDER</b>	<b>20-35</b>	<b>36-55</b>	<b>56&lt;</b>	<b>Blankt</b>	<b>Totalt</b>
<b>Very good</b>	2 (8%) 11	3 (5%) 34	0 (0%) 3	0 (0%)	5 (5%) 48
<b>Good</b>	(46%) 11	(53%) 24	(60%) 1	0 (0%) 1	(51%) 37
<b>Bad</b>	(46%)	(37%)	(20%)	(100%)	(40%)
<b>Very bad</b>	0 (0%) 24	3 (5%) 64	(20%) 5	0 (0%) 1	4 (4%) 94
<b>Totalt</b>	(100%)	(100%)	(100%)	(100%)	(100%)

<b>TID</b>	<b>1&gt;</b>	<b>2-5 år</b>	<b>6-10 år</b>	<b>10&lt;</b>	<b>Blankt</b>	<b>Totalt</b>
<b>Very good</b>	0 (0%) 16	4 (11%) 18	1 (4%) 7	0 (0%) 4	0 (0%) 2	5 (5%) 48
<b>Good</b>	(80%) 4	(47%) 12	(31%) 15	(36%) 7	(100%)	(51%) 37
<b>Bad</b>	(20%)	(31%)	(65%)	(64%)	0 (0%)	(40%)
<b>Very bad</b>	0 (0%) 20	4 (11%) 38	0 (0%) 23	0 (0%) 11	0 (0%) 2	4 (4%) 94
<b>Totalt</b>	(100%)	(100%)	(100%)	(100%)	(100%)	(100%)

### 9. If bad/very bad please specify why

(Se bilaga)

---



---

**10 Do you think other communication channels would work better to update you about that kind of questions?**

<b>Yes</b>	25 (27%)
<b>No</b>	33 (35%)
<b>Dont know</b>	36 (38%)
<b>Totalt</b>	94 (100%)

<b>KÖN</b>	<b>Man</b>	<b>Kvinna</b>	<b>Totalt</b>
	15	10	
<b>Yes</b>	(33%)	(21%)	25 (27%)
	16	17	
<b>No</b>	(34%)	(35%)	33 (35%)
<b>Dont know</b>	15	21	36 (38%)
	46	48	
<b>Totalt</b>	(100%)	(100%)	94 (100%)

<b>ÅLDER</b>	<b>20-35</b>	<b>36-55</b>	<b>56&lt;</b>	<b>Blankt</b>	<b>Totalt</b>
		21	1	1	25
<b>Yes</b>	2 (8%)	(33%)	(20%)	(100%)	(27%)
	10	21	2		33
<b>No</b>	(42%)	(33%)	(40%)	0 (0%)	(35%)
<b>Dont know</b>	12	22	2		36
	(50%)	(34%)	(40%)	0 (0%)	(38%)
	24	64	5	1	94
<b>Totalt</b>	(100%)	(100%)	(100%)	(100%)	(100%)

<b>TID</b>	<b>1&gt;</b>	<b>2-5 år</b>	<b>6-10 år</b>	<b>10&lt;</b>	<b>Blankt</b>	<b>Totalt</b>
	4	13	6	2		25
<b>Yes</b>	(20%)	(34%)	(26%)	(18%)	0 (0%)	(27%)
	12	10	6	4	1	33
<b>No</b>	(60%)	(26%)	(26%)	(36%)	(50%)	(35%)
<b>Dont know</b>	4	15	11	5	1	36
	(20%)	(40%)	(48%)	(46%)	(50%)	(38%)
	20	38	23	11	2	94
<b>Totalt</b>	(100%)	(100%)	(100%)	(100%)	(100%)	(100%)

**11 If yes, what type of channels?**

<b>Workshop</b>	5 (20%)
<b>Information meeting</b>	13 (52%)
<b>Physical message board</b>	6 (24%)
<b>Handbook</b>	1 (4%)

**Totalt** 25 (100%)

<b>KÖN</b>	<b>Man</b>	<b>Kvinna</b>	<b>Totalt</b>
	3	2	5
<b>Workshop Information meeting</b>	(20%)	(20%)	(20%)
	8	0 (0%)	13
<b>Physical message board</b>	(53%)	(0%)	(52%)
	3	3	6
	(20%)	(30%)	(24%)
		5	
<b>Handbook</b>	1 (7%)	(50%)	1 (4%)
	15	10	25
<b>Totalt</b>	(100%)	(100%)	(100%)

<b>ÅLDER</b>	<b>20-35</b>	<b>36-55</b>	<b>56&lt;</b>	<b>Blankt</b>	<b>Totalt</b>
	1	3	1		5
<b>Workshop Information meeting</b>	(33%)	(15%)	(100%)	0 (0%)	(20%)
	1	11	0 (0%)	0 (0%)	13
<b>Physical message board</b>	(33%)	(55%)	0 (0%)	0 (0%)	(52%)
	1	5			6
	(33%)	(25%)	0 (0%)	0 (0%)	(24%)
				1	
<b>Handbook</b>	0 (0%)	1 (5%)	0 (0%)	(100%)	1 (4%)
		20	1	1	25
<b>Totalt</b>	3 (3%)	(100%)	(100%)	(100%)	(100%)

<b>TID</b>	<b>1&gt;</b>	<b>2-5 år</b>	<b>6-10 år</b>	<b>10&lt;</b>	<b>Blankt</b>	<b>Totalt</b>
	1	2 (14 %)	1	1		5
<b>Workshop Information meeting</b>	(25%)	(43%)	(20%)	(50%)	0 (0%)	(20%)
	3	6	3	1		13
<b>Physical message board</b>	(75%)	(43%)	(60%)	(50%)	0 (0%)	(52%)
		5	1			6
	0 (0%)	(36%)	(20%)	0 (0%)	0 (0%)	(24%)
<b>Handbook</b>	0 (0%)	1 (7%)	0 (0%)	0 (0%)	0 (0%)	1 (4%)
	4	14	5	2		25
<b>Totalt</b>	(100%)	(100%)	(100%)	(100%)	0 (0%)	(100%)

**12. If you have any own ideas how to communicate work environmental information, please share your ideas!**  
(Se bilaga)

---

**Thank you for your participation!**

## Bilaga 3.

### Intervjuguide

- Hur länge har du jobbat på IISSAB?
- Använder du datorn i ditt dagliga arbete?
- Använder du intranätet? Hur ofta?
- Vad är din generella inställning till intranätet? Positiv/negativ?
- Om man tittar på intranätet som en kommunikationskanal hur skulle du beskriva den som ett sätt att föra ut information till medarbetare?
- Vad är din inställning till arbetsmiljömässig information? Har du något speciellt intresse för sådana frågor?
- Hur tycker du att intranätet fungerar som kommunikationskanal vad gäller att föra ut arbetsmiljömässig information? Bättre för annan information?
- Ser du någon skillnad på hur dessa dokument borde kommuniceras ut gentemot exempelvis nyheter som rör organisationen)
- Vilket är det vanligaste sättet du får information internt? Ge exempel rangordna.
- Vilket av dessa tror du har störst inverkan på dig?
- Känner du dig välinformerad vad gäller arbetsmiljömässiga frågor idag?
- Om vi säger att du skulle råka ut för en situation på jobbet där du känner dig kränkt på något vis, skulle du veta vart du skulle vända dig?
- Vet du hur man hittar till denna information på intranätet idag?
- Hur ställer du dig till att dessa dokument *enbart* kommuniceras ut via intranätet idag?
- Tror du att du skulle uppmärksamma dessa dokument om de vore placerade någon annanstans på intranätet?
- Finns det något som skulle kunna ändras för att få intranätet att fungera bättre som kommunikationskanal?

- Om vi skulle ponera händelsen att du skulle få chansen att välja vilken kanal du skulle få den information och dessa är Workshops, informationsmöten, anslagstavla eller handbooks?
- Vad anser du att intranätet har för fördelar i förhållande till andra kommunikationskanaler?
- Workshop?  
Vad skulle finnas här som inte intranätet har?
- Informationsmöten?  
Vad skulle finnas här som inte intranätet har?
- En anslagstavla  
Vad skulle finnas här som inte intranätet har?
- Handbooks?  
Vad skulle finnas här som inte intranätet har?
- Introduktionen  
Vad skulle finnas här som inte intranätet har?
- Om exempelvis ledningen skulle införa två workshops/år där ni skulle göra övningar kring sådana här frågor för att göra medarbetarna medvetna. Vad skulle din attityd till detta vara?
- Slutligen har du själv något förslag på vilket sätt man kan få dig att uppmärksamma dessa frågor?

## Bilaga 4

1. not informd
- 2.
3. I have never had any need to look for it, so i have no clue whats in there, or how to find it....
- 4.
5. Tricky question. As I can't find I can't have an opinion. It's not even possible to use the search function to find "environmental policies"
- 6.
7. not specific enough
- 8.
9. Only fragments. Not important to me in my daily work. It is influencing me. Just documents among other documents. Environmental questions are not a part of IKEA values yet. In the businessplan it is written. Sustainability will also have a greater influence on customer behavior and choise. I am missing how to work more active with these questions in my work. Still it is not in my reality at my work.
10. I don't see it, i.e. I'm not aware of the information. Maybe that's a bad way of communicate this...
11. I have not taken the time to look it up yet
- 12.
- 13.
- 14.
- 15.
16. I have not looked into it because I have no time in daily work
- 17.
- 18.
- 19.
- 20.
- 21.
- 22.
- 23.
24. Don't know where to find it
25. I do not know where they are, so how can I know if they are good?
- 26.
- 27.
- 28.
- 29.
30. I have never read them!
31. I don't know that work environmental is actullay
- 32.
33. It is difficult to find information via the navigators, and it is also difficult to find information uding the searchengine.
34. It's quite invisible, and not communicated very often.
35. Should be stated on the intranet clearly when new information added
36. I can't really remember any information at all exept for the Russian affair. That information I got via mail first.
37. I don't even know what work environmental information means. But I have probably seen them, as I am using the Intranet a lot.
- 38.
- 39.
- 40.
- 41.
- 42.
43. Not understandable and in the end; what's in it for me?
- 44.
- 45.
- 46.
- 47.
48. I have to say bad since i don't know what has been communicated

- 1.
- 49.
- 50.
- 51.
- 52.
- 53.
- 54.
55. not specifically visible if you don't search for it
- 56.
- 57.
- 58.
59. Not very much information
- 60.
- 61.
- 62.
- 63.
- 64.
- 65.
- 66.
- 67.
- 68.
- 69.
70. Not visual among all other information. Not easy to find when searching on the intranet.
- 71.
72. Dont know where to find it and pennywise NOR dollarwise.
73. I did not know there where such an information. I do not have time to surf random for information. When i need something i find it. In this case i have had no need.
74. I think it's more that you are drown in all information.....independent of communication channel
- 75.
- 76.
- 77.
78. cant find any  
The intranet is not being used as the only information channel, people seem to trust mail better. Info re e.g. people on the move, organisational changes, new challenges could be done with better timing. This would decrease rumours and support a positive working environment!
- 79.
- 80.
- 81.
- 82.
- 83.
- 84.
- 85.
86. Don't know muc about it. It is not much spoken of.
87. It is cumbersome to get there. There are no "natural" or "intuitive" shortcuts. You need to know how to get there. I tried to use the search function - and find a lot of documents - but not what I was looking for.
- 88.
89. im not very familiar
- 90.
- 91.
- 92.
- 93.
- 94.



- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
5. Everyone uses the intranet, it's the best way.
6. many diff. ways
- 7.
- 8.
- 9.
- 10.
- 11.
- 12.
- 13.
14. To get directions on our deliveries where I shall work in another way.  
I don't think just ONE channel is good. Of course, you should always find information on the intranet
15. if you search for it. But to both highlight the information and make me aware, it also has be informed in meetings and/or as physaical information on boards or as letters directly to me.
16. We can also have information on the walls in our cafeteria
- 17.
- 18.
- 19.
- 20.
21. active info is better than passive
- 22.
- 23.
- 24.
- 25.
- 26.
- 27.
28. As a new coworker you should get information about work enviroment. Sametimes you need to to highlight information issue by using normal mail.
- 29.
30. It is not so much about how you communicate, it's what you communicate. I do not care about yoga or step competitions. To improve the communication channels you need to communicate something worth reading, only then can it be successful...
31. Please dont get me wrong, its a very important area, yes, but on the other hand its not very important from a "my role within IKEA-perspective". Its supposed to be there from a company police view, and it is. At the same its the kind of information you only read we you need it so it doesnt have to be that flashy. So keep focus on acurate and easy to read and use information, rather then keeping it flashy...
- 32.
- 33.
- 34.
- 35.
- 36.
- 37.
38. Try to tweak the searchengine so that searchresults are provided that better matches the search criteria.
39. Promotion on the intranet now and then might help giving some attention to this subject. A stronger involvement from the people who work with these issues. Bring it up on house meetings.
- 40.
41. Just make it more visable on the intranet and make clear how it should be used then i think it is enough to use the intranet as a cannel.

- 42.
- 43.
- 44.
- 45.
- 46.
- 47.
48. Have updates (if necessary) on office meetings to start with and after a while use the intranet when things are a bit more clear.
- 49.
- 50.
- 51.
- 52.
53. I do go in on the intranet everyday almost so when news are placed there it could be a "pop up" window that comes up when something new or important are placed on intranet.
- 54.
- 55.
- 56.
- 57.
- 58.
- 59.
60. it must be more proactive and "shout" out achievements
61. Leadership by example
62. Set it up like a working station (next to HR) where as you can find all information around environmental information.
63. A combination of different medias and channels is to prefer. Intranet as platform supported by other activities.
- 64.
- 65.
- 66.
67. Please! No more meetings...
68. Intuition is perhaps a personal. But I consider the intranet as less intuitive. The way to the information either goes via links on the side or menus at the top. Especially the search function is weak. If I search on a topic I get lots of meeting minutes and stuff but not the information I was looking for.
- 69.
- 70.
71. When appropriate and relevant, send out an email with information on where on the intranet you will find the information. We also have to secure that intranet is NOT taking over the direct managers responsibility to inform.
- 72.
73. Important to always bring up something at each ISSAB meeting, to remind everyone. It is so easy to read once and never again
- 74.

- 75. Just make it easier to search and find.
- 76. hade ni inte i ert mail beskrivit att ni arbetar med arbetsmiljö hade det varit svårt att sätta "enviorment" i sitt rätta sammanhang, i dessa sustainability tider! :)
- 77. relate to everyday life, and be honest about IKEA's wasteful way of manufacturing and let the co-workers come up with suggestions. Learn to walk the talk!
- 78.
- 79.
- 80.
- 81.
- 82.
- 83.
- 84. See above but in general to handle the info flow, mainly from the mgmt in a more clear and open way with right timing.
- 85.
- 86.
- 87.
- 88.
- 89.
- 90.
- 91.
- 92. I think it is mostly a question of how the INTRANET is structured. Most people today are probably used to tools like GOOGLE and the likes. So if we install a search engine that working euqally well - that would be a big step. the General layout of the our webpages are of course difficult to please everybody - no question.
- 93
- 94.