



AKADEMIN FÖR UTBILDNING OCH EKONOMI
Avdelningen för humaniora

Jakten på det perfekta intranätet

En intervjustudie i användandet av intranätet i ett statligt bolag

Daniel Nordlöv

2017

Examensarbete, Grundnivå (kandidatexamen), 15 hp
Medie- och kommunikationsvetenskap
Informatörsprogrammet
Medie- och kommunikationsvetenskap C (61-90) 30hp

Handledare: Mathias Sylwan
Examinator: Eva Ekstrand

Abstract

In the beginning of the 21th Century internet became the big thing, and a lot of organizations and companies joined this new technology. Within this new technology most of the biggest companies start to think about how they could communicate with their co-workers through an intern communication program. The answer became the intranet. A place where all employees could reach the same information and a place where the management could communicate and assaign information connected to the company or organization.

To investigate employees' use of and attitudes towards the intranet, I have made interviews from employees at Swedavia, Stockholm Arlanda Airport. My study will hopefully get some answers how Swedavia can proceed the work with their intranet and what they could do better, how they could make it more interesting and more available in the daily work. I'm interested in how to use employees own stories and histories to make the company better. I will also study the difference between different kinds of information and how information connects with employees.

Keywords: Information, Intranet, Communication, Internet, Media, Employees, Storytelling

Sammanfattning

I början av 2000-talet blev internet det stora, och många organisationer och företag gick med i denna nya teknik. Inom denna nya teknik börjar de flesta av de största företagen tänka på hur de kunde kommunicera med sina medarbetare genom ett internt kommunikationsprogram. Svaret blev intranätet. En plats där alla medarbetare kunde nå samma information och en plats där alla medarbetare och ledning kunde kommunicera och informera om förändringar inom företaget eller organisationen. För att undersöka medarbetarnas användning och inställning till intranätet har jag gjort intervjuer med anställda på Swedavia, Stockholm Arlanda Airport. Min studie kommer förhoppningsvis att få svar på hur Swedavia kan fortsätta arbetet med deras intranät och vad de kan göra bättre, hur de kan göra det mer intressant och mer tillgängligt i det dagliga arbetet. Jag är intresserad av hur man använder anställdas egna historier och berättelser för att göra företaget bättre. Jag kommer även att studera skillnaden mellan olika typer av information och hur informationen kopplas till anställda.

Nyckelord: Information, Intranät, Kommunikation, Internet, Media, Anställda, Storytelling

Förord

Först och främst vill jag tacka min handledare Mathias Sylwan. Ett stort stöd, rak kommunikation och snabba svar och mycket bra och konstruktiv kritik. Utan dig hade detta aldrig gått.

Stort tack också till Agneta Kvarnskog och Stina Sandsjö på Swedavias informationsavdelning, Stockholm Arlanda, för mycket inspiration, bra idéer och konstruktiv kritik under resans gång

Och tack till min sambo Lina Ericsson, för stöd, uppmuntran och korrekturläsning av uppsatsen.

Och till sist tack till alla mina kollegor på OPC, Stockholm Arlanda, för att ni ville vara med i enkät undersökningen och intervjuerna. Och tack för era bra idéer och konstruktiva förslag på hur man kan göra Swedavias intranät bättre.

Daniel Nordlöv

Österbybruk 2017-05-29

Innehåll

Innehållsförteckning

1. Inledning	7
1.1 Bakgrund.....	8
1.2 Problematisering	8
2. Tidigare forskning	9
3. Syfte och frågeställning	9
3.1 Frågeställning	10
4. Avgränsningar	10
5. Metod	11
6.1 Information	13
7. Strategisk kommunikation	13
7.1 Organisationskommunikation	14
7.2 Organisationslärande	15
8. Intern kommunikation kontra Extern kommunikation	15
8.1 Intern kommunikation.....	15
8.2 Kommunikationsinsatser.....	17
8.3 Kommunikationseffekter	18
9. Formell och Informell kommunikation	19
9.1 Intranät	20
10. Kommunikationens betydelse	20
11. Intervjuer	21
11.1 Presentation av företaget.....	21
11.2 Utförande av Intervjuer	21
12. Urval	23
12.1 Validitet och reliabilitet	23
13. Resultat av intervjuerna	24
Fråga 1	24
Fråga 2.....	24
Fråga 3.....	24
Fråga 4.....	25
Fråga 5.....	25
Fråga 6	26
Fråga 7.....	28

Fråga 8.....	28
Fråga 9.....	28
Fråga 10.....	29
14. Resultat	29
15. Diskussion	31
Litteraturlista	34
Elektroniska källor	34

1. Inledning

De flesta företag har ett intranät. Men hur gör man för att skapa det levande, uppdaterat och intressant? Jag har valt att i min uppsats titta på Swedavias intranät. Man har där på senare tid valt att lägga mer fokus på medarbetare och genom dessa skapa en större samhörighet och ett större intresse för intranätet. Det man bland annat har gjort är att belysa så kallade ”utrikeskorrar”, personal som fått söka att under ett par dagar få besöka en europeiska storstad och under hela vistelsen föra en videodagbok. Andra exempel är att man lyfter fram nya medarbetare i kortare intervjuer och även förmedlar information om när medarbetare byter tjänst eller liknande. Men det finns en del brister, och det har under mina intervjuer och enkätundersökningar, framkommit många bra och fullt genomförbara idéer på hur Swedavia kan utveckla, modernisera och göra intranätet mer attraktivt, men också mer användarvänligt. Swedavia kommer under hösten 2017 implementera ett helt nytt intranät.

Jag kommer dessutom att titta på likheter och skillnader vad gäller just intern och extern kommunikation generellt, men min uppsats kommer mestadels fokusera på intern kommunikation. Organisationer och kommunikation i organisationer kommer jag också titta på. Detta med anledning att det finns många röda trådar mellan den interna kommunikationens utveckling och det som kallas för Storytelling.

Vidare kommer även att nämnas en del om formell och informell kommunikation samt om dagens internet och intranätets intåg som kommunikationskanal.

En riktigt bra och annorlunda historia kan lätt spridas och nå ut till ett stort antal människor, utan att företaget självt måste satsa mer pengar på det. Storytelling anses därför vara ett unikt och kraftfullt redskap i mänskliga relationer och i marknadsföring, och detta är en av anledningarna till att jag valt att använda mig av detta moment under denna uppsats (Dennisdotter & Axenbrant 2008:11).

Intervjun, som är den metod jag valt att använda, brukar beskrivas som ett unikt sätt att få tillgång till andra människors erfarenheter och kunskap (Eksell & Thelander 2014:27).

Jag vill vara noga med att påpeka att denna undersökning endast gäller OPC på Arlanda. Swedavia äger och driver 10 flygplatser i Sverige, och arbetet med ett nytt intranät som kommer att implementeras under hösten 2017. Med detta sagt hoppas jag att denna uppsats kan ge en liten pusselbit till vad som kan förbättras, vad som är bra och vad en grupp anställda av Swedavia tycker.

1.1 Bakgrund

Sedan ett år tillbaka arbetar jag extra som Teknisk koordinator på Felanmälan på Swedavia. Jag sitter med 13 andra koordinerande funktioner i det nybildade Operativa Centret (OPC), som ligger beläget på bottenvåningen på flygledartornet. Tillsammans koordinerar vi alla delar av flygplatsen, allt från assistans för passagerare till att bagaget kommer till rätt plan. Arbetet övervakas av den som har högst ansvar på flygplatsen, Airport Duty Officer (ADO). Varje dag börjar för mig, liksom för mina kolleger med att vi tittar på intranätet. Sedan en tid tillbaka har Swedavia medvetet valt att satsa på att lyfta fram sina medarbetare i större utsträckning. Ett exempel har varit våra ”utrikeskorrar” där personal fått söka och sedan blivit utvalda att besöka olika storstäder i Europa. Under två dagar ska de dokumentera på film och i skrift deras upplevelser och sedan läggs detta ut på vårt intranät. Jag som själv sitter i Operativa centret ser vilken genomslagskraft det blivit. Någon känner någon, som känner någon och plötsligt blir intranätet mer intressant att läsa. Detta medför också att vi genom denna kanal kan blanda det som anses lustfyllt och även övrig viktig information. Ju fler som läser ju fler kommer nås av både nytta och nöje i informationsväg. Jag är intresserad av att veta vad mina kollegor egentligen tycker om intranätet. Vad kan förändras? Vad måste förbättras? Dessa frågor kommer jag förhoppningsvis få svar på genom intervjuer med kollegor.

1.2 Problematisering

Det finns många svårigheter för företag som vill arbeta med Storytelling (Dennisdotter & Axenbrant 2008:53). I mitt fall tittar jag enbart på den interna marknadsföringen och lägger mitt huvudfokus på Swedavias intranät och interna hemsidor. Jag har medvetet valt att inte titta på de externa hemsidor som finns. Detta för att avgränsa uppsatsen, och för att det är på intranätet som det mesta av arbetet vad gäller storytelling och medarbetarfokus används. Jag kommer fokusera på intern kommunikation i en större organisation.

Det finns en svaghet med storytelling, och det är att metoden måste hanteras varsamt. Det måste finnas respekt för att kunder redan har en uppfattning om varumärket eller produkten som lanserars. Går storn inte hand i hand med denna tidigare erfarenhet kan det sluta med att företaget förlorar kunder eller upprör medarbetare. Storytelling kan ofta inte sättas som ensamt verktyg, utan det måste användas tillsammans med de värden som företaget står för (Dennisdotter & Axenbrant 2008:14).

Värdeorden och värdegrunden kommer jag till lite senare.

”För att få fram vad som verkligen differentierar företaget måste man först finna de sanna värderingarna i företaget. En sann värdering är en värdering som på alla plan genomsyrar företaget och är förankrad hos all personal. Värderingen skall också vara så tydlig att konsumenter ska veta vad varumärket står för och de ska känna att de delar värderingen då de använder produkten eller tjänsten” (Dennisdotter/Axenbrant 2008:56). Swedavias varumärke är nog relativt okänt. I alla fall exakt vad uppdraget går ut på. Här kan man nog arbeta mycket med både intern och extern kommunikation för att öka synliggörandet så att den stora allmänheten får en ökad insikt och förståelse över Swedavias uppdrag och uppgift i samhället.

2. Tidigare forskning

Många organisationsforskare har vänt sig emot den traditionella synen på organisationer och kommunikation, som de upplever alltför enkel. Den kan inte fånga in de komplexa mänskliga kommunikationsprocesserna i en organisation. Vidare är de kritiska mot att organisationer enligt det traditionella synsättet betraktas som stabila och kontrollerbara enheter, när det i själva verket finns i en komplex, föränderlig och många gånger svårförståelig miljö (Falkheimer & Heide 2003:91). En viktig utgångspunkt för dessa är forskare Karl. E Weicks teorier. Weick menar att det kan vara problematiskt att använda begreppet organisation eftersom det ger intryck av något stabilt och statiskt. Organisationer måste anpassa sig efter förändringar i omgivningen för att kunna vara framgångsrika. Weick anser att en lämpligare term att använda är organisera eftersom det understryker att organisation endast är ett tillfälligt stadium i den kontinuerliga organisationsprocessen. Weick hävdar till och med att om kommunikationen i organisationen upphör, försvinner organisationen, om inte kommunikationen fungerar, fungerar inte heller organisationen. Organisationer är relationer mellan människor och reaktionerna kräver kommunikation för att kunna utvecklas och existera. (Falkheimer&Heide 2003:92). Att använda medarbetares historier och använda dem i kommunikationen gör organisationen starkare. Detta är en röd tråd inom det jag skriver om i denna uppsats.

3. Syfte och frågeställning

Syftet är att se hur man kan utveckla det befintliga intranät som finns inom Swedavia idag samt ta reda på medarbetarnas förslag på hur man utveckla det nya intranätet. Även kommer jag titta på vad forskningen säger om kommunikation inom organisationer och företag. Jag har därför gjort intervjuer med personer som alla arbetar i det Operativa centret på Arlanda, och fått deras syn. Ett andra syfte är att försöka se vad den nya satsningen vad gäller att lyfta fram medarbetare på intranätet har gett för effekt. Här kommer jag använda Storytelling som metod.

Det är människorna i företaget, personalen, anställda och ledning, som utgör den yttersta länken mot kunden. Den interna marknadsföringen handlar i stora drag om att motivera den befintliga personalen till att åstadkomma så bra prestationer som möjligt, men även om att kunna rekrytera och attrahera nya lämpliga medarbetare. Intern marknadsföring handlar också om att arbeta för att behålla bra medarbetare för att inte förlora dem till andra företag (Dennisdotter & Axenbrant 2008:41). Arbetsgivare måste alltså se till att få medarbetare att trivas för att kunna utveckla ett företag eller organisation. Detta sker mycket genom kommunikation av olika slag.

Olle Findahl har i boken ”Svenskarna och Internet”(2012) tittat en del på hur internet används på arbetsplatser. Majoriteten (80 %) av de som arbetar och samtidigt är medlemmar av ett socialt nätverk, som till exempel Facebook, använder nätverket för i huvudsak privata ändamål. Innehållet är privat och där upprätthålls kontakter med familj och vänner. 18 procent blandar in kontakter även från arbetslivet och 2 procent använder det sociala nätverket enbart för arbetskontakter. (Findahl 2012:47). Swedavia har en Facebooksida där man kan se och läsa om medarbetares vardag. Som Olle Findahl är inne på har majoriteten idag Facebook, men att få dem att engagera sig i företagets Facebooksida är också ett sätt att kunna ta del och dela med sig av åsikter och tankar som skall främja företaget.

3.1 Frågeställning

Min frågeställning lyder:

På vilka sätt kan man förbättra Swedavias intranät enligt de anställda på OPC, Stockholm Arlanda?

4. Avgränsningar

Jag har valt att avgränsa mig till endast anställda av Swedavia, som jobbar i det nya operativa centret (OPC). Jag har därmed medvetet valt bort administrativ personal, samt de avdelningar inom Swedavia som inte finns inom det operativa centret. Detta med bakgrund av att det finns 13 positioner, med sammanlagt cirka 100 anställda, vilket gör att jag får en bra grund för intervjuerna. Av dessa cirka 100 kommer jag använda mig av cirka 20 stycken. Anledningen till detta är att efter 20 intervjuer blev det en mättnad i svaren. Dessutom skulle det vara praktiskt svårt att genomföra intervjuer med alla 100 då samtliga jobbar skift. Dessutom är grundtanken med en flygplats att passagerare skall så smidigt och så snabbt som möjligt ta sig från punkt a till punkt b, det vill säga från sitt hem och in i flygplanskabinen. För att detta skall fungera snabbt och smidigt behövs det ett fungerande så kallat trafikalt flöde, och det är precis det man arbetar med på OPC. Därför tror jag också att jag får en annan syn på hur man kan förändra och förbättra intranätet, och få det mer

integrerat med arbetet. Den syn som finns idag är utifrån de som idag arbetar med intranätet, och gör uppdatering och ansvarar för den information som finns idag. Det som skiljer är att dessa personer inte arbetar med det trafikala flödet på flygplatsen, vilken är grundpelaren för OPC:s arbete.

5. Metod

Mitt val av metod föll på intervjuer. Jag har dels gjort individuella intervjuer med 20 personer, som arbetar på OPC, Stockholm Arlanda. Detta urval representerar alla olika funktioner, allt från koordinatörer, till teamchefer, gruppchefer och högst ansvariga för flygplatsen, Airport Duty Officers (ADO). De intervjuade har även olika bakgrund, ålder och etnicitet.

Kvale menar att använda sig av intervjun som forskningsmetod är inget ovanligt. En intervju är ett samtal som naturligt har en struktur och ett syfte. Intervjun går däremot utöver det spontana vardagliga utbytet av åsikter och blir ett sätt för intervjuaren att genom omsorgsfullt ställda frågor och lyhört lyssnande erhålla grundligt provade kunskaper. Forskningsintervjun är inte ett samtal mellan likställda parter, eftersom det är forskaren som definierar och kontrollerar situationen och ämnet för intervjun presenteras av forskaren, som också kritiskt följer upp den intervjuades svar på frågorna. (Kvale 1997:13).

Dessutom kommer jag använda mig av Storytelling och Corporative Storytelling. Storytelling känns självklart utifrån att det är andra människors erfarenheter som jag hoppas ska kunna avspegla känslan man har för sin arbetsgivare och hur man uppmärksammas. Kan en positiv känsla och att bli sedd öka medarbetarens engagemang och stolthet för sin arbetsgivare, och därmed också göra ett bättre jobb? Inom storytelling har forskning i organisationer visat att historier och "storys" kan utveckla en större lojalitet till företaget eller organisationen (Dennisdotter & Axenbrant 2008:17). Storytelling omfattar berättelser, myter, och fabler och de kan vara muntliga, skriftliga eller bildliga, eller en kombination av flera. Det anses vara ett unikt och kraftfullt redskap i mänskliga relationer och i marknadsföring. (Mossberg & Johansen 2006:7). "Metoden kombinerar två saker: den uråldriga tekniken att samla in information genom att fråga ut människor och modern teknik för slumpurval, som tillåter en relativt liten grupp att representera en mycket större population – att kunna generalisera från ett urval till populationen" (Ekström & Larsson 2010:88). Med detta sagt krävs det också en viss eftertanke till vilken grupp människor jag tänkt fråga. Jag måste hålla fast

vid min frågeställning, och utifrån den, hitta en viss population/arbetsgrupp som jag tror kan motsvara mina förväntningar. Den måste vara representativt utifrån min frågeställning och jag anser mig ha hittat den på OPC.

Man använder ofta ord som mobilitet, flexibilitet, nätverk och kommunikation som en arsenal av uttryck för att beskriva tillståndet i det moderna samhället. Ordens innebörder och valörer är emellertid allt annat än absoluta. Hur det används och hur vi tolkar dem hänger samman med vilka händelseförlopp och värderingar som präglar samhället (Berglez 2009:115). Lena Mossberg och Erik Nissen Johansen tar i boken "Storytelling – Marknadsföring i upplevelseindustrin" just upp hur man kan använda storytelling i kommunikations arbetet. Företag har länge använt berättelser i arbetet med att skapa en företagskultur. Historier kan hjälpa till att bygga förtroende, främja dialoger, lösa konflikter, möjliggöra förändringar, hantera komplexitet, utveckla företagets vision, stimulera stolthet och lojalitet och de kan även användas för att uttrycka känslor, något som annars kan vara svårt (Mossberg & Johansen 2006:12).

6. Teori

Man kan se kommunikation som en process mellan människor menar Larsåke Larsson. De närmare definitionerna reflekterar i huvudsak två tankelinjer. Den första traditionen bygger på uppfattningen att det gäller förmedling av olika signaler i form av budskap, attityder och känslor mellan sändare och mottagare (Larsson 2008:32). I den andra och något senare traditionen betraktas kommunikation som en mer eller mindre gemensam aktivitet mellan de som ingår i den, som en interaktion. Man talar inte längre om sändare och mottagare utan om deltagare (Larsson 2008:32). Man kan se kommunikationen som en enkel och linjär process, då information sprids från sändare till mottagare. Dock är denna uppfattning om kommunikation allt för vanlig, även bland en del professionella kommunikatörer. Bara information sprids ut till de rätta mottagarna genom väloljade kommunikationskanaler är allt väl, tycks det resonera. Det finns de som också tror att kommunikationen eller informationen automatiskt ska leda till olika effekter, exempelvis förändrade attityder eller beteenden. Med andra ord förutsätts det att människors tolkningsprocesser går att styra helt och hållet. Vi människor är – tack och lov – inte objekt som absorberar information rakt upp och ner. Alla har vi olika bakgrund, utbildning, normer, värderingar och erfarenheter. Vi tolkar och förstår därför information på olika sätt och detta försvårar kommunikationen. Här finns likheter med Storytelling, och att det är många gånger individens egen berättelse eller erfarenhet som till mångt och mycket också avspeglar sig på företaget eller organisationen. Dessutom

komplieras kommunikationen av att den handlar om relationer mellan människor, tolkning och förståelse (Falkheimer & Heide 2003:15-16).

6.1 Information

Kommunikation kan innebära processen för interaktion mellan människor och står för information innehållet i denna process. Vanligtvis står ofta information och kommunikation för envägs respektive tvåvägs kommunikation. Men detta begreppsbruk får idag anses överspelat mot bakgrund av forskningens kunskaper och krav på tydlighet. I yrkeslivet har begreppet information ytterligare en betydelse – som benämning på organisatoriska enheter, exempelvis informationsavdelningar, och på olika befattningar (Larsson 2008:32).

Människor vill alltid försöka förstå vad vi gör för någonting, vi vill uppfatta våra handlingar som meningsfulla. Desamma gäller anställda i ett företag. Man vill också förstå vad man arbetar med, hur organisationen fungerar, sin arbetsroll och hur den förhåller sig till andra etc. Svaret på dessa frågor försöker organisationer ge genom att erbjuda medarbetarna olika förklaringar och information. Ett sätt att delge denna typ av information är att använda sig av just intranätet. Men för den enskilde medarbetaren kan denna information många gånger vara svår att använda och förstå. Den information som kommer från ledningen utgår alltför ofta från ett övergripande perspektiv, mål och processer, och kan exempelvis inte ge svar på vilka följder en viss förändring får för medarbetaren och hans avdelning (Falkheimer & Heide 2003:72-73). I min studie framkom att information finns på ett intranät men är svårt att hitta på grund av dålig struktur.

7. Strategisk kommunikation

Man skulle kortfattat förklara strategisk kommunikation som kommunikation med avsikt att uppnå ett visst fastställt mål. Ordet strategi härstammar från det grekiska ordet strategos, vilket betyder generalskonst eller krigföring i stort. I företagssammanhang står det däremot strategi för förmågan att använda givna, begränsade resurser för att uppnå uppsatta mål. Allt som oftast förknippas strategisk kommunikation med extern kommunikation. Den interna kommunikationen överläts gärna till organisationerna själva att hantera eller till managementkonsulter. Men strategisk kommunikation handlar om såväl extern som intern kommunikation. Här påvisas att gränsen, om det nu finns någon, är väldigt tunn mellan det som kallas för extern kommunikation och intern kommunikation. Något som ofta glöms bort är att vi som anställda är viktiga ambassadörer för vår organisation. I våra relationer med vänner, bekanta, släktingar och grannar pratar vi ofta om vår arbetsplats – vad som sker där, vilka problem organisationen står inför, vad som produceras och så vidare. Den bild som vi anställda förmedlar till andra är viktig, eftersom den snabbt fortplantar sig i det stora nätverket av relationer som vi har tillsammans med dem vi umgås med på fritiden. Det

finns en klar relation mellan intern och extern kommunikation. Och gränsen där emellan är ganska liten, och många gånger hänger de starkt tillsammans och utgör grunden för den kommunikation som ett företag eller en organisation vill förmedla. Strategisk kommunikation är inte ett eget, självständigt akademiskt ämne. Det är istället ett intresseområde som finns hos forskare inom tre akademiska forskningsfält: organisationskommunikation, public relations och marknadsföring. Gemensamt för dessa fält är, att de alla på ett eller annat sätt fokuserar på organisationers olika former av kommunikation. (Falkheimer & Heide 2003:18-19).

7.1 Organisationskommunikation

Den längsta akademiska historien har organisationskommunikation som studerar organisationsprocesser ur ett kommunikationsperspektiv. Om vi backar till 1920-talet så växte fältet fram i USA inom ämnet speech. Då handlade organisationskommunikationen om att undervisa studenter och chefer i att bli effektiva kommunikatörer, för att de skulle kunna kommunicera övertygande med sina underlydande. Senare började begreppet organisationskommunikation användas först under 1960-talet, och ersatte då den tidigare benämningen Industrial and Business Communication. Under 1960-talet blev fältet också mer vetenskapligt. Forskarna började i större utsträckning intressera sig för metodologiska frågor. Under 1980 – och 1990-talen övergav forskarna inom organisationskommunikation allt mer de kvantitativa metoderna till förmån för de kvalitativa. Forskarna ville i större utsträckning låta de enskilda människorna i organisationerna komma till tals. Målet med denna forskning var inte först och främst att skapa effektivare modeller, verktyg och strategier som kunde hjälpa praktikerna. Istället var målet att skapa en bättre förståelse för de faktiska förhållandena i organisationerna, såsom medarbetarna upplevde dem (Falkenheim & Heide 2003:20-21). I den organisation jag studerar finns tre ben inom organisationskommunikationen. Kriskommunikation, internkommunikation och externkommunikation. Alla tre med olika uppgifter men med ett gemensamt mål. Jag kommer att hålla mig till internkommunikationen.

Organisationskommunikation handlar kortfattat om företags, myndigheters och intresseorgans alla kommunikativa handlingar och interaktioner. Traditionellt har det enbart avsett den interna kommunikationen, men idag anser många forskare att det även inbegriper de utåtriktade och externa aktiviteterna. Återigen ser vi att likheter finns mellan den externa kommunikationer och den interna, och gränsen mellan dessa två är mindre skarp idag än tidigare. Dagens organisationskommunikation är med dagens kunskaper och insikter ett tämligen sammansatt fenomen. Det låter sig inte bara förklaras som informationsflöden och kontaktvägar utan också i termer av nätverk, symbolaktiviteter och kampanjer (Larsson 2008:78).

7.2 Organisationslärande

Under 1990-talet har organisationslärande varit på många företagsledares och organisationers dagliga agenda. I allt större utsträckning har man börjat inse vikten av att kunna återanvända de kunskaper som finns och de erfarenheter som gjorts i organisationerna under årens lopp. I början av 1990-talet började allt fler intressera sig för möjligheterna att effektivisera organisationslärandet med hjälp av informations- och kommunikationsteknik (IKT). Detta brukar kallas för knowledge management och handlar om styrning och hantering av en organisations interna information med hjälp av informations- och kommunikationsteknik för att kunna utvinna nya och återanvända redan förvärvade kunskaper. ”En viktig förklaring till att intresset för knowledge management ökade i mitten på 1990-talet är att spridningen och användningen av datorer då ökat lavinartat i det västerländska samhället” (Falkenheim & Heide 2003:102-104).

8. Intern kommunikation kontra Extern kommunikation

En indelning i intern och extern kommunikation är gängse i företag och myndigheter. De två grenarna har emellertid många kopplingar ämnes- och kunskapsmässigt. Uppdelningen mellan intern och extern kommunikation är långt ifrån given (Strid 1999:33) Man kan konstatera att det interna arbetet i allt högre grad används i externa sammanhang, samtidigt som det externa arbetet fått allt fler interna anknytningar. Personalen är också en del av den allmänna publiken. Som jag tidigare nämnt så är den interna kommunikation också en stor del i hur varje medarbetare skall finna sin roll i organisationen eller företaget. Gränsen mellan vad som är intern kommunikation och extern kommunikation är och förblir suddigare och suddigare. Många gånger hänger dessa två tätt ihop, den interna kommunikationen som går ut till medarbetare, är något som medarbetare förmedlar i sina respektive familjer och vänskapskretsar utanför arbetet, vilket gör den interna kommunikationen också extern.

8.1 Intern Kommunikation

Till skillnad mot PR-kommunikation, är den internakommunikationen inte lika framträdande. Den interna kommunikationen utgör en stark potential för en organisation. Fungerar den bra kan den lyfta verksamheten som helhet, men om den inte fungerar kan den orsaka ett mindre misslyckande. Här kommer medarbetarnas känsla av delaktighet som en motivationshöjande drivkraft med stor betydelse för resultatet, oavsett om det gäller kommersiell produktion eller offentlig service. Om de anställda är insatta i och positiva till organisationens uppgifter och mål finns det förutsättningar för att kontakterna med omvärlden lyckas, annars inte” (Larsson 2008:82-83). En förklaring till detta är att

den informella kommunikationen är utanför ledningens och chefernas kontroll. Det förekommer därför många gånger ett motstånd mot den informella kommunikationen (Falkheimer & Heide 2003:91). Den informella kommunikationen tror jag är väldigt viktig inom alla typer av organisationer eller företag. Efter mina år inom arbetslivet, och ha arbetat både i Stockholm, Göteborg, Malmö, Gävle och Uppsala så ser jag i backspegeln att den var ovärderlig för mig. Det finns något viktigt och bra med alla oskrivna regler som man lär sig av sina arbetskamrater när man kommer till en ny arbetsplats.

Man har de senaste decennierna valt att se kommunikation på ett annat sätt. Lite mer anpassad till dagens verklighet Tidigare kunde den inte fånga in de komplexa mänskliga kommunikationsprocesserna i en organisation. Vidare är de kritiska mot att organisationer enligt det traditionella synsättet betraktas som stabila och kontrollerbara enheter, när det i själva verket finns en komplex, föränderlig och många gånger svårförståelig miljö (Falkheimer & Heide 2003:91). En organisations inre kommunikation och kontakter sker i flera riktningar och genom många olika slags nätverksbildningar. Först finns det en nedåtriktad ström, från ledningen till de anställda. Motsatsen är uppåtriktad information eller medarbetarnas reaktioner, återföring, upplysningar och synpunkter. För det tredje finns det en horisontell ström, mellan de anställda inom en enhet eller i olika enheter på samma nivå. Men forskare noterar ytterligare en ström, en tvärgående som innebär information som utbyts mellan individer på olika enheter och olika nivåer. Följande fyra nivåer pratar man om:

- Uppåtriktad
- horisontell
- tvärgående
- nedåtriktad

”Den nedåtriktade formen betyder traditionellt enkelriktad kommunikation inom en formell struktur. Den måste finnas, men med dagens ideal om symmetri och dialog krävs även den motsatta strömmen uppåt. Den tvärgående formen har ingen koppling till organisationens struktur” (Larsson 2008:86). Med andra ord så finns det drag av dessa olika typer av kommunikation men som ändå tillsammans behöver varandra.

8.2 Kommunikationsinsatser

Kommunikationsinsatser som är riktade internt får i de flesta fall även effekter på externa publikationer. Vice versa påverkas interna publikationer av externa kommunikationsinsatser. Om vi tänker oss ett profileringsprogram, vars mål är att förbättra eller förändra externa publikationers uppfattning av organisationen, så kommer även medarbetarna att ta del av kommunikationen. De kommer till exempel att läsa storbildstavlor, eller annonser i dagspressen som förmedlar företagets budskap. I bästa fall förstärks medarbetarnas engagemang och identifikation med företaget. I sämsta fall överensstämmer inte medarbetarnas uppfattning av företaget med den kommunicerade. De olika kommunikationsinsatserna som ett företag iscensätter och vars målgrupp är interna publikationer, kan även få effekter externt. Samtliga medarbetare ingår i olika formella och informella nätverk, vilka tillsammans bildar en ansevärd mängd människor. I dessa nätverk kommer företaget och dess verksamhet att diskuteras. Medlemmarna i nätverken kommer i sin tur att diskutera med andra personer och så vidare. Detta leder till slut med att alla medlemmar och medarbetare bildar sig sin egen uppfattning om organisationen eller företaget och det är också denna bild som sedan förmedlas vidare bland släkt och vänner. Detta kommer i slutändan även påverka företaget eller organisationens image och trovärdighet från världen runt omkring (Falkenheim & Heide 203:40). ”Engagemang står i direkt samband med varför man gör sitt arbete. Ett sätt att öka engagemanget är att öka nyttan. Om du producerar mer så får du mer betalt i sin enklaste form. Men risken med att öka nyttan är att man kan vara beräknande i sitt engagemang. Ett av de tydligaste tecknen på detta idag är nog inom sportens värld där till exempel fotbollsklubbar bjuder över varandra för att få de bästa spelarna. Fotbollsspelarna beräknar var de kan få bäst betalt och går dit. En annan likhet är när svenska direktörer motiverar sina höga löner med att om de inte får så höga löner så flyttar de utomlands. Vad som saknas hos fotbollsspelaren eller direktören är det moraliska engagemanget.

Man har en moralisk förpliktelse mot klubben (klubbkänsla) eller företaget. Detta försöker man åstadkomma genom normativ makt, Budskapen blir att vi är ”en familj”, ”du behövs i gänget”, ”vi- anda” och liknande” (Strid 1999:42-43).

8.3 Kommunikationseffekter

Enligt Jan Strid finns en svårighet med frågor om vilka effekter kommunikationen har på människor är att avgöra vad som avses med påverkan från någon speciell källa och inte från andra. Med kommunikationens effekter menas vanligen förändringen tas emot av mottagaren. Men det kan också vara att ingenting förändras. Detta kan vara i enighet med sändarens syfte eller ej och får mätas med observation av eller intervju med såväl sändare som mottagare (Strid 1999:35). ”När vi ser till den interna kommunikationen inom företag och organisationer blir detta med syfte och effekt också problematiskt på ett mera direkt sätt. Ett av problemen är att man kan ha åtminstone två perspektiv på kommunikationen. Antingen har man ett konfliktperspektiv och då finns motsättningar mellan ägare och verksamma eller mellan arbete och kapital. Eller också har man ett konsensusperspektiv och då arbetar vi alla mot ett gemensamt mål. I det första fallet blir kommunikationen ofta densamma som manipulation och förkastligt, medan kommunikationen i det andra fallet blir deltagande och därmed berömvärd” (Strid 1999:36).

Effekterna av informations- och kommunikationsteknik är inte alltid lätta att upptäcka. En anledning kan vara att de inte är förväntade eller ens önskvärda. De olika effekterna som kan uppstå är summan av de objektiva egenskaperna hos mediet och kulturella och sociala normer.

Informations- och kommunikationstekniken (IKT) underlättar möjligheterna att kommunicera och sprida information. Många medarbetare kan själva publicera information på intranätet och de är inga större hinder att skicka iväg en mängd e-brev till mottagare såväl inom som utanför organisationen. Dock kan detta göra att det blir för mycket information. Informationsöverflöd är en direkt effekt av den ökade kommunikationen i en organisation till följd av IKT, Informationsöverflöd uppstår när en individ befinner sig i en situation med alltför mycket information och det är en omöjlighet för hen att behandla all information. Det blir i en sådan situation mer eller mindre omöjligt att sälla ut viktig från mindre viktig information. (Falkenheim & Heide 2003:148-149). Att göra intranätet mer användarvänligt och mer attraktivt är en av de slutsatser som jag kommit fram till, och som jag återkommer till senare.

9. Formell och Informell kommunikation

Ett sätt att beskriva en organisation eller myndigheter, är att det är en samling av människor som på olika sätt, men ändå tillsammans, försöker att uppnå ett gemensamt mål. I de flesta fall är organisationer strukturerade på ett visst sätt. Ett sätt att strukturera en organisation är att dela in den i en formell hierarki, där de som befinner sig i toppen av hierarkin fattar beslut medan de som är längst ner i befälskedjan producerar varor eller tjänster. I den traditionella synen på organisationer, som också är den dominerande bland många praktiker och forskare, uppfattas organisationen som system som ständigt har ett utbyte med omgivningen. Organisationer är inte isolerade enheter utan har ett ständigt utbyte av material, information och produkter med omgivningen. Ett system finns i ett suprasystem, det vill säga samhället omkring organisationen, och i system finns det olika subsystem, till exempel olika avdelningar. För att system ska kunna överleva och vara framgångsrikt, måste det anpassas efter förändringar i omgivningen. Typiskt för den traditionella synen på organisationer är att kommunikationen begränsas till den formella, det vill säga den som är planerad och som sker via de formella kommunikationskanalerna som PM, personaltidningar, möten och intranät. I den traditionella organisationen ska kommunikationen ske ordervägen – från chef till medarbetare och vice versa. All övrig kommunikation ses som onödig (Falkenheim & Heide 2003:90-91). En viktig del av organisationsprocesserna utgörs av vardagssamtal mellan medarbetare i ett företag. Genom denna kommunikation får medarbetarna en förståelse för organisationens roll, struktur, funktion och inte minst sin egen funktion och roll i organisationen.

”Formell och informell kommunikation hör samman. Formella kanaler tillfredsställer sällan helt personalens behov av information. Det finns ett direkt samband mellan dessa kanaler och behoven. Ju mindre de formella kanalerna lyckas tillgodose människor med relevanta budskap, desto mer utvecklas den andra formen – djungeltelegrafan. Och motsatt – ju mer ledningen lyckas med den ordinarie kommunikationen, desto mindre behov av den informella” (Larsson 2008:80-81).

En informations betydelse är vare sig överförd genom kommunikation, produkt av individuella tolkningar eller en objektiv existerande enhet utanför människors sociala interaktioner. Den skapas i kommunikation mellan människor. (Falkenheim & Heide 2003:94-95).

Genom den informella informationen får medarbetaren viktig information, lär sig hur organisationen fungerar, hur olika problem kan lösas, får tillgång till gemensamma kunskaper som finns i organisationen, utvecklar viktiga interpersonella relationer och uppfyller sociala behov. Till skillnad från den formella informationen är den informella dessutom snabb och vanligtvis litar medarbetare mer på den informella informationen. Detta eftersom den informella informationen inte påverkas negativt av makt och status och är rikare i sitt innehåll än den formella; den innehåller mer detaljer och är oftast paketerad som en berättelse. Medan den formella kommunikationen fungerar bra i förutsägbara och rutinartade situationer är den informella kommunikationen bättre på att möta oförutsedda händelser, kriser, att hantera komplexa problem och personlig information samt skapa och vidareutveckla relationer mellan människor.

Istället för att försöka hindra eller minska den informella kommunikationen i en organisation, bör man snarare främja denna typ av kommunikation då det bygger medarbetare och ökar organisationslärandet (Falkenheim&Heide 2003:95).

”Forskningen visar under alla förhållanden att djungeltelegrafan är en mycket stark kraft som sällan går att minimera. Dessutom är denna spridning form väldigt effektiv och snabb då deltagarna är intresserade av dess innehåll” (Larsson 2008:81). En ledning kan utnyttja all informella kanaler genom att skapa nära relationer med informella ledare. Det finns dock få sådana exempel, vilket givetvis beror på att ledningar som redan har väl fungerande ordinarie kanaler inte behöver djungeltelegrafan, medan de som saknar sådana kanaler inte heller har förmåga att få god kontakt med de informella informationsspridarna i organisationen. Detta påvisar en god relation mellan ledning och medarbetare (Larsson 2008:81).

9.1 Intranät

Det var under 1990-talet fick informatörer och marknadsförare ett nytt medium i sin verktygslåda – Internet. Även många organisationer införde tidigt Internettekniken, både för den externa och den interna kommunikationen. Det har sin förklaring i att många organisationer redan hade den

grundläggande TCP/IP-tekniken i sina datorsystem och den IT-diskussion som existerade under mitten av 1990-talet. Den diskussionen som fördes i medierna, på konferenser och i organisationer gjorde att många kände sig pressade att snabbt implementera Internet och intranät. En vanlig tankegång var att det gäller att hoppa på IT-tåget innan det är för sent. I stället för att göra en undersökning av det egentliga behovet och en konsekvensanalys, satsades stora summor på Internet” (Falkenheim & Heide 2003:134). Mycket av detta ligger till grund för att jag valde just att titta på intranätet. Ett verktyg som används på många företag runt om i landet, men som ändå känns som om det ligger lite efter. Ett verktyg som man inte direkt prioriterar men som rätt utnyttjat, skulle kunna göra stora skillnader i vardagen och det dagliga arbetet för många människor inom många olika företag, myndigheter och organisationer. Dock har många organisationer och arbetsplatser satt efter arbetet vad gäller intranätet. Det har blivit lite som något som skall finnas, men som vi kanske inte lägger all energi och tid på. Det finns mycket att göra både vad gäller information och utseende. Det kommer denna uppsats delvis påvisa.

Internet blev tidigt en succé och idag är det en självklarhet för större delen av jordens befolkning. I takt med de smarta mobiltelefonerna, ökade också användningen och nya användningsområden uppkom. Antalet organisationer som har ett intranät är mycket stort. Min egen erfarenhet är att de används väldigt olika. Dock tycker jag mig se, både genom min egen erfarenhet men även genom den undersökning som kommer senare i denna uppsats, att man kan använda intranätet i en större utsträckning än vad som görs idag. Intranät brukar beskrivas som ett internet i Internet. Den främsta skillnaden mellan intranät och Internet är att användarna är begränsade till en viss grupp, oftast de som tillhör en viss organisation. Dessa användare har tillgång till allt material på organisationens intranät och Internet. Intranätet är speciellt för de strategiska kommunikatorerna, i synnerhet för informatörerna. Många var de informatörer som tidigt insåg intranätets potential. Intranätet är också medarbetarnas möjlighet att följa ledningen och organisationens mål och framtida planer.

Intranät är ett unikt som medium för informatörerna, eftersom det är det första kommunikationsverktyg som inte endast kan användas för informationsspridning. Det är annars fallet med de ordinarie medierna som informatörerna arbetar med, till exempel personaltidning, internteve, anslagstavlor och PM. Intranätet är också ett medium som används för kommunikation i arbetsprocessen och det används som ett arbetsverktyg, och kan på många sätt utvecklas och bli ännu bättre (Falkenheim & Heide 2003:137). Ett problem är att många intranät, inte bara de jag studerar har stora brister, uppfattas som rörigt och framför allt väldigt tråkigt. Det borde kunna utnyttjas mycket bättre.

”En egenskap som skiljer datorn som medium från andra medier är att det finns en potential att kontrollera och manipulera kommunikationen. Ledningen kan, om de så skulle önska, bestämma

vem som ska ha tillgång till mediet, vem som får läsa, skriva eller ändra meddelanden och bestämma om kommunikationen ska censureras eller inte. Ytterligare en egenskap som är karakteristiska för datormedierad kommunikation är den att den kan vara interaktiv och användarstyrd. Med interaktivitet menas att användaren kan få någon form av respons, till exempel ett svar på en sökning i en databas. Det är också fullt möjligt för användaren att styra informationen. Denna egenskap har många organisationer på senare tid börjat utnyttja. Vi tänker då på de portalsidor som börjar bli allt vanligare på organisationers intranät. Portalen, som egentligen är en webbsida, består av olika fält där informationen från flera andra sidor kan visas samtidigt. Exempelvis kan två fält vara reserverade för lednings- och organisationsövergripande information. Andra fält kan vara avsedda för avdelnings- eller rollspecifik information och ytterligare andra fält tänkta för information som medarbetaren själv önskar prenumerera på” (Falkenheim & Heide 2003:141).

10. Kommunikationens betydelse

Att kommunicera så att vi blir förstådda är ett ständigt problem för oss människor. Vi har nästan lättare att ibland kommunicera med djur istället för människor. Det förekommer förenklade uppfattningar om vad kommunikation är för någonting. (Falkenheim & Heide 2003:15).

Att kommunikation är problematiskt för oss som individer råder det ingen tvekan om. Ännu mer komplex är kommunikationen i organisationssammanhang. Dagens organisationer befinner sig i en kaotisk värld. I den gamla organisationsvärlden var det enklare att skilja på fysiska och symboliska värden. De strategiska kommunikationsinsatserna som genomfördes handlade främst om massreklam från företagen och massinformation från myndigheterna. Industriprodukter var fysiska saker och ting, som folk kunde se framför sig och ta på. I den nya organisationsvärlden är gränstragningen mellan en organisations fysiska och symboliska värden mer diffus.

Kommunikations betydelse har ökat radikalt och det finns få organisationer som inte har insett värdet av satsningar på profil och image (Falkenheim & Heide 2003:16). Vikten av kommunikation har också ökad i medvetenhet hos ledarna i de stora företagen och organisationerna. Idag är det snart en självklarhet med en kommunikationsavdelning.

Även vi människor har förändrats sedan internets intåg. En människa i västvärlden gör ständigt – medvetet eller omedvetet – nya val bland ökande utbud av tjänster, produkter och organisationer. Det kan handla om val av försäkringsbolag, högskola, region, daghem eller kaffesort. En alltmer avgörande faktor för våra val är de mentala föreställningar vi har av organisationer; föreställningar som skapas genom kommunikation – mellan människor, organisationer och medier. Organisationer som kan stå för och förknippas med socialt ansvarstagande, god etik och kvalitet, och som lyckas kommunicera detta, har därför ett klart försprång (Falkenheim & Heide 2003:17).

Kommunikationsmodeller har med tiden förändrats, konstruerats och blivit allt mer sofistikerade. Angreppssätten har också blivit annorlunda. Man har på ett helt annat sätt satt in både människan och organisationen i ett sammanhang. Så talar man till exempel ibland om relationik när man rör sig inom området för internkommunikation, just för att betona omgivningens betydelse för den enskilda människan (Strid 1999:11). Relationik innebär att man betonar budskapets sociala karaktär (Strid 1999:14). Min upplevelse att man idag ser medarbetaren mer som en liten, men viktig, pusselbit i en stor organisation eller myndighet.

”Värderingar skapar många gånger en form av mening och regler för medarbetarna, samtidigt som värderingarna ofta ligger till grund för deras beteenden. I många fall är företagskulturen ett resultat av företagets förflutna och bygger värderingar som sakta skapats i organisationen sedan dess start. I väl fungerande företagskulturer skapas en form av flexibilitet som ett resultat av att personalen kan identifiera sig med företagets normer, vilket gör att medarbetarna i extrema situationer vet hur dessa bör hanteras” (Dennisdotter/Axenbrant 2008:42). Många organisationsforskare har på senare år också vänt sig mot den traditionella synen på organisationer och kommunikation, som de upplever alltför enkel. Den har svårt att fånga in de komplexa mänskliga kommunikationsprocesserna i en organisation. (Falkenheim & Heide 2003:18).

11. Intervjuer

11.1 Presentation av företaget

flygplatser – ett system av tio flygplatser från Malmö i söder till Kiruna i norr, som knyter samman hela Sverige med resten av världen. Swedavias vision är ”Tillsammans för vi världen närmare”. Det innebär att Swedavia ska bidra till att göra flygresandet och frakttransporterna – regionalt, men också till och från Sverige – så lättillgängliga, effektiva och attraktiva som möjligt.

11.2 Utförande av Intervjuer

”De vanligaste informationsundersökningarna internt är gjorda med hjälp av intervjuer. I personliga intervjuer kan man gå mer på djupet med varje intervjupersonen, men vill man kunna generalisera, vilket fodrar fler personer, blir tekniken tidsödande och kostsam. Däremot är personliga intervjuer av stor vikt för att skaffa sig en överblick över de problem som man sedan söker generaliserbar kunskap om, genom till exempel enkäter” (Strid 1999:105). Jag utförde enskilda intervjuer i ca 30 minuter och gruppintervjuer i ca 45 minuter.

Vad är egentligen en intervju? Vad är möjligt att studera och få för svar inom intervjuer? Jag vill se vad människan bakom frågorna egentligen tycker. Ett enskilt möte mellan fyra ögon, helt anonymt hoppas jag lägger grunden för en ärlig och öppen intervju. Hur dessa frågor besvaras beror på vetenskapliga perspektiv som ligger till grund för svaren. Intervjun kan till exempel användas som ett sätt att se världen ur en annan människas perspektiv, och den anses då kunna bidra med djup, detalj och förståelse för det vi vill veta om. I samma anda beskrivs intervjun också som ett unikt sätt att få tillgång till andra människors erfarenheter och kunskap; ett sätt att lära av och tillsammans med andra (Eksell & Thelander 2014:27-28).

Frågorna bör vara ställda i samtalston, vara klara och lättförståeliga och anpassade för mediet. En risk med att ställa längre frågor kan vara att deltagarna har svårt att förstå kärnbudskapet. Ett typiskt problem för en forskare när man konstruerar frågor är att inte använda sig av fackuttryck eller ett alltför akademiskt språk. Språket måste naturligtvis anpassas till deltagarna och vara tillräckligt inkluderande för att deltagarna ska vilja och även våga dela med sig av sina erfarenheter och tankar. (Eksell & Thelander 2014:46). Fokusgrupper kan användas inom alla samhällsvetenskapliga discipliner. Det är en användbar metod när man exempelvis vill utforska ett okänt ämne eller är intresserade av hur personer diskuterar en fråga med varandra. (Eksell & Thelander 2014:56). Jag valde ut en grupp av medarbetare med samma grund utbildning, dock med olika typer av påbyggnads utbildning, samt olika roller och grader inom organisationen. Detta för att få så stor spridning som möjligt, och kunna urskilja både likheter och skillnader oavsett position inom företaget. Detta är också vanligt förekommande inom forskningen att man försöker sprida ut undersökningen över en större målgrupp för att få större validitet i svaren.

Utgångspunkten har hela tiden varit hur man kan förbättra intranätet, samt vad de intervjuade tycker om satsningen på att belysa medarbetare och låta medarbetares egna berättelser få ett större utrymme för att locka fler läsare till intranätet.

Fyra personer valde att inte delta alls i intervjuerna. I övrigt var alla tillfrågade intresserade och deltog i intervjuerna. Totalt intervjuades 26 personer och i första delen hade jag inte med alla svar, då de sista svaren var i stort sett samma som innan men efter opponering ligger nu alla 26 svar i formuläret för alla frågor. Alla tillfrågade och alla svar är därmed redovisade. En otroligt rolig process och väldigt mycket nyttigt som kom fram, och en hel del som Swedavia kommer ta åt sig, och mycket som jag lärt mig om internkommunikation.

12. Urval

På det operativa centret på Arlanda, OPC, arbetar idag 13 koordinerande funktioner. Jag har valt att avgränsa mig till dessa 13. Dels för att jag själv arbetar här, och dels för att det trafikala flödet är det som i grund och botten styr hela verksamheten. Här används också intranätet dagligen, och här tror jag att man har mycket utvecklingsmöjligheter, såsom ökande av daglig och uppdaterad information, PM, sökvägar och snabbänkar. Resultatet hade säkerligen blivit annorlunda om urvalet varit större. Jag har medvetet alltså inte tagit med den grupp som idag arbetar med intranätet och dess utformning. Detta för att denna grupp skall få nya synvinklar från en grupp som arbetar mer operativt med det trafikala flödet på flygplatsen, vilket i sig är grunden för en fungerande verksamhet på en flygplats. Det slutade med att jag använde mig av 20 respondenter, alla med olika ålder och med olika positioner inom OPC. Här finns koordinators, chefer, säkerhetsansvariga och medarbetare på Kundservice.

12.1 Validitet och reliabilitet

”När det talas om en studies reliabilitet innefattar det studiens tillförlitlighet, vilket är om studiens resultat skulle kunna återskapas vid en annan tidpunkt och av andra personer. Det här är något som påverkas av ifall intervjuobjekten förändrar sina svar under intervjuens genomförande samt beroende på vem som utför intervjun” (Kvale & Brinkman, 2009). Svaren från respondenterna kan anses väldigt troligt, dels för att de arbetar med intranätet på ett eller annat sätt dagligen, samt att de sitter i en position som påverkar det trafikala flödet. Svaren skiljde sig väldigt lite mellan de enskilda intervjuerna och gruppintervjuerna. Det skall dock tilläggas att detta är endast en liten grupp som är tillfrågad. På OPC på Arlanda finns cirka 100 anställda, i ett stort statligt bolag som innefattar totalt 2800 anställda. Dessutom är de tillfrågade endast de som dagligen arbetar med det trafikala flödet på just Arlanda. Dock är det en intressant grupp som arbetar dagligen med intranätet. Detta gör att denna undersökning är ganska liten i det stora sammanhanget.

Validitet har att göra med en studies giltighet, det vill säga dess sanning och styrka bakom studien. Det handlar om att en metod verkligen undersöker det den är tänkt att undersöka. Om resultatet går att mäta i siffror blir forskningen giltig, det vill säga att den får en hög validitet (Kvale & Brinkman, 2009). Min undersökning har helt utgått ifrån hur man kan förbättra det befintliga intranätet. Men jag har också låtit respondenterna få ge sin syn på det befintliga intranätet. Validiteten stärks genom adekvata frågor och enkätundersökningar i aktuellt ämne. Dock finns det brister i validiteten eftersom det endast är en liten grupp av alla anställda som får svara, och dessutom är fokus helt på det trafikala flödet. Intressant hade varit och göra en större undersökning, med flera olika avdelningar och flygplatser och jämföra med denna.

13. Resultat av intervjuerna

Fråga 1

Hur ofta läser du Swedavias intranät? (Aldrig, En gång i månaden, Varje arbetspass, Flera gånger varje arbetspass?)

Här svarade 80% varje dag. Dock skiljer sig det mycket HUR de läser intranätet. Endast 4 stycken svarande sa att man läser igenom diverse artiklar och nyheter som läggs upp. Kritik kom upp att sidan uppdateras för sällan, vilket gör att de nyheter som ligger ute känns inte aktuella. Däremot använde sig majoriteten av den flik på intranätet som kallas för ”Genvägar” Men då i syfte att starta program eller använda sig av den elektroniska telefonboken som finns där.

Fråga 2

Vad skulle få dig att bry dig mer om vad som finns på intranätet?

Majoriteten av de tillfrågade önskade sig mer struktur och lättare navigering. Och även här kom kritiken upp att det är en del gamla och inte längre aktuella nyheter eller gammal information som läggs upp som inte heller påverkar det dagliga arbetet. Något som också kom upp från flertalet respondenter var att man önskade mer information om pågående och kommande projekt. Arlanda är just nu i en väldigt expansiv fas, där planering på ny Pir samt ny start och landningsbana är i full gång. Här efterfrågas mer i uppdaterad information. Intranätet upplevs idag ganska stort och svårt att få grepp om. Önskvärt vore ett mer strukturerat intranät.

Fråga 3

Intresserar du dig av vad som finns på intranätet?

Här svarade nästan alla Ja. Det finns ett stort intresse, och medarbetare vill att det skall finnas ett intranät men det behöver ordnas upp och bli mer lätt överskådligt. Här svarade ingen att de tycker man skall avveckla eller strunta i intranätet, utan tvärtom, att man ska fortsätta att utveckla det.

Fråga 4

Swedavia har börjat med att öka synliggörandet av kollegor, (T.ex. utrikeskorrar), vad tycker du om det?(Dåligt, Bryr mig inte, Bra)

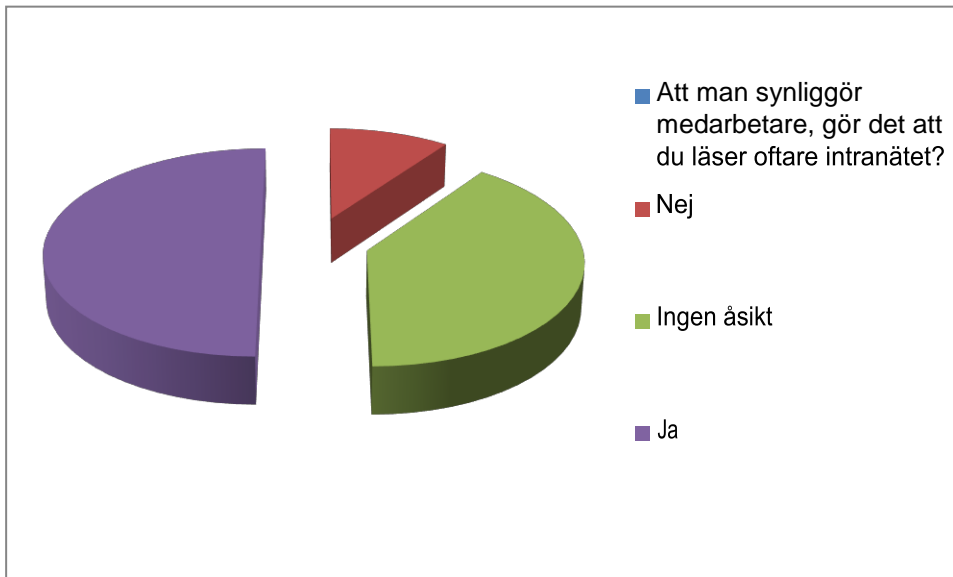
Här var svaren rätt blandade vilket förvånade mig. En del hade helt missat den stora satsningen på utrikeskorrar. Men de som uppmärksammat det hela var väldigt nöjda och kände en större stolthet för företaget, och uppskattade att företaget valde att dels satsa pengar på medarbetare och även låta dem få möjligheten att synas på ett publikt ställe där alla medarbetare kan komma åt att se och läsa informationen. Att så många missat satsningen med utrikeskorrar förvånar mig. Jag hade innan jag påbörjade intervjuerna en bild av att de flesta, om inte alla kände till det och uppskattade det. Här kan en anledning vara att många inte tycker att intranätet är tillfredställande och läser därför inte alls det som står eller den information som man lägger upp. Här visar också brister på många företags intranät.

Man har valt att även synliggöra nya medarbetare, och lite kort information om vad de arbetar med och vilka de är. Detta ses som väldigt positivt bland flertalet av de tillfrågade. Med en så pass stor arbetsplats som Stockholm Arlanda är, så är det positivt att vi belyser vem som gör vad. Detta tror jag också ökar gemenskapen inom organisationen.

Jag tror dock att detta knep är väldigt bra, och jag hoppas att fler organisationer och företag följer denna idé. Jag tror personligen att det är ett bra sätt att dels uppmärksamma sina medarbetare, dels påvisa vilken vikt och nytta just de är för just sin organisation och det ökar samhörighet mellan medarbetare och ledning, vilket i slutändan borde skapa gladare medarbetare. Och glada medarbetare som trivs stannar längre på sina arbetsplatser.

Fråga 5

Att man synliggör medarbetare, gör det att du läser oftare på intranätet?(Nej, Ingen åsikt, Ja)



Här var det verkligen 50-50. Hälften hade ingen åsikt, och i den gruppen fanns de som inte kände till utrikeskorrar eller andra kommunikationskanaler som Swedavia använt för att synliggöra medarbetare. Den andra gruppen, som hade följt med, främst utrikeskorrarna, var mycket positiva till utvecklingen. Flertalet känner att nu i efterhand, när de fått klart för sig vad uppdraget som utrikeskorre innebär, skulle kunna tänka sig att söka uppdraget om det skulle återkomma i framtiden.

En annan åsikt som kom upp var att de personliga intervjuerna i personaltidningen Swedavia, skulle kunna länkas in på intranätet. Eventuellt också att en längre och mer fördjupad intervju skulle kunna finnas på intranätet. Att man i personaltidningen fick läsa en inledning, och där det hänvisades att man kunde läsa hela (alternativt en längre version) på intranätet.

Fråga 6

Vad tycker du man kan göra bättre på intranätet?

Majoriteten av de tillfrågade kom i denna fråga fram med flertalet bra förslag och synpunkter på det nuvarande intranätet.

- Man vill ha mer information om när nya flygplansmodeller, nya bolag och nya linjer kommer till Arlanda. Detta kan man följa på Facebook sidan, men eftersom alla medarbetare inte är med i Swedavias Facebookgrupp, eller ens har Facebook, så önskar man att samma information skall finnas på intranätet. Detta kan, enligt de tillfrågade, också användas i den

dagliga driften, det skulle då även kunna bidra till att underlätta arbetet för flertalet koordinatörer.

- Man önskade också mer information om de flygbolag som trafikerar Arlanda. Vi sitter idag med övervakningskameror på hela "airside" det vill säga runt plattan och runt gater. Här önskas mer information om de olika bolagen och vilka typer av flygplansmodeller som de använder. Gärna också lite bakgrundsinformation och historia kring de olika bolagen.
- Många önskade också mer information och fler reportage från Swedavias övriga flygplatser. Man känner att man kommer långt ifrån varandra, och mycket kretsar kring Arlanda för att det är den största flygplatsen. Men det finns en stor nyfikenhet på vad som händer och hur man arbetar på andra mindre flygplatser.
- En annan sak som kom upp var framtiden. Många önskar mer information om vad som är planerat och kommer att hända. Detta för att dels kunna eventuellt delta i olika evenemang och aktiviteter, men också kunna förutse vad gäller det dagliga arbetet.
- Ett mer strukturerat intranät önskar sig många. Idag upplever många medarbetare att det är svårt att hitta, det är svårt att leta sig fram till det man söker. Man efterfrågar en större tydlighet, och kanske lite mindre antalet flikar än vad som finns idag. Dessutom upplever nästan alla tillfrågade att det är väldigt svårt att hitta till sin egen avdelnings sida. Idag försöker man komma ifrån att använda avdelningsinformation på intranätet, utan man använder sig istället av Wiki. Wiki är ett webbaserat program där användarna själva kan ändra, redigera och skapa via ett webbgränssnitt. Dock önskas ändå att det finns mer lättillgänglig information på intranätet, och i första hand för nya medarbetare.
- Bilder i olika utbildningsmiljöer önskas. En del kan ha svårt att förstå och ta till sig information via text, därför vore bilder, bildspel och video en bra idé.
- Det sista som kom upp var mer historisk information om Arlanda. Många av de allra första byggnaderna finns fortfarande kvar men kommer att rivas inom snar framtid när utbyggnaden av nya landningsbanan kommer igång. Här vill många medarbetare att historien och bilderna från hur det startade till hur det ser ut idag. Många önskar sig material i form av bilder och filmklipp. Och att man kan få följa med på en resa som flygplatsen har genomgått, genomgår och kommer att genomgå närmaste åren framåt.

Fråga 7

Vad tycker du är bra med intranätet?

Här var det många som valde att uppmärksamma just den flik som heter ”Genvägar” och det är också den som genomgående är den mest använda på intranätet. Där under finns snabbänkar till flertalet program, den elektroniska telefonboken och mycket mer. Den uppskattas för att den är lätt att komma åt, den är dessutom reviderad och innehåller endast det viktigaste, vilket gör att det är lätt och snabbt att hitta det man söker.

Fråga 8

Hittar du allt du söker på intranätet? Finns det något du saknar i informationsväg?

Som tidigare nämnts är det många som upplever att det är väldigt rörigt, det är svårt att hitta just det man söker och det är inte så logiskt alla gånger. Många anser också att det finns vissa punkter, rubriker och genvägar som inte känns aktuella eller som ens behöver finnas på intranätet. Plottrigt och svårnavigerat är två ord som framförallt under gruppintervjuerna återkom. Man känner att det inte är så användarvänligt och att det är svårnavigerat.

Även sökfunktionen upplevs fungera mindre bra delvis. Beroende på vad man söker på, så kan det vara svårt att hitta exakt det man söker. Här efterfrågas en mer avancerad sökfunktion, där man kan filtrera bort det som man inte söker efter.

Fråga 9

Använder du intranätet i ditt dagliga arbete?

Här var det övervägande endast fliken som jag tidigare nämnt, Genvägar, som användes. I övrigt som tidigare nämnts så är intresset för intranätet idag ganska lågt. Det har dock ökat, och mycket tack vare just arbetet med att synliggöra och uppmärksamma medarbetare. Men det behöver göras iordning och behöver bli mera lättnavigerat är den gemensamma slutsatsen bland respondenterna. Mycket av den information som idag finns på intranätet anses inte påverka eller göra mer nytta i det dagliga arbetet.

Fråga 10

Vad skulle få dig att använda intranätet i ditt dagliga arbete?

Man önskar mer minutuppdaterad information. Läget på flygplatsen, antal passagerare, förseningar, väder, eller övriga eventuella störningar eller orsaker som påverkar det trafikala flödet. Skulle detta finnas, skulle intranätet användas mycket mer. Idag skickas det ut SMS vid speciella tillfällen, men respondenterna önskar en samlad plats där man kan uppdatera information dygnet runt. Eftersom vi har flera funktioner som har operativ tjänst dygnet runt skulle alltså detta inte vara omöjligt. Man efterfrågar också en mer noggrann prioritering av information. Idag ligger mycket gammalt kvar, man behöver få fram det mest aktuella mer tydligt.

Man efterfrågar även en mobilapplikation, som uppdaterar aktuell trafikinformation, men även att man via mobilen skall kunna komma åt vissa program som finns på intranätet. De program som främst nämns är den elektroniska telefonboken samt Arlandas egna kartsystem GIS. Där man kan hitta i stort sett varje rum på flygplatsen. En kombination av dessa två är något många efterfrågar och det skulle dels underlätta deras dagliga arbete med även öka intresset och användandet av intranätet. Eftersom majoriteten av Swedavias personal inte sitter i det Operativa centret, utan rör sig ute på flygplatsen är just funktionen med en applikation där man kommer åt intranätet och några få viktiga funktioner väldigt önskvärt. Skulle man dessutom kunna minutuppdatera så kommer alla anställda att få samma information, och det skulle också ge en större trovärdighet och större trygghet för passagerarna.

14. Resultat

Det finns ett stort intresse för Swedavias intranät och hur det kan förbättras. Det som Storytelling handlar mycket om, hur medarbetares berättelser formar och lyfter en organisation märks tydligt. Det finns en stor stolthet i att arbeta på Swedavia, och det finns ett stort intresse för att utveckla intranätet och göra det mer attraktivt. Det är endast fyra personer som tackat nej till att vara med i min undersökning. Det har dock kommit fram fler än jag trott från början, och velat vara med. Jag har medvetet slutat göra intervjuer efter 20 personer. Efter dessa 20 personer var svaren i stort sett desamma och inga nya åsikter eller tankar kom fram. Därav kändes det av lite mättnad, och för att få så trovärdiga och adekvata svar som möjligt höll jag mig till de 20 första respondenterna.

Genomgående visar min undersökning att det finns ett stort intresse för att förbättra dagens intranät.

Det uppfattas idag som bitvis inaktuellt, men mycket gammal information som ligger kvar.

Dessutom anser många att det är väldigt rörigt och oorganiserat. Man vill lättare kunna hitta det man söker och man vill få en enklare översyn.

Att man från Swedavias sida mer och mer uppmärksammar personalen och låter deras berättelser och känslor få ett större utrymme på intranätet uppskattas mycket. Man ser och läser gärna om före detta kollegor eller vänner, och man känner att man har en bättre koll på vem som gör vad. Många anser också att detta skapar en större samhörighet med företaget.

Alla tillfrågade tyckte att det finns stora förbättringsmöjligheter vad gäller Swedavias intranät och att det finns många som vill hjälpa till och en möjlighet att få deras röst hörd. Det finns ett stort intresse att vilja vara med och påverka. Majoriteten av de tillfrågade är intresserade och villiga att bidra med tips och idéer för att göra intranätet bättre.

Skall man vara kritisk kan man invända mot att jag valt att inte titta på hela organisationen. Detta kunde varit intressant och se hur de som inte arbetar minutoperativt ser på dagen intranät, och vad de skulle önska för förändringar och förbättringar. Av den utvalda del jag valt att studera kan man se att majoriteten vill se ett nytt, förbättrat och mer användarvänligt intranät. Genom denna uppsats kommer det fram en hel del synpunkter och förslag som jag hoppas att man tar till vara med för att det nya intranätet skall bli bättre.

15. Diskussion

Majoriteten av de tillfrågade ville bli intervjuade. När anledningen att tanken med intervjun handlade om att försöka påverka och förbättra Swedavias intranät blev det en positiv känsla inför intervjun. Det känns och märks att de som arbetar för Swedavia känner en stolthet för sin arbetsgivare. Det var många kloka och konstruktiva förbättringsförslag som kom upp. Man känner att man vill vara med, att man vill försöka påverka och att man vill försöka förbättra. Det genomsyrade både de individuella intervjuerna såväl som gruppintervjuerna. Många av de förslag som kom upp tror jag är genomförbara, i dagsläget vet jag inte hur många av de som ligger i planeringen att förverkligas. Jag tror och hoppas att den information som denna studie har gett, kommer ligga till grunden för hur man tänker och vill vidare utveckla det nya intranätet. En anledning att jag valde just respondenter från det Operativa centret är att det är vi som sitter där som i slutändan hanterar det trafikala flödet. Och har vi inte ett fungerande trafikalt flöde så kommer inte heller passagerare att välja Arlanda som flygplats. Vi som arbetar på OPC ser och läser av hur passagerare tar sig från de att de parkerar bilen till att de sitter i planet. Detta gör att vi är navet på flygplatsen, och viljan att förbättras och göra flygplatsen ännu bättre har jag verkligen fått sett med egna ögon. Det finns en stor drivkraft och mycket nytänkande.

Som tidigare nämnt så upplevs idag intranätet som rörigt och väldigt svårnavigerat. Man hittar inte allt det man söker direkt, många upplever att de inte har tid att sitta och leta utan vill få fram information snabbt för sitt dagliga arbete. En annan sak som återkom var att sidan kändes tråkig och opersonlig. Man vill att sidan ska ha mera liv och kännas mer attraktiv. Jag hoppas att mina medarbetares och kollegors åsikter och tankar tas om hand. Tillsammans kan vi utveckla och göra både flygplatsen och intranätet bättre. Många av de förslag som nämnts är inte omöjliga, och implementerandet av det nya intranätet i höst kommer skapa nya möjligheter. Jag hoppas att mina intervjuer och enkätundersökningar kommer att bidra och bli en liten pusselbit till att göra intranätet på Swedavia bättre. Att intranätet skapade så mycket känslor vad mer än jag gissat. Jag har själv haft förmånen att arbeta runt om vårt avlångs land, och fått stöta på flertalet olika typer av intranät. Något dessa har gemensamt, enligt mig själv, är att arbetsgivarna ser det som en plats att "dumpa" all typ av information, vid någon händelse, hänvisa till att hitta informationen på intranätet. Intranätet har blivit något man skall ha men inte bry sig om, utan det skall bara fungera. Jag tycker med min undersökning påvisar vikten av ett fungerande intranät. Som tidigare nämnt är det nästan standard att medelstora till stora företag har ett intranät. Varför inte använda det? Jag hoppas att framtiden kommer ge interna kommunikationsavdelningar ett större ansvar och mer tid

att utveckla och göra intranätet till något användarvänligt, intressant, och något som alla medarbetare lägger några minuter på, varje arbetsdag. Denna undersökning är dock helt och hållet gjort på en av Swedavias 10 flygplatser, och således bara en arbetsgivare. En vidare utveckling och fördjupnings studie i just aktuellt ämne vore att jämför organisationer och myndigheter. Som jag tidigare tagit upp i texten finns det stora likheter men även skillnader vad gäller just kommunikation i organisationer och inom myndigheter. En sådan studie har jag inte sett eller hört talas om men skulle med glädje ta del av om den någonsin kommer att göras. Jag har försökt att visa en bild av hur ett intranät i dagens Sverige, i ett statligt bolag fungerar. Det finns om jag nämnt tidigare, i mitt fall, ett stort intresse för att förbättra intranätet. Att man synliggör medarbetare ökar samhörigheten inom ett företag. Att bli sed och uppmärksammas uppskattas av personalen. Detta minskar dessutom hierarki inom en organisation eller företag.

Istället för att högsta chefen står på toppen och meddelar budskapet så planar man ut det hela och låter fler komma till tals och på så vis skapar en mer linjär ledning av organisationen vilket uppskattas av medarbetarna.

16. Sammanfattning

Det finns ett enormt stor intresse för att göra intranätet bättre. Av de som arbetar inom det minut operativa finns vissa krav, som idag inte fungerar som önskat. Jag hoppas att denna uppsats, frågeformulär och det jag kommit fram till kan bidra till att göra intranätet ännu bättre på sikt. Det finns många som engagerar sig och som bryr sig vilket jag uppskattar. Drivkraften att påverka sin egen arbetsmiljö visar sig härmed väldigt stor vilket jag ser som ett gott betyg ör arbetsgivaren i detta fall. Att skriva denna uppsats men även att genomföra den undersökning som jag gjort har fungerat väldigt bra. Med internets utveckling, och med dagens framfart med sociala medier finns det väldigt mycket man kan göra för att underlätta det dagliga arbetet för många. Det har varit både givande och väldigt intressant att få skriva denna uppsats, och få ta del av för och nackdelar på hur ett stort statligt företag fungerar. Jag upplever även att jag fått använda mig av mycket det jag lärt mig genom min utbildning.

Jag har försökt att spegla hur den interna kommunikation och den externa kommunikation i dagens samhälle kanske är närmare varandra än vad man tror. Och även försökt påvisa hur medarbetare kan uppleva den interna och den externa kommunikation som finns inom stora företag idag.

Under hösten/vintern 2017-2018 kommer ett nytt intranät att börja implementeras och jag hoppas att några av de åsikter och tankar som jag fått fram via min undersökning kommer att noteras och implementeras. Jag har frågat minst en person från varje avdelning som arbetar på OPC Stockholm Arlanda. Varje avdelning har sina egna program, och använder sig av intranätet olika mycket. Dock använder samtliga avdelningar intranätet vid varje arbetspass. Alla 13 avdelningar är koordinerande och har ansvar för det trafikala flödet på flygplatsen. Med bakgrund av detta hoppas jag som sagt att svaren i denna kommer att beaktas under implementeringen av det nya intranätet.

Litteraturlista

Berglez. P, U. Olausson. 2009. *Mediesamhället – Centrala begrepp*. Studentlitteratur AB. Lund.

Dennisdotter. E, E. Axenbrant, 2008. *Storytelling – Ett effektivt marknadsföringsgrepp*. Liber AB Malmö.

Eksell. J, Å. Thelander. 2014. *Kvalitativa metoder i strategisk kommunikation*. Studentlitteratur AB. Lund.

Ekström. M, L.Larsson. 2010. *Metoder i kommunikationsvetenskap*. Studentlitteratur AB. Lund.

O. Findahl. 2012. *Svenskarna och internet*. Göteborgstryckeriet

Falkheimer J., M. Heide. 2003. *Reflexiv kommunikation – Nya tankar för strategiska kommunikatörer*. Liber AB. Malmö.

Kvale, Steinar, Brinkmann Svend. 2009. *Den kvalitativa forskningsintervjun*. Upplaga 2:3. Lund, Studentlitteratur AB

Larsson. L, 2008. *Tillämpad kommunikationsvetenskap*. 3 upplg. Studentlitteratur AB. Malmö.

Mossberg. L, E. Nissen Johansen. 2006. *Storytelling – Marknadsföring i upplevelseindustrin*. Studentlitteratur AB. Lund.

Strid. J, 1999. *Internkommunikation – inom organisationer, företag och myndigheter*. Studentlitteratur AB. Lund.

Elektroniska källor

www.swedavia.se