

Innhold

Forord av professor Peggy Simcic Brønn	11
Forord	13
DEL A	
FAGET	17
Kapittel 1	
Hva er internkommunikasjon?	19
Virksomheter og organisasjoner	22
Hva er interne målgrupper?	23
En sentral funksjon	25
Samarbeidspartnere og gråsoner	27
Et lederansvar	28
Teoretisk plattform	28
Internkommunikasjon i balanse	31
Kapittel 2	
Hvorfor er internkommunikasjon viktig?	34
Medarbeidernes kommunikasjonsbehov	35
Motivasjon	36
Forandringer og omstilling	38
Hva kan virksomheten tjene på god internkommunikasjon?	39
Kommunikasjonens funksjoner	41
Pålagt i lover, avtaleverk og direktiver	42
Nye personvernregler påvirker internkommunikasjonen	45
Hvorfor er personvern viktig for kommunikatører?	47
Regelverk for digital kommunikasjon	49
Kommunikasjon for å skape felles kultur	50
Å leve opp til løftet	51

Kapittel 3

Hvordan drive internkommunikasjon?	54
Fri oss fra informasjonsflommen	56
Teknologiens velsignelser og begrensninger	57
Stor tro på mellommenneskelig kommunikasjon	59
Lederansvar	59
Formell og uformell kommunikasjon	60
Kommunikasjonsprinsippet	61
Likeverdig dialog	64
Symmetri og makt	66
Kommunikasjonsnivåer	66
Formelle og uformelle nettverk	67
Nettverksanalyse	69
Etikk og internkommunikasjon	70
Når sant skal sies	71
Organisasjonskultur og etikk	73
Intern åpenhet og frihet til ytring	74
Varsling – smålighet eller samfunnsnyttig?	75
Bevisstgjøring om etikk	78
Synlighet og troverdighet	79
Dialogstyring og etisk bevisstgjøring	80
Samfunnsansvar og etisk regnskap	81

DEL B

MENNESKENE	83
-------------------------	----

Kapittel 4

Om å gjøre seg forstått	85
Kunstig og gunstig intelligens	86
Regler og koder	88
Språk er makt – fagspråk	91
Valg av ord	92
Kommunikasjonsstil og rammer	93
Ikke-verbal kommunikasjon	94

Kapittel 5

Om å tolke og forstå	97
Å forutse mottakerens reaksjoner	97
Kjønnforskjeller – språk	99

Fra ord til handling	99
Å lytte og være lydhør	99
Kommunikasjonsklima	101
Tolkning gjennom flere ledd	102
Wiios lover	103

DEL C

ORGANISASJONEN	107
---------------------------------	------------

Kapittel 6

Organisasjonsstruktur	111
Formelle og uformelle strukturer	113
Informasjonsflyt i ulike strukturer	116
Enkel og flat organisasjonsstruktur	116
Divisjonsstruktur	117
Fagbyråkrati	119
Flere organisasjoner i én organisasjon	119
Matriser, prosjekter og fleksible organisasjonsformer	120
Endringskommunikasjon – internkommunikasjon ved flytteprosjekter	121
Spor etter tidligere struktur	124
Kommunikasjonens plass i organisasjonen	125
Åpenhet i ledelsen	127
Reaktivt/proaktivt	128

Kapittel 7

Organisasjonskultur	129
Hva er organisasjonskultur?	131
Subkulturer	134
Klima, identitet, brand og verdier	135
Interkulturell kommunikasjonskompetanse	138
Globalisering	139
Kulturell påvirkning	141
Verdensomfattende virksomhet	142
Ulik kommunikasjonsstil i Norge	144
Hvordan kan kulturen endres?	145
Kommunikasjonstiltak som påvirker kulturen	145
Medvirkningsprosess	146

Kapittel 8

Organisasjoner i endring og krise	148
Mennesker i endring	149
Organisasjoner i endring	149
Omstillingskommunikasjon	151
Omgivelsenes reaksjoner	152
Kommunikasjon ved endring	153
Atferdsfokusert kommunikasjonstilnærming	154
Ledernes rolle ved omstilling og endring	157
Ledernes råd til andre ledere	158
Kommunikasjonsstrategier ved omstilling	160
Top-down eller medvirkning	160
Alternativ totrinns strategi	162
Internkommunikasjon ved kriser	164
Når pressen presser på	168
Scenarioer som verktøy i kommunikasjonsberedskap	170
Omdømmerisiko og krisehåndtering	171
Kommunikasjonsplan for krisekommunikasjon	173

DEL D

LEDELSEN	175
-----------------------	-----

Kapittel 9

Ledelse og strategisk kommunikasjon	177
To bedrifter – to strategier for internkommunikasjon	180
Strategisk kommunikasjonsrolle	181
Forskning om fremragende kommunikasjon	181
Kommunikasjonens plass i ledelsen	182
Funksjoner og roller	183

Kapittel 10

Ledelse er kommunikasjon	185
Lederverdier og kommunikasjonsverdier	186
Hvorfor kommuniserer ledere dårlig?	187
Tidspress	188
Holdninger	188
Følelser	189
Følelser og kommunikasjon	190
Kompetansekrav til ledere	191

Relasjonsledelse	191
Hvordan bygge tillit?	192
Ledernes kommunikasjonsoppgaver	193
Lederstil og kommunikasjon	194
Tiltak for bedre lederkommunikasjon	195
Bevisstgjøring og erfaringsutveksling	196
Fremtidsteater	197
Å gjøre noe annerledes – narrativ kommunikasjon	197
Det interne var eksternt	200
Ledere må stille krav til ledere	201
Lederevaluering og belønning	203
Hva leverer kommunikasjonsledere og hva motiverer dem på jobb?	204

DEL E

KANALER	207
--------------------------	-----

Kapittel 11

Valg av kanaler	209
Bottom-up and outside-in!	215
Hvorfor Workplace?	216
Grunnlag for valg av kanalmiks	219

DEL F

STRATEGI OG PLAN	231
-----------------------------------	-----

Kapittel 12

Strategisk planlegging: analyse, mål og strategier	233
Planlegging på flere nivåer	236
Kontinuerlig prosess	236
Medvirkning og forankring	237
Fra visjon til virksomhetsplan	238
Strategisk satsing ga resultater	239
Planlegging i fire trinn	240
Analyse	241
Saksorientert analyse	242
Organisasjonsorientert analyse	244
Forberedelse til strategien	247
Analyse av internkommunikasjon	248

Strategi og årsplan for internkommunikasjon	248
Budskapet	252
Målgrupper	253
Kartlegging av målgrupper	254
Inndeling av ulike målgrupper	255
Tidsfaktoren	256
Før – under – etter	256
Først på ballen	257
Underveis	257
Etter	258
Tempo	258
Enkel informasjonsplan	258
Kommunikasjon som prosess	259
Kapittel 13	
Måling og evaluering	263
Hvorfor skal vi måle og evaluere?	264
Hva kan være nyttig og mulig å måle?	265
Hvordan skal måling og evaluering gjennomføres?	266
Formelle rammer	267
Statnett måler internkommunikasjonen – ja til mer mobil hverdag	269
DEL G	
SETT I GANG	273
Kapittel 14	
Vær en del av fremtiden NÅ!	275
Historisk utvikling av faget	275
Fremtidens kompetansekrav til kommunikatører	276
Globalt rammeverk	278
Digital kompetanse – vær nysgjerrig!	280
Putt krutt inn i internkommunikasjonen!	281
Internkommunikasjonen i tiden	281
Litteratur- og referanseliste	285
Stikkord	291