

Innehåll

SAMMANFATTNING	1
1. INLEDNING	3
STUDIENS SYFTE	3
STUDIENS DISPOSITION	4
2. SCHENKER OCH DEN INTERNA KOMMUNIKATIONEN.....	5
SCHENKER	5
INTERNKOMMUNIKATIONEN PÅ SCHENKER.....	6
<i>Kommunikationsmålen</i>	7
INTRANÄTET NOVA.....	8
<i>Novas nyheter och redaktörer</i>	9
3. INTERNKOMMUNIKATION UR ETT LEDNINGSPERSPEKTIV	11
INTRANÄTETS BETYDELSE I INTERNKOMMUNIKATIONEN	11
INTERNKOMMUNIKATIONENS FUNKTION.....	12
LEDARENS KOMMUNIKATIVA UPPDRAG	13
KOMMUNIKATION OM ORGANISATIONENS MÅL	14
PÅVERKAN OCH ÖVERTALNING – EN KOMMUNIKATIONSSTRATEGI.....	15
ATT ACCEPTERA ETT BUDSKAP	16
KOMMUNIKATIONENS EFFEKTER.....	16
ETT AVSTAMP FÖR SCHENKER	19
4. SYFTE OCH FRÅGESTÄLLNINGAR.....	22
5. METOD OCH MATERIAL.....	24
REDAKTÖRERNA PÅ NOVA.....	24
NYHETERNAS INNEHÅLL	24
NYHETERNAS DESIGN	25
6. REDAKTÖRERNA PÅ NOVA	26
REDAKTÖRERNAS ARBETSSITUATION.....	26
REDAKTÖRERNAS FAKTISKA NYHETSPRODUKTION	37
REDAKTÖRERNAS SYN PÅ NYHETER OCH DEN EGNA ROLLEN SOM NYHETSPRODUCENT	42
SAMMANFATTNING	48
7. NYHETERNAS INNEHÅLL.....	51
LEDNINGENS PERSPEKTIV	51
<i>Ämnen</i>	51
<i>Typ av kommunikation</i>	53
<i>Mål och värderingar</i>	56
LÄSARNAS PERSPEKTIV	58
<i>Identifikation</i>	59
<i>Andra faktorer</i>	65
SAMMANFATTNING	70
8. NYHETERNAS DESIGN.....	72
NYHETERNAS STRUKTUR	72
NYHETERNAS LIVSCYKEL	74
NYHETERNAS UPPBYGGNAD	75
SAMMANFATTNING	77

9. SLUTDISKUSSION.....	79
FÖRUTSÄTTNINGAR OCH PROBLEMMOMRÅDEN	79
REKOMMENDATIONER OCH ÅTGÄRDER	81
<i>I första hand</i>	81
<i>I andra hand</i>	82
EN LITEN IAKTTAGELSE	82
LITTERATURFÖRTECKNING	83

Figurförteckning

Figur 2:1 Schenkers organisationsschema	5
Figur 2:2 Novas förstasida	9
Figur 3:1 Kombination av olika kanaler	17
Figur 3:2 Studiens intresseområden	21
Figur 6:1 Redaktörernas bedömning av hur ofta de lägger ut nyheter på Nova (i procent)	27
Figur 6:2 Redaktörernas bedömning av om de skulle behöva mer tid till nyhetsproduktion på Nova för att kunna skapa bra och intressanta nyheter (i procent)	28
Figur 6:3 Redaktörernas bedömning av hur viktiga deras arbetsuppgifter som nyhetsproducent är (i procent) ...	29
Figur 6:4 Redaktörernas bedömning av i vilken grad den närmsta chefen visar uppskattning och engagemang (i procent)	30
Figur 6:5 Redaktörernas bedömning av hur värdefull en vidareutbildning skulle vara för deras arbete som nyhetsproducent (i procent).....	31
Figur 6:6 Redaktörernas bedömning av hur lätt/svårt det är att hitta uppslag till nyheter (i procent).....	32
Figur 6:7 Redaktörernas uppskattning av i vilken utsträckning de under det senaste halvåret har producerat nyheter som handlat om Schenkers vision, strategier, mål och värderingar (i procent).....	37
Figur 6:8 Redaktörernas inställning till att hjälpa informationsavdelningen att belysa vissa ämnen (i procent) ..	40
Figur 7:1 Andel av Novas nyheter som handlar om olika ämnen (i procent).....	52
Figur 7:2 Andel av Novas nyheter som innehåller olika typ av kommunikation (i procent)	54
Figur 7:3 Förekomst av olika typ av information i Novas nyheter (i procent).....	56
Figur 7:4 Förekomst av kommunikation av mål och värderingar i Novas nyheter	57
Figur 7:5 Förekomst av olika berättandeformer i mål- och värderingskommunikationen (i procent)	57
Figur 7:6 Dimensioner hos nyhetvärdet	59
Figur 7:7 Tidsmässigt avstånd i nyheterna på Nova – händelsens ålder (i procent)	60
Figur 7:8 Tidsmässigt avstånd i nyheterna på Nova – nyheternas ålder (i procent).....	61
Figur 7:9 Rumsligt avstånd i nyheterna på Nova	62
Figur 7:10 Kulturellt avstånd i nyheterna på Nova	62
Figur 7:11 Förslag på förändring av nyheterna på Nova.....	65
Figur 7:12 Andel av nyheterna på Nova som är person- och elitinriktade (i procent)	67
Figur 7:13 Bedömning av händelsens vikt för medarbetarnas arbetsuppgifter (i procent).....	68
Figur 7:14 Andel nyheter som innehåller positiva, negativa och neutrala händelser (i procent)	69

Tabellförteckning

Tabell 6:1 Antal redaktörer som gärna vill öka sin kompetens inom olika områden (i procent)	31
Tabell 6:2 Redaktörernas bedömning av hur ofta de under det senaste halvåret har behandlat något av nedanstående ämnen (i procent).....	38
Tabell 6:3 Redaktörernas uppskattning av i vilken utsträckning de under det senaste halvåret har producerat nyheter som handlat om lokala/globala händelser (i procent).....	39
Tabell 6:4 Andel redaktörer som tycker att nedanstående påståenden stämmer helt eller ganska bra (i procent)	40
Tabell 6:5 Redaktörernas ideal. Andelen redaktörer som instämmer i olika påståenden om hur en redaktör bör se sin roll som producent på Nova (i procent).....	43
Tabell 6:6 Redaktörernas bedömning av vilka faktorer som faktiskt har stor betydelse för nyhetsvärderingen jämfört med deras önskvärda betydelse (i procent).....	45

Förteckning över bilagor

Bilaga A – Tabeller	A
Bilaga B – Enkät	B
Bilaga C – Kodschema.....	C
Bilaga D – Metod och material	D
Bilaga E – Bilder från Nova.....	E

Sammanfattning

Förutsättningarna för att nyheterna på Nova ska kunna bidra till att uppnå Schenkers kommunikationsmål är generellt sett mycket goda. Liksom i alla sammanhang som har med verkligheten att göra är nyhetsproduktionen på Nova emellertid inte helt problemfri. Framförallt finns det vissa hinder när det gäller redaktörernas arbetssituation.

Det visar en studie av Novas redaktörer och Novas nyheter som genomförts på uppdrag av Schenker under våren 2007. Studiens syfte var att undersöka förutsättningarna för Novas nyheter att kunna bidra till att uppnå Schenkers kommunikationsmål i samband med den nya affärsplanen för 2008. Studien genomfördes med hjälp av en enkätundersökning av redaktörerna på Nova, en innehållsanalys av Novas nyheter samt en mindre studie av nyheternas design.

De tre delstudierna ger tillsammans en bild av nyhetsproduktionen på Nova och vad som krävs för att göra den bättre. I enkätundersökningen studerades redaktörernas arbetssituation och faktiska nyhetsproduktion samt redaktörernas syn på nyheter och den egna rollen som nyhetsproducenter. Nyheternas innehåll studerades ur ett lednings- och läsarperspektiv för att fånga in både läsarnas och ledningens intressen. I den sista lite mindre studien undersöktes nyheternas struktur, livscykel och uppbyggnad för att få en bild av nyheternas presentation. Fokus i alla tre studierna ligger på kommunikation av Schenkers värderingar ur ett ledningsperspektiv men studierna leder även indirekt till förslag om förbättringar när det gäller nyhetsförmedlingen och redaktörernas arbetssituation generellt.

Studierna visade att Schenkers värderingar kommuniceras i relativt hög grad i nyheterna på Nova. Redaktörernas inställning till att förmedla företagets gemensamma visioner, mål, policier och värderingar är också mycket positiv. Redaktörerna tycker att det ingår i deras roll som nyhetsproducenter på Nova att förklara liksom att skapa ett intresse, engagemang och en förståelse för sådant som händer inom Schenker.

Det finns dessutom en skaparglädje hos redaktörerna och en vilja att producera bra, positiva, intressanta och viktiga nyheter som berör många och ger en känsla av gemenskap. Dessa ideal finns dessutom i stort sett återspeglade i nyheternas innehåll som till stor del är just viktiga, positiva, förmedlar en vi-känsla och berör.

De problemområden som finns rör framförallt redaktörernas arbetssituation. Det handlar här om att de skulle behöva mer tid till nyhetsproduktion på Nova, att de har svårt att hitta uppslag till nyheter och att de upplever att omgivningen, inklusive cheferna, är oengagerad och visar brist på uppskattning och engagemang. Även tekniken upplevs som svår vilket förklarar att många redaktörer gärna skulle vilja gå en vidareutbildning i nyhetsproduktion på Nova. Framst är det inom områdena bildhantering och att lära sig skriva en bra och intressant nyhetstext som många skulle vilja öka sin kompetens.

Det visade sig även att många redaktörer tycker att det råder oreda bland nyheterna på Nova vilket bekräftas av studierna av nyheternas innehåll och design. Nyhetsflödet är relativt ojämnt, något som framförallt gäller Novas förstasida där toppnyheter ibland läggs ut flera gånger om dagen och ibland inte alls under flera dagar. En del av de nyheter som ligger på Nova är dessutom mycket gamla vilket betyder att de har tappat läsvärdet. Även nyheternas

struktur visade sig vara krånglig. Det är svårt att få grepp om nyheternas grupperingar, vart nyheten har sitt ursprung och vad de innehåller vilket i sin tur leder till viss förvirring bland både läsare och redaktörer.

Det finns även vissa aspekter som rör nyhetsförmedlingen ur läsarnas liksom ledningens perspektiv som kan ses som problematiska. Innehållsanalysen av Novas nyheter visade att både det rumsliga och kulturella avståndet – dvs. att händelsen berör samt att den utspelar sig i läsarens närhet med fördel skulle kunna minska något. Dessutom skulle mål och värderingar i högre grad kunna konkretiseras, tolkas och förmedlas med ett känslomässigt engagemang. I dag görs detta i mycket liten utsträckning.

Resultaten som framkommit under de tre delstudierna och som här kortfattat presenterats har utmynnat i rekommendationer till Schenker som rör såväl redaktörernas situation som samordningsaspekter och inriktning av nyhetsarbetet. Dessa redovisas i uppsatsens slutdiskussion.

1. Inledning

Många svenska organisationer verkar i en komplex miljö. Mål, strategier och planer måste ständigt ses över och anpassas till en omgivning som oavbrutet förändras. Företag som vill växa och nå framgång måste vara uppmärksamma på sin omvärld och rätta sig efter dess krav, önskemål och behov. Detta ställer i sin tur krav på organisering och ledning inom organisationer. Det blir allt viktigare att vara flexibel, kundorienterad och lyhörd för olika opinioner i samhället. Som en följd av detta går utvecklingen mot mer organiska, öppna och decentraliserade företag där de enskilda medarbetarna ges större ansvar. Större fokus läggs därför på intern marknadsföring för att motivera och engagera medarbetarna i företagets verksamhet, mål och värderingar.

I början av 1980-talet växte intresset för organisationskultur i Europa. Anledningen till detta var att det då skedde stora ekonomiska och teknologiska förändringar i företagsvärlden som krävde både ökad flexibilitet och ökad decentralisering. I takt med att företagsledningens kontroll minskade ökade vikten av att företagets anställda kände och tog eget ansvar. Intresset för människan i organisationen ökade därför betydligt och det blev centralt att hitta ett sätt att vägleda de anställda i sitt nya ansvar. I många organisationer fokuserade man därför på att skapa en stark, väl förankrad kultur med gemensamma föreställningar, idéer och värderingar.

I och med den nya fokusen på kultur uppmärksammades också inom många organisationer vikten av intern marknadsföring och strategisk kommunikation. Det är helt enkelt omöjligt att skapa en organisationskultur eller stärka ett företags värderingar utan kommunikation. De flesta forskare och praktiker på området är överens om att den muntliga kommunikationsformen – som ses som en mer rik form – är bäst lämpad för budskap som handlar om mål, visioner och värderingar eftersom denna typ av information ofta kräver viss tolkningshjälp. Samtidigt har intranätet blivit den viktigaste kommunikations- eller informationskanalen i många lite större, decentraliserade organisationer.

Schenker är ett modernt decentraliserat företag som ligger i framkant inom sin bransch. Motiverade och engagerade medarbetar ses som företagets viktigaste konkurrensfördel. För att vara med och möta en alltmer krävande omvärld har en ny affärsplan arbetats fram där bland annat kultur betonas. Internkommunikationens roll i den nya affärsplanen – eller målen för kommunikationen – är att hjälpa till och skapa en kvalitetskultur samt stärka företagets övriga värderingar. Schenker vill att intranätet Nova – i egenskap av företagets viktigaste informationskanal – ska spela en betydande roll för att uppnå dessa mål.

Studiens syfte

Studien genomförs på uppdrag av Schenker vid institutionen för journalistik och masskommunikation, JMG, vid Göteborgs universitet. Undersökningen är skräddarsydd efter Schenkers kommunikationsbehov och deras önskan att låta intranätet och dess nyheter spela en betydande roll i internkommunikationen kring företagets mål och värderingar. Syftet med studien är att: *undersöka förutsättningarna för Novas nyheter att kunna bidra till att uppnå Schenkers nya kommunikationsmål i samband med den nya affärsplanen.* Eftersom målen formulerats på ledningsnivå har denna studie ett ledningsperspektiv på kommunikation. Själva

undersökningen fokuserar enligt överenskommelse med Schenker på tre aspekter. Dessa kan även tänkas förbättra Novas nyheter generellt;

- *Redaktörerna – eller om man så vill nyhetsproducenterna – på Nova.* Redaktörerna ses som viktiga opinionsledare i den förändringsprocess som pågår inom Schenker. Därför studeras redaktörernas arbetsituation och deras nyhetsproduktion. Även deras syn på nyheter och på den egna rollen som nyhetsproducenter undersöks.
- *Nyheterens innehåll.* Det är centralt att nyheterna lyckas intressera medarbetarna på Schenker för att budskap kring mål, strategier och värderingar överhuvudtaget ska nå fram. Nyheternas innehåll studeras därför inte bara ur ledningens utan även läsarnas perspektiv.
- *Nyheterens design.* Nyheternas uppbyggnad, struktur och design kan influera i vilken grad nyheterna blir lästa. Av denna anledning studeras även dessa aspekter.

Till grund för analysen ligger postenkäter som skickats ut till samtliga redaktörer på Nova, en innehållsanalys av Novas nyheter samt en mindre studie av nyheternas design. Mig veterligen finns det fortfarande inga innehållsanalyser av intranäts nyheter och inte heller några studier av dessa nyheters producenter vilket gör denna undersökning relevant – inte bara för Schenker – utan även för medie- och kommunikationsvetenskapen som forskningsfält. En studie kring internkommunikation av visioner, mål och värderingar är dessutom intressant i sig eftersom dessa aspekter ses som viktiga av många företag för att nå höga resultat och hög effektivitet.

Studiens disposition

Den läsare som vill direkt till pudelns kärna, resultaten och analysen, hoppar nu direkt till kapitel 6, 7 och 8. Det andra kapitlet ägnas nämligen helt åt *Schenker och den interna kommunikationen* samt företagets viktigaste informationskanal – intranätet Nova. En närmare beskrivning ges även av Schenkers kommunikationsmål liksom Novas nyheter och redaktörer. I kapitel 3 återfinns studiens teoretiska utgångspunkter kring *internkommunikation ur ett ledningsperspektiv*. Här diskuteras vilken roll intranät kan spela i en organisations internkommunikation rent allmänt och hur man kan se på internkommunikationens funktion liksom kommunikation av mål, strategier, värderingar och förändringar. Även hur mottagarna av ett budskap accepterar det som kommuniceras samt vad kommunikationen kan ha för effekter behandlas.

Dessa inledande kapitel leder fram till studiens *syfte och frågeställningar*, som beskrivs mer exakt i kapitel 4. En kort beskrivning av *metod och material* ges i kapitel 5. *Resultatredovisning och analyser*, själva beskrivningen av studiens tre intresseområden, finns alltså i kapitel 6, 7 och 8. I kapitel 6 redovisas och analyseras resultaten från studien av redaktörerna på Nova, i kapitel 7 behandlas resultaten från studien av nyheternas innehåll och i kapitel 8 redovisas och analyseras resultaten från studien av nyheternas design. Sista kapitlet, det nionde, innehåller en *slutdiskussion* där de tre delstudierna vävs samman. Kapitlet avslutas med ett antal rekommendationer.

I bilagor återfinns en mer noggrann beskrivning av studiens uppläggning och genomförande (metod), forskningsdesign, frågeformulär och kodschema. Det finns också tabellbilaga och bilaga med bilder.

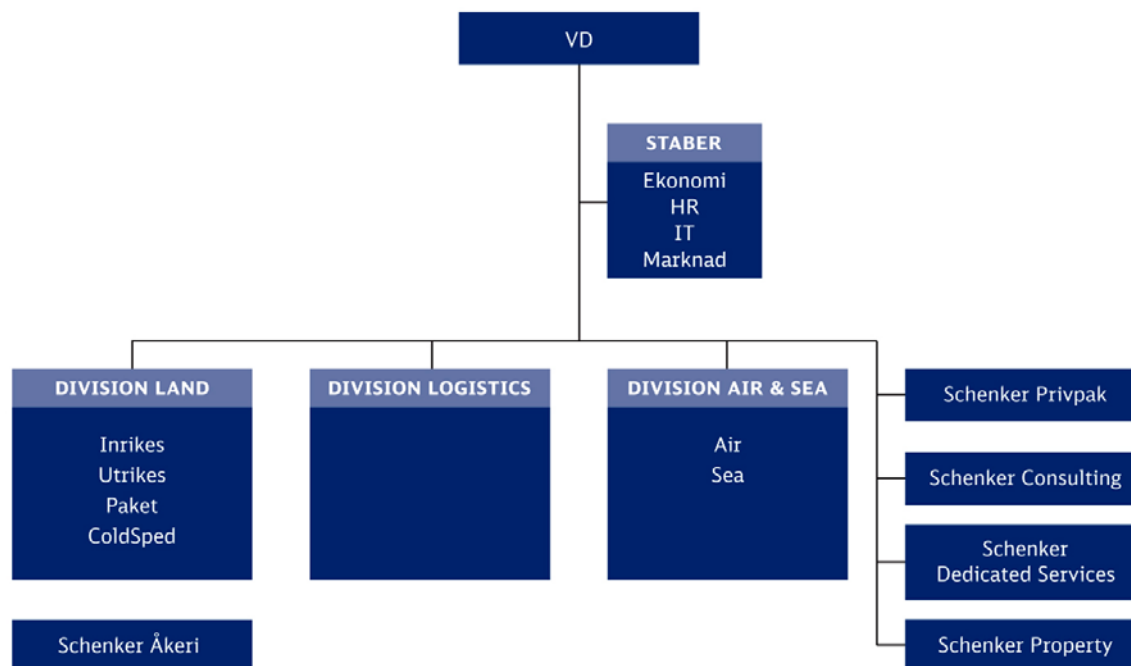
2. Schenker och den interna kommunikationen

För att få en bättre bild av det företag som denna studie är uppbyggd kring ska vi så här inledningsvis titta lite närmare på Schenker, hur de ser på den interna kommunikationen och vilken roll intranätet Nova spelar i denna. Vi ska även titta på Schenkers kommunikationsmål liksom Novas nyheter och redaktörer.

Schenker

Schenker grundades för över hundra år sedan av Gottfried Schenker i Wien, Österrike. Sedan dess har Schenker vuxit successivt och kan idag stoltsera med att vara ett av världens största logistikföretag med 50 000 anställda på 1500 kontor över hela världen. Företaget ägs sedan 2002 av tyska Deutsche Bahn och är aktivt inom alla segment från lastbils-, sjö- och flygtransporter till avancerad tredje- och fjärdepartslogistik och konsultverksamhet.

På Schenker i Sverige är den viktigaste verksamheten lastbilstransporter vilket har sin förklaring i att det till stor del bygger på gamla Bilspedition AB. Svenska Schenker har 4000 anställda av vilka de flesta arbetar på en av företagets tre divisioner: landtransporter, logistik, sjö- och flygtransporter. Division land är med sina 3050 anställda ryggraden i svenska Schenker och är i sin tur uppdelad i fyra affärsområden; Inrikes, Utrikes, Paket samt Schenker Coldsped. Utöver dessa fyra affärsområden ingår även Schenker åkeri som ett eget bolag inom landdivisionen.



Figur 2:1 Schenkers organisationsschema

Förutom de tre divisionerna finns även fyra interna bolag inom företaget med olika ansvarsområden; Schenker Privpak, Schenker Consulting, Schenker Dedicated Services och Schenker Property. Dessa bolag erbjuder kompletterande och stödjande tjänster för Schenker och dess kunder. Det finns även fem staber som alla stödjer samtliga divisioner och bolag i företaget. Dessa är Ekonomi, HR, IT, Marknad och VD.

VD-staben innehåller i sin tur de olika specialistenheterna Juridik, Säkerhet, Strategi och Information. Informationsenheten ansvarar för intern- och externinformation, PR- och mediekontakter samt för att samordna aktiviteter knutna till att stärka Schenkers varumärke. Dessa kommunikationsuppgifter delas mellan informationschefen Bo Hallams samt hans två medarbetare Eva Ralph och Pierre Olsson.

Svenska Schenker står idag inför betydande förändringar. VD-staben har arbetat fram en ny affärsplan för 2008 med syftet att öka omsättningen och företagets resultat. Detta ska göras genom ökad tillväxt, effektivitet och kvalitet, nöjda kunder samt bättre ledarskap.

Schenker AB:s vision förtydligar ytterligare vart Schenker är på väg:

Vi ska erbjuda den bästa nätverkstäckningen och de bäst värdeskapande logistiklösningarna på hela världsmarknaden. Våra kunder ska tycka att vi levererar den bästa kvaliteten.

Vi ska ha den bästa kundservicen på de marknader vi är representerade. Vi är en god samhällsmedborgare som tar ansvar för personal, omvärld och miljön. För att uppnå detta sätter vi kunden i fokus i allt vi gör.

Internkommunikationen på Schenker

Begrepp som återkommer i Schenkers affärsplan för 2008 är tydlig kommunikation, dialog, samt öppna och ärliga relationer både inom och utanför företaget. Detta stämmer bra överens med Schenkers informationspolicy som beskriver hur både den interna och externa informationen på Schenker bör se ut. Informationen ska vara korrekt, tydlig och ändamålsenlig samt präglas av öppenhet, ärlighet, tillgänglighet och samarbetsvilja. När det gäller internkommunikationen ska den skapa trovärdighet och en känsla av samhörighet inom företaget. Målsättningen är att medarbetarna känner till vad Schenker erbjuder marknaden och vad företaget står för.

Det personliga engagemanget och motiverade medarbetarna är något som betonas inom Schenker. Här spelar internkommunikationen en betydande roll. Motiverade medarbetare ses

som en av de viktigaste framgångsfaktorerna för företaget och för att uppnå de nya målen för 2008 läggs extra fokus på just motivation och personligt engagemang. För att engagera anställda inom ett företag i någonting nytt och främmande krävs en stor kommunikativ insats. I beskrivningen av hur det nya förbättrade ledarskapet ska se ut nämns också vikten av att ledarna lyssnar, för en dialog samt har en tydligare kommunikation med medarbetarna.

På Schenker ser man den interna informationen som ett ledningsverktyg som ska medverka till att företagets affärsidé, gemensamma mål och värderingar uppnås. Den interna informationen spelar därför en stor roll i genomförandet av den nya affärsplanen där just värderingar, mål och kultur är viktiga faktorer som ska förnyas, förbättras eller förstärkas.

Schenker har i huvudsak två informationskanaler för den skriftliga formella informationen. Den ena är personaltidningen *Insidan*, som kommer ut fyra gånger per år, och den andra är intranätet Nova. Det finns dessutom vissa lokala interntidningar liksom en kundtidning som heter *Outside*. Förutom de skriftliga kanalerna finns det även muntliga informationskanaler så som till exempel möten och utbildningar. Schenkers målsättning är att de interna informationskanalerna ska ha en så hög tillgänglighet att de anställda dagligen ska kunna ta del av ny information. Nova ska utgöra den viktigaste kanalen för interninformation.

Kommunikationsmålen

I samband med den nya affärsplanen har informationsenheten arbetat fram nya kommunikationsmål både för den interna och externa kommunikationen. Målen för kommunikationen med de anställda är att skapa en kvalitetskultur på Schenker samt förmedla, förstärka, konkretisera och engagera medarbetarna i företagets övriga värderingar. När det gäller den externa kommunikationen ska den sprida och stärka Schenkers nya profil och image ut mot kunderna.

Schenkers affärs mål är som redan nämnts att nå en högre omsättning och bättre resultat. För att uppnå dessa mål har strategier formulerats kring ökad tillväxt, effektivitet och kvalitet, nöjda kunder samt bättre ledarskap. En viktig del i denna process är satsningen på ökad kvalitet och skapandet av en kvalitetskultur på Schenker. Denna kvalitetskultur ska kännetecknas av en ständig jakt på förbättringar på företagets alla nivåer samtidigt som arbetsprocesser ska standardiseras så att arbetet kan utföras mer effektivt och felfritt (nollvision). På så sätt kan även tillväxten och chansen att kunderna blir nöjda öka. Begreppet kvalitetskultur har sitt ursprung i Japan där man framförallt i bilindustrin lyckats just med att standardisera arbetsuppgifter samtidigt som medarbetarna tar egna initiativ till att förbättra produktionen. I dagens management litteratur kallas detta för TQM (Total Quality Management). TQM består av tre grundstenar; kundtillfredställeles, ständiga förbättringar samt allas medverkan. Philip Crosby, en av huvudfigurerna beträffande utvecklingen av TQM, myntade uttrycket "Do it right the first time" (Armands och Josephson, 1995:25). Han menade att genom att utveckla en kvalitetskultur inom företaget kunde onödiga fel och därmed även onödiga kostnader undvikas. Att skapa en kvalitetskultur är inte gjort i en handvändning, det krävs tid, tålamod, förståelse och inte minst tydlig kommunikation och dialog. När det gäller Schenkers internkommunikation har man tagit fasta på uttrycket "göra rätt från början" och vill med hjälp av det kommunicera ut till alla medarbetare vad en kvalitetskultur på Schenker innebär.

De övriga kommunikationsmålen handlar om att göra medarbetarna uppmärksamma på och förstärka Schenkers övriga värderingar som i stort sett handlar om att man som medarbetare på Schenker är stolt över att vara global, att man tar ansvar för människor, miljö och samhälle, att det ska kännas tryggt och kul att jobba på Schenker samt att Schenker erbjuder sina kunder spetskompetens.

Intranätet Nova

Intranät har blivit en populär kommunikationskanal samt ett arbetsverktyg i många svenska företag och offentliga organisationer. Intranät kan på ett enkelt sätt beskrivas som ett organisationsinternt Internet, som är skyddat från Internet med så kallade brandväggar. Brandväggar, i sin tur, är programvara som hindrar intrång från obehöriga i organisationens datornätverk. De första intranäten skapades i mitten av 1990-talet och i många organisationer har de sedan utvecklats genom ett fåtal mer eller mindre definierade faser; från att fungera som en ren informationskanal i form av anslagstavla, till att även bli ett användbart arbetsverktyg och i ett senare skede dessutom ett viktigt stöd i den tvärfunktionella kommunikationen för att hålla ihop verksamhetens olika arbetsprocesser (Bark och Heide, 2002:12-13).

Schenkers intranät Nova skapades 1997 efter ett beslut taget av ledningen. Intranätet skulle fungera som primär informationskanal inom koncernen. Tanken med Nova var bland annat att det skulle:

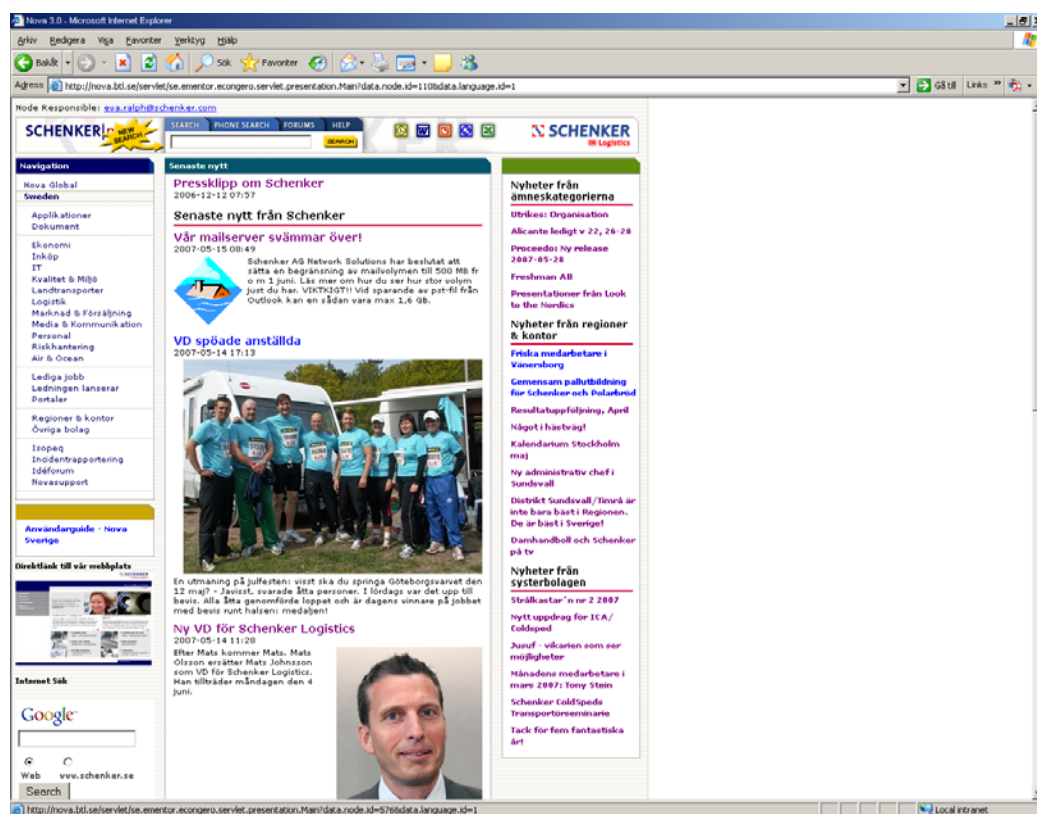
- *Skapa vi-känsla – Nova skulle erbjuda möjligheten att förmedla gemensamma mål, policies och visioner.*
- *Fungera som ett arbetsredskap*
- *Höja kvaliteten på informationen samt göra den snabbare*
- *Spara tid och pengar*
- *Spara på miljön*
- *Decentralisera ansvar för information*

Enligt en undersökning genomförd av studenter på IHM Business School användes Nova relativt sparsamt de första åren. Medarbetarna valde att söka information på andra ställen och de såg inte något direkt mervärde i Nova. Strukturen upplevdes som rörig och eftersom Nova inte heller fick något direkt aktivt stöd från ledningen fick Schenkers intranät en seg start (Eliasson et al. 1999).

Under hösten 2006 gjordes, av MKV- studenter på Göteborgs Universitet, nya undersökningar på medarbetarnas syn och användning av intranätet. Det visade sig att Nova nu används i relativt hög grad av de anställda på Schenker och att det över lag finns en positiv inställning till intranätet i organisationen. I dagsläget används Nova främst för nyhetsläsning men för vissa anställda fungerar intranätet även som ett viktigt arbetsverktyg. Det finns dessutom ett uttalat intresse för en ökad interaktion och dialog på Nova (Nikell, 2006).

Även om intranätet fick relativt bra betyg av respondenterna i de senaste undersökningarna fanns det en hel del synpunkter, önskemål och kritiska kommentarer om mediet. Denna kritik gällde främst Novas struktur och sökfunktion. Intranätet behöver – ansågs det – bli enklare, mer användarvänligt och dessutom gärna få en snyggare design (Nikell, 2006).

Intranätet Nova har en koncerngemensam struktur men varje land har relativt fria händer, framförallt vad gäller innehållet. På svenska Nova är innehållet relativt omfattande och man kan hitta allt från organisationsnyheter, blanketter, manualer och power-point presentationer till olika applikationer, handböcker, policies och portaler. Mycket av den information som idag finns på Nova finns inte analogt.



Figur 2:2 Novas förstasida

Novas nyheter och redaktörer

Ett viktigt inslag på Novas förstasida är företagets nyheter. I mittenspalten finns de företagsövergripande nyheterna som rör alla anställda på Schenker i Sverige – de som kallas för senaste nytt från Schenker eller toppnyheter. Dessa nyheter produceras ofta av personal på informationsenheten. Till höger om de ”stora” nyheterna finns en spalt med nyheter från ämneskategorierna, från regioner och kontor samt från systerbolagen. Med ämneskategorier menas de olika kategorier som hittas näst längst upp till vänster på Novas startsida under rubriken Navigation. Dessa är Ekonomi, Inköp, IT, Kvalitet och miljö, Landtransport, Logistics, Media & kommunikation, Personal samt Sjö & flyg. Följer man någon av dessa länkar kommer man till de olika ämneskategoriernas egna startsidor som också innehåller

nyheter väsentliga för den specifika kategorin. Samma sak gäller för regioner och kontor liksom systerbolagen som också har egna startsidor med kategorispecifika nyheter. I förhållande till ämneskategorierna produceras emellertid relativt få nyheter inom dessa kategorier vilket beror på att färre redaktörer finns tillgängliga. Ett önskemål från informationsenheten är att utbilda fler redaktörer ute i landet så att nyheterna kan bli mer lokala och därmed också mer relevanta för enskilda medarbetare på Schenker. I dagsläget har Schenker cirka 100 kontor utspridda över hela landet varav bara Stockholm- och Göteborgskontoret har egna redaktörer.

De toppnyheter som ligger och nyligen har legat på Novas förstasida finns även att hitta på i stort sätt samtliga av de olika kategoriernas startsidor. Där kallas de för Sverigenyheter och står i en spalt till höger på sidan. Även under länken Ledningen lanserar hittar man kategorispecifika nyheter som relaterar till ledningen och deras arbete¹.

Det är redaktörerna tillsammans med informationsenheten som lägger ut och ansvarar för information och nyhetsproduktion på Nova. Alla redaktörer ska i början gå en internutbildning på en till två dagar där längden på utbildningen beror på om den anställde är Novaredaktör eller kategoriansvarig. Novaredaktörerna deltar en dag och får sedan ansvara för enskilda dokument på Nova medan kategoriansvariga deltar två dagar för att sedan få ansvara för alla dokument inom en kategori. Det är den kategoriansvariga som dessutom ansvarar för att fylla kategoriens startsida med nyheter. Under utbildningen får alla redaktörer lära sig grunderna i Nova och publiceringsverktyget samt grunderna i att skriva och hantera bilder för webben. Kategoriansvariga får även lära sig mer avancerad publicering samt hur man bygger och förändrar en kategori på Nova. Alla redaktörer på Nova – oberoende om man är kategoriansvarig eller novaredaktör – tillhör någon kategori som de skriver för.

Redaktör på Nova blir man på frivillig basis. Ofta är det dock chefsassistenterna som får denna roll. En anledning till detta kan vara att de sitter nära in- och utflödet av information och att det därför faller sig naturligt att de även blir avdelningens redaktör. Idag finns det 50 redaktörer av vilka 19 är kategoriansvariga och 31 Novaredaktörer. De allra flesta redaktörer – närmare bestämt 39 stycken – är kvinnor.

Schenker satsar just nu på att utveckla Nova och göra det bättre. Detta innebär bland annat att en ny person ska anställas till hösten (2007) som ska ha till uppgift att se över och utveckla Nova. Dessutom ska utbildningar och konferenser för gamla och nya redaktörer erbjudas. Framtiden för Novas nyheter och redaktörer ser ljus ut.

¹ Bilder på olika kategoriers startsidor finns i bilaga E

3. Internkommunikation ur ett ledningsperspektiv

Det finns många sätt att studera internkommunikation på – ur medarbetarnas perspektiv eller ledningens, med fokus på olika kommunikationskanaler eller budskap. Här görs det nästan genomgående ur ett ledningsperspektiv med fokus på intranät och värderingar i en specifik kontext. I detta kapitel ska vi titta närmare på teorier och tidigare forskning som knyter an till ett sådant angreppssätt. Vi ska därför studera intranätets roll i ett företags internkommunikation, internkommunikationens funktion liksom kommunikation av mål, strategier, värderingar och förändringar. Vi ska även skaffa oss en bild av hur mottagarna av ett budskap accepterar det som kommuniceras samt vad kommunikationen kan ha för effekter. Kapitlet avslutas med en sammanfattande problemformulering.

Intranätets betydelse i internkommunikationen

En viktig fråga att ställa sig så här i början av en uppsats som handlar om intranät är vilken roll detta medium kan spela i ett företags internkommunikation. Som alltid vid introduktionen av en ny teknik fanns det i början en övertro på intranätets funktion och vad det kunde åstadkomma. Internet liksom intranät tillskrevs i mitten av 1990-talet en mängd positiva effekter så som minskad arbetslöshet, förbättrad effektivitet i organisationer, ökad grad av distansarbete, samt minskad betydelse av geografiska avstånd. Intranätet skulle erbjuda organisationen helt nya möjligheter (Bark och Heide, 2002:10). Många blev besvikna när det visade sig att intranätet inte hade lika stora effekter som man hade hoppats.

Idag har intranätet ändå blivit en av de viktigaste kommunikationskanalerna i många organisationers internkommunikation. Mats Heide menar att i många fall har intranätet blivit den absolut viktigaste kommunikationskanalen jämte personliga möten (Heide, 2002:174). Precis som på Schenker har fler och fler anställda i allmänhet blivit vana vid att använda organisationens intranät och ser det som en självklar informationskälla och ett användbart arbetsverktyg.

Många organisationer har även försökt utnyttja intranätets möjlighet till dialog och utformat diskussionsgrupper, chat- eller nyhetsgrupper där medarbetarna kan diskutera kring olika ämnen. Tyvärr har dialogfunktionerna ofta visat sig fungera dåligt och efter en kort tids blomstring tenderar dialogen att dö ut. Brister i användargränssnittet, att man upplever att man inte får svar på ställda frågor samt att det finns en inneboende rädsla att offentliggöra sina åsikter eller synpunkter på företags intranät är bara några anledningar till att dessa försök till dialog fallerar (Nygren, 2002:148-149). En annan anledning kan vara att intranätet erbjuder en form av kommunikation som är mindre rik än till exempel öga-mot-öga kommunikation eller telefonsamtal. Detta gör att tvetydig information och information som kräver förklaring och tolkning inte är särskilt lämplig att förmedla via intranätet. Tvetydig information passar bättre i rika medier som i högre grad än andra medier använder multipla sociala ledtrådar, direkt återkoppling och ett varierat språk (Heide, 2002:182).

De flesta författare på området verkar vara överens om att komplexa budskap som kräver dialog förmedlas bäst genom muntlig kommunikation medan enkla budskap som inte kräver någon direkt förklaring eller tolkningshjälp passar bra för skriftliga och elektroniska kanaler.

Mats Bark menar att vad, var, när, hur- information är lämplig för intranätet medan varför-information bör förmedlas på till exempel möten (Bark, 1997:73).

Intranätets största fördelar kan sammanfattas med att många – ofta de flesta – organisationsmedlemmar kan nå samtidigt, snabbt, enkelt, effektivt och relativt billigt. Intranätet erbjuder dessutom möjligheten till information som innehåller både text, ljud och bild på samma gång – något som kan öka medarbetarnas engagemang för det budskap som förmedlas. Mats Bark menar att det är lättare att ta till sig ett budskap om texten får stöd av det talade ordet. Exempelvis kan en intervju med VD eller någon annan intressant person få en ytterligare dimension om man istället för text och bild kan se personen på skärmen och höra honom eller henne tala (Bark, 1997:99). En annan fördel är att kommunikationen är rums- och tidsberoende. Det spelar ingen roll vart sändaren eller mottagaren befinner sig – budskapet når fram lika bra ändå – och mottagaren kan själv välja när hon eller han vill ta emot informationen (Strid, 1999:87). Att en medarbetare själv kan välja *när* och för den sakens skull även *om* hon eller han ska ta del av informationen på intranätet gör intranätet till ett ”pull” medium där det krävs ett aktivt handlande från medarbetarens sida. Intranätet kräver med andra ord till sin natur att medarbetare själva letar upp information och är intresserade av att läsa till exempel de nyheter som läggs ut.

Avslutningsvis kan vi säga att intranätet i första hand är en viktig kanal för att nå ut med enkla okomplicerade budskap som är lätta att förstå och tolka. Mer tvetydig information passar bättre för muntliga kanaler. Även om intranätet kan användas i syfte att föra en dialog har det visat sig svårt att hitta ett bra sätt att använda denna funktion. Intranätet har därför i de flesta organisationer förblivit en renodlad informationskanal och kan därför inte, så att säga, stå på egna ben. Mats Bark anser att mötet i kombination med intranät och personaltidning kan ses som en relativt heltäckande kommunikationsmix för en organisation (Bark, 1997:102). I samma anda menar Erikson att det inte finns *en* lösning på ett kommunikationsbehov utan flera. Därför, menar han, räcker det inte att föra fram ett budskap via *en* kanal eller med *en* formulering (Erikson, 2002:38). Hela kommunikationsmixen bör användas och utnyttjas på olika sätt. Det är också viktigt att alternativa kanaler finns för de organisationsmedlemmar som fortfarande inte använder intranätet.

Internkommunikationens funktion

Den interna kommunikationen utgör en stark potential för en organisation. Om den fungerar bra kan den lyfta verksamheten som helhet, om den inte fungerar kan den orsaka ett misslyckande. Medarbetarnas samlade känsla av delaktighet är en motivationshöjande drivkraft med stor betydelse för resultatet. Om de anställda är insatta i och positiva till organisationens uppgifter och mål finns det förutsättning för att kontakterna med omvärlden kan lyckas vilket i sin tur är avgörande för organisationens framgång (Larsson, 2001:70).

Internkommunikationen kan enligt Larsson (2001) sägas ha fyra funktioner sett ur organisationens och ledningens synvinkel, nämligen att:

- Sprida och genomsyra mål, uppgifter och regler för verksamheten
- Koordinera organisationens aktiviteter
- Förse ledningen med upplysningar om tillståndet i organisationen och om tillförlitligheten i sin (nedåtriktade) information

- Socialisera in medarbetarna i organisationens kultur

Redan år 1938 skrev den amerikanska företagsledaren Chester Barnard att den interna kommunikationen är viktig för att samtliga organisationsmedlemmar ska acceptera organisationens mål och för att översätta mål till handling (Heide, Johansson och Simonsson, 2005:17). Erikson (2002) menar på liknade sätt att en ledares insats inom kommunikationsområdet kan beskrivas med hjälp av en trestegsmodell.

1. Skapa vision och mål för en väl preciserad tid.
2. Kommunicera visionen genom lättförståeliga budskap. Bilden av hur det ser ut när företaget nått de uppsatta målen ska kommuniceras, liksom hur man ska nå dit.
3. Belöna rätt handlande. Den kommunikative ledaren försvinner inte in i sin egen kontorsmodul, han eller hon finns mitt bland medarbetarna – lyssnande, diskuterande och agerande.

Det är framförallt den kommunikativa funktionen som har med vision, mål och kultur att göra som vi ska fokusera på här.

Ledarens kommunikativa uppdrag

Under 1980-talet väcktes, med influenser från Japan, intresset för kulturbegreppet bland organisationsforskare i västvärlden. Detta ledde till ett betonde av idéer, föreställningar och värderingar inom organisationen liksom skapandet av en organisationsidentitet. Dessa faktorer ansågs ha betydelse för effektiviteten i organisationen. I och med detta fick även ledarskapet en ny betydelse och handlade inte längre om kontroll och övervakning av företagets anställda som ofta varit fallet tidigare. Istället blev ledarens roll att skapa mening och förståelse och fungera som visionär, inspiratör och coach där en av de viktigaste uppgifterna ansågs vara att kommunicera organisationens mål (Simonsson, 2005:100-101).

I det moderna företaget är det med andra ord gemensamma idéer och värderingar som ska utgöra den sammanhållande kraften. I ett sådant företag blir den interna kommunikationen både viktigare men även mer komplex. Informationen flödar inte bara uppifrån och ned utan både vertikalt och horisontellt, samtidigt som den är mer symmetrisk.

Enligt Charlotte Simonsson (2005) går en ledarens kommunikativa uppdrag idag ut på att sälla och sortera, förädla och förklara samt att initiera och skapa förutsättningar för dialog – allt för att skapa mening och förståelse. Hon menar att i det informationsöverflöd som finns i de flesta av dagens organisationer har ledaren bland annat en viktig uppgift att sälla och sortera information. Genom att välja att ta upp vissa saker och inte andra kan ledare påverka medarbetarnas föreställningar. Ledaren intar här en roll som gate-keeper, eller filter i relation till medarbetarna. Simonsson hittade i sin studie av Volvos internkommunikation fyra slags innehåll i den interna kommunikationen:

- Arbetskommunikation
- Nyhets- och lägeskommunikation

- Styr- och förändringskommunikation
- Värderings- och kulturkommunikation
- Trivselkommunikation

Simonsson menar att den dominerande kommunikationen är nyhets- och lägeskommunikation samt i viss grad arbetskommunikation. Mycket pekade i hennes undersökning på att kommunikation kring komplexa budskap om värderingar, visioner och mål var ovanligt och koncentrerades till ett par enstaka punktinsatser per år. Det blir då svårt att göra värderingar, visionen och målen till en integrerad del av det dagliga, löpande arbetet (Simonsson, 2005:102-108).

Förutom att sälla och sortera ska en ledare även förädla och förklara information, det vill säga sätta det i ett meningsfullt sammanhang. Det är nämligen inte bara mängden information som ökar utan med en alltmer komplex, kunskapsintensiv verksamhet och strävan efter mål- och värdestyrning, ökar också mängden av tvetydig och abstrakt information. Särskilt kommunikation kring visioner och idéer blir gärna lite flummiga och svåra att förstå och tolka. Vid organisationsförändringar blir själva tolkningen av nya mål och strategier en avgörande faktor för att förändringen ska lyckas. Om budskapet då sätts i relation till något annat och ges någon form av kontext blir budskapet mer greppbart för den enskilda anställda (Simonsson, 2005:102-108). Sara Dalfelt menar på samma sätt att chefen är en central aktör när det handlar om att tolka och skapa referensramar i en förändringsprocess. Genom språkbruk, metaforer, historier och myter kan ledaren skapa meningsfulla sammanhang åt andra att agera i (Dalfelt, 2005:162). Denna tolkande roll måste inte nödvändigtvis endast falla på chefen utan kan delas med andra opinionsledare i organisationen. Exempelvis skulle man kunna tänka sig att redaktörer eller journalister som jobbar med en organisations intranät respektive personaltidning, vars arbete är att tolka händelser och berätta historier, kan hjälpa till i detta arbete.

En ledare ska dessutom skapa förutsättningar för dialog och delaktighet. Flera forskare menar att skapandet av betydelse och mening är själva kärnan i dialogbegreppet och att dialog är nödvändig för att uppnå riktig förståelse av komplexa frågor (Simonsson, 2005:108).

Kommunikation om organisationens mål

Ett viktigt krav på kommunikationen om organisationens mål och strategier är att den måste vara begriplig och meningsfull för de anställda. Mål formuleras och utvecklas av ledningen vilket gör att ledningen står närmare målen och har mer utvecklade föreställningar om dem än vad anställda har. Ledningen och personer i chefsbefattning är dessutom oftast mer positiva till dem än anställda längre ner i hierarkin. Budskap som handlar om organisationens mål bör därför inte utgå från ledningens referensram utan anpassas till och göras greppbara för de anställda. Ett sätt att göra detta på kan vara att knyta visioner och mål till aktuella processteg, eftersom det hela tiden finns ett ömsesidigt samband mellan målen och nästa steg i processen (Johansson, 2005:124). Målen kan på så sätt lättare konkretiseras och bli en del av de anställdas verklighet. I Schenkers fall skulle detta kunna innebära en nyhet om hur några medarbetare förbättrar arbetsrutinerna på sin avdelning och på vilket sätt detta görs.

För att nya mål ska förverkligas och misstro undvikas bland medarbetarna måste målen snabbt omsättas i handling. I den processen är kommunikationen en grundförutsättning för att chefer och medarbetare ska kunna skapa en gemensam förståelse. Att skapa förståelse är en av de viktigaste faktorerna i ett förändringsprojekt eftersom vi handlar i enlighet med hur vi uppfattar en situation. Nya arbetsrutiner är svårare att få till stånd om de som ska utföra dem inte har förstått varför de ska förändras eller hur de ska fungera och därför fortsätter att arbeta på samma sätt som tidigare (Johansson, 2005:124).

En relevant fråga att ställa sig i detta sammanhang är vilka faktorer det är som påverkar organisationsmedlemmar att aktivt behandla mål och strategier i sitt dagliga arbete. Det har visat sig att organisatorisk roll (chefsbefattning eller anställd), förtroende för chefer och samhörighet med arbetsenheten är viktiga faktorer liksom informationsklimatet. Uppfattningen av målen har också visat sig ha samband med tillfredsställelse med arbetet och kommunikationen, liksom med engagemanget i organisationen (Johansson, 2005:125).

Det är av stor betydelse att målen kommuniceras tillräckligt mycket för att inte alternativa tolkningar, syften och handlingar uppstår. Det är dessutom viktigt att diskutera och tala om mål och strategier för att gemensamma tolkningar och betydelser ska kunna skapas. Att enbart pumpa ut enkelriktad information utan att föra en dialog är med andra ord inget effektivt sätt på vilket man bör kommunicera organisationens mål.

Påverkan och övertalning – en kommunikationsstrategi

Ledare kan använda sig av olika kommunikationsstrategier för att nå ut med ett budskap eller kommunicera förändring till organisationens anställda. Här ska vi fokusera på den mest aktuella för Schenkers del nämligen påverkan och övertalning. Hur man på bästa sätt påverkar och övertalar en individ har diskuterats ända sedan antiken och ännu idag influeras våra modeller för påverkan av denna tidsepok. Ett exempel på en sådan modell är AIDA-formeln (attention-interest-desire-action) som bygger på tanken om följdverkan mellan kunskap, attityd och beteende. Denna formel är mycket välkänd och används ofta i kommunikations- och marknadsföringssammanhang.

Påverkan och övertalning kan ses som identiska begrepp i detta sammanhang. O'Keefe definierar övertalning som "en avsedd lyckad insats för att influera en annan persons mentala tillstånd genom kommunikation under sådana förhållanden att den påverkade har ett visst mått av frihet" (O'Keefe 1990:17). Denna definition är bra eftersom den tydligt poängterar att övertalning inte handlar om något påtvingat eller är en fråga om maktutövande från sändarens sida.

Även om AIDA-formeln till största del används i kommunikation med externa målgrupper går den även att applicera på interna målgrupper inom företaget. AIDA-formeln innebär då att man med hjälp av internkommunikation i ett första steg måste göra anställda uppmärksamma på ett specifikt budskap och försöka göra dem intresserade av det som kommuniceras. Det är först när uppmärksamhet och intresse väckts som en positiv inställning och ett engagemang för att till exempel jobba mot nya värden och gemensamma mål kan skapas och leda till en motsvarande handling. De sista två sista stegen innebär en särskilt stor utmaning när det gäller kommunikation om förändringar inom organisationer eftersom förändringar ofta för med sig en negativ inställning och ett motstånd bland medarbetare. Vissa forskare menar att det finns

ytterligare ett steg efter handlingen nämligen att en social och kulturell förändring äger rum. Det innebär att individen, i detta fall den anställda, låter sig inlemmas i den kultur som omger den accepterade idén (Larsson, 2001:144-146). Det är detta sista steg som Schenker bör ha som mål i sin kommunikation med de anställda.

En viktig övertalningsfaktor i detta sammanhang är involvering. Graden av involvering påverkar graden av informationsbearbetning som i sin tur kan påverka medarbetarens beteende. Av denna anledning kan det vara viktigt att se till att involvera så många organisationsmedlemmar som möjligt i förändringsprojektet (Larsson, 2001:144-146). Erikson menar även att det är viktigt att kunna kommunicera både fakta och känslor. Att på djupet förändra värderingar och attityder kräver ofta ett känslomässigt engagemang (Erikson, 2002:38).

Att acceptera ett budskap

Att acceptera ett budskap är en process som innebär fem steg från att individen första gången hör talas om en ny idé till att hon eller han accepterar den och tar den till sig. Dessa fem steg är: medvetenhet om att idén finns, intresse för idén, utvärdering av idén, prövning och sist acceptans av idén. Det är inte alla som går igenom denna process på samma sätt eller lika snabbt. Beroende på vilken risk man uppfattar är förbunden med att ta till sig och acceptera idén, vilken fördel det har och hur enkelt det är för den enskilda individen att ändra beteende, hur väl det motsvarar tidigare accepterade idéer samt hur enkelt det är att kommunicera ut idén kommer att påverka hur snabbt idén accepteras bland de anställda. Den engelska litteraturen delar in individer i olika grupper: ”innovators”, ”early adopters”, ”early majority”, ”late majority” och ”laggards” där de första grupperna är de som accepterar en ny idé först och de sista grupperna är de som accepterar idén sist. Det är bland dem som accepterar en ny idé först som vi kan hitta de, i en förändringsprocess, så värdefulla opinionsledarna som kan hjälpa till att sprida en idé och ett budskap och påverka andra mer skeptiska grupper till att bli mer positivt inställda (Mullins et al., 2005:94-95). I Schenkers fall skulle dessa opinionsledare kunna vara redaktörerna på Nova och mellancheferna som på olika sätt kan vidareförmedla ledningens budskap. Intranätet kan då fungera som ett optimalt medium för redaktörerna att informera om exempelvis olika steg i förändringsprocessen (Vad, var, när, hur- information) medan mellancheferna genom muntlig kommunikation kan förklara olika skeenden mer ingående (varför- information).

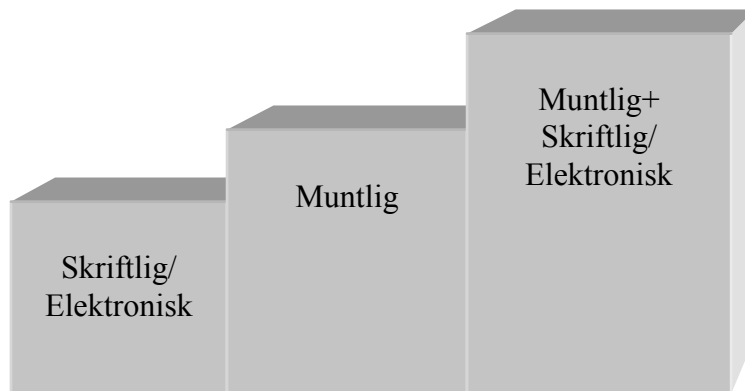
Kommunikationens effekter

Vad har då kommunikationen för effekter på organisationsmedlemmarna och går det överhuvudtaget att påverka dem i en viss riktning. Jan Strid (1999) nämner fem olika effekter som information kan ha på medarbetare.

Den första är förstärkningseffekten. För denna slags effekt passar skriven information särskilt bra. Förstärkningseffekten fungerar så att informationen förstärker de värderingar, inställningar och den kunskap som individen redan har i en fråga. Eftersom människan har en förmåga att välja ut just sådan information som den redan känner till och tolka den informationen enligt tidigare erfarenheter är denna effekt mycket vanlig. Forskning visar att vi

i stort sett läser samma tidning varje dag och även samma sidor i tidningen. Våra vanor spelar här en stor roll. I Schenkers fall verkar de flesta organisationsmedlemmarna ha för vana att läsa intranätets nyheter vilket betyder att dessa kan spela en betydande roll för att uppnå just förstärkningseffekter. En förutsättning är givetvis att medarbetarna på Schenker redan är medvetna och har kunskap om de nya målen, strategierna och värderingarna.

Den andra effekten är förändringseffekten vilken är mycket svår att uppnå endast med skriftlig information. Helt ny information i syfte att förändra *redan existerande* värderingar, attityder eller kunskaper bör istället förmedlas med både muntliga och skriftliga kanaler där de muntliga kanalerna fungerar som grundstenar och de skriftliga kanalerna som komplement. Erikson (2002) menar att det här är bra att länka samman olika typer av interna kanaler för kommunikation. En kombination av muntliga, skriftliga/elektroniska kanaler som kompletterar varandra leder till störst effekt när det gäller ledningens ambition att höja medarbetarnas kunskap och förändra deras värderingar och attityder i samband med en förändringsprocess.



Källa: Erikson, Peter, *Planerad kommunikation* (2002)

Figur 3:1 Kombination av olika kanaler

Den tredje effekten handlar om att skapa attityder till nya företeelser och här kan den skriftliga informationen spela stor roll. Mottagaren av informationen har här inte någon tidigare erfarenhet av fenomenet – vilket betyder att personen inte heller har hunnit utveckla några värderingar eller attityder – och intar därför inte någon försvarsposition gentemot det nya. Om Schenkers medarbetare ser den utveckling som sker i företaget som någonting helt nytt eller som en förändring är givetvis svårt att säga och varierar förmodligen från individ till individ. Det mest troliga är kanske ändå att de flesta ser det som en förändring av deras tidigare arbetsuppgifter i företaget. De har en erfarenhet av hur det brukade gå till och kan jämföra det nya arbetssättet med det gamla.

Den fjärde effekten är dagordningseffekten. Denna effekt handlar om att beroende på vad som skrivs i personaltidningar och på intranät så uppmärksammas medarbetarna på specifika ämnen som de annars kanske inte hade blivit medvetna om. På så sätt kan de som publicerar nyheter på till exempel intranätet bestämma vilka frågor som ska uppmärksammas, ses som viktiga och diskuteras inom organisationen. På samma sätt bestämmer de även vilka frågor som inte ska ses som intressanta. Ur ett ledningsperspektiv kan det finnas en fara med att vara

med och styra för mycket i dagordningen. Om ett intranäts innehåll har en för stark top-down prägel kan det leda till irritation och misstro bland vissa läsare. Det kan därför vara bra att informationen produceras på flera håll i organisationen – till exempel av intranätets redaktörer som sitter utspridda på olika avdelningar och kontor. På så sätt ökar förtroendet för intranätets innehåll (Lehmuskallio, 2006).

Den femte effekten som kommunikationen kan ha på en organisations anställda är en normgivningseffekt. Som namnet avslöjar handlar det här om kommunikation om vilka normer som gäller i företaget eller, om man så vill, kommunikation om företagets kultur. Kort och gott: Vilka åsikter och värderingar bör man som anställd ha och vad är ett korrekt beteende eller handlande? I Schenkers fall blir det viktigt att uppnå just normgivningseffekter i kommunikationen med de anställda. I viss mån kan säkert nyheterna på Nova ha sådana effekter men förmodligen fungerar de mest som förstärkning till de normer och värderingar som redan finns.

Enligt Erikson (2002) har ledningen tillsammans med informationsavdelningen en viktig uppgift när det gäller att tolka och påverka företagets kultur i rätt riktning. Han nämner ett antal framgångsfaktorer som gäller vid införandet av gemensamma värden i en organisation:

- Ledningens tid och engagemang. Alla ledningsorgan och chefer på olika nivåer behöver ha både insikt och förmåga att dagligen leva efter fastställda värden.
- Ledning måste agera föredöme i konkret handling
- Involvera olika ledningsgrupper och chefer omgående i arbetet
- Förankra först synsättet om att arbeta med gemensamma värden, därefter vilka värden som företaget ska arbeta efter
- Skapa en tydlig process – gå från diskussion till resultat – så att arbetet inte stannar upp.
- Avsätt ”helig” tid för alla medarbetare att diskutera och förstå gemensamma värden.
- Arbeta med tydlig plan för intern och extern kommunikation
- Koppla gemensamma värden till affärsnytta – de får inte leva något eget liv
- Identifiera och använd interna ambassadörer som arbetar lokalt med att förankra och förtydliga budskap och synsätt
- Bygg långsiktigt och löpande arbete – inte enstaka beslut eller kort engagemang
- Respektera att olika medarbetare har skilda uppfattningar och mognad i dessa frågor
- Kommunicera först gemensamma värden internt innan den externa kommunikationen inleds
- Motverka eventuell rädsla/tveksamhet från medarbetarna på vägen

Dessa framgångsfaktorer kan vara bra att ha i åtanke vid en förändringsprocess. Genom att på ett effektivt sätt kommunicera företagets värderingar, visioner och idéer kan i sin tur även en organisationsidentitet utvecklas där alla medarbetare strävar efter samma mål. En kultur och en identitetsförändring sker inte på en dag. Det krävs tid, tålamod och att alla engageras och involveras i arbetet. Det är viktigt att ledningen lyckas skapa en vi-känsla, att det är vi – alla på företaget – som förändrar kulturen och att denna förändring ligger i allas intresse.

Ett avstamp för Schenker

Så här långt har vi skapat oss en bild av vilken roll intranät kan spela i en organisations internkommunikation rent allmänt och hur man kan se på internkommunikationens funktion liksom kommunikation av mål, strategier, värderingar och förändringar ur ett ledningsperspektiv. Vi har även uppmärksammat hur mottagarna av ett budskap accepterar det som kommuniceras samt vad kommunikationen kan ha för effekter. Frågan är nu vad detta mer konkret innebär för Schenker och hur vi ska gå vidare med denna kunskap.

Vi har konstaterat att man på Schenker ser internkommunikationen som ett ledningsverktyg och ett verktyg för att motivera företagets anställda samt påverka deras föreställningar. I och med den nya affärsplanen för 2008 sätts internkommunikationen i fokus för att de nya målen och strategierna ska nå medarbetarna och skapa ett positivt engagemang för förändringarna inom företaget. Mer konkret vill man med hjälp av interkommunikationen skapa en kvalitetskultur inom Schenker och göra medarbetarna uppmärksamma på och förstärka företagets värderingar.

I egenskap av företagets främsta informationskanal har intranätet Nova fått en viktig uppgift att fylla i detta arbete. Genom Novas nyheter ska medarbetarna få insikt i vad en kvalitetskultur på Schenker innebär samt uppmärksammas på företagets övriga värderingar. Fördelen med att låta nyheterna på Nova fylla en sådan funktion är att informationen når många medarbetare på ett enkelt, snabbt och effektivt sätt. Informationen är dessutom direkt vilket innebär att den inte hinner förvridas på vägen. Nackdelen med Nova, liksom med intranät generellt, är att det är en mindre lämplig kanal för att förmedla tvetydig information och information som kräver förklaring – varför-information. Bättre passar förmedling av enkla okomplicerade budskap eller vad, var, när hur-information. Detta är angeläget för Schenker att uppmärksamma vid kommunikationen av mål, strategier och värderingar eftersom sådan kommunikation kan uppfattas som ganska abstrakt och flummig av mottagarna. Givetvis kan Nova spela en central roll även i kommunikation av mer komplex information men det är då viktigt att budskapen formuleras och anpassas till intranätets egenskaper. Att göra budskapen enkla, konkreta, greppbara och tydliga är exempel på viktiga faktorer att tänka på vid kommunikation av mål och värderingar på intranätet. Det kan dessutom vara bra att sätta in budskapen i ett meningsfullt sammanhang eller kontext för att undvika tolkningsproblem.

Nova bör inte heller ensam förmedla förändringarna på Schenker utan snarare ses som ett komplement till andra kanaler så som möten där varför-information och mer komplexa budskap kan förmedlas. Det är endast genom att använda både muntliga och skriftliga/elektroniska kanaler som förändringseffekter kan åstadkommas bland medarbetarna, dvs förändring av redan existerande värderingar och attityder. Ensamma har nyheterna på Nova först och främst en förstärkande effekt på värderingar och attityder samt en dagordningseffekt.

Uppgiften som Schenker står inför och internkommunikationen ska lösa kan sammanfattas med att engagera medarbetarna i skapandet av en kvalitetskultur och företagets övriga värderingar. Detta kan göras genom olika sätt av påverkan där det först och främst gäller att göra de anställda uppmärksamma, skapa ett intresse och sedan få dem positivt inställda och engagerade i det som kommuniceras. Ett sätt att uppnå de sista stegen i denna process är genom att involvera så många som möjligt i förändringsprocessen. Det är dessutom viktigt att

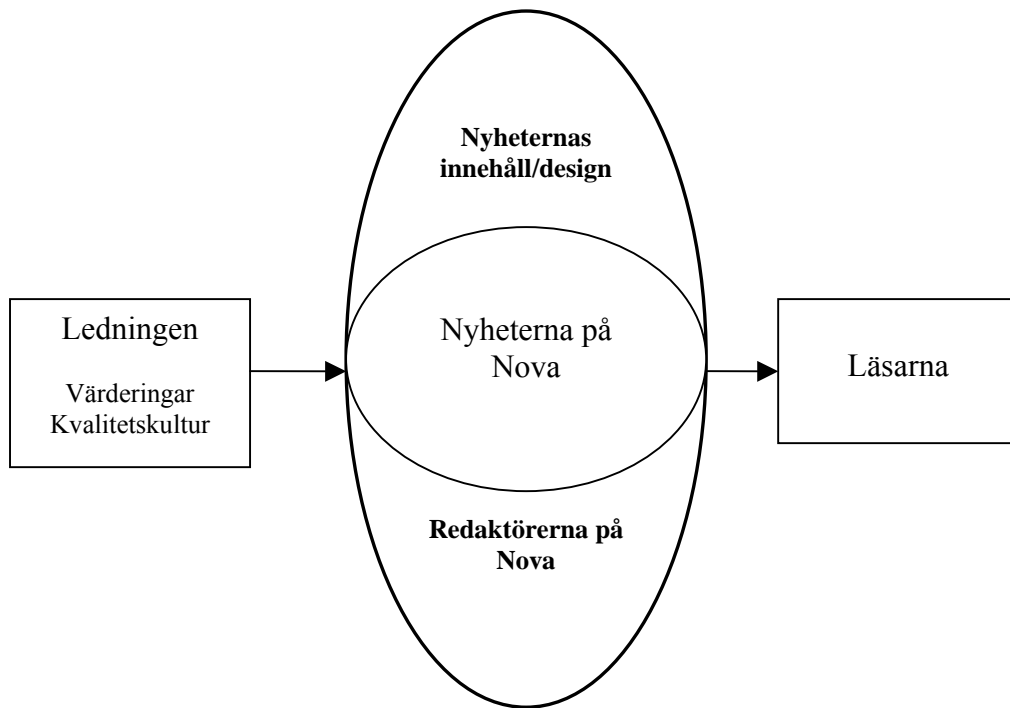
identifiera så kallade opinionsledare som i egenskap av ”vanliga” anställda kan hjälpa till att sprida värderingar, budskap och påverka andra mer skeptiska grupper inom företaget.

En grupp av anställda som kan ses som extra viktig att involvera i förändringsprocessen är redaktörerna på Nova, och inte minst med tanke på att nyheterna på Nova ska spela en nyckelroll när det gäller att uppnå de uppsatta kommunikationsmålen. Som nyhetsproducenter har redaktörerna redan som arbetsuppgift att tolka och sprida information inom företaget och förmedla budskap till sina medarbetare. Om redaktörerna på Nova är engagerade och involverade i förändringsprocessen skulle de även kunna bli viktiga opinionsledare på Schenker.

En annan fråga som blir viktig i detta sammanhang är hur nyheterna i sådana fall bör skrivas och presenteras för att i nästa steg skapa ett engagemang bland läsarna. Det är centralt att nyheterna lyckas intressera medarbetarna på Schenker för att budskap kring mål, strategier och värderingar överhuvudtaget ska nå fram. Vi har redan konstaterat att budskapen bör anpassas till medarbetarna och att information som förmedlas genom intranätet passar bäst för enkla, okomplicerade budskap. För att skapa oss en förståelse för vad som utgör en bra nyhet och vad som kan öka nyheternas läsvärde krävs dock mer information än så.

Vi ska nu gå vidare och undersöka hur förutsättningarna för att använda Novas nyheter som kanal för kommunikationen kring mål, strategier och värderingar ser ut. Här blir såväl redaktörerna som själva nyheterna på Nova intressanta att studera. Ledningens intension är att engagera redaktörerna på Nova i förändringsprojektet så att de kan fungera som betydande opinionsledare i skapandet av en kvalitetskultur och spridningen av Schenkers övriga värderingar. För att få en bättre bild av förutsättningarna för detta fokuseras en del av denna studie på redaktörernas behov, arbetssituation, syn på nyheter samt deras syn på den egna rollen som nyhetsproducenter. Förutom redaktörerna på Nova blir även Novas nyheter viktiga att studera. Nyheterna måste, som redan nämnts, lyckas fånga medarbetarna på Schenker för att budskap kring mål, strategier och värderingar ska nå fram. Den andra delen av studien blir således en analys av nyheternas innehåll som görs med hjälp av teorier kring nyhetsvärdering. Även nyheternas uppbyggnad, struktur och design ska i viss mån studeras eftersom sådana aspekter kan influera i vilken grad nyheterna blir lästa. Frågan är vad som bör förändras för att öka nyheternas läsvärde och potential att kommunicera företagets värderingar.

Studiens intresseområden har sammanfattats i figur 2. Ur ett ledningsperspektiv på kommunikation är Schenkers huvudsakliga syfte att genom Novas nyheter kommunicera ut företagets värderingar. För att kunna göra detta ska redaktörerna på Nova engageras i förändringsprojektet samtidigt som nyheternas innehåll och design ska förbättras så att de på ett bättre sätt kan kommunicera värderingar och göra läsarna intresserade av nyheternas budskap. Av denna anledning ligger den fortsatta fokusen i denna studie på redaktörerna på Nova samt nyheternas innehåll och design. Givetvis skulle det i detta sammanhang vara intressant att även undersöka vilken syn medarbetarna på Schenker har på Novas nyheter men tyvärr ryms inte en sådan undersökning i denna studie.



Figur 3:2 Studiens intresseområden

4. Syfte och frågeställningar

Utifrån Schenkers kommunikationsbehov har denna studie tagit form.

Syftet med studien är att undersöka förutsättningarna för Novas nyheter att kunna bidra till att uppnå Schenkers kommunikationsmål i samband med den nya affärsplanen för 2008.

Schenkers kommunikationsmål innebär att skapa en kvalitetskultur inom företaget samt att sprida och/eller förstärka företagets övriga värderingar bland medarbetarna. Utifrån syftet blir tre aspekter viktiga att studera; Redaktörerna på Nova, nyheternas innehåll och nyheternas design.

1. Redaktörerna på Nova

Den första aspekten, redaktörerna på Nova, kan i sin tur delas in i tre intresseområden.

Det första är *redaktörernas arbetssituation*; Det handlar till exempel om hur de ser på sina arbetsuppgifter, om de får tillräckligt med tid och stöd från sina chefer i sitt jobb som nyhetsproducenter samt hur de ser på det egna ansvaret och den egna kompetensen.

Det andra är *redaktörernas syn på nyheter samt deras syn på den egna rollen som nyhetsproducenter*; Här studeras bland annat vilka förhållanden som påverkar vad som blir en nyhet, uppfattningen bland redaktörerna om vad som kännetecknar en bra nyhet samt vilken roll redaktörerna själva anser att de bör ha i egenskap av nyhetsproducenter.

Det sista området handlar om *redaktörernas faktiska nyhetsproduktion*; Det övergripande intresset här ligger i att undersöka i vilken utsträckning redaktörerna själva upplever att de skriver om ämnen som knyter an till Schenkers värderingar.

2. Nyheternas innehåll

Förutom allmän bakgrund kring vilka ämnen som dominerar Novas nyheter blir två perspektiv intressanta att studera när det gäller nyheternas innehåll.

Dels blir *ledningens perspektiv* intressant; Här handlar det om vilken typ av interninformation som nyheterna egentligen innehåller (arbetskommunikation, nyhets- och lägeskommunikation, styr- och förändringskommunikation, värderings- och kulturkommunikation eller trivselkommunikation), om nyheterna på något sätt kommunicerar Schenkers mål, visioner eller värderingar och om budskapen formuleras på ett för intranätet lämpligt sätt. Det är också intressant att se huruvida nyheterna har en top-down prägel eller ej.

Även *läsarnas perspektiv* blir intressant; Här baseras undersökningen på teorier kring nyhetsvärdering och huruvida Novas nyheter har ett för läsarna intressant och relevant innehåll. Det är bland annat viktigt att läsaren kan identifiera sig med innehållet i nyheten.

3. Nyheternas design

När det gäller nyheternas design blir ett antal faktorer relevanta att studera som kan sägas beröra tre övergripande områden.

Till att börja med har vi *nyheternas struktur*. För att underlätta navigeringen och för att det ska gå lätt att hitta bland nyheterna bör strukturen vara enkel, logisk och konsekvent. Här handlar det till exempel om nyheternas placering på den enskilda sidan och hur nyheterna är grupperade. Utöver strukturen är dessutom *nyheternas uppbyggnad* relevant att studera. Här fokuseras rubrik, ingress, nyhetstext, datummärkning och källangivelser. Även *nyheternas livscykel* undersöks närmare.

5. Metod och material

Som vi sett innehåller denna undersökning tre delstudier; En studie av redaktörerna på Nova, en av nyheternas innehåll samt en mindre av nyheternas design. Var och en av dessa delstudier har inneburit ett val av undersökningsmetod och material som diskuteras kortfattat nedan².

Redaktörerna på Nova

Studien av redaktörerna på Nova har genomförts med hjälp av postenkäter. Enkäterna skickades ut till samtliga 48 redaktörer och innehöll framförallt standardiserade frågor om redaktörernas arbetssituation och nyhetsproduktion liksom deras syn på nyheter och syn på den egna rollen som nyhetsproducenter. Svarefrekvensen på enkäten blev cirka 70 procent.

Anledningen till att en kvantitativ ansats valdes istället för en kvalitativ var att det fanns ett intresse av att inkludera så många redaktörer i undersökningen som möjligt. Det var viktigt att få en heltäckande bild av denna relativt heterogena grupp. Som det ser ut idag sitter redaktörerna utspridda över hela landet och deras arbetssituation ser olika ut beroende på vart de befinner sig. Dessutom skriver de om olika ämnen och har olika områden att täcka vilket förmodligen påverkar nyhetsproduktionen liksom deras syn på nyheter och den egna rollen som nyhetsproducent.

För att ge redaktörerna möjlighet att reflektera fritt kring olika aspekter och för att på så sätt fånga in synpunkter som annars varit svåra att komma åt innehöll enkäten även en del öppna frågor. Svaren på dessa frågor har arbetats igenom i syfte att hitta mönster, gemensamma åsikter och idéer bland redaktörerna. Dessa resultat redovisas parallellt med de standardiserade svaren.

Några av frågorna i enkäten visade sig vara svårare att svara på än andra. Särskilt svåra var de öppna frågorna samt de som handlade om redaktörernas syn på nyheter och på den egna rollen som nyhetsproducent. Dessa frågor behandlas därför med viss försiktighet i analysen. Det är även viktigt att påpeka att analysen bygger på relativt få undersökningsenheter – närmare bestämt 32 stycken.

Nyheternas innehåll

Nyheternas innehåll undersöktes enbart med hjälp av kvantitativa metoder. Utifrån ett kodschema med frågor baserade på nyhetsvärdering och kommunikation av mål, visioner och värderingar ur ett ledningsperspektiv gjordes en innehållsanalys av de nyheter som

² Mer utförlig metod- och materialbeskrivning finns i bilaga D

producerats på Nova under en tremånaders period – från 11 januari till 11 maj. Under denna tidsperiod hade lite drygt 250 nyheter lagts ut på intranätet.

En kvantitativ metod valdes för att göra det möjligt att gå igenom så många nyheter som möjligt för att på så sätt få en bred och relativt heltäckande bild av nyheternas innehåll. Med tanke på att nyheterna kommer från många olika håll, är olika till sin karaktär och täcker många olika ämnen blev det viktigt att koda ett större antal nyheter för att fånga in alla olika slags nyheter i analysen. Eftersom vissa specifika aspekter (nyhetsvärdering samt förmedling av mål och värderingar) skulle fokuseras blev det dessutom mest lämpligt att ställa standardiserade frågor till texten som rörde just dessa intresseområden.

Vissa frågor i kodschemat visade sig efter hand – trots noggrann provkodning – vara mer relevanta än andra. De mindre relevanta frågorna har valts bort i analysen eller behandlas där med försiktighet. Eftersom många av de frågor som ställts till texten ger svar på samma sak kommer det dock inte att bli några problem att svara på och dra slutsatser kring de övergripande frågor som ställts i denna studie.

Nyheternas design

Nyheternas design som är den minsta av de tre delstudierna har undersökts med hjälp av flera olika metoder. Dels genom frågor som ingick i kodschemat för innehållsanalysen och dels genom allmänna studier – eller om man så vill observationer – av nyheternas struktur och uppbyggnad. Även samtal med personal på informationsenheten och marknadsavdelningen kring nyheternas livscykel och struktur ligger till grund för analysen.

Undersökningsmetoderna valdes, som sig bör, utifrån frågeställningarna om nyheternas design. För att kunna svara på dessa frågor blev det nödvändigt att samla in information från flera olika håll. Studien syftar inte, som de övriga studierna i denna uppsats, till att djupgående undersöka vissa fenomen utan snarare till att ge en övergripande beskrivning av nyheternas struktur, uppbyggnad och livscykel. I detta syfte fungerar en undersökningsdesign med flera metoder mycket bra.

De frågor som ställdes i kodschemat var relativt enkla och därför lätta att besvara. Svårare var de mer allmänna studierna av nyheternas struktur eftersom denna är relativt komplex och tar tid att sätta sig in i. I många fall har jag därför diskuterat de observationer som gjorts med informationsavdelningen eller kunnig personal på marknadsavdelningen för att bekräfta att sammanhången uppfattats korrekt.

6. Redaktörerna på Nova

De allra flesta organisationer har flera personer som ansvarar för att information läggs ut på intranätet. Exakt hur detta är organiserat varierar från företag till företag beroende på storlek och struktur. På Schenker är ansvaret uppdelat på en central och en lokal nivå. På den centrala nivån är det informationsavdelningen som ansvarar för innehållet på intranätet. Det är således informationsavdelningens uppgift att se till att intranätet håller ihop och fungerar som en enhetlig informations- eller kommunikationskanal där innehåll men även struktur och design följer en genomtänkt idé. På den lokala nivån finns ett antal redaktörer som ansvarar för det lokala innehållet. Dessa har som uppgift att lägga ut olika dokument och uppdatera information som är knutet till den egna avdelningen eller det egna kontoret/regionen samt producera lokal information och lokala nyheter. Det är den lokala nivån, redaktörerna och deras arbetsuppgifter som blir intressanta för oss här.

Mer specifikt ska vi fokusera på huruvida redaktörerna i sin roll som nyhetsproducenter kan fungera som opinionsledare i skapandet av en kvalitetskultur och spridningen av Schenkers övriga värderingar. För att få en bild av förutsättningarna för detta går denna studie ut på att ur ett ledningsperspektiv undersöka redaktörernas arbetssituation, faktiska nyhetsproduktion, syn på nyheter samt deras syn på den egna rollen som nyhetsproducenter. Utgångspunkten är att redaktörerna ses som *en* grupp och att ingen skillnad görs mellan till exempel novaredaktörer, kategoriansvariga eller vilka slags nyheter de producerar. Anledningen till detta är bland annat att de redan från början är få i antal och att en ytterligare indelning skulle innebära väldigt få redaktörer i varje grupp. I den första delen i avsnittet om redaktörernas arbetssituation kommer dock en jämförelse att göras. Motivet till detta är att det just här finns vissa tydliga skillnader som är intressanta att lyfta fram.

Redaktörernas arbetssituation

Redaktörernas arbetssituation rör flera olika aspekter där både tid, engagemang och stöd från chefer liksom kompetens och svårigheter med att hitta uppslag till nyheter blir intressanta att studera. Även upplevda negativa och positiva faktorer som har att göra med nyhetsproduktionen på Nova samt vilka förändringar som redaktörerna skulle vilja se i samband med dessa kommer att diskuteras i detta avsnitt.

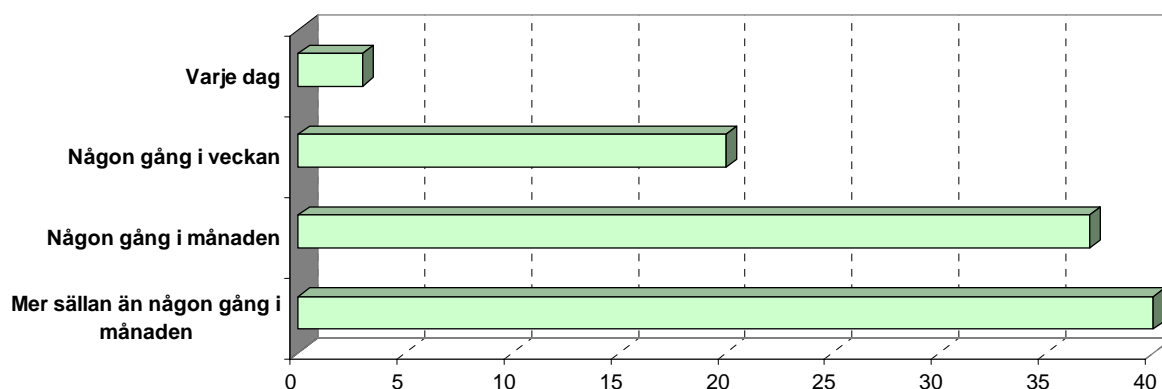
Ett dilemma för många redaktörer är att få tiden att räcka till för arbetsuppgifter på intranätet. Till skillnad från dem som jobbar på informationsavdelningen och har dessa uppgifter i sitt normala arbete – informatörens uppgift är att sörja för en effektiv kommunikation med organisationens målgrupper – sitter de lokala redaktörerna oftast i en helt annan situation. Intranätet ska hinnas med vid sidan om de egentliga arbetsuppgifterna. Huruvida detta blir ett problem i en organisation eller inte beror i hög grad på ledningens liksom de närmsta chefernas inställning till intranätet. Om dessa har en positiv syn på intranätet och inser den positiva effekt som denna kanal kan ha för organisationen och de enskilda avdelningarna underlättar detta redaktörens arbete. I många organisationer ses det dock som naturligt att det normala arbetet måste gå före produktion och uppdatering av information på intranätet. En sådan inställning kan leda till problem om det innebär att redaktörerna inte får tillräckligt

mycket tid till detta arbete. Innehållet blir inaktuellt och i värsta fall okorrekt vilket i sin tur leder till att användarna måste leta information på annat håll. Intranätet får låg trovärdighet och tappar i värde bland användarna (Bark, 1997:72).

Mycket tyder på att de flesta redaktörerna på Nova i dagsläget ägnar relativt lite tid åt produktion av nyheter på intranätet. I enkäten som skickades ut till redaktörerna ställdes frågan hur ofta de lägger ut nyheter på Nova. Tre fjärdedelar svarade att de bara lägger ut nyheter någon gång i månaden eller till och med mer sällan än så. Inte mer än en fjärdedel menade att de lägger ut nyheter någon gång i veckan eller varje dag.

En lite mer detaljerad analys kring hur många nyheter som läggs ut och hur många timmar som ägnas åt nyhetsproduktion i månaden understryker detta resultat. Majoriteten av redaktörerna (63 procent) lägger ut lite knappt en nyhet på Nova i genomsnitt per månad. Lika många timmar – det vill säga knappt en timme – per månad ägnas i genomsnitt åt att lägga ut nyheter av de flesta redaktörer (74 procent).³ Aktiviteten är med andra ord inte särskilt hög.

Figur 6:1 Redaktörernas bedömning av hur ofta de lägger ut nyheter på Nova (i procent)



Kommentar: Antal svar på frågan var 30

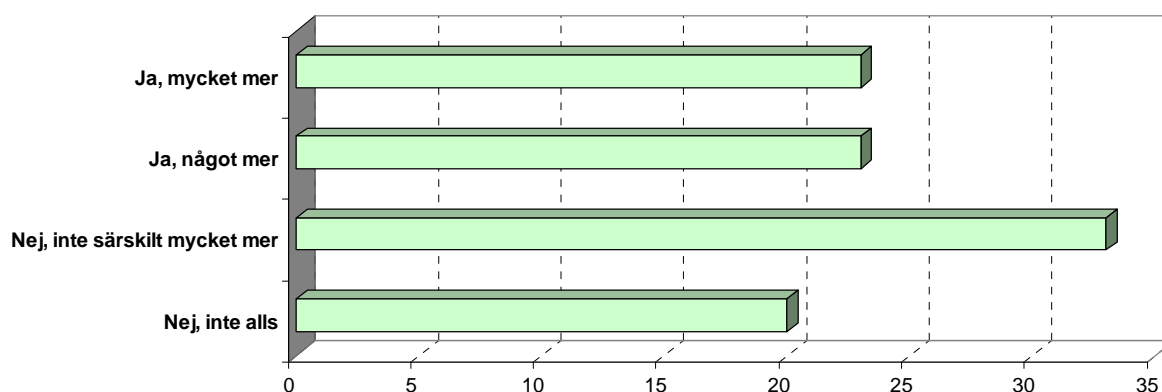
Som vi sett finns det emellertid några eldsjälar som lägger ut nyheter varje dag, eller åtminstone någon gång i veckan, och som ägnar relativt mycket tid åt nyhetsproduktion på Nova. Dessa är emellertid relativt få och tillhör i regel de kategoriansvariga.

I allmänhet verkar det som om kategoriansvariga lägger ut fler nyheter oftare samt tillbringar mer tid åt nyhetsproduktion än vad novaredaktörerna gör. Detta resultat är inte särskilt förvånande med tanke på att det ligger på deras ansvar att fylla den egna kategorins startsida med nyheter. I detta sammanhang bör även nämnas att det under studien av nyheternas innehåll blivit tydligt att en hel del av de artiklar som ligger ute på intranätet är skrivna av andra på Schenker än redaktörerna. Det är med andra ord vanligt att redaktörerna inte skriver nyheten själv utan bara lägger ut den på Nova. Detta betyder att även om en redaktör säger sig lägga ut många nyheter är det inte säkert att det är hon eller han själv som skrivit dem.

³ För mer detaljerad information se bilaga A. Figur 1-2

I samband med frågor kring hur ofta, hur många timmar samt hur många nyheter som läggs ut på Nova per månad ställdes även frågan om redaktörerna upplever att de skulle behöva mer tid till nyhetsproduktion på Nova för att skapa bra och intressanta nyheter. Figur 2 visar hur redaktörerna svarade på denna fråga. Knappt hälften menar att de skulle behöva mycket eller något mer tid. En tredjedel menar att de inte behöver särskilt mycket mer tid och en femtedel svarade att de inte behöver mer tid alls. En liten majoritet menar med andra ord att de är ganska nöjda med den tid de får åt nyhetsproduktion på Nova och att de inte känner något behov av mer tid till sådana arbetsuppgifter.

Figur 6:2 Redaktörernas bedömning av om de skulle behöva mer tid till nyhetsproduktion på Nova för att kunna skapa bra och intressanta nyheter (i procent)



Kommentar: Antal svar på frågan var 30

Den grupp av redaktörer som idag ägnar minst tid åt nyhetsproduktion på Nova, nämligen novaredaktörerna, är även den grupp som upplever att den skulle behöva mer tid till detta. 56 procent av novaredaktörerna har svarat att de skulle behöva mer tid till nyhetsproduktion. På samma sätt menar en majoritet av de redaktörer som producerar ämnesnyheter och nyheter från övriga bolag att de skulle behöva mer tid. Den grupp av redaktörer som inte alls anser sig behöva mer tid till nyhetsproduktion på Nova är de som producerar nyheter för region och kontor. Endast 28 procent har svarat ja på denna fråga.

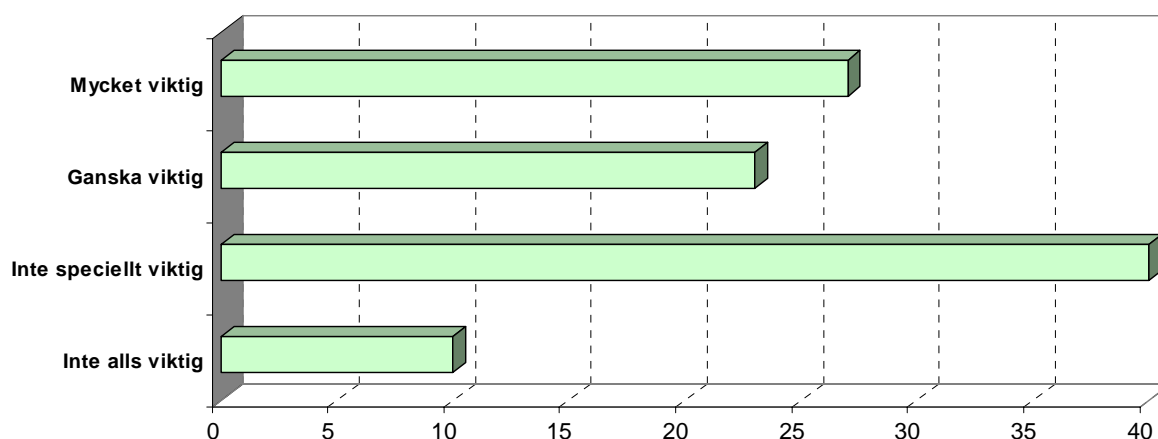
Mats Bark (1997) menar att det kan underlätta för redaktörer i en organisation som jobbar med att producera information på företagets intranät om arbetsuppgifterna står inskriva i den normala arbetsbeskrivningen. På så sätt vet redaktören hur många timmar i veckan/månaden han eller hon kan arbeta med intranätet. Dessutom vet redaktören att den närmsta chefen godkännt arbetsbeskrivningen och att den är sanktionerad från ledningen. På Schenker står arbetet med att producera nyheter med i samtliga redaktörers arbetsbeskrivning men det står inte hur mycket tid de kan ägna åt detta. De flesta redaktörer på Nova verkar emellertid vara överens om att det inte skulle underlätta deras arbete avsevärt om det i deras arbetsbeskrivning stod hur mycket tid de kan ägna åt nyhetsproduktion på Nova (endast 17 % av de tillfrågade tyckte att det i någon utsträckning skulle vara positivt om arbetstimmar nämndes i arbetsbeskrivningen). Däremot upplever en liten majoritet av redaktörerna –

närmare bestämt 53 procent – att arbetsuppgifterna inte är särskilt, eller inte alls tydligt formulerade⁴.

Som redan nämnts är det i många företag vanligt att både chefer och anställda tycker att det normala arbetet måste gå före produktion och uppdatering av information på intranätet. Det nämndes även att en sådan inställning kan leda till problem eftersom innehållet på intranätet då lätt blir inaktuellt och tappar i trovärdighet. Med tanke på hur sällan den genomsnittliga redaktören lägger ut nyheter på Nova kan det vara intressant att undersöka hur viktig redaktörerna anser att sin arbetsuppgift som nyhetsproducent är.

Hälften av redaktörerna menar att de anser denna uppgift vara mycket eller ganska viktig. Lika många tycker att den inte är speciellt viktig eller inte viktig alls. De sistnämnda tillhör dem som lägger ut nyheter på Nova relativt sällan. Det verkar alltså som de flesta som producerar mycket nyheter på Nova även anser att denna arbetsuppgift är viktig. Kanske är det också just därför som dessa redaktörer lägger ut nyheter så ofta.

Figur 6:3 Redaktörernas bedömning av hur viktiga deras arbetsuppgifter som nyhetsproducent är (i procent)



Kommentar: Antal svar på frågan var 30

Eftersom det ligger på kategoriansvariges ansvar att fylla den egna kategorins startsida med nyheter skulle man kunna förvänta sig att det är denna grupp av redaktörer som tycker att nyhetsproduktionen på Nova är viktigast. Intressant nog ser dock novaredaktörerna sin uppgift att producera nyheter på Nova som minst lika viktig, till och med något viktigare, än kategoriansvariga.

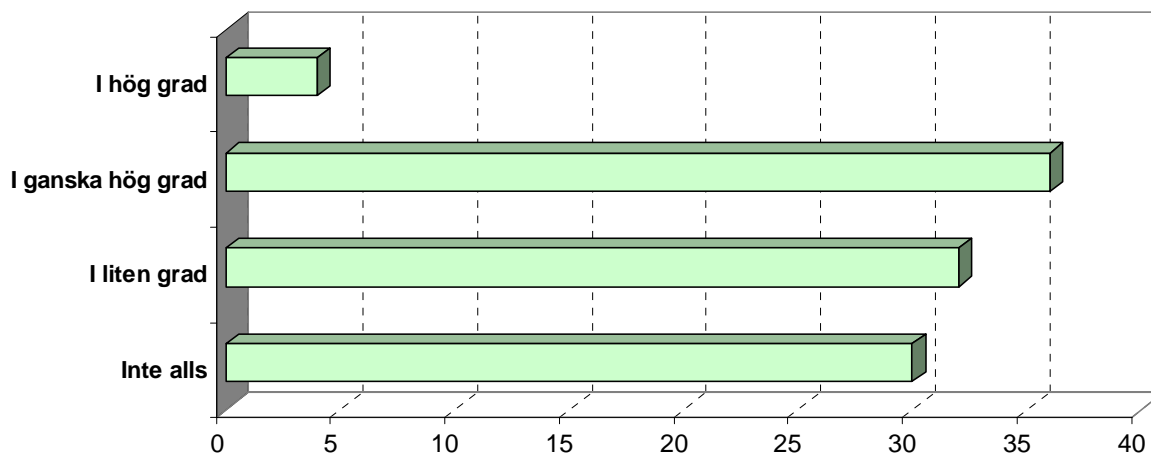
Eftersom det är vanligt att både chefer och anställda tycker att det normala arbetet måste gå före produktion och uppdatering av information på intranätet är det viktigt att redaktörerna får stöd, framförallt av sina chefer, i produktionen av nyheter på Nova.

På frågan i vilken grad redaktörernas närmsta chef visar uppskattning och engagemang för det arbete redaktörerna utför på Nova svarade en majoritet av redaktörerna i liten grad eller inte

⁴ För mer detaljerad information se bilaga A . Figur 3-4

alls – sammanlagt 62 procent gav ett sådant svar. Endast 4 procent svarade att deras chef i hög grad visar uppskattning och engagemang för deras arbete.

Figur 6:4 Redaktörernas bedömning av i vilken grad den närmsta chefen visar uppskattning och engagemang (i procent)



Kommentar: Antal svar på frågan var 28

Vid en samkörning av de två sista frågorna – i vilken grad den närmsta chefen visar uppskattning och engagemang för det arbete som utförs på Nova och hur viktig redaktörerna anser nyhetsproduktionen vara – visade det sig att det finns ett starkt samband mellan hög grad av uppskattning och engagemang från chefen och arbetsuppgifternas ansedda viktighetsgrad.

En annan faktor som framförallt har betydelse för nyheterna på Nova och deras kvalitet är redaktörernas kompetens. För att kunna skapa bra och intressanta nyheter som fångar läsaren och väcker ett intresse är det viktigt att redaktörerna behärskar både de tekniska och de stilistiska delarna av nyhetspublicering på intranät. Vi ska därför titta lite närmare på redaktörernas upplevda kompetens och inom vilka områden som det finns ett intresse bland redaktörerna för vidareutveckling.

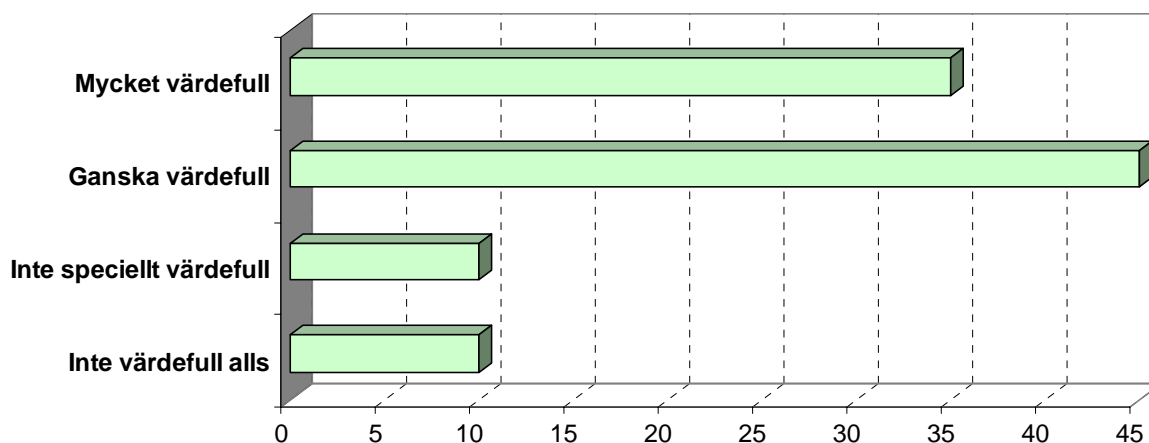
Allra först ska vi dock skaffa oss en bild av redaktörernas utbildningsbakgrund. Alla nya redaktörer ska erbjudas en utbildning i Novas grunder vilket innebär en kurs i publiceringsverktygen liksom grunderna i att skriva och hantera bilder för webben. En klar majoritet – 93 procent – av dem som svarat på enkäten visade sig ha gått denna utbildning i samband med att de blev redaktörer på Nova. De flesta redaktörer (88 procent) menar dessutom att det var en mycket eller ganska bra utbildning.⁵

När redaktörerna fick skriva lite mer fritt kring vad utbildningen tog upp nämndes just grunderna i Nova (dvs. publicering och bildhantering), riktlinjer för vad som är lämpligt att lägga ut samt hur Nova men även olika dokument är uppbyggda och strukturerade. Många uttryckte dock att det var länge sedan de gått utbildningen och att de inte riktigt kan komma ihåg vad som lärdes ut. Flera redaktörer menade även att en stor del av det som utbildningen tog upp då – till exempel publiceringsverktygen – idag blivit inaktuellt.

⁵ För mer detaljerad information se bilaga A. Figur 5-6

Resultatet som visas i figur 5 är med tanke på dessa kommentarer inte särskilt överraskande. På frågan hur värdefull en vidareutbildning skulle vara för redaktörernas arbete som nyhetsproducenter på Nova svarade majoriteten – sammanlagt 80 procent – att en sådan skulle vara mycket eller ganska värdefull. En femtedel menade att det inte skulle vara speciellt värdefullt eller inte värdefullt alls. Det finns med andra ord ett stort intresse för vidareutbildning i nyhetsproduktion på Nova.

Figur 6:5 Redaktörernas bedömning av hur värdefull en vidareutbildning skulle vara för deras arbete som nyhetsproducent (i procent)



Kommentar: Antal svar på frågan var 29

Nästa fråga att ställa sig blir då inom vilka områden som redaktörerna vill vidareutbilda sig. Som tabell 1 visar finns det ett intresse av att öka den egna kompetensen inom ett flertal olika områden. De som verkar populärast är emellertid bildhantering samt hur man skriver en bra och intressant nyhetstext. Även andra områden så som textpublicering och hur man skriver en ingress verkar ses som intressant av många.

Tabell 6:1 Antal redaktörer som gärna vill öka sin kompetens inom olika områden (i procent)

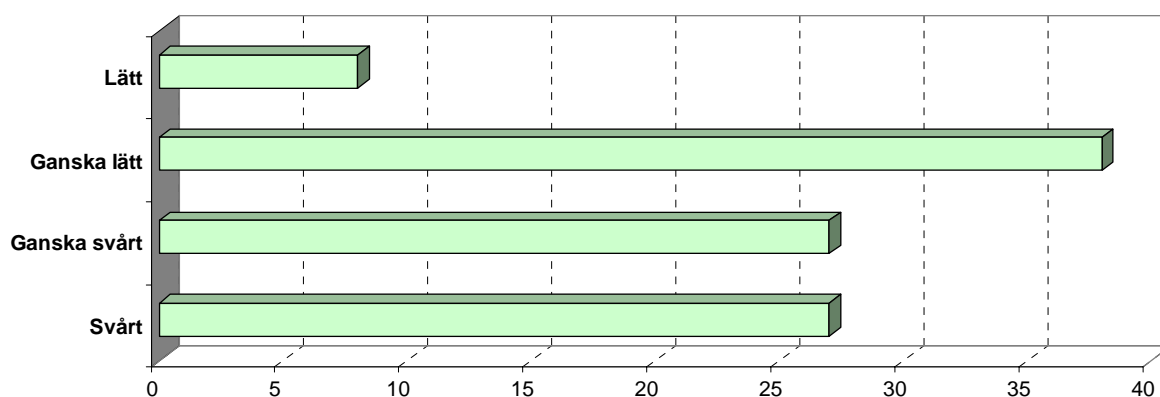
Tekniska områden	
Bildhantering	79
Textpublicering	41
”Journalistiska” områden	
Tagning och användning av bilder	28
Rubriksättning	31
Hur man skriver en ingress	35
Hur man skriver en bra och intressant nyhetstext	55

Kommentar: Antal svar på frågan var 29

Förutom kompetensen är även redaktörernas inställning till och uppfattning om sin arbetsuppgift som nyhetsproducenter på Nova en avgörande faktor för att nyheterna ska hålla en hög kvalitet och på så sätt intressera läsarna. Vad tycker de är roligt, vad är tråkigt, vad är lätt, vad är svårt och finns det någonting som de skulle vilja förändra? Det är dessutom viktigt att de utan alltför stora svårigheter kan hitta uppslag till nyheterna så att inte detta blir en hämmande faktor i nyhetsproduktionen. För att få reda på lite mer om var och en av dessa aspekter ställdes en rad frågor till redaktörerna.

En fråga som ställdes var hur lätt/svårt redaktörerna upplever att det är att hitta uppslag till nyheterna. Figur 6 visar hur redaktörerna svarade på denna fråga. Sammanlagt 46 procent av redaktörerna upplever att det är lätt eller ganska lätt att hitta uppslag till nyheterna medan 54 procent upplever att det är svårt eller ganska svårt. Majoriteten av redaktörerna tycker med andra ord att det kan vara besvärligt att hitta något att skriva om och göra nyhet av.

Figur 6:6 Redaktörernas bedömning av hur lätt/svårt det är att hitta uppslag till nyheter (i procent)



Kommentar: Antal svar på frågan var 26

Redaktörerna ställdes även frågan varifrån de får sina uppslag till de nyheter de skriver. Många nämnde medarbetare och chefer liksom möten, förändringar, egna projekt och arbetsuppgifter som inspirationskällor. Även ledningsgruppen nämndes av ett fåtal. Några verkar dessutom hämta inspiration externt från myndigheter, nyhetsbrev, branschpress och seminarier.

Det allra vanligaste är dock att den information som ligger till grund för nyhetsproduktionen på Nova kommer från interna källor. Informationen kommer många gånger till redaktörerna, från till exempel en chef eller medarbetare, utan att de själva måste vara aktiva och leta upp den. En kommentar som gavs av en redaktör får belysa vad många redaktörer på ett eller annat sätt uttryckte; "För det mesta får jag idén till mig för att sedan skriva och sätta ihop artikeln till en "nyhet". Det finns tyvärr ingen tid till att "leta" nyheter". Som citatet illustrerar pågår det oftast inget aktivt letande efter uppslag utan när uppslag så att säga finns där eller kommer till redaktören skrivs en nyhet. Tiden verkar vara en hämmande faktor för ett mer aktivt letande efter uppslag.

Det finns emellertid ett fåtal redaktörer som faktiskt mer aktivt ”jagar” nyheter. En redaktör skriver att hon *”ringer runt i landet och frågar vad som händer!”*. En annan menar att hon själv får *”pusha på i verksamheten för att medarbetare ska komma med idéer till nyheter”*. Medan de flesta intar en mer passiv roll i letandet efter uppslag till nyheter verkar det alltså med andra ord finnas några som är mer aktiva.

När det gäller redaktörernas inställning till och uppfattning om sin arbetsuppgift som nyhetsproducenter på Nova – det vill säga vad de tycker är roligt, tråkigt, lätt, svårt och vad de skulle vilja förändra när det gäller nyheterna eller nyhetsproduktionen – kan också vissa mönster hittas. Svarsfrekvensen på samtliga av dessa frågor är relativt låg – i genomsnitt cirka 80 procent.

De allra flesta redaktörer verkar tycka att själva skapandet och skrivandet av nyheter är roligt. Här nämns allt från att skapa bra och snygga nyheter med lockande innehåll till att hitta på fyndiga rubriker och illustrera nyheten med en bra bild. Det verkar som att många tycker att det är ett trevligt avbrott i de övriga arbetsuppgifterna och ett tillfälle att bredda den egna kompetensen och dessutom få vara lite kreativ. En redaktör på Schenker menar att det är roligt *”att få vara ”låtsas reporter” och att själv få arbeta med alla de olika stegen innan information blir en nyhet, det vill säga intervju, foto, skriva artikel och publicera”*. De allra flesta nämner även att det är roligt att förmedla information och budskap till sina medarbetare och på så sätt kunna vara med och påverka. Somliga tycker att det är *”kul att förmedla positiva nyheter”*, andra betonar att det är *”roligt att kunna förmedla information på ett självständigt sätt”*. De allra flesta menar dock att det känns roligt att få informera resten av företaget om den egna avdelningen/kontoret/regionen osv. och dess betydelse. Det känns bra, kommenterade någon *”att få medarbetare på den egna avdelningen att känna sig uppmärksammade”*.

När det gäller det som är tråkigt med att vara redaktör på Nova har det ofta med tidsbrist och en oengagerad omgivning att göra. Många menar att tiden inte räcker till, att det kan kännas stressigt, och att de därför skulle vilja ha mer tid till nyhetsproduktion på Nova. Dessa synpunkter stämmer bra överens med tidigare resultat där vi kunde konstatera att nästan hälften av redaktörerna upplever att de skulle behöva mycket eller ganska mycket mer tid till nyhetsproduktion på Nova. Förmodligen är det dessa redaktörer som även här uttrycker ett sådant behov. Även en oengagerad omgivning ses som ett problem. Många tycker att det är tråkigt att inte fler lämnar in förslag och material till nyheter och att, som någon uttrycker det, *”behöva jaga in uppgifter för artiklar”*. Somliga tycker även att det finns brist på material att publicera generellt. Utöver detta menar flera redaktörer att ingen verkar se det de lägger ut på Nova och att de är trötta på att höra medarbetare säga att de inte har tid att läsa det som ligger där. En annan aspekt som nämns av många och som är av mer teknisk karaktär är att systemet är oflexibelt och själva hanteringen krånglig och tidsödande. Många efterlyser därför modernare publiceringsverktyg för nyhetsproduktionen på Nova.

På frågan vad som anses vara lättast med att vara redaktör på Nova var det många som inte gav något svar. Anledningen till detta kan vara att det var den sista frågan i enkäten och dessutom föregicks av frågan vad som anses vara svårast med att vara redaktör på Nova. Vad som är lätt kan kännas mindre viktigt att svara på än vad som är svårt. De svar som ändå kom in på denna fråga är relativt samstämmiga. De allra flesta menar att det lättaste med att vara redaktör på Nova är att publiceringsverktygen är enkla och lätta att använda. Det är lätt att redigera, ändra och publicera texter. Några betonade även fördelen med att det är ett snabbt, enkelt och smidigt sätt att sprida information på.

På frågan vad om anses vara svårast med att vara redaktör på Nova var det många som svarade att det är svårt att hitta bra och intressant material att publicera. Detta förstärker tidigare resultat som visade att många redaktörer tycker att det är svårt att hitta uppslag till nyheter. Det anses svårt att hitta intressanta ämnen, bra bilder och nyheter värda att lägga ut. Några tycker att det svåraste är att hitta lokala nyheter ute på distrikten och att få distrikten att skicka in nyheter som kan publiceras. En redaktör menar att det *”skulle vara värdefullt att ha en ”höger arm” därute som man kan ha som ”spion.”* En annan faktor som gör nyhetspubliceringen på Nova svår för många är tekniken. Det som verkar vara allra svårast är hantering av bilder på Nova.

När det gäller förändringar som har att göra med nyheterna eller nyhetsproduktionen på Nova finns det två huvudsakliga önskemål bland redaktörerna. Det ena är tydligare regler för nyhetsproduktionen och det andra är återigen en önskan om att få mer tid till att producera nyheter på Nova. Det sistnämnda understryker ytterligare det vi redan konstaterat att många redaktörer önskar att de hade mer tid till nyhetsproduktion. Många uttrycker dessutom på något sätt att de skulle vilja se en tydligare inriktning på nyheterna och tydligare regler för vilka nyheter som ska få förekomma på Novas förstasida. Som det ser ut idag kan alla redaktörer lägga ut toppnyheter vilket ibland leder till att nyheter som egentligen inte är särskilt viktiga hamnar där. Någon menar att *”toppnyheter kommer för ofta, flera per dag. Detta är missbruk...max en per dag vore bra. Ibland kommer det tre till fyra som inte är akuta samma dag.”* Det finns alltså ett missnöje över den ”oreda” som råder på Novas förstasida. Någon menar att *”dagens Nova publicerar allt möjligt på första sidan, det gör att ingen går in på övriga sidor.* Novas förstasida borde därför enligt denna redaktör innehålla mer *”förstasida info”*. Det finns även önskemål om mindre bilder på förstasidan som inte tar så stor plats. På så sätt, menar man, skulle det finnas utrymme för fler nyheter. Många tycker dessutom att det ligger för många gamla nyheter ute på Nova som borde rensas bort. *”Nova borde inte innehålla några nyheter som är äldre än två veckor”* menar någon. För att få bättre ordning och reda på Novas nyheter efterlyses en heltidsredaktör som finns tillgänglig för hela Sverige. Förutom tydligare regler och riktlinjer finns det önskemål om fler utbildningstillfällen för redaktörer och att nyheterna ska bli mer lokala. Någon menar även att division land är alldeles för anonyma: *”Marknad, kvalitet har mycket mer på Nova än division land. Är det ett kvalitetsföretag vi är? Pr-byrå? Jag vill ha mer information om vad som händer och sker där vi tjänar våra pengar!”* Detta citat visar inte bara på att det finns önskemål om vad som bör belysas genom nyheter utan även på eventuella klyftor mellan Schenkers personal ute i landet och personal på huvudkontoret. Det är inte otänkbart att de sistnämnda är mer medvetna om och måna om att kommunicera ut företagets mål och värderingar.

Sammanfattningsvis kan vi konstatera att även om de flesta redaktörer inte lägger ut särskilt mycket nyheter speciellt ofta på Nova upplever de flesta att de inte behöver mycket mer tid till detta för att kunna skapa bra och intressanta nyheter. Det verkar alltså som att produktionen av nyheterna på Nova hinns med ganska väl vid sidan av de egentliga arbetsuppgifterna. Å andra sidan ska det inte underskattas att nästan hälften av redaktörerna på Nova upplever att de skulle behöva mer tid. Många redaktörer uttrycker även ett direkt missnöje över att tiden är knapp och har önskemål om att få mer tid till nyhetsproduktion. Detta är något som Schenker borde ta åt sig och fundera över. Kanske finns det möjlighet att ge framförallt novaredaktörerna men även de andra grupperna av redaktörer som uttrycker att de har för lite tid åt nyhetsproduktion på Nova mer tid till detta. Om informationsenhetens önskemål om att utbilda fler redaktörer går i uppfyllelse kommer det givetvis bidra till att fler

nyheter skrivs och att mindre nyheter behövs skrivas av varje enskild redaktör. På så sätt kan kanske känslan av tidsbrist minska och kvalitén på nyheterna öka. Å andra sidan kommer de nyutbildade redaktörerna framförallt att skriva för kontor och regioner ute i landet. Det är denna grupp som allra minst har uttryckt att de upplever att de skulle behöva mer tid till nyhetsproduktion på Nova.

Förutom att vissa redaktörer skulle behöva mer tid till nyhetsproduktion verkar det även som om arbetsbeskrivningen av redaktörernas arbetsuppgifter skulle kunna bli tydligare. Detta behöver dock inte nödvändigtvis innebära att arbetsbeskrivningen ska innehålla en redogörelse för hur mycket tid redaktörerna bör lägga ned på produktionen av nyheter på Nova – så som föreslås av Mats Bark. Trots att tidsbrist råder på många håll verkar inte redaktörerna tro att det kommer att hjälpa dem avsevärt om avsatt tid bestämdes och skrevs in i deras arbetsbeskrivning.

Ungefär lika många som ser sina arbetsuppgifter som nyhetsproducent på Nova som viktiga ser dem som oviktiga och de flesta upplever att uppskattningen och engagemanget från chefens sida inte är särskilt stort. Det finns ett starkt samband mellan att chefen visar uppskattning och engagemang och att redaktören tycker att arbetsuppgifterna på Nova är viktiga. Detta är ett föga förvånande resultat eftersom chefens engagemang för medarbetares arbetsuppgifter i allmänhet har en positiv effekt på anställdas bild av det egna arbetet. Detta faktum glöms emellertid titt som tätt bort i alltför många organisationer och en påminnelse om vikten av en engagerad chef kan alltid vara på sin plats. Särskilt mycket måste de redaktörer uppmuntras som inte ser sin arbetsuppgift som redaktör som särskilt viktig eller inte viktig alls.

Majoriteten av redaktörerna på Nova vill, trots genomgången utbildning, öka sin kompetens när det gäller nyhetsproduktion på Nova. Anledningen till detta är att den utbildning som gåtts – även om många då tyckte att den var bra – nu känns inaktuell. Många redaktörer skulle därför vilja uppdatera sina kunskaper och vidareutvecklas som nyhetsproducenter. Det verkar i första hand finnas ett intresse för att öka kompetensen i bildhantering. Anledningen till detta är förmodligen att just bildhantering upplevs som ett av de svåraste momenten när det gäller nyhetsproduktion på Nova. Det finns även ett intresse för att lära sig skriva en bra och intressant nyhetstext. Dessa två önskemål borde Schenker ta till vara på eftersom kombinationen av dessa kan öka värdet på Novas nyheter. En bra och intressant nyhet tillsammans med en lika bra och intressant bild kan i större grad göra läsaren engagerad och intresserad av det budskap som förmedlas. Nästan hälften av redaktörerna ville även öka sin kompetens i textpublicering. Detta resultat är intressant med tanke på att så många uttrycker att publiceringsverktygen är det lättaste med nyhetsproduktionen på Nova. Det råder alltså delade meningar här. Generellt kan intresset av vidareutbildning sägas visa på en vilja och ett intresse hos redaktörerna att göra nyhetsproduktionen på Nova bättre. Detta är givetvis positivt för Schenker men kräver handling i form av att en kurs som känns värdefull och relevant för redaktörerna planeras och genomförs.

Studien kring redaktörernas arbetssituation har även visat att en majoritet av redaktörerna på Nova tycker att det är svårt att hitta uppslag till nyheter. Detta uttrycks återkommande, och en önskan från många redaktörer är att omgivningen ska engagera sig mer i nyhetsförmedlingen på Nova och lämna in förslag och material till artiklar. På ett sätt är detta givetvis ett problem. Mindre uppslag och engagemang från omgivningen betyder mindre nyheter och att arbetet som redaktör känns tråkigare. Å andra sidan kan detta ses som ett gyllene tillfälle för ledningen på Schenker att ge tips och idéer till redaktörerna om vad de skulle kunna belysa

och vilka ämnen de skulle kunna skriva om. Om redaktörerna på Nova till exempel ombedjes att skriva om företagets värderingar skulle det kunna vara en inspirationskälla till ämnen att belysa. Här kan även chefens roll öka i betydelse. Mats Bark (1997) menar att det kan vara bra om företagets redaktörer och deras närmsta chefer kan arbeta tillsammans och översätta en del av de budskap som kommer från organisationens ledning till den egna avdelningens – i Schenkers fall även kontor/regioners, divisioners och bolags – intresse. Tillsammans med sina närmsta chefer skulle redaktörerna på Nova med andra ord kunna diskutera vad Schenkers mål och värderingar innebär för den egna kategorin och hur dessa skulle kunna förmedlas genom nyheterna på Nova. Detta kan i sin tur leda till att redaktörerna får nya idéer och uppslag till nyheter. Dessutom får de en klarare bild av hur dessa budskap ska förmedlas.

Det roligaste med att vara redaktör på Nova är enligt de flesta redaktörerna själva skapandet och skrivandet av nyheter samt att förmedla information och budskap till medarbetarna. Det finns med andra ord en skaparglädje och en lust till att göra bra nyheter. Denna entusiasm är givetvis mycket positiv och betyder indirekt att nyheterna får en högre kvalitet. För att inte skaparglädjen ska försvinna är det dock viktigt att de negativa aspekterna med att vara redaktör på Nova tas på allvar av ledningen på Schenker. Som negativa aspekter nämns tidsbrist, oengagerad omgivning, svår teknik samt svårigheten att hitta material till nyheter. För att åtgärda dessa problem bör i första hand redaktörernas närmaste chefer göras uppmärksamma på vikten av att redaktörerna får den tid de behöver till produktion av nyheter på Nova. De bör även uppmärksammas på deras egen roll som inspiratörer och diskussionspartner när det gäller att hitta uppslag och idéer till nyheter. Den närmsta chefens syn på nyhetsproduktionen på Nova kan även tänkas ha effekter på övriga medarbetare. Detta betyder att om nyheterna på Nova prioriteras och ses som viktiga av chefen kommer även övriga medarbetare att i högre grad börja intressera sig för nyhetsproduktionen. När det gäller problemen med att tekniken upplevs som svår och krånglig kan detta lösas genom utbildning. Moderna publiceringsverktyg skulle dessutom kunna göra arbetet på Nova roligare.

Det finns även önskemål om tydligare riktlinjer för nyheterna på Nova. Framförallt finns det synpunkter angående förstasidan och vilka nyheter som ska få bli toppnyheter liksom hur många nya toppnyheter som bör läggas ut varje dag. Att ett flertal redaktörer önskar tydligare bestämmelser för Novas nyheter bör uppmärksammas av ledningen på Schenker. Kanske kan tydligare riktlinjer sättas upp för vad som krävs av en nyhet för att den ska få bli toppnyhet – på så sätt kommer även antalet toppnyheter minska. Ett alternativ är att nyheter måste passera och godkännas av informationsenheten innan de läggs ut som toppnyheter. Det finns även önskemål om att göra bilderna på förstasidan mindre. Idag upplevs de gärna som onödigt stora. Det är givetvis en smaksak men det finns helt klart en poäng med att göra bilderna mindre eftersom fler toppnyheter då kan få plats på förstasidan. Det finns även önskemål om utrensning av gamla nyheter samt att mer lokala nyheter ska publiceras. Det sistnämnda är något som kan uppfyllas inom kort om Schenker utbildar nya redaktörer på lokal nivå. Dessa nya redaktörer kommer även att kunna underlätta för de redaktörer som idag jagar runt i landet för att få tag på lokala nyheter.

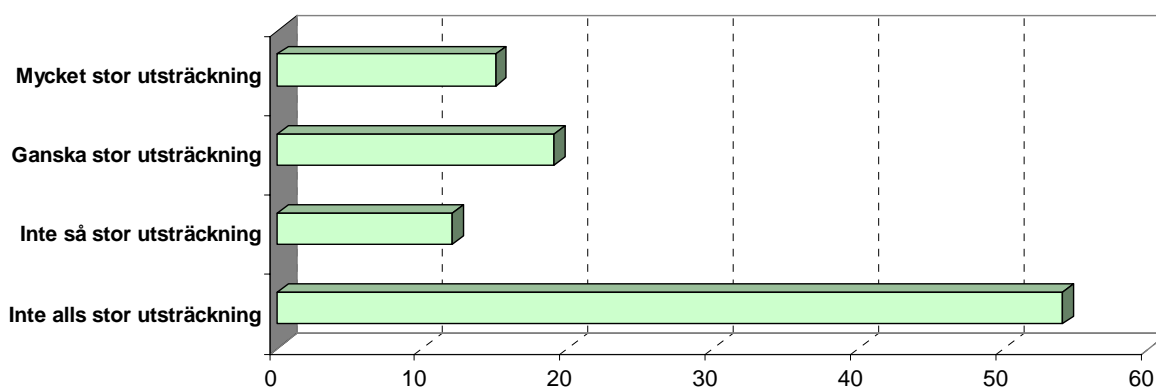
Några redaktörer efterlyser en heltidsredaktör som kan skapa ordning och reda på Nova och som redan nämnts har ledningen på Schenker planer på att anställa en person med en sådan befattning. Denna person skulle då – förutom att skapa just ordning och reda bland nyheterna på Nova – kunna få som uppgift att uppmuntra redaktörerna till att producera mer lokala nyheter samt att engagera dem i förmedlingen av Schenkers mål och värderingar.

Redaktörernas faktiska nyhetsproduktion

När det gäller redaktörernas faktiska nyhetsproduktion ligger intresset främst i att undersöka i vilken utsträckning redaktörerna själva upplever att de skriver om ämnen som knyter an till Schenkers värderingar. Vi ska även mer ingående studera förutsättningarna för att de skulle kunna skriva mer om sådana ämnen.

Den första frågan handlar om i vilken utsträckning de nyheter som redaktörerna producerat under det senaste halvåret har handlat om Schenkers vision, strategier, gemensamma mål och värderingar. På denna fråga svarade majoriteten av redaktörerna att de inte alls behandlat dessa ämnen i någon större utsträckning. Endast en tredjedel svarade att de skrivit om visioner, strategier, mål och värderingar i mycket eller ganska stor grad under denna tidsperiod.

Figur 6:7 Redaktörernas uppskattning av i vilken utsträckning de under det senaste halvåret har producerat nyheter som handlat om Schenkers vision, strategier, mål och värderingar (i procent)



Kommentar: Antal svar på frågan var 26

Med denna information som utgångspunkt ska vi lite närmare studera vilka värderingar som redaktörerna upplever att de skriver om. Som tabell 2 visar upplever inte redaktörerna att de i särskilt hög grad skriver om någon av de värderingar som Schenker vill kommunicera ut till sina anställda. Den värdering som Schenker vill fokusera på och ge högsta prioritet i den interna kommunikationen är kvalitet. Målet är som redan nämnts att skapa en kvalitetskultur på Schenker och för att kunna lyckas med detta blir det viktigt att göra medarbetare uppmärksamma på kvalitetsbegreppet och kommunicera vad kvalitetsarbete på Schenker innebär. 29 procent av redaktörerna uppger att de under det senaste halvåret behandlat kvalitetsarbete på Schenker mycket eller ganska ofta. Detta innebär att 71 procent säger sig ha behandlat detta ämne i liten utsträckning varav 41 procent menar att de inte behandlat ämnet alls. När det gäller de andra värderingarna verkar det som om ämnet kompetens har fått något mer uppmärksamhet än kvalitetsarbetet på Schenker men att övriga ämnen som relaterar till företagets värderingar har behandlats i mindre utsträckning.

Tabell 6:2 Redaktörernas bedömning av hur ofta de under det senaste halvåret har behandlat något av nedanstående ämnen (i procent)

	Mycket ofta	Ganska ofta	Inte särskilt ofta	Aldrig	Summa
Kvalitetsarbete på Schenker	11	18	30	41	100
Kompetens på Schenker	11	23	31	35	100
Ansvarstagande på Schenker (trafiksäkerhet, ansvar för miljön etc)	11	11	15	63	100
Hur det är att jobba på Schenker	0	18	19	63	100

Kommentar: Antal svar på frågan var 26-27

En av de värderingar som Schenker vill kommunicera ut är att företaget erbjuder sina kunder spetskompetens vilket gör det intressant att studera i vilken utsträckning företagets kompetens behandlas i nyheterna på Nova. 34 procent av redaktörerna menar att de mycket eller ganska ofta har skrivit om kompetens på Schenker under det senaste halvåret. Om det då handlade om Schenkers spetskompetens vill jag här låta ha osagt. Som vi kommer att se längre fram är emellertid majoriteten av de nyheter som produceras på Nova positiva för Schenker. Sannolikheten är därför ganska stor att frågor som rör kompetensen skildras i positiva ordalag. I något mindre grad har ämnen behandlats som har med ansvarstagande att göra eller hur det är att jobba på Schenker. 22 respektive 18 procent menar att de under de senaste sex månaderna har behandlat dessa ämnen mycket eller ganska ofta. 63 procent menar att de inte gjort det någon gång. När det gäller frågan hur det är att jobba på Schenker ska den ge en indikation på i vilken mån värderingen ”att det ska kännas tryggt och kul att jobba på Schenker” kommuniceras. Det är emellertid mycket troligt att just denna värdering kommuniceras i högre grad än vad resultatet i tabell 2 visar – åtminstone på ett indirekt sätt. Förmodligen förmedlar redaktörerna, utan att tänka på det, känslan av att det är roligt att jobba på Schenker när de exempelvis skildrar olika personalevents, utflykter eller middagar som äger rum inom företaget.

Den sista värderingen som Schenker vill kommunicera är att man som medarbetare på Schenker är stolt över att vara global. Ett sätt att kommunicera denna värdering på är genom karaktären på Novas nyheter. Det kan därför vara intressant att se i vilken utsträckning redaktörerna skriver om lokala respektive globala händelser.

Tabell 6:3 Redaktörernas uppskattning av i vilken utsträckning de under det senaste halvåret har producerat nyheter som handlat om lokala/globala händelser (i procent)

	Mycket stor	Ganska stor	Inte så stor	Inte alls	Summa
Lokala händelser inom Schenker	35	19	19	27	100
Globala händelser inom Schenker	0	8	4	89	100

Kommentar: Antal svar på frågan var 26

Tabell 3 visar att lite drygt hälften av redaktörerna under det senaste halvåret har producerat nyheter som i mycket eller ganska stor utsträckning handlar om lokala händelser inom Schenker. Motsvarande siffra för globala händelser är 8 procent. Det verkar med andra ord som om det är mycket vanligare att redaktörerna skriver om lokala händelser än globala vilket inte är särskilt konstigt med tanke på att det är lättare att skriva om sådant som händer nära.

En intressant fråga att ställa sig i detta sammanhang är vilka faktorer det är som överhuvudtaget påverkar redaktörerna att aktivt behandla värderingar i sitt arbete med att producera nyheter på Nova. Johansson (2005) nämner ett antal generella faktorer som påverkar organisationsmedlemmar att behandla mål och värderingar i sitt dagliga arbete. Enligt henne har det visat sig att organisatorisk roll (chefsbefattning eller anställd), förtroende för chefer och samhörighet med arbetsenheten är viktiga faktorer liksom informationsklimatet. Uppfattningen av mål och värderingar har också visat sig ha samband med tillfredsställelse med arbetet och kommunikationen, liksom med engagemanget i organisationen.

De ovan nämnda faktorerna kan ses som förutsättningar för att redaktörerna ska kunna ta till sig och känna sig motiverade att skriva om Schenkers värderingar – och på så sätt kunna fungera som opinionsledare i den förändringsprocess som Schenker genomgår. Redaktörerna ombads därför ta ställning till ett antal påståenden som relaterar till dessa faktorer. Resultaten presenteras i tabell 4.

Som vi ser får alla de ovan nämnda faktorerna relativt höga värden av redaktörerna på Nova. 97 procent trivs mycket eller ganska bra med sina arbetsuppgifter och 93 procent instämmer helt eller ganska mycket i påståendet att samhörigheten på avdelningen är bra. En klar majoritet känner även ett mycket eller ganska stort engagemang för Schenker som företag och de flesta har stort eller ganska stort förtroende för sin chef. Den faktorn som fick lägst värde är informationsklimatet. Här har till skillnad från de andra faktorerna relativt få instämt helt i påståendet att informationsklimatet på Schenker är bra. De flesta menar att det är ganska bra (71 procent) och förhållandevis många (14 procent) menar att det bara stämmer lite grand.

Tabell 6:4 Andel redaktörer som tycker att nedanstående påståenden stämmer helt eller ganska bra (i procent)

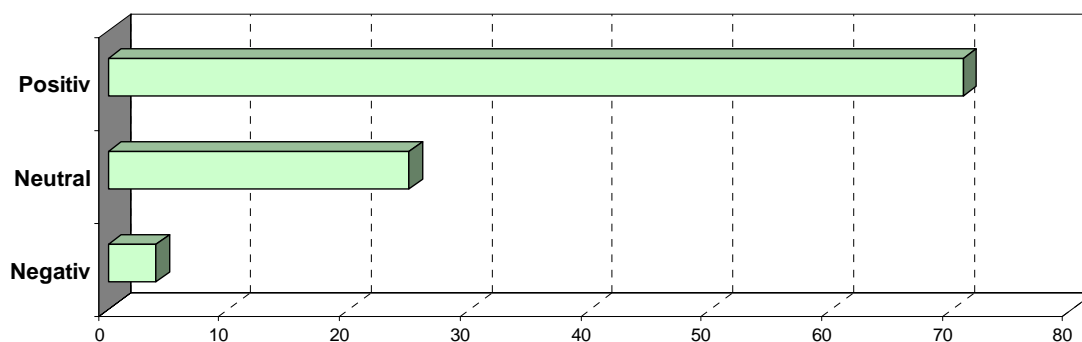
Jag upplever att informationsklimatet på Schenker är bra	85
Jag tycker att samhörigheten på min avdelning är bra	93
Jag trivs bra med mina arbetsuppgifter (generellt)	97
Jag känner engagemang för Schenker som företag	92
Jag har stort förtroende för min chef	89

Kommentar: Antal svar på frågan var 28

En viktig faktor att undersöka när det gäller kommunikation om Schenkers värderingar och förutsättningen för att denna kommunikation ska kunna öka är redaktörernas inställning till att belysa ämnen som föreslås av ledningsgruppen. I tidigare diskussioner har det föreslagits att tips och idéer från ledningen skulle kunna hjälpa redaktörerna med uppslag till nyheter. På samma sätt kan förslag till ämnen att belysa öka kommunikationen kring mål och värderingar inom företaget. Detta förutsätter givetvis att redaktörerna är villiga att ta emot sådana förslag från ledningen. Här ska vi därför studera hur redaktörerna ser på att belysa ämnen, uppslag och idéer som kommer från företagets topp.

Figur 8 visar att inte mindre än 71 procent menar att de gärna skulle vilja få uppslag till ämnen att belysa medan 25 procent anser att det inte spelar någon större roll. 4 procent är negativt inställda och menar att de hellre vill hitta sina egna ämnen att belysa.

Figur 6:8 Redaktörernas inställning till att hjälpa informationsavdelningen att belysa vissa ämnen (i procent)



Kommentar: Antal svar på frågan var 28

Sammanfattningsvis kan vi konstatera att en klar majoritet av redaktörerna på Nova uppger att de inte behandlat Schenkers visioner, strategier, mål och värderingar i någon större utsträckning under det senaste halvåret. Majoriteten av redaktörerna på Nova menar att de inte heller har behandlat de enskilda värderingarna speciellt ofta. Hur dessa siffror ska bedömas, det vill säga vad som ska ses som mycket och vad som ska ses som lite kommunikation i detta sammanhang, kan givetvis diskuteras. Redaktörerna på Nova är inte bara budbärare av Schenkers värderingar utan har även många andra viktiga budskap att förmedla. Med tanke på den förändringsprocess som Schenker är inne i just nu kan det dock ses som viktigt att värderingar kommuniceras extra mycket och att visst fokus läggs på dessa. Det kan alltså vara värdefullt för Schenker om redaktörerna på Nova oftare behandlar ämnen som relaterar till företagets värderingar.

När det gäller förmedlingen av lokala och globala händelser är det de lokala händelserna som dominerar. Som vi kommer att se senare stämmer detta resultat överens med innehållet i nyheterna som är mycket mer lokala än globala eller för den delen nationella. Med tanke på Schenkers värderingar och strävan att göra nyheterna mer lokala är det positivt att en så stor del av redaktörerna producerar nyheter som handlar om lokala händelser. I sin iver att göra nyheterna lokala får Schenker emellertid inte glömma bort de globala nyheterna. Schenker skulle förmodligen tjäna på att i högre grad lyfta fram händelser som händer även utanför Sverige – händelser som kanske på något sätt relaterar till svenska Schenker eller av någon annan anledning kan ses som intressanta för medarbetarna i Sverige. Kanske skulle till exempel informationsavdelningarna i olika länder kunna samarbeta och skicka särskilt spännande och intressanta nyheter från det egna landet till varandra. På så sätt får inte bara medarbetarna på svenska utan även på tyska och franska Schenker en påminnelse om att Schenker är ett globalt företag som existerar även utanför det egna landets gränser.

Vilka är då förutsättningarna för att redaktörerna ska behandla värderingar i sitt arbete med att producera nyheter på Nova? Enligt de resultat som framkommit verkar de vara relativt goda. Även om redaktörerna på Nova inte har någon chefsbefattning utan är ”vanliga” anställda – något som Johansson (2005) menar kan ha en negativ inverkan på i vilken mån organisationsmedlemmar behandlar mål och värderingar i sitt dagliga arbete – trivs de flesta med sina arbetsuppgifter och tycker att samhörigheten på avdelningen är bra. En klar majoritet känner även ett engagemang för Schenker som företag och de flesta har förtroende för sin chef. Även om färre redaktörer instämmer i påståendet att informationsklimatet är bra så kan vi på det hela taget konstatera att redaktörerna på Nova inte verkar ha några direkta hinder för att behandla Schenkers värderingar, varken i det normala arbetet eller i nyhetsproduktionen på Nova. Det verkar tvärtom finnas förutsättningar för att kommunikationen kring företagets värderingar ska kunna öka med tanke på att majoriteten av redaktörerna är positivt inställda till att få ämnen att belysa från informationsenheten. Dessa resultat kan ses som mycket positiva. Om redaktörerna kan tänka sig att mer aktivt behandla företagets gemensamma värderingar i nyhetsproduktionen på Nova kan detta i kombination med muntlig kommunikation ha en mycket viktig förändringseffekt på medarbetarnas värderingar.

Redaktörernas syn på nyheter och den egna rollen som nyhetsproducent

För att få en ännu bättre bild av huruvida redaktörerna på Nova ska kunna fungera som opinionsledare i den förändringsprocess som pågår på Schenker, ska vi i detta avsnitt studera redaktörernas syn på nyheter och deras syn på den egna rollen som nyhetsproducent. Det ska dock så här inledningsvis nämnas att inte alla redaktörer som skickat in enkäten svarat på de frågor som ställts (cirka 10 procent har inte svarat).

Att närmare studera redaktörernas uppfattning om hur man bör se på sin roll som nyhetsproducent kan bringa klarhet i flera frågor; vad de anser bör ingå i deras arbetsuppgift som nyhetsproducent, vad de ser som viktigt i sin nyhetsproduktion och vilkas talan de anser att de bör föra. Vi ska med andra ord studera vilka ideal det är som råder bland redaktörerna på Nova.

De tre översta påståendena i tabell 5 försöker fånga in den sistnämnda frågan, det vill säga vems talan redaktörerna bör föra. Är det ledningens eller de anställdas och i vilken mån bör olika åsikter inom Schenker komma fram? Vi kan börja med att konstatera att relativt få redaktörer är villiga att instämma helt i något av påståendena. Att skriva vad andra tycker och tänker verkar med andra ord inte i någon större utsträckning vara något som redaktörerna anser borde ingå i deras roll som nyhetsproducenter på Nova. Det är dock fler redaktörer som instämmer i påståendet att de bör skriva om det som ledningen tycker och tänker än vad det är som anser att en redaktör bör skriva om det som anställda tycker och tänker. Inte särskilt många anser heller att en redaktör bör låta olika åsikter inom Schenker komma fram. Är det någons åsikt eller någons talan som redaktörerna tycker att de bör föra fram så är det uppenbarligen ledningens.

Fler redaktörer – inte mindre än tre fjärdedelar – instämmer helt i påståendet att en redaktör bör betrakta sig som en som förmedlar Schenkers gemensamma visioner, policies, mål och värderingar. Inget annat påstående får så högt gensvar som detta.

I tidigare kapitel nämndes AIDA-formeln som en av flera kommunikationsstrategier som kan användas för att nå ut med ett budskap eller kommunicera förändring till organisationens anställda. Det svåraste, och det som bör eftersträvas, är att uppnå de sista två stegen i AIDA-formeln, nämligen att väcka intresse och engagemang för det som kommuniceras. Det är först då som budskapet verkligen kan nå fram och förändra mottagarens inställning och handlingar. Som tabell 5 visar instämmer 70 procent av redaktörerna på Nova helt i påståendet att en redaktör bör skapa ett intresse och engagemang för skeenden i organisationen. 44 procent menar dessutom att det stämmer helt att en redaktör bör stimulera nya tankar och idéer inom Schenker. 37 procent menar att det stämmer delvis.

Särskilt viktigt vid kommunikation kring mål och värderingar är att de förklaras, tolkas och att en förståelse skapas för vad de innebär. Vid organisationsförändringar blir enligt Simonsson (2005) själva tolkningen av nya mål, strategier och värderingar en avgörande faktor för att förändringen ska lyckas. En relativt stor andel av redaktörerna på Nova instämmer helt i påståendet att de bör förklara och skapa förståelse för händelser och skeenden inom Schenker – 57 respektive 63 procent instämmer helt i dessa påståenden. En mindre andel anser dock att de bör tolka händelser och sätta in dem i ett meningsfullt sammanhang. Redaktörerna intar med andra ord hellre en pedagogisk roll där de gärna förklarar och skapar förståelse än en mer aktiv roll som tolkare.

Tabell 6:5 Redaktörernas ideal. Andelen redaktörer som instämmer i olika påståenden om hur en redaktör bör se sin roll som producent på Nova (i procent)

	Stämmer helt	Stämmer delvis	Stämmer knappast	Stämmer inte alls	Summa
Skriver om det som anställda tycker och tänker	4	44	30	22	100
Skriver om det som ledningen tycker och tänker	14	77	9	0	100
Låter olika åsikter inom Schenker komma fram	8	50	33	9	100
Förmedlar Schenkers gemensamma visioner, policies, mål och värderingar	74	18	4	4	100
Skapar ett intresse och ett engagemang för skeenden inom Schenker	70	15	11	4	100
Stimulerar nya tankar och idéer inom Schenker	44	37	11	8	100
Förklarar enkelt komplicerade händelser	57	37	7	0	100
Tolkar händelser och sätter in dem i ett meningsfullt sammanhang	33	37	26	4	100
Skapar förståelse bland medarbetarna för skeenden inom organisationen	63	26	7	4	100

Kommentar: Antal svar på frågan var 22-27

Eftersom redaktörens arbete innebär urval av den information som ska läggas ut på Nova kan det även vara intressant att studera redaktörernas syn på nyheter och vad det är som gör att en nyhet blir en nyhet. Precis som journalister kan redaktören välja ut ämnen eller händelser som hon eller han uppfattar som intressanta för att sedan belysa dessa på ett mer eller mindre objektivt sätt. Forskning kring faktorer som styr värdering och urval av nyheter bland journalister och medier visar att om man har tillgång till bildmaterial, om nyheten är lätt att samla in och kan presenteras kortfattat så ökar chansen för att nyheten ska publiceras. Även ledningens/chefens eller en enskild journalists intresse av ämne eller händelse kan ha betydelse för vad som blir nyhet (Larsson, 2001:231-232). Förutom dessa mer organisatoriska faktorer har givetvis även läsarna betydelse för journalisternas värdering och urval av nyheter. Med andra ord avgör även vad som tros vara intressant och viktigt för läsarna att ta del av. Vi ska nedan studera vilka av de ovan nämnda faktorerna som *har betydelse för redaktörernas värdering och urval av nyheter* samt vilka faktorer som upplevs *borde* ha stor betydelse. Det är nämligen sällan som de två sammanfaller. Vi ska även ge svar på frågan vad redaktörerna själva tycker är en bra nyhet.

Det som enligt redaktörerna har störst faktisk betydelse för om en händelse blir en nyhet är organisatoriska faktorer liksom att nyheten är viktig för läsaren – 61 procent av redaktörerna har svarat att dessa faktorer har stor betydelse. Framförallt är det att händelsen går att presentera på ett enkelt, kortfattat, tydligt och begripligt sätt samt att uppgifterna till nyheten är lätta att få tag på som spelar stor roll för vad som blir nyhet på Nova. Tre fjärdedelar av redaktörerna menar att dessa faktorer har stor betydelse. Om vi stannar kvar vid de organisatoriska faktorerna så menar en majoritet av redaktörerna att det även har stor betydelse att en redaktör är starkt engagerad och kunnig i ämnet. De andra organisatoriska faktorerna så som att det finns bra bilder och att uppgifterna till nyheten kommer från chefen verkar anses ha mindre betydelse.

När det gäller händelsens viktighet för läsaren är det framförallt att händelsen bedöms öka medarbetarnas insikt och kunskaper om Schenker och dess omvärld som anses ha faktisk betydelse för om en händelse blir nyhet. 66 procent av redaktörerna på Nova har svarat att detta har stor betydelse. Nästan lika många – 56 procent – har svarat att det även är av stor vikt att händelsen har konsekvenser för medarbetarnas arbete.

Det som enligt redaktörerna har minst faktisk betydelse för att en händelse ska bli nyhet är att den är intressant för läsaren. Knappt hälften menar att detta spelar stor roll. Intressant nog verkar något fler anse att det har betydelse att händelsen intresserar de anställda på den egna avdelningen/det egna kontoret än vad det är som menar att det är av vikt att händelsen intresserar många av de anställda på Schenker.

Ibland finns det skillnader mellan vad som blir nyheter och vad som borde bli det. Åtminstone om man utgår ifrån redaktörernas egna bedömningar. Det som har störst önskvärd betydelse för att en händelse ska bli nyhet är att händelsen är viktig för medarbetarna. Även om majoriteten av redaktörer tycker att denna faktor redan har stor faktisk betydelse önskar betydligt fler – 81 procent – att den var av stor vikt. Viktigast bör vara att händelsen bedöms öka medarbetarnas insikt och kunskaper om Schenker och dess omvärld. Nästan lika viktigt bör vara att händelsen har konsekvenser för medarbetarnas arbete.

Majoriteten av redaktörerna på Nova tycker även att det borde vara av stor betydelse att händelsen är intressant för medarbetarna. Samtidigt som många menar att denna faktor inte har särskilt stor faktisk betydelse tycker alltså betydligt fler att den borde ha betydelse för om

en händelse blir nyhet. Viktigast anses vara att händelsen intresserar många av de anställda på Schenker – lite drygt tre fjärdedelar har svarat att detta borde ha stor betydelse. Mindre viktigt är det dock att händelsen intresserar de anställda på den egna avdelningen – hälften av redaktörerna menar att detta borde ha stor betydelse. Den sistnämnda faktorn anses emellertid ha större faktisk betydelse än att händelsen intresserar många av de anställda på Schenker.

Tabell 6:6 Redaktörernas bedömning av vilka faktorer som faktiskt har stor betydelse för nyhetsvärderingen jämfört med deras önskvärda betydelse (i procent)

	Faktisk betydelse	Önskvärd betydelse	Differens
Organisatoriska faktorer	61	47	+14
Uppgifterna/grundmaterialet är lätta att få tag på	70	56	+14
Uppgifterna/grundmaterialet kommer från chefen	44	19	+25
Händelsen går att presentera på ett enkelt och kortfattat sätt	74	54	+20
Händelsen går att presentera på ett tydligt och begripligt sätt	81	64	+17
Det finns bra bilder	41	46	-5
Att en redaktör är starkt engagerad och kunnig i ämnet	56	42	+14
Viktigt för medarbetarna	61	81	-20
Händelsen bedöms öka medarbetarnas insikt och kunskaper om Schenker och dess omvärld	66	89	-23
Händelsen har konsekvenser för medarbetarnas arbete	56	73	-17
Intressant för medarbetarna	47	64	-17
Händelsen intresserar många av de anställda på Schenker	44	77	-33
Händelsen intresserar de anställda på den egna avdelningen/det egna kontoret	49	50	-1

Kommentar: Antal svar på frågan var 25-27

När det gäller de organisatoriska faktorerna så önskar en majoritet av redaktörerna att dessa hade mindre faktisk betydelse för om en händelse blir nyhet. De faktorer som de flesta redaktörer ändå anser borde ha stor betydelse är de som idag har störst faktisk betydelse, nämligen att händelsen går att presentera på ett enkelt, kortfattat, tydligt och begripligt sätt samt att uppgifterna till nyheten är lätta att få tag på. Många menar emellertid att dessa faktorer gärna får minska i vikt. Det som redaktörerna önskar hade allra minst betydelse för om en händelse blir nyhet är att uppgifterna till nyheten kommer från chefen. Endast en femtedel tycker att detta borde ha stor betydelse. Som vi sett menar dock nästan hälften att det faktiskt har det. Även att en redaktör är starkt engagerad och kunnig i ämnet borde enligt redaktörerna minska i vikt. En minoritet av redaktörerna menar att detta borde ha betydelse medan en majoritet menar att det faktiskt har betydelse. Det enda som ett fåtal redaktörer tycker skulle kunna få större vikt bland de organisatoriska faktorerna än vad det har idag är att det finns bra bilder.

Redaktörerna upplever med andra ord att det finns vissa skillnader mellan verkligheten och vad de skulle vilja spelade roll för urvalet av nyheter på Nova. Det finns för få nyheter som handlar om händelser som kan tänkas intressera många av medarbetarna på Schenker och som är viktiga för dem. Samtidigt har många av de organisatoriska faktorerna, som att uppgiften kommer från chefen och att händelsen går att presentera på ett enkelt och kortfattat sätt, alldeles för stor betydelse.

Vad tycker då redaktörerna på Nova kännetecknar en bra nyhet? Redaktörerna ombads reflektera fritt kring denna fråga och de allra flesta svarade ungefär samma sak. En bra nyhet är framförallt en nyhet som handlar om något positivt som hänt på företaget, som berör många och som ger en känsla av gemenskap. En bra nyhet berör dessutom inte bara huvudkontoret utan även anställda på övriga orter i landet. Förutom de faktorer som redan nämnts ska en bra nyhet även vara aktuell, engagerande och inspirerande liksom hjälpa och stimulera medarbetarna i det dagliga arbetet.

Sammanfattningsvis kan vi konstatera att redaktörerna inte i någon större utsträckning tycker att deras roll som redaktör innebär att de bör föra någon annans talan. Är det någons talan de bör föra så är det ledningens. Nästan tre fjärdedelar av redaktörerna på Nova instämmer däremot helt i påståendet att de bör förmedla Schenkers gemensamma visioner, policies, mål och värderingar genom nyheterna på Nova. Inkluderas även de som instämmer delvis kommer vi upp i 92 procent. Detta innebär goda förutsättningar för kommunikationen av Schenkers värderingar.

Intressant nog tycker fler redaktörer att de bör förmedla Schenkers gemensamma visioner, policies, mål och värderingar än vad det är som tycker att de bör skriva om det som ledningen tycker och tänker. Detta tyder på att redaktörerna inte upplever att det är ledningens talan de för när de skriver om företagets värderingar. Detta är intressant med tanke på att mål, visioner, policies och – i detta fall – även värderingar alltid kommer från företagets ledning. En möjlig förklaring till att redaktörerna på Nova inte upplever att de för ledningens talan när de skriver om mål och värderingar är att de sistnämnda redan är så integrerade i företaget att de inte längre upplevs som ledningens ”påhitt” utan som en självklar del av företaget. Om så är fallet är detta mycket positivt för Schenker och underlättar i deras arbete med att kommunicera ut företagets värderingar.

Eftersom en så stor del av redaktörerna även ser det som viktigt att skapa ett intresse och ett engagemang för skeenden inom Schenker finns det dessutom goda chanser för att nyheterna

på Nova ska kunna få en positiv effekt på medarbetarna där inställningar och handlingar kan förändras. Vissa forskare menar att det finns ytterligare ett steg efter handlingen nämligen att en social och kulturell förändring äger rum. Det innebär att individen, i detta fall den anställda, låter sig inlemmas i den kultur som omger den accepterade idén. Det är detta sista steg som Schenker måste ha som mål i sin kommunikation kring värderingar med sina anställda.

Redaktörerna verkar kunna identifiera sig mer med rollen att skapa intresse och engagemang än med rollen att stimulera nya tankar och idéer. Detta framkommer även i redaktörernas beskrivning av vad som kännetecknar en bra nyhet. Att komma med nya idéer liksom att tolka händelser är inget som redaktörerna anser tillhör deras roll som nyhetsproducenter. Detta är inte särskilt förvånande med tanke på att sådana uppgifter är typiska ledaruppgifter och ingenting som anställda normalt sysslar med i sitt dagliga arbete. Redaktörerna intar istället hellre en mer pedagogisk och i viss mån passiv roll där de gärna förklarar, skapar förståelse, engagemang och intresse för händelser och skeenden inom Schenker. I tidigare avsnitt har det föreslagits att chefer och redaktörer skulle kunna samarbeta för att tillsammans översätta budskap som kommer från ledningen. Med tanke på dessa resultat blir detta förslag ännu mer relevant. Genom ett sådant samarbete kan den närmsta chefen hjälpa till att tolka och kanske till och med komma med nya tankar och idéer som redaktörerna sedan kan förklara och skapa förståelse liksom, engagemang och intresse för bland läsarna.

När det gäller nyhetsvärdering kan vi konstatera att det som enligt redaktörerna på Nova har störst faktisk betydelse för om en händelse blir nyhet vid nyhetsproduktionen på Nova är organisatoriska faktorer liksom att nyheten är viktig för läsaren. När det gäller de organisatoriska faktorerna menar majoriteten av redaktörerna att de borde ha mindre betydelse än vad de har. En klar majoritet önskar att händelsens viktighet istället borde spela större roll än vad den gör. Minst faktisk betydelse har om händelsen är intressant för läsaren – även om många redaktörer tycker att denna faktor borde spela större roll. Dessa resultat kan jämföras med liknade undersökningar av journalisters nyhetsvärdering. Sådana studier visar att den faktiska betydelsen för om en händelse blir nyhet är just att den är intressant för publiken. Liten betydelse har att den är viktig för publiken medan de organisatoriska faktorerna ligger någonstans mittemellan (Ghersetti, 2000). I vanliga medier verkar det med andra ord som om urvalet av nyheter i mycket högre grad styrs av läsarnas intresse än vad som är fallet vid nyhetsproduktionen på Nova. Samtidigt som detta är en intressant skillnad är den inte särskilt förvånande. Med tanke på att vanliga mediers nyheter måste sälja blir det viktigaste kriteriet automatiskt att händelsen måste intressera läsaren. Så är det inte när det gäller nyheterna på Nova som varken behöver sälja och där läsarnas behov ser annorlunda ut. Givetvis är det viktigt att nyheterna på Nova intresserar medarbetarna på Schenker. Det blir annars svårt att förmedla företagets mål och värderingar på ett sätt som engagerar och väcker intresse. Det ska dock nämnas att i en organisatorisk kontext sammanfaller många gånger det som är viktigt med det som läsarna av företagets nyheter tycker är intressant. Att hålla sig uppdaterad och vinna insikt och kunskap i olika skeenden inom organisationen är inte bara viktigt utan även intressant för de flesta medarbetare eftersom de i sitt arbete direkt tjänar på att ta till sig sådan information.

Skillnaden mellan faktisk och önskvärd betydelse för att en händelse ska bli nyhet på Nova är som störst när det kommer till tre faktorer. Den första är att händelsen intresserar många av de anställda på Schenker. Här menar fyra femtedelar att det borde ha betydelse medan knappt hälften menar att det faktiskt har det. Att en nyhet ska intressera eller beröra många av Novas läsare nämndes även av många redaktörer som ett av det viktigaste kriteriet för vad som

kännetecknar en bra nyhet. Att lyckas med att göra varje nyhet på Nova intressant för samtliga medarbetare på Schenker är ingen lätt uppgift. Särskilt inte med tanke på Schenkers storlek, geografiska spridning och de differentierade arbetsuppgifter som finns inom företaget. Genom att utbilda fler redaktörer på lokal nivå och dela in den målgrupp som redaktörerna skriver för i mindre geografiska grupper – i dag skriver de för samtliga anställda på Schenker i Sverige – skulle kanske nyheterna ändå sammantaget kunna intressera fler. Tillsammans med fler riktade lokala nyheter som intresserar specifika målgrupper skulle med andra ord de nyheter som faktiskt intresserar alla på Schenker höja det totala nyhetsvärdet på Nova. Den andra faktorn är att händelsen bedöms öka medarbetarnas insikt och kunskaper om Schenker och dess omvärld. Det är denna faktor som flest redaktörer – nio tiondelar – tycker borde ha stor betydelse för om en händelse blir nyhet på Nova. 66 procent anser att det faktiskt har det. Detta resultat understryker det vi konstaterade tidigare att redaktörerna tycker att de bör ha en pedagogisk, lärande roll i nyhetsproduktionen på Nova. Detta innebär att de gärna sprider kunskap, insikt samt förklarar och skapar förståelse för det som händer inom Schenker. Den tredje och sista faktorn är att uppgifterna till nyheten kommer från chefen. Här råder det omvända förhållandet. Fler redaktörer – knappt hälften – tycker att denna faktor har stor faktisk betydelse än vad som anser att det borde vara så. Tidigare resultat har visat att redaktörerna gärna vill ha tips och idéer om uppslag till nyheter att publicera på Nova. Nuvarande resultat föreslår att uppslagen och idéerna emellertid helst inte ska komma från chefen. Kanske vill helt enkelt inte redaktörerna att cheferna ska blanda sig i deras arbetsuppgift som nyhetsproducenter på Nova i allt för stor utsträckning. Kanske ser de just denna arbetsuppgift som ett tillfälle att få vara lite mer fria. Tidigare resultat tyder på att det kan vara så. Detta är en viktig aspekt att ha i åtanke om cheferna ska fungera som redaktörernas diskussionspartner när det gäller hur företagets värderingar bör kommuniceras i Novas nyheter. Redaktörerna får inte känna att de blir påtvingade, begränsade eller hämmade i sin nyhetsproduktion. Samtidigt pekar andra resultat på att redaktörerna kan behöva chefernas hjälp i vissa avseenden. Med tanke på att de faktorer som har störst betydelse för att en händelse blir nyhet på Nova är att händelsen går att presentera på ett enkelt, kortfattat, tydligt och begripligt sätt samt att uppgifterna till nyheten är lätta att få tag på kan det vara bra om chefen i viss mån hjälper till med uppslag, idéer och formuleringar. Inte minst när det gäller just värderingskommunikationen som gärna blir lite abstrakt och flummig och riskerar att hamna i skymundan om den inte tolkas, görs mer konkret och enkel.

Sammanfattning

Studien av redaktörerna på Nova har kretsat kring tre intresseområden – redaktörernas arbetssituation, deras faktiska nyhetsproduktion samt deras syn på nyheter och den egna rollen som nyhetsproducent. Den största delen av undersökningen rörde redaktörernas arbetssituation och här kunde flera saker konstateras. För det första kunde vi slå fast att de flesta redaktörer ägnar mycket lite tid åt att lägga ut nyheter på Nova. Nästan hälften av redaktörerna menar också att de skulle behöva mer tid åt nyhetsproduktion för att kunna skapa bra och intressanta nyheter. Mer tid är dessutom ett återkommande önskemål i flera av de svar som getts i de öppna frågorna. Schenker borde därför överväga möjligheten att ge mer tid till de redaktörer som uttrycker ett behov av detta. Även arbetsbeskrivningen av redaktörernas arbetsuppgifter skulle kunna bli tydligare.

En annan sak som kunde konstateras var att ungefär lika många som ser sina arbetsuppgifter som nyhetsproducent på Nova som viktiga ser dem som oviktiga och att de flesta upplever att

uppskattningen och engagemanget från chefens sida inte är särskilt stort. Det visade sig finnas ett starkt samband mellan att chefen visar uppskattning och engagemang och att redaktören tycker att arbetsuppgifterna på Nova är viktiga. Cheferna har därför en central funktion att fylla i nyhetsproduktionen på Nova.

Ytterligare en aspekt när det gäller redaktörernas arbetssituation är att en klar majoritet skulle vilja öka sin kompetens när det gäller själva nyhetsproduktionen. Framförallt finns det ett intresse för ökade kunskaper i bildhantering och att lära sig skriva en bra och intressant nyhetstext. En utbildning för att möta dessa önskemål borde därför planeras och genomföras. Mycket tyder även på att redaktörerna på Nova tycker att det är svårt att hitta uppslag till nyheter. Detta problem återkommer i flera av de svar som getts och kan ses som ett tillfälle för ledningen att ge tips och idéer till redaktörerna om vad de skulle kunna belysa. Om redaktörerna på Nova till exempel ombedjes att skriva om företagets värderingar skulle detta kunna vara en inspirationskälla till ämnen att belysa.

De flesta redaktörer tycker själva skapandet och skrivandet av nyheter är roligt och det verkar finnas en skaparglädje och en lust att göra bra nyheter. För att ta vara på denna entusiasm och se till att den lever kvar bör Schenker ta de negativa aspekterna med att vara nyhetsproducent på Nova på allvar. Dessa negativa aspekter är tidsbrist, en oengagerad omgivning, svår teknik samt svårigheter att hitta material till nyheter. Det finns även önskemål om tydligare riktlinjer för nyheterna på Nova, och framförallt för toppnyheterna på förstasidan. Många tycker att de idag kommer för ojämnt och att de inte alltid platsar på förstasidan. Även bilderna är för stora. Tydligare bestämmelser för toppnyheter eller att dessa måste godkännas av informationsavdelningen innan de publiceras är två förslag på hur dessa problem kan åtgärdas. Några redaktörer efterlyser även en heltidsredaktör som kan skapa ordning och reda bland nyheterna på Nova.

När det gäller redaktörernas faktiska nyhetsproduktion låg intresset i att undersöka i vilken utsträckning redaktörerna själva upplever att de skriver om ämnen som knyter an till Schenkers värderingar. En klar majoritet av redaktörerna uppger att de inte behandlat Schenkers visioner, strategier, mål och värderingar i någon större utsträckning under det senaste halvåret. Majoriteten av redaktörerna på Nova menar att de inte heller har behandlat de enskilda värderingarna speciellt ofta. Enligt dessa resultat skulle redaktörerna behöva uppmuntras till att kommunicera Schenkers värderingar oftare. Det kan därför ses som positivt att de allra flesta redaktörer verkar vara mycket eller ganska nöjda med samtliga av de faktorer som anses påverka anställda att behandla mål och värderingar i sitt dagliga arbete. En klar majoritet av redaktörerna är dessutom positivt inställda till att få ämnen att belysa från informationsenheten vilket betyder att det finns förutsättningar för att kommunikationen kring företagets värderingar ska kunna öka.

Det tredje och sista intresseområdet i studien av redaktörerna på Nova är redaktörernas syn på nyheter och den egna rollen som nyhetsproducent. En klar majoritet, de allra flesta, av redaktörerna tycker att deras roll som nyhetsproducent på Nova bör vara att förmedla Schenkers gemensamma visioner, mål, policies och värderingar. En stor del av redaktörerna på Nova ser det även som viktigt att skapa ett intresse och engagemang för skeenden inom Schenker. Dessa två faktorer tillsammans gör förutsättningen för att redaktörerna ska kunna fungera som opinionsledare i förändringsprocessen på Schenker mycket goda.

Redaktörerna menar dessutom att deras roll som nyhetsproducenter bör vara av mer pedagogisk karaktär där de förklarar, skapar förståelse och sprider kunskap. Däremot ser de

det inte i lika stor utsträckning som sin uppgift att tolka och stimulera nya tankar och idéer inom Schenker. Ett samarbete mellan redaktören och den närmaste chefen kan därför vara en god idé där chefen kan tolka komplexa budskap kring till exempel värderingar och där redaktören sedan kan förklara och skapa förståelse för dessa.

När det gäller nyhetsvärdering är det de organisatoriska faktorerna samt att nyheten är viktig för medarbetarna som enligt redaktörerna har störst faktisk betydelse för att en händelse blir nyhet på Nova. De organisatoriska faktorerna, menar majoriteten av redaktörerna, borde emellertid ha mindre betydelse än vad de har. En klar majoritet önskar att händelsens viktighet istället borde spela större roll än vad den gör. Minst faktisk betydelse har om händelsen är intressant för medarbetarna – även om många redaktörer tycker att denna faktor borde spela större roll.

Skillnaden mellan faktisk och önskvärd betydelse för att en händelse ska bli nyhet på Nova är som störst när det kommer till tre faktorer. Den första är att händelsen intresserar många av de anställda på Schenker där fler redaktörer önskar att det hade betydelse än vad som anser att det faktiskt har betydelse. Att uppfylla denna önskan är inte lätt. Vad som skulle kunna göras är att definiera om läsarmålgruppen, göra den smalare, och låta fler redaktörer skriva mer riktade nyheter till specifika målgrupper inom Schenker. Den andra faktorn är att händelsen bedöms öka medarbetarnas insikt och kunskaper om Schenker och dess omvärld där fler redaktörer önskar att det hade betydelse än vad som anser att det faktiskt har betydelse. Återigen blir redaktörernas roll som pedagog och lärare tydlig. Den tredje och sista faktorn är att uppgifterna till nyheten kommer från chefen. Här råder det omvända förhållandet vilket betyder att mindre redaktörer anser att det borde ha betydelse än vad de är som anser att det faktiskt har betydelse. Detta kan tyda på att redaktörerna inte gärna ser att förslag och idéer liksom uppslag till nyheter kommer från chefen. Detta kan vara viktigt att tänka på om chefen ska fungera som redaktörernas diskussionspartner när det gäller hur företagets värderingar bör kommuniceras i Novas nyheter.

7. Nyheternas innehåll

Inga studier har mig veterligen hittills gjorts av innehållet i nyheterna på intranät. De studier som gjorts av företags nyhetsförmedling har baserats på företagets personaltidningar vilka tidigare fungerade som organisationers huvudsakliga kanal för nyhetsförmedling. Sådana undersökningar visar att det finns tydliga tendenser att personaltidningarna på senare år fått ett lättare innehåll med större fokus på förströelse samt sport och fritid. Den ekonomiska informationen står för inte mer än en tiondel av innehållet. Samtidigt har personal- och organisationsnyheter minskat medan individfokuserade nyheter ökat. Personaltidningen har även fått en starkare social funktion där förmedlingen av ”vi-anda” är tydlig. Ett exempel på detta är att ledarna inte längre skriver i jag-form utan i vi-form på personaltidningars ledarsidor. En förklaring till detta kan givetvis vara att personaltidningarna delvis fått en annan mer social funktion i dagens organisationer i samband med att mer och mer snabba nyheter publiceras på företagets intranät.

Om personaltidningarnas nyheter kan sägas motsvara nyheterna på ett företags intranät kan givetvis diskuteras. Nyheterna på ett intranät har i viss mån en annan karaktär eftersom de är snabbare, mer aktuella och har en annan presentationsform än nyheterna i en personaltidning. På så sätt fyller de till viss del en annan funktion. Det är ändå inte orealistiskt att anta att nyhetsförmedlingen i personaltidningarna har påverkat hur nyheterna i organisationens intranät ser ut. Ibland är det till och med samma personer som skriver nyheter till personaltidningen som till intranätet. På Schenker är det tillexempel så.

Ledningens perspektiv

Vi ska börja med att studera nyheterna på Novas innehåll ur ledningens perspektiv. Ledningens intresse kan sägas ligga i vilka ämnen som dominerar innehållet, att nyheterna innehåller rätt typ av kommunikation och att nyheterna på Nova kommunicerar företagets mål och värderingar.

Ämnen

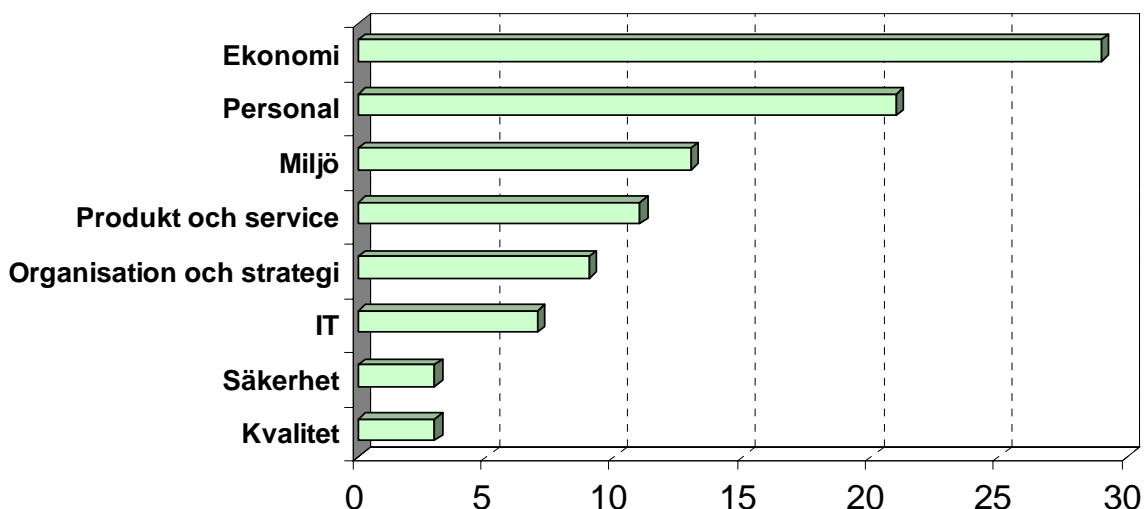
Det kan så här inledningsvis vara intressant att studera vilka ämnen som överhuvudtaget tas upp och behandlas i Novas nyheter. På så sätt får vi även en grund att stå på inför kommande diskussioner. Utgångspunkten för indelningen i olika ämnen är Schenkers egna ämnesområden som finns listade på Nova.

Som syns i figur 1 är det vanligaste ämnet ekonomi – närmare bestämt 29 procent av nyheterna på Nova handlar om detta ämne. Ekonominyheterna innehåller allt från sådant som resultatredovisningar till försäljning och inköp av produktionsmedel.

En stor del av nyheterna – 21 procent – handlar även om personalen på Schenker. Det kan vara en notis om en motionsdag eller ett tårtkalas men det kan även handla om

personalförmåner, nyanställningar eller medarbetare som går i pension. Det görs även, om än mindre ofta, personporträtt av personal som presterat något bra.

Figur 7:1 Andel av Novas nyheter som handlar om olika ämnen (i procent)



Kommentar: Antal nyheter är 256

När det gäller ämnen som har en direkt anknytning till Schenkers värderingar handlar 13 procent av nyhetsnotiserna om miljöfrågor medan 3 procent handlar om säkerhet respektive kvalitet. Övriga ämnen så som produkt och service, organisation och strategi och IT står för ungefär 10 procent vardera av det totala innehållet.

Att nästan en tredjedel av nyheterna på Nova handlar om ekonomi kan tyckas låta mycket. Inte minst med tanke på att studier av personaltidningar har visat att i dessa står ekonomisk information för knappt 10 procent av innehållet. Som redan nämnts skiljer sig dock intranät från personaltidningar på så sätt att det är ett snabbare medium som erbjuder en annan, kortare, presentationsform vilket kan göra det mer naturligt och lämpligt att presentera ekonomisk information där. I Schenkers fall kan det – med tanke på den nya målsättningen att nå högre resultat och öka omsättningen till 2008 – till och med ses som viktigt att en stor del av Novas nyheter handlar om ekonomi för att på så sätt göra medarbetarna uppmärksamma på ekonomins vikt i företaget. Nyheter som handlar om ekonomi skulle kunna verka motiverande på medarbetarna om de förmedlar framsteg som företaget gör när det gäller till exempel nya affärer, kunder och resultat. Den största delen av den ekonomiska informationen handlar idag om försäljning och kundkontakter. Just kundkontakter och kundnöjdhet ses som mycket viktiga i den nya affärsplanen som Schenkers ledning arbetat fram. Genom att kommunicera vad Schenker gör på dessa områden kan sådana värderingar lättare bli en självklar del i företagets verksamhet.

Givetvis får den ekonomiska informationen inte heller ta överhanden eftersom nyheterna då lätt kan uppfattas som tråkiga och toppstyrda. Som en parentes i sammanhanget kan nämnas att denna undersökning har visat att Novas nyheter tenderar att ha ett makroperspektiv på innehållet. Med makroperspektiv menar jag här att nyheterna är relativt abstrakta och övergripande och att skeenden inte skildras från den lilla människans perspektiv utan snarare från ledningens eller företagets perspektiv. Kombinationen av en stor mängd ekonomisk information och ett makroperspektiv på innehållet kan i allmänhet leda till att ett företags

organisationsnyheter upplevs som toppstyrda av läsarna. Som en konsekvens av detta kan läsvärdet minska och i värsta fall även en misstro utvecklas mot nyheterna. Som det ser ut idag finns det dock ingen större risk för att detta skulle hända nyheterna på Nova.

En stor del av nyheterna på Nova handlar även om personalfrågor. Två av de värderingar som ska förmedlas till personalen på Schenker är att det ska kännas kul att jobba på Schenker liksom att företaget tar ansvar för människor och samhälle. Genom att relativt stor fokus läggs på just personalfrågor och aspekter så som hälsa och olika personalevents ökar chansen att dessa värderingar också når fram till medarbetarna och blir trovärdiga i deras ögon. Detta är givetvis positivt för Schenker.

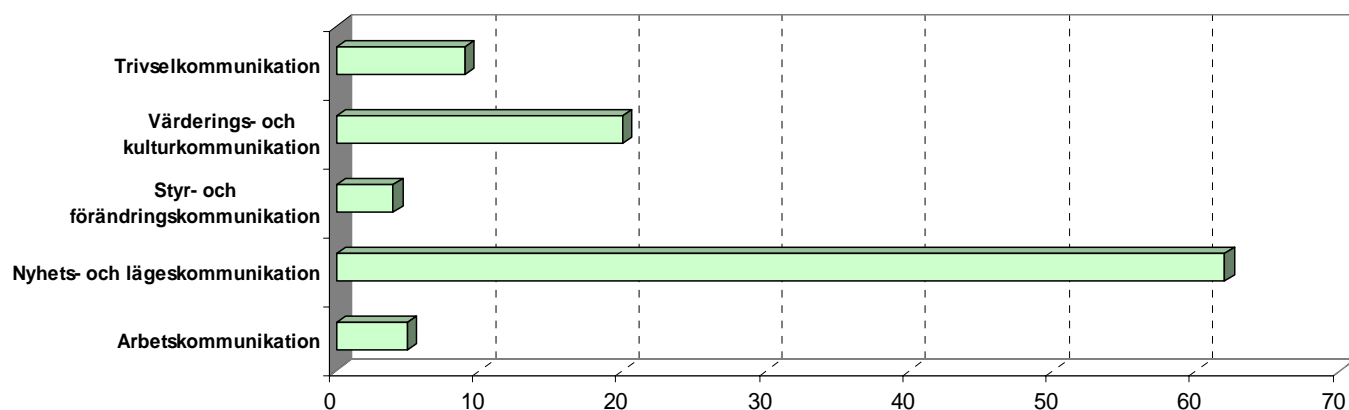
En annan positiv aspekt när det gäller kommunikation kring värderingar är att en relativt stor del av nyheterna på Nova handlar om miljöfrågor. De flesta av dessa nyheter behandlar emellertid miljöproblemen mer allmänt och knyter inte an till Schenker och deras verksamhet. Medan det är positivt att miljöinformationen är så omfattande på Nova kan det med andra ord vara ett problem att dessa frågor inte sätts i en för Schenker relevant kontext eftersom det då blir svårare för medarbetare att omsätta värderingarna i handling. Att så liten del av nyheterna på Nova handlar om säkerhet och kvalitet kan också ses som problematiskt. Särskilt kritiskt är det att så få artiklar handlar om kvalitet eftersom det är denna värdering som är allra viktigast för Schenker. Å andra sidan får det inte glömmas bort att det givetvis finns nyheter där kvalitet omnämns även om kvalitetsfrågor inte utgör nyhetsnotisens huvudämne.

Typ av kommunikation

Vi ska fortsätta att studera nyheternas innehåll men nu ur ett ännu mer utpräglat ledningsperspektiv. Den första frågan som vi ska ställa oss här är vilken typ av internkommunikation som nyheterna innehåller. I tidigare kapitel delades den interna kommunikationen in i fyra slags innehåll: arbetskommunikation, nyhets- och lägeskommunikation, styr- och förändringskommunikation, värderings- och kulturkommunikation samt trivselkommunikation. Med tanke på den förändringsprocess som Schenker genomgår och de kommunikationsmål som satts upp kan det vara intressant att se vilken typ av innehåll som dominerar i nyheterna på Nova.

Som syns i figur 2 innehåller majoriteten av Novas nyheter nyhets- och lägeskommunikation. Den står närmare bestämt för 62 procent av innehållet. 20 procent av nyheterna på Nova innehåller värderings- och kulturkommunikation. Medan studier har visat att personaltidningar i ökad utsträckning innehåller relativt mycket trivselinformation i form och sport, fritid och förströelse så är inte mer än 9 procent av Novas nyheter av sådan karaktär. Resten av nyheterna – 5 respektive 4 procent – innehåller arbetskommunikation eller styr- och förändringskommunikation.

Figur 7:2 Andel av Novas nyheter som innehåller olika typ av kommunikation (i procent)



Kommentar: Antal nyheter är 256

Att en så stor del av Novas nyheter innehåller nyhets- och lägeskommunikation är inte särskilt förvånande. Just denna typ av kommunikation är otvivelaktigt den mest naturliga på ett företags intranät och den som lämpar sig bäst för organisationsnyheter. Simonssons (2005) studie av internkommunikationen på Volvos personalmöten visade dessutom att nyhets- och lägeskommunikation var den vanligaste typen av kommunikation till och med där. Med tanke på den muntliga kommunikationskanalens möjligheter till dialog, förklaring och tolkning hade man annars kunnat förvänta sig att andra former av kommunikation skulle ha dominerat. Utifrån dessa resultat skulle vi kunna dra slutsatsen att nyhets- och lägeskommunikationen verkar vara vanlig, om inte vanligast, i många kommunikationskanaler.

Mer anmärkningsvärt är kanske istället att en relativt stor del av nyheterna på Nova är värderings- och kulturkommunikation. Simonssons (2005) studie av Volvos möten visade att dessa innehöll väldigt lite sådan kommunikation – trots att det är denna kanal som är bäst lämpad för detta. Att inte mindre än en femtedel av nyheterna på Nova innehåller värderings- och kulturkommunikation kan ses som mycket positivt. Särskilt med tanke på att Schenker vill att Nova ska vara en viktig kanal för att kommunicera gemensamma värderingar, mål, policies och visioner. Om denna typ av information förmedlas lika frekvent genom andra kommunikationskanaler så som möten och utbildningar har Schenker goda förutsättningar att påverka personalen på Schenker att ta till sig och aktivt engagera sig i företagets mål och värderingar. Genom de muntliga kanalerna kan då tvetydiga, komplexa budskap förmedlas och tolkas medan nyheterna på Nova kan innehålla mer enkla sådana.

En förklaring till att en så stor del av Novas nyheter innehåller värderings- och kulturkommunikation kan helt enkelt vara att Schenker lägger stor vikt vid att kommunicera sina värderingar inom företaget. Att redaktörerna på Nova tycks skriva så pass ofta om mål och värderingar kan även betyda att de är relativt integrerade i företaget och accepterade av medarbetarna. En annan förklaring kan vara att det finns specifika ämneskategorier, till exempel kvalitet och miljö, som har till uppgift att behandla dessa områden. Detta leder automatiskt till att några av Schenkers viktigaste värderingar förmedlas.

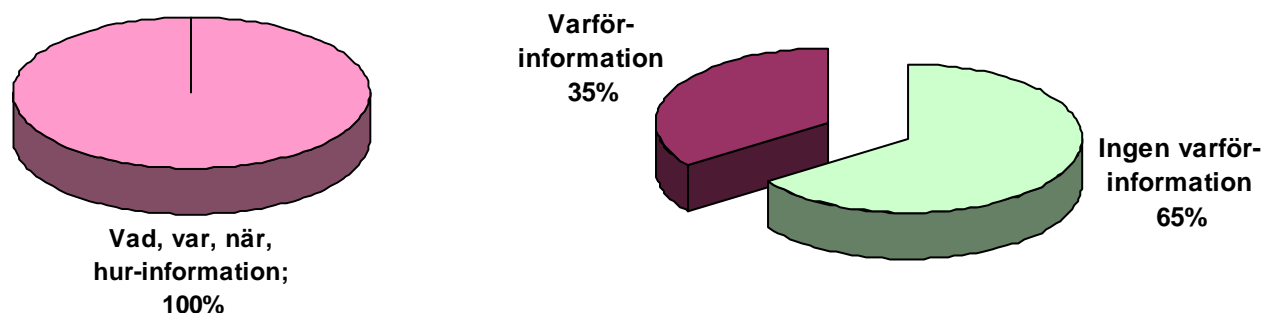
De övriga typerna av kommunikation; trivselkommunikation, arbetskommunikation och styr- och förändringskommunikation förekommer i relativt liten utsträckning i nyheterna på Nova. Att nyheterna inte innehåller särskilt mycket trivselkommunikation kan i hög grad bero på intranätets karaktär. Medan till exempel personaltidningar är bättre lämpade för

trivselinformation passar intranät bättre för förmedling av snabb, viktig och aktuell information. På så sätt kan det vara bättre att låta trivselkommunikationen flödera i Schenkers personaltidning och viktig information flöda på Nova. Inte heller arbetskommunikation lämpar sig särskilt bra för intranätets nyheter. Arbetskommunikation är ofta specifik och gäller bara en viss grupp medarbetare. Detta gör det meningslöst att fylla intranätets nyheter med sådan typ av kommunikation. Med tanke på den förändring som pågår just nu inom Schenker kan det dock ses som konstigt att inte en större del av kommunikationen är styr- och förändringskommunikation. Kanske är det så att Schenker har valt att förmedla denna information på annat sätt. Det kan dessutom vara svårt för redaktörer som inte har nära kontakt med ledningsgruppen att skriva om just sådana saker. Något som förstärker denna förklaring är att nyheter som innehåller just styr- och förändringskommunikation uteslutande tillhör den grupp av nyheter som finns under länken Ledningen lanserar och oftast skrivs av någon på informationsenheten. Med tanke på intranätets viktiga roll i internkommunikationen på Schenker samt dess förmåga att skapa förstärkningseffekter kan det dock vara viktigt att mer frekvent förmedla förändringar som sker inom företaget på Nova.

En annan viktig faktor att ta hänsyn till när det gäller vilken typ av information som dominerar i Novas nyheter är om det är vad, var, när, hur- information eller varför- information. Enligt forskare och praktiker på området passar skriftliga och elektroniska kanaler bättre för enkla budskap som inte kräver någon direkt förklaring eller tolkningshjälp medan tvetydig information lämpar sig bättre för muntliga kanaler. Mats Bark menar på samma sätt att vad, var, när, hur- information är lämplig för intranätet medan varför- information bör förmedlas på till exempel möten.

Min undersökning visar att alla de nyheter som analyserats innehåller någon form av vad, var, när, hur- information. Detta resultat är kanske inte så överraskande med tanke på att de flesta nyheter och den största delen av all information innehåller sådana aspekter. Att däremot 35 procent av nyheterna även innehåller varför- information med något slags förklarande syfte är mer intressant. I huvudsak är det nyheter som handlar om försäljning och personal som innehåller varför- information. I dessa nyheter ges det ofta en förklaring till orsaken bakom varför Schenker fått en ny kund, varför en medarbetare byter/lämnar ett jobb eller varför det bjuds på tårta. Det är alltså ingen komplex och tvetydig information vi har att göra med här. Att varför- information förmedlas via intranätet kan därför inte i detta sammanhang ses som problematiskt. Jag skulle till och med vilja understryka att varför- information mycket väl, och rent utav med fördel, kan användas på intranätet så länge det inte innebär att informationen blir alltför komplicerad och komplex.

Figur 7:3 Förekomst av olika typ av information i Novas nyheter (i procent)



Kommentar: Antal nyheter är 256

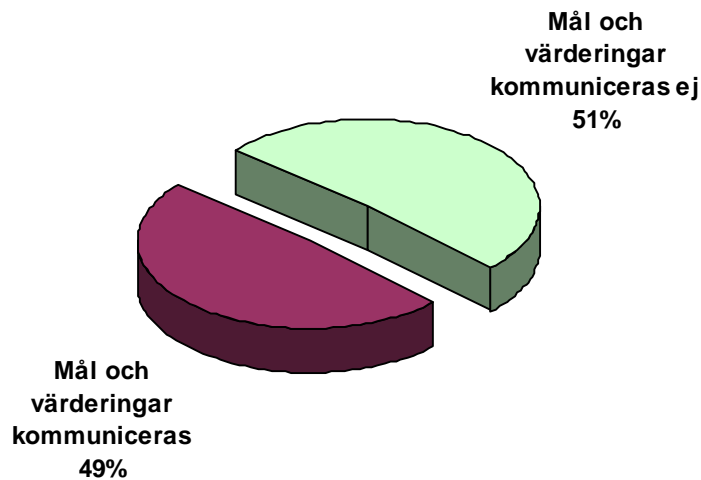
Vid en jämförelse med uppdelningarna i styr- och förändringskommunikation samt värderings- och kulturkommunikation innehåller 35 procent av värderings- och kulturkommunikationen och 73 procent av styr- och förändringskommunikationen varförkommunikation. Att på företagets intranät försöka förklara sådana komplexa aspekter som värderingar och förändringar som sker inom företaget ses av många forskare på området som mindre lämpligt. Det bör emellertid återigen påpekas att det beror helt på *vilka* förklaringar som ges och på *vilket* sätt. Som vi kommer att se längre fram är nyheterna på Nova mycket enkla, tydliga och begripliga och så länge förklaringarna är av denna karaktär kan varförkommunikation passa alldeles utmärkt vid kommunikation av värderingar och förändringar på intranätet. Det kan därför snarare ses som positivt än negativt att så stor del av styr- och förändringskommunikationen innehåller varförkommunikation. På samma sätt kan det ses som negativt att så lite varförinformation existerar i värderings- och kulturkommunikationen. Å andra sidan är det återigen inget större problem så länge sådana förklaringar ges genom andra kommunikationskanaler. Det verkar dessutom vara så att värderingar redan är relativt kända och integrerade i företaget och då finns det givetvis också ett mindre behov av förklaringar. I stället räcker det med påminnelser och förstärkning.

Mål och värderingar

Vi har hittills kunnat konstatera att värderings- och kulturkommunikationen står för en femtedel av nyheternas innehåll. Detta betyder emellertid inte att mål och värderingar inte kommuniceras oftare än så genom nyheterna på Nova. Nyheter som innehåller nyhets- och lägeskommunikation kan till exempel mycket väl även innehålla kommentarer som relaterar till Schenkers värderingar – även om dessa inte dominerar innehållet.

Vid en närmare studie av hur stor del av Novas nyheter som på något sätt kommunicerar Schenkers mål eller värderingar så visade det sig att inte mindre än hälften av nyheterna gör detta på något sätt. I vissa fall utgör mål och värderingar huvudämnet och ibland nämns de i samband med någon annan händelse.

Figur 7:4 Förekomst av kommunikation av mål och värderingar i Novas nyheter (i procent)

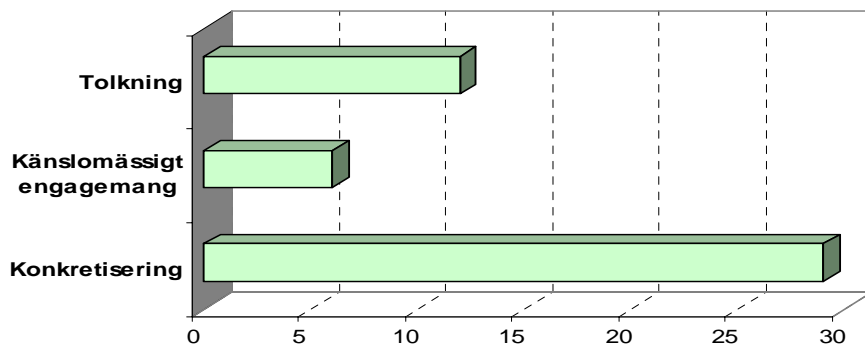


Kommentar: Antal nyheter är 256

En viktig fråga i detta sammanhang är även i vilken grad mål och värderingar görs konkreta, tolkas och förmedlas med ett känslomässigt engagemang. Enligt Simonsson, Dalfelt (2005) och Erikson (2002) är dessa faktorer viktiga vid förmedling av just mål och värderingar för att öka förståelsen och engagemanget för det som kommuniceras. Särskilt viktigt är detta i en förändringsprocess som ofta följs av osäkerhet och motvilja bland organisationsmedlemmarna.

Att göra mål och värderingar greppbara och sätta in dem i en för Schenker relevant kontext där de till exempel knyts an till aktuella processteg är framförallt viktigt för att öka förståelsen och göra det lättare för medarbetare att omsätta mål och värderingar i handling. Som figuren nedan visar sker sådan konkretisering i 29 procent av de fall då mål och värderingar kommuniceras. Om detta ska ses som mycket eller lite kan givetvis diskuteras och beror på om Schenker vill att Novas nyheter ska fylla en konkretiserande funktion eller om även andra kommunikationskanaler ska ha en sådan uppgift – 29 procent kan i sådana fall ses som en relativt hög siffra.

Figur 7:5 Förekomst av olika berättandeformer i mål- och värderingskommunikationen (i procent)



Kommentar: Antal nyheter är 121

I mindre utsträckning tolkas och förmedlas mål och värderingar med ett känslomässigt engagemang. Med tolkning menar jag här om författaren av nyheten intar en tolkande, förklarande roll i syfte att skapa förståelse för mål och värderingar. Figur 5 visar att redaktörerna på Nova inte i någon större utsträckning tolkar och förklarar de mål och värderingar de skriver om. Inte heller skrivs det om mål och värderingar med något större känslomässigt engagemang.

Mål och värderingar kommuniceras alltså – även om det i vissa fall är i mycket liten grad – i relativt stor andel av nyheterna på Nova. Detta är givetvis mycket positivt och skulle återigen kunna ses som ett tecken på att mål och värderingar redan är relativt integrerade i företaget. När det gäller på vilket sätt kommunikationen kring mål och värderingar förmedlas, det vill säga om de görs konkreta, tolkas eller förmedlas med ett känslomässigt engagemang så är resultaten sammantaget mer negativa.

Även om resultaten kring på vilket sätt kommunikation av mål och värderingar kommuniceras kan se dystra ut behöver de inte nödvändigtvis vara negativa för Schenker om det känslomässiga engagemanget, tolkning och konkretisering av mål och värderingar sker på annat håll. Många forskare på området menar dessutom att just förklaring och tolkning, men även känslor, förmedlas bäst genom muntliga kanaler. Intranät lämpar sig bättre för fakta, information och enkla budskap och kanske är det därför som det är vanligare att nyheterna på Nova konkretiserar mål och värderingar än tolkar och engagerar på ett känslomässigt plan. Att göra mål och värderingar greppbara och sätta in dem i en för Schenker relevant kontext passar bra för nyheterna på intranätet eftersom sådan information är ganska enkel, konkret och tydlig – något som helt enkelt lämpar sig för intranätets karaktär.

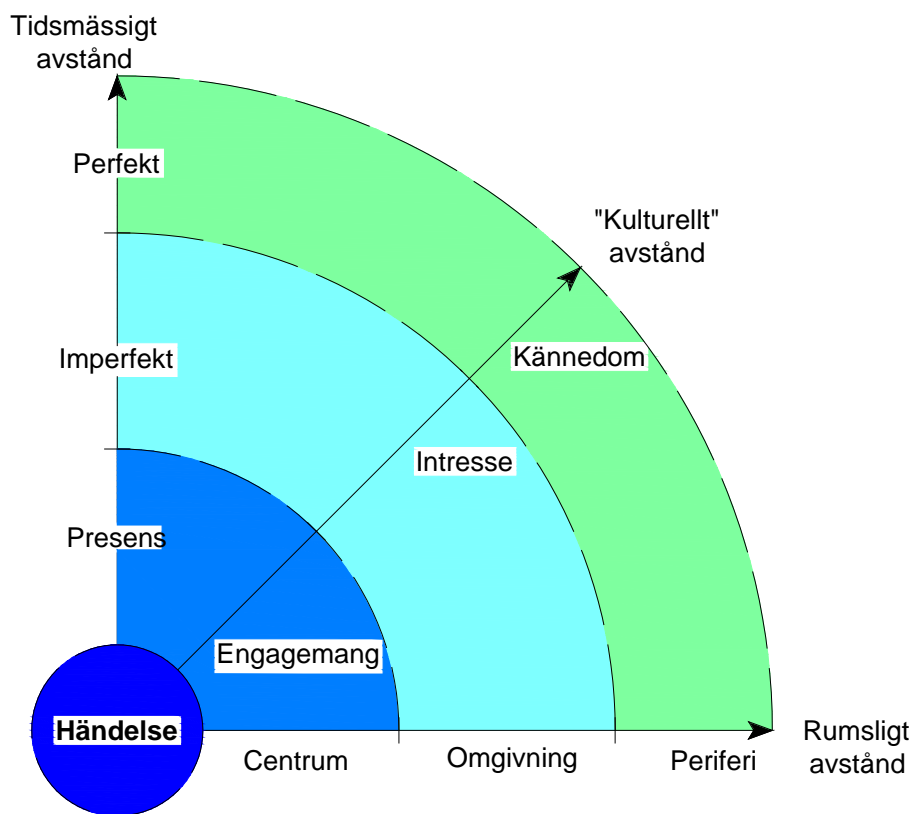
I skapandet av en gemensam kultur och gemensamma värderingar blir det även viktigt att alla känner tillhörighet med och kan identifiera sig med företaget. Om ett företag lyckas utveckla en organisationsidentitet blir det lättare för alla organisationsmedlemmar att jobba mot samma mål på samma sätt. Att skapa en organisationsidentitet och en stark vi-känsla är således något som nästan alla moderna företag strävar efter. Det kan därför vara intressant att se huruvida nyheterna på Nova innehåller någon vi-anda, till exempel om nyheten skrivs i vi-form eller om den på något annat sätt ger en vi-känsla eller känsla av samhörighet. Med visst förbehåll – resultatet grundar sig här i relativt hög utsträckning på min subjektiva bedömning – förmedlar 40 procent av alla de nyheter som undersökts någon slags vi-känsla. Med tanke på att en stor del av nyheterna innehåller ekonomisk information liksom annan mer abstrakt information som miljöfrågor är 40 procent ganska mycket. Undersökningar har visat att personaltidningen på senare år har fått en starkare social funktion där förmedlingen av ”vi-anda” är tydlig. Här kan vi inte göra någon jämförelse över tid men vi kan konstatera att vi-andan är relativt stark även på intranätet – åtminstone vad gäller nyheternas innehåll på Nova.

Läsarnas perspektiv

Eftersom det är viktigt att nyheterna lyckas intressera medarbetarna på Schenker för att budskap kring mål och värderingar överhuvudtaget ska nå fram ska nyheternas innehåll även studeras från läsarnas perspektiv. Medan ledningens intresse framförallt ligger i att fylla Novas nyheter med kommunikation kring företagets mål och värderingar är, som vi kommer att se, helt andra aspekter viktiga för läsarna.

Identifikation

En viktig aspekt när det gäller nyheternas innehåll är alltså att det måste intressera läsaren. Frågor kring läsarnas behov och önskemål och vad de tycker är intressant att läsa blir därför centrala. Otaliga studier har gjorts kring vilka slags nyheter som rent allmänt fångar läsarnas intresse. I grunden kan man säga att det generellt sett finns tre huvudkomponenter för värdering sett ur läsarnas synvinkel: förståelse, identifikation och sensation (Larsson, 2001:231). Kommunikationsforskaren Henk Prakke har spunnit vidare på vikten av att läsaren måste kunna identifiera sig med händelsen och han menar att tre faktorer är avgörande för att en nyhet ska vara intressant för läsaren, nämligen det tidsmässiga avståndet, det kulturella avståndet och det rumsliga avståndet. Ju längre bort inom ett eller flera av dessa tre ”avstånd” desto mindre intressant blir nyheten. En händelse som pågår, som direkt berör och som äger rum i närheten har det största nyhetsvärdet (Hadenius och Weibull, 2003:346).



Källa: Prakke, Henk, *Kommunikation der Gesellschaft* (1969).

Figur 7:6 Dimensioner hos nyhetsvärdet

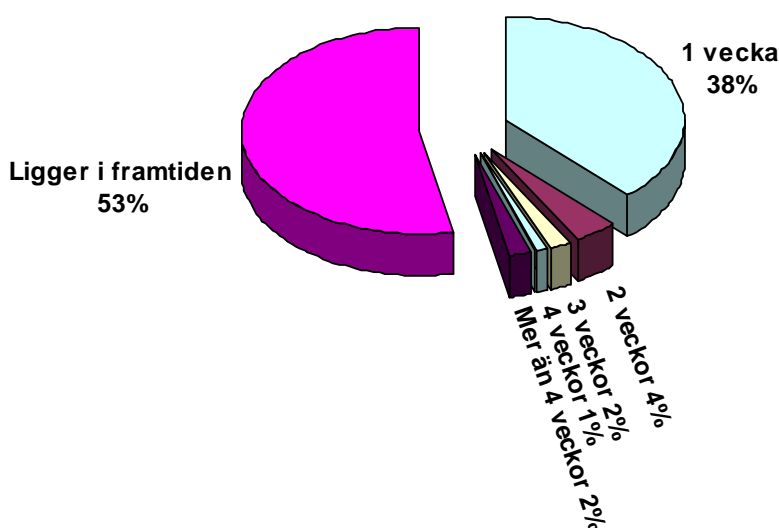
För en läsare av nyheter på en organisations intranät innebär detta att de nyheter som skildrar något som pågår i samma stund på den specifika avdelningen eller kontoret och som dessutom har direkta konsekvenser för den anställdas arbetssituation blir mest läsvärda. Jan Strid skriver på liknande sätt att ”Ju mer innehåll upplevs som aktuellt, rörande den egna sociala (även geografiska) närheten och problem som man står mitt uppe i, desto högre grad av läsning.”

Strid, 1999:77). Mats Bark menar att hur intressant det än är att läsa om koncernens affärer med avlägsna länder eller stora företag kommer det alltid, för de flesta anställda, att vara mer intressant att läsa om den egna avdelningens förehavanden (Bark, 1997:74).

När det gäller det tidsmässiga avståndet så kan två aspekter sägas bli relevanta att undersöka när det gäller nyheter på intranät. Dels hur lång tid det tar för en händelse att bli en nyhet och dels hur gamla de nyheter är som ligger ute på intranätet. Den sistnämnda aspekten är speciell för nyheter på webben i allmänhet och intranät i synnerhet eftersom nyheter där kan få ligga kvar i princip hur länge som helst. Nyheter i tryckt form är i större utsträckning färskvara och ”ligger aldrig kvar” på samma sätt som på webben.

Undersökningen av nyheterna på Nova visade att många händelser som blir en nyhet inte är mer än en vecka gamla – närmare bestämt 38 procent. 9 procent av de händelser som blir nyhet på Nova är äldre än en vecka.

Figur 7:7 Tidsmässigt avstånd i nyheterna på Nova – händelsens ålder (i procent)

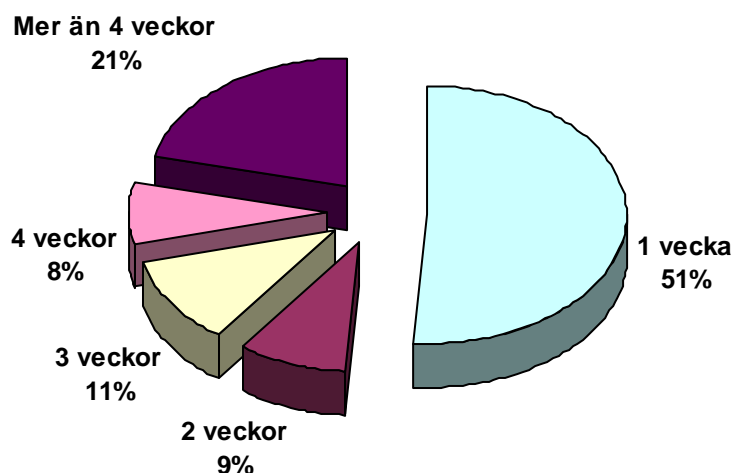


Kommentar: Antal nyheter är 125

Som figur 7 visar innehåller emellertid de flesta nyheterna på Nova inte alls sådana händelser som redan utspelats utan sådana händelser som ligger i framtiden. Detta resultat skiljer sig mycket från studier av vanliga medier och vanlig nyhetsrapportering och kan ses som speciellt för nyheter på ett företags intranät. De nyheter som på Nova skildrar något som ligger i framtiden är oftast relativt korta och innehåller ren information om till exempel en ny programvara, produkt eller service som kommer att komma och som det är bra för medarbetarna att känna till.

Nyheterens ålder – det vill säga hur gamla de nyheter är som finns att läsa på intranätet – presenteras i figuren nedan. Givetvis beror nyheterens ålder på hur mycket som publiceras under specifika perioder och resultaten ska därför ses som högst föränderliga. De ger trots detta en bra bild av ungefär hur gamla nyheter som kan hittas på Nova.

Figur 7:8 Tidsmässigt avstånd i nyheterna på Nova – nyheternas ålder (i procent)



Kommentar: Antal nyheter är 121

Hälften av nyheterna visade sig vid undersökningstillfället vara upp till en vecka gamla. Inte mindre än 21 procent av nyheterna var emellertid mer än fyra veckor gamla. Av dessa visade sig 20 procent i själva verket vara äldre än sex veckor. De riktigt gamla nyheterna hittas framförallt under ämneskategorierna, region och kontor samt ledningen lanserar. Särskilt gamla är nyheterna från ledningen – 89 procent av dessa är mer än 6 veckor gamla. Sammanlagt 28 procent av nyheterna på Nova har en ålder mellan en och fyra veckor.

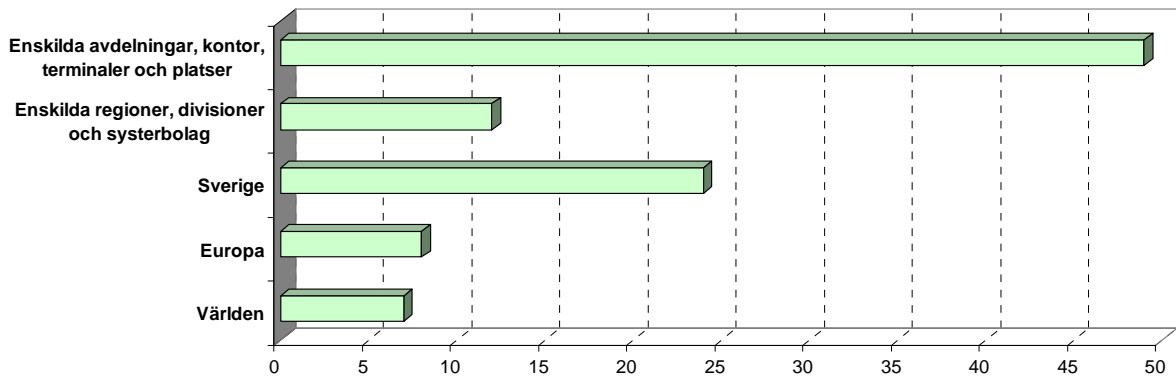
Förutom det tidsmässiga avståndet blir även det rumsliga avståndet intressant att studera. Utgångspunkten här är att en händelse som äger rum i närheten, på den specifika avdelningen eller kontoret, har det största nyhetsvärdet för den enskilda läsaren. Händelser som äger rum långt bort, i Europa eller i världen, är på motsvarande sätt ofta mindre intressanta.

Enligt figuren nedan innehåller den största delen av nyheterna på Nova händelser som äger rum på en lokal nivå. I inte mindre än hälften av nyheterna äger händelsen rum på enskilda avdelningar, kontor, terminaler eller platser i Sverige. Detta är kanske inte särskilt överraskande med tanke på att händelser normalt sett ofta utspelar sig på specifika platser. När det gäller nyheter i organisationer och företag skulle man dock kunna tänka sig att nyheterna i högre grad handlar om händelser som utspelas inom hela företaget och som därför inte begränsar sig till en viss avdelning, kontor eller plats. Även om 24 procent av nyheterna på Nova är just sådana nyheter så verkar ändå de lokala nyheterna dominera.

Sammanlagt 15 procent av nyheterna på Nova innehåller även händelser som utspelar sig i världen eller Europa. Ett fåtal av dessa figurerar som toppnyheter och många tar upp ämnen – till exempel miljöproblem – som inte har någon direkt anknytning till Schenkers verksamhet.

Det tredje och sista avståndet är det kulturella. Det handlar här om i vilken mån händelsen eller nyheten berör de enskilda anställda. På många sätt hänger detta avstånd ihop med de två avstånd som diskuterats ovan. En nyhet berör mer om den är tidsmässigt och rumsligt nära.

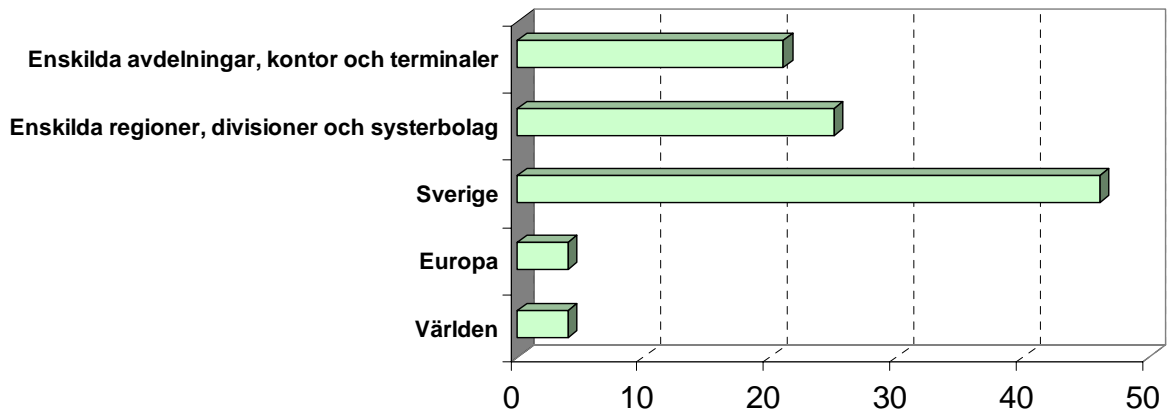
Figur 7:9 Rumsligt avstånd i nyheterna på Nova (i procent)



Kommentar: Antal nyheter är 256

Genom att ställa sig frågan vem nyheten är mest engagerande och intressant för kan man emellertid få ytterligare information om nyhetens relevans och läsvärde. Givetvis är denna fråga svår att svara på för en utomstående vilket betyder att nedanstående resultat ska ses mer som en spekulering än ren sanning. Utgångspunkten är att om händelsen kan tänkas ha direkta konsekvenser för den anställdes arbetssituation eller rör den egna sociala sfären får den ofta ett större nyhetsvärde.

Figur 7:10 Kulturellt avstånd i nyheterna på Nova (i procent)



Kommentar: Antal nyheter är 256

Figur 10 visar att nyheterna på Nova ofta – i närmare bestämt 46 procent av fallen – är engagerande och intressanta för samtliga medarbetare på Schenker i Sverige. Lika ofta berör de endast enskilda regioner, divisioner, systerbolag, terminaler, kontor eller avdelningar. Med hänsyn till tidigare resultat tyder detta på att även om ett stort antal händelser utspelas lokalt berör de ändå ofta medarbetare på hela företaget.

Sammanfattningsvis kan vi konstatera att varken det tidsmässiga, rumsliga eller det kulturella avståndet är särskilt långt – med vissa undantag. Det tidsmässiga avståndet är exempelvis relativt litet när det gäller händelsens ålder men mycket större då det gäller åldern på själva nyheten. Som vi sett är de flesta händelser som blir nyhet på Nova inte mer än en vecka gamla eller handlar om framtiden. En vecka gamla händelser kan tyckas låta mycket om man jämför

med nyhetsförmedling i vanliga medier. Med tanke på att vi här pratar om nyheterna på ett företag får nog en vecka gamla händelser ändå ses som ganska aktuella. Studeras resultaten mer i detalj så blir det dessutom tydligt att i inte mindre än en fjärdedel av fallen skildrar nyheterna händelser som är mellan en och tre dagar gamla. Detta resultat kan ses som positivt för Schenker eftersom det betyder att en relativt stor del av nyheterna innehåller mycket aktuella händelser. En mindre del av nyheterna på Nova visade sig innehålla händelser som är mer än en vecka gamla. Givetvis är det inte självklart vart gränsen ska sättas för när en händelse ska betraktas som oaktuell och i hög grad beror detta på vilken typ av händelse det är. Särskilt viktigt är det förstås att händelsen är aktuell om den är viktig eller till och med avgörande för de anställdas arbetsuppgifter. Vid en mer djupgående analys kring detta visade det sig att de allra flesta händelser som är mycket eller ganska viktiga för medarbetarnas arbetsuppgifter antingen ligger i framtiden eller har utspelats den senaste veckan. Många av de nyheterna som skildrar äldre händelser på Nova hade dock med fördel kunnat skrivas tidigare för att öka nyhetens aktualitet och därför också läsarnas identifiering med händelsen.

Nyhetsrapportering på intranät i organisationer verkar delvis fylla ett helt annat syfte än nyhetsrapportering i vanliga medier, nämligen att rapportera om framtiden och inte om dåtiden. Hur detta ska betraktas ur ett identifieringsperspektiv kan diskuteras. Förmodligen upplevs dock även de händelser som ligger i framtiden som relativt aktuella om de inte ligger för långt bort i framtiden. Kanske kan de till och med kännas mer angelägna eftersom händelsen fortfarande inte är över utan är något man måste vänta på innan det inträffar.

När det gäller själva nyhetens ålder visade det sig att många var mycket gamla – mer än sex veckor. När en nyhet har kommit upp i en sådan gedigen ålder har den förmodligen blivit läst av alla som kan tänkas ha ett intresse av den. Med andra ord har den fått ett mycket litet läsvärde. De riktigt gamla nyheterna hittades som redan nämnts framförallt under ämneskategorierna, region och kontor samt ledningen lanserar. Eftersom Nova är uppbyggt så att nya nyheter tränger ut gamla betyder detta att få nyheter publiceras på de sidor där gamla nyheter kan hittas. Kanske betyder detta att de kategorier som har gamla nyheter på sina startsidor kan behöva fler redaktörer som skriver och ansvarar för att aktuella nyheter publiceras. När det gäller ledningsnyheterna skrivs dessa av informations- eller marknad och försäljningsavdelningen. Kanske skulle det med tanke på de få nyheter som publiceras på deras sida behövas en specifik redaktör som skriver och lägger ut bara ledningsnyheter. Regelbunden information från ledningen är ändå viktigt för att anställda ska kunna känna sig uppdaterade och hänga med i vad som händer i företaget på en mer övergripande nivå. Att anställda får ta del av ledningens arbete kan även hjälpa till att legitimera deras ställning inom företaget och göra att personalen kommer närmare dem och deras arbetsuppgifter. En stor del av nyheterna på Nova, närmare bestämt hälften, är inte mer än en vecka gamla vilket å andra sidan kan ses som positivt. Nyheter som är två till fyra veckor får nog också ses som helt acceptabelt.

Resultaten som har att göra med det rumsliga avståndet visar att en majoritet av nyheterna på Nova behandlar händelser som äger rum på en mer lokal nivå. Detta resultat kan ses som positivt ur identifieringssynpunkt men även med tanke på att Schenker vill göra Novas nyheter mer lokala. Att många nyheter redan handlar om händelser som utspelas regionalt är en bra början till att göra nyhetsrapporteringen mer lokal. Det är dock viktigt att nyheterna behandlar händelser som äger rum på samtliga av Schenkers olika kontor, terminaler och avdelningar i Sverige så att det inte rapporteras lokalt på vissa ställen men inte andra. I dag handlar en majoritet av nyheterna om händelser som utspelas på de största kontoren – Göteborg och Stockholm. För att göra nyhetsrapporteringen mer lokal, och göra det på ett bra

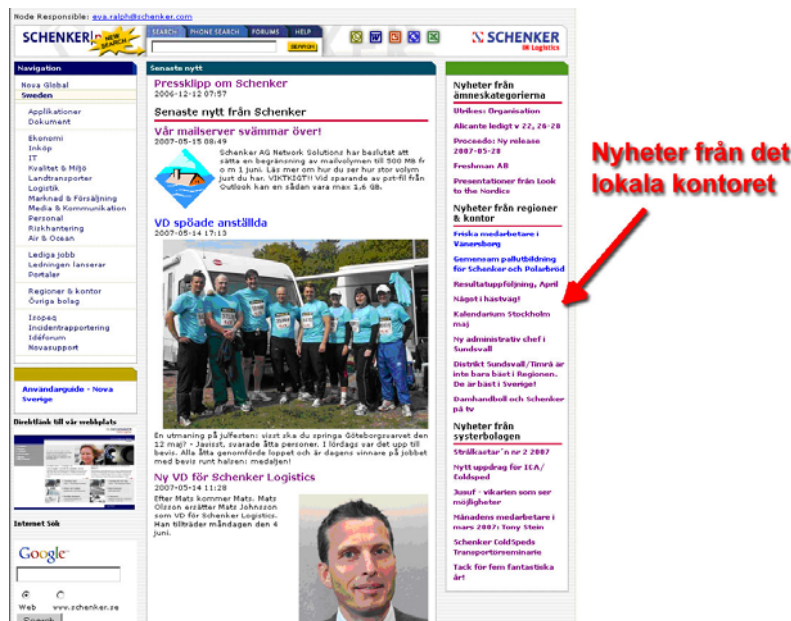
sätt, krävs med andra ord fler redaktörer som dessutom är jämnt fördelade över Schenkers kontor i hela landet. På så sätt minskar det rumsliga avståndet för samtliga anställda på Schenker och det blir lättare för alla att identifiera sig med det som kommuniceras.

Samtidigt som det är positivt att en så stor del av nyheterna är regionala har alltså Schenker en hel del jobb framför sig innan nyheterna kan upplevas som mer lokala för samtliga organisationsmedlemmar inom företaget. Dessutom får det inte glömmas bort att en av Schenkers viktigaste värderingar, och som ska kommuniceras ut till personalen, är att Schenker är stolt över att vara ”glokal”. Det är därför viktigt att det även finns nyheter som handlar om Schenker i Europa och världen – trots att medarbetare i Sverige kan ha svårare att identifiera sig med sådana nyheter. Idag innehåller en mycket liten del av nyheterna på Nova händelser som utspelar sig i världen eller Europa. Ett fåtal av dessa figurerar som toppnyheter och många tar upp ämnen som inte har någon direkt anknytning till Schenkers verksamhet. Kanske skulle man därför kunna tänka sig en ökad del toppnyheter som även handlar om *Schenker* i världen eller Europa för att öka medvetenheten om att Schenker är ett ”glokalt” företag.

När det gäller det kulturella avståndet så visade det sig att även om ett stort antal händelser utspelas lokalt berör dessa händelser ändå i nästan hälften av fallen medarbetare på *hela* företaget. Målsättningen för nyheterna på Nova bör också vara att så många som möjligt på Schenker i Sverige berörs av det som förmedlas. På så sätt minskas det kulturella avståndet för alla anställda på Schenker.

Det finns emellertid en viss motsättning här mellan att nyheterna ska engagera och intressera så många medarbetare som möjligt och samtidigt bli mer lokala. En lösning på detta problem kan vara lokalt anpassade nyheter. Nyheter som i första hand intresserar och berör personal på enskilda kontor, avdelningar eller terminaler kan då automatiskt ges olika prioritet beroende på vem de är mest intressanta för. På så sätt kan Eva som jobbar på Örebrokontoret och Bo som jobbar på Karlstadkontoret få upp olika nyheter som rör det egna kontoret när de loggar in på Nova.

Lämpligen placeras de lokala nyheterna under grupperingen ”Nyheter från regioner & kontor” i högerspalten på Novas förstasida (se figur 11). Förslagsvis skulle man då även byta namn på gruppen av nyheter och kalla dessa för ”Nyheter från det lokala kontoret”. I anslutning till denna gruppering bör dock även en länk finnas till ”Nyheter från andra kontor” där nyheterna från övriga kontor i landet ligger. Det är viktigt att möjligheten finns att även läsa om vad som händer inom företaget på andra orter – om inte annat för att öka vi-känslan inom företaget. Med hjälp av lokalt anpassade nyheter kan nyheterna på Nova med andra ord både bli mer lokala – och alltså mer nära – samt i ökad utsträckning beröra, engagera och intressera medarbetarna på Schenker. Både det rumsliga och kulturella avståndet kan på så sätt minskas.



Figur 7:11 Förslag på förändring av nyheterna på Nova

Andra faktorer

Prakkes tre avstånd, som behandlats hittills ger en allmän bild av vad som skapar uppmärksamhet kring nyheter och kan utan problem appliceras på nyheter inom en organisation. Det är när vi går in och diskuterar nyhetsvärdering lite djupare som svårigheter dyker upp. Faktorer som anses viktiga för nyhetsvärdering i vanliga medier är inte automatiskt viktiga för nyheter inom en organisation eftersom de sistnämnda förväntas behandla andra ämnen på ett, till viss del, annorlunda sätt.

När det gäller allmänna nyheter i vanliga medier har forskningen samlats kring ett antal faktorer som anses avgöra vad som blir en nyhet. Dessa är, utöver Prakkes tre kriterier, att den bakomliggande händelsen är:

- Personinriktad, det vill säga handlar om enskilda personer
- Elitinriktad, det vill säga speglar viktiga personer inom organisationen
- Kortsiktig
- Relevant och viktig för läsarna – och att många berörs
- Konsonant med gällande värderingar hos läsarna
- Sensationell, oväntad och avvikande
- Enkel, tydlig och begriplig
- Dramaturgisk
- Konfliktladdad och negativ eller glädjande

Dessa faktorer skulle med viss modifikation och viss försiktighet kunna översättas till nyheter inom en organisation där somliga element bör ses som viktigare än andra. Faktorerna som presenteras ovan bör med andra ord inte kopieras rakt av utan ses som en inspirationskälla till nyhetsvärdering inom organisationer. Efter en diskussion med Pierre Olsson på

informationsavdelningen vars huvuduppgift är att skriva nyheter på intranätet och i företagets interna och externa tidningar har ett urval av dessa faktorer gjorts som kan ses som särskilt relevanta för just organisationsnyheter i allmänhet och på Schenker mer specifikt.

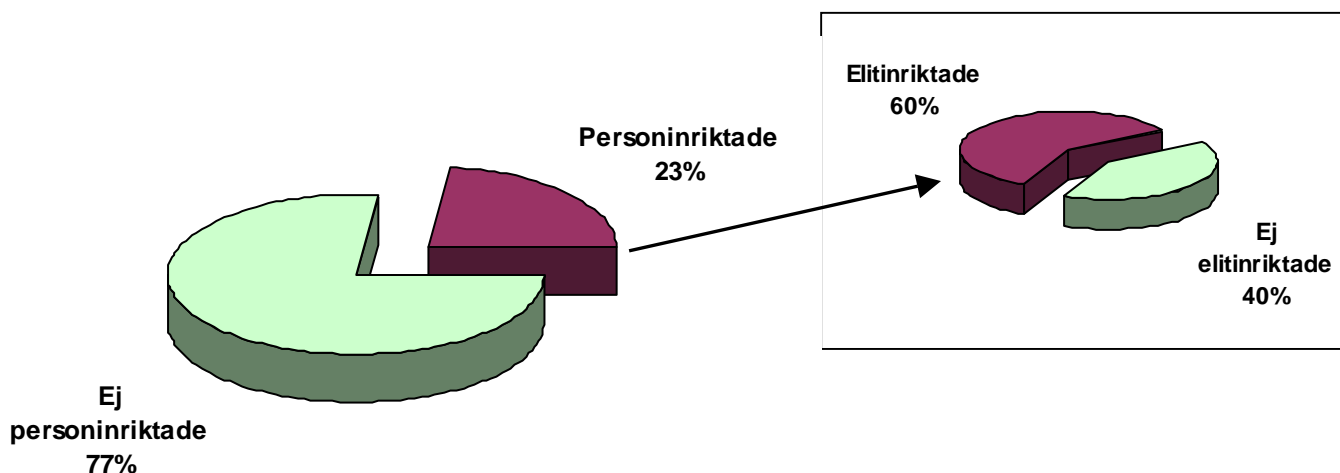
Resultatet av detta urval är att organisationsnyheterna på Schenker skulle kunna öka i värde om den bakomliggande händelsen är:

- Personinriktad
- Elitinriktad
- Relevant och viktig för läsarna
- Konsonant med gällande värderingar hos läsarna
- Enkel, tydlig och begriplig
- Glädjande

Med andra ord är det mindre viktigt för värdet på Novas nyheter att händelsen är kortsiktig, sensationell, oväntad och avvikande liksom dramaturgisk och konfliktladdad. Det är förmodligen inte heller någon som förväntar sig att få läsa dramaturgiska, konfliktladdade nyheter på ett företags intranät, det skulle många gånger säkert till och med kännas konstigt och fel. Pierre Olsson menar att visst skulle det vara positivt om det skrevs mer om sensationella händelser men att problemet är att händelser som sker inom eller omkring ett företag tenderar till att varken vara särskilt sensationella, oväntade eller avvikande. Denna undersökning understryker detta påstående. Endast 6 procent av de analyserade nyheterna kunde på något sätt ses som oväntade eller avvikande. Om händelsen utspelas under lång eller kort tid – det vill säga om den är kortsiktig eller inte – är enligt Pierre Olsson inte heller särskilt relevant. Andra faktorer är då mycket mer avgörande för om en organisationsnyhet ska ses som intressant eller inte. Den sista delen av detta kapitel ska vi ägna åt just dessa faktorer.

Den första aspekten vi ska studera närmare är huruvida händelsen handlar om enskilda personer. Frågan vi ska ställa oss är med andra ord om nyheterna på Nova är personinriktade eller inte. I detta sammanhang blir det även intressant att närmare studera vilka dessa enskilda personer är. Tillhör de eliten på Schenker eller tillhör de personalen? Utgångspunkten är att person- och elitinriktade nyheter höjer nyhetsvärdet och blir mer intressanta för läsaren.

Figur 7:12 Andel av nyheterna på Nova som är person- och elitinriktade (i procent)



Kommentar: Antal nyheter är 256 (personinriktade) och 60 (elitinriktade)

Figur 12 visar att de flesta av de analyserade nyheterna på Nova inte är personinriktade. Inte mer än en fjärdedel av nyheterna sätter någon person i fokus. Av de nyheter som är personinriktade är 60 procent elitinriktade, det vill säga handlar om ledningen eller chefer på Schenker.

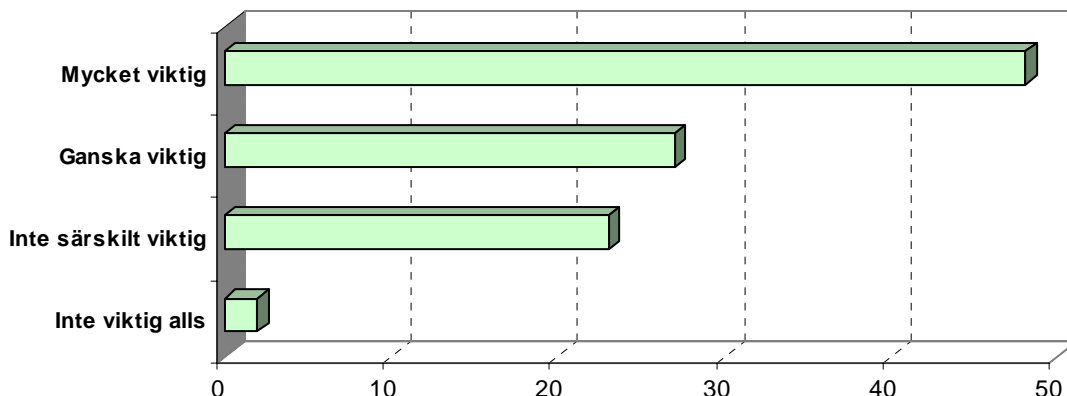
Att en klar minoritet av nyheterna på Nova är personinriktade kan förklaras med att många nyheter behandlar ämnen så som ekonomi, IT och miljö där handlingen oftast inte kretsar kring någon specifik person. Att göra nyheterna personinriktade när det skrivs om sådana ämnen kan kännas mindre naturligt och självklart och det är inte alltid ens säkert att det går. För att höja läsvärdet på Novas nyheter skulle man dock i större utsträckning, och där det är möjligt, kunna låta personer uttala sig, figurera som exempel eller på andra sätt försöka knyta dem till de händelser som nyheten handlar om.

Att majoriteten av de nyheter som faktiskt fokuserar på någon person är elitinriktade kan å andra sidan ses som positivt. Samtidigt kan det i en organisatorisk kontext även finnas en fara i att låta nyheterna handla alltför mycket om företagets elit eftersom nyheterna då lätt kan uppfattas som toppstyrda. När det gäller organisationsnyheter till skillnad från vanliga nyheter ska man förmodligen därför försöka hitta en balans mellan elitinriktade nyheter och nyheter som handlar om vanliga anställda. På så sätt undviks denna problematik. Att nyheterna på Nova skulle upplevas som toppstyrda på grund av att Schenkers elit figurerar för ofta i dessa är emellertid inte särskilt troligt som det ser ut idag. Om nyheterna däremot görs mycket mer elitinriktade skulle det kunna leda till att nyheterna tappar sitt nyhetsvärde för många läsare. Nyheterna på Nova skulle alltså med fördel kunna bli mer personinriktade men knappast mer elitinriktade.

En annan faktor som är central för nyhetsvärdet är att händelsen eller nyheten ska kännas relevant och viktig för läsaren. I viss mån hänger denna aspekt ihop med Prakkes tre avstånd på så sätt att ju kortare det tidsmässiga, kulturella och rumsliga avståndet är desto relevantare och viktigare blir händelsen för läsaren. Utan att fråga nyheternas läsare kan det dock vara svårt att säga något mer konkret än så om huruvida de upplever nyheterna som viktiga och relevanta. För att ändå kunna göra detta på något sätt – och dessutom på ett ganska viktigt

plan – har en uppskattning gjorts av hur viktiga och relevanta nyheterna är för de anställdas arbetsuppgifter.

Figur 7:13 *Bedömning av händelsens vikt för medarbetarnas arbetsuppgifter (i procent)*



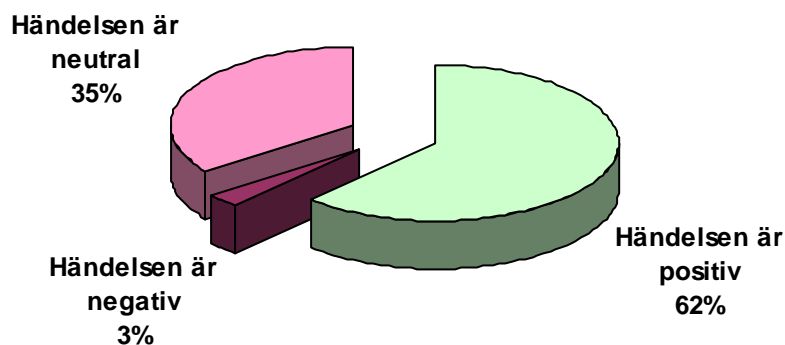
Kommentar: Antal nyheter är 256

Som figur 13 visar är hälften av de analyserade nyheterna mycket viktiga för de anställdas arbetsuppgifter och 27 procent av nyheterna är ganska viktiga. De nyheter som här har tolkats som mycket viktiga är sådana som har direkta effekter på medarbetarnas arbete medan de nyheter som är ganska viktiga innehåller sådan information som är bra att ha men som inte påverkar de anställdas arbete direkt. Till exempel har nyheter som handlar om sådant som förändringar på portaler och i dataprogram, nya chefer och vägar som inte går att köra på setts som mycket viktiga nyheter medan nyheter som har handlat om mål och värderingar, personal som går i pension, vissa kundevents osv. har setts som ganska viktiga nyheter. En mindre andel av Novas nyheter är inte särskilt viktiga eller inte viktiga alls. Dessa nyheter innehåller mest trivselkommunikation och handlar om sådant som tårtkalas, skidutflykter och våffeldagar som ägt rum på Schenker.

Att så stor del av nyheterna på Schenker är mycket eller ganska viktiga och relevanta för personalens arbetsuppgifter kan ses som mycket positivt. Inte minst med tanke på att den mest relevanta informationen på alla företag helt enkelt är sådan information som på något sätt relaterar till arbetet eller företaget och dess verksamhet. Därmed inte sagt att sådana nyheter som inte är särskilt viktiga och relevanta eller inte viktiga alls för arbetsuppgifterna inte har ett visst värde i sig. Nyheter som innehåller kuriosa och förströelse kan – om inte annat – vara viktiga för den sociala samvaron på Schenker.

En tredje faktor att ta hänsyn till är huruvida nyheterna på Nova är negativa eller positiva. När det gäller organisationsnyheter kan de sägas ha ett högre värde för läsaren om de är positiva och glädjande.

Figur 7:14 Andel nyheter som innehåller positiva, negativa och neutrala händelser (i procent)



Kommentar: Antal nyheter är 256

Som figur 14 visar innehåller de flesta av nyheterna på Nova händelser som är positiva för Schenker – i närmare bestämt 62 procent av fallen. Ofta handlar de om händelser som gynnar Schenker eller om något som Schenker har gjort som är bra. Om händelsen inte är positiv så är den neutral. Mycket sällan är händelsen negativ.

Med tanke på att det alltid är trevligare att läsa om någonting glädjande kan detta resultat ses som positivt. Å andra sidan finns det återigen en fara för att nyheterna ska upplevas som toppstyrda eftersom nyheterna på Nova oftast är glädjande ur företagets eller ledningens perspektiv – till exempel att Schenker fått en ny kund eller att ett event som Schenker deltagit i varit lyckat. I och med att en relativt stor andel av nyheterna även är neutrala och ett fåtal dessutom negativa är risken emellertid relativt liten att nyheterna i detta sammanhang ska upplevas som toppstyrda. I stället kan de positiva händelserna sägas öka värdet på Novas nyheter.

De två sista faktorerna som skulle kunna öka värdet på Novas nyheter; att händelsen ska vara konsonant med gällande värderingar hos läsarna samt enkel, tydlig och begriplig – ska här bara nämnas kort. Om nyheterna på Nova stämmer överens med läsarnas värderingar är svårt att uttala sig om eftersom vi inte vet något om vilka värderingar som personalen på Schenker har. Om de anställda på Schenker har samma värderingar som ledningen förespråkar kan det emellertid påstås att nyheterna har relativt högt nyhetsvärde på denna punkt eftersom, som vi sett tidigare, de mål och värderingar som Schenker har kommuniceras relativt frekvent i nyheterna på Nova. På motsvarande sätt minskar dessa nyheters värde för de läsare som inte kan identifiera sig med företagets värderingar. Om en anställd på Schenker till exempel ser miljöfrågor som oviktiga minskar de nyheter som behandlar sådana ämnen i nyhetsvärde för just denna person. När det gäller händelsens enkel-, tydlig- och begriplighet kan konstateras att de händelser och budskap som förmedlas via Novas nyheter inte kan ses som något annat än just detta. Resultatet av denna undersökning visade nämligen att samtliga av de analyserade nyheterna var enkla, tydliga och begripliga – alltså lätta att förstå.

I denna framställning har vissa av de nyhetsvärderingsprinciper som används vid värdering av vanliga nyheter helt valts bort. Anledningen till detta är att de har betraktats som mindre relevanta för organisationsnyheter. Enligt Pierre Olsson kan emellertid just sensationella händelser i viss mån tänkas öka värdet på Novas nyheter. Problemet är bara att sådana

händelser förekommer relativt sällan. En bra regel skulle ändå kunna vara att sensationella händelser som äger rum inom eller omkring Schenker ska snappas upp och göras nyhet av när tillfälle ges.

Sammanfattning

I detta kapitelns inledande stycke diskuterades personaltidningens innehåll och huruvida personaltidningens nyheter kan sägas motsvara nyheterna på ett företags intranät. Enligt denna studie kan det både finnas likheter och skillnader mellan de två kommunikationskanalerna. För det första innehåller Nova i mycket högre grad personalnyheter och ekonomisk information och mycket mindre förströelse- och trivselinformation än vad personaltidningens nyheter i allmänhet gör. Novas nyheter är dessutom inte lika individfokuserade. Däremot verkar det, både i personaltidningen i allmänhet och på Nova, finnas en förmedling av ”vi-anda”. Om man får tro denna studie har med andra ord inte bara ett företags personaltidning utan även intranätet en viktig social funktion.

Studien kring nyheternas innehåll har gjorts både ur ledningens perspektiv och ur läsarnas – eller om man så vill medarbetarnas – perspektiv. Det första som blev intressant att undersöka var vilka ämnen och typ av kommunikation som dominerar innehållet, och i vilken mån nyheterna på Nova kommunicerar företagets mål och värderingar.

Det visade sig att nyheterna på Nova mestadels handlar om ekonomi och personal. När det gäller ämnen som direkt knyter an till Schenkers värderingar förekommer dessa i mycket liten utsträckning med undantag av nyheter som handlar om miljö. Dessa förmedlas dock på en mycket abstrakt nivå vilket gör det svårt för medarbetarna att omsätta det kommunicerade i handling.

Den typ av kommunikation som dominerar i Novas nyheter är nyhets- och lägeskommunikation men även värderings- och kulturkommunikation förekommer i relativt hög grad. Att den förstnämnda typen av kommunikation är så frekvent är knappast oväntat men att däremot den sistnämnda förekommer så ofta får nog ses som en positiv överraskning. Samtliga nyheter på Nova innehåller vad, var, när, hur- information som är den typ av information som rekommenderas för budskap på intranät. En del av nyheterna på Nova innehåller även varför- information. Trots att många forskare avråder från att försöka ge förklaringar till händelser och skeenden på företagets intranät innebär den varför-information som finns på Nova inget problem. Anledningen till detta är att de förklaringar som ges är enkla och tydliga.

Mål och värderingar kommuniceras i hälften av nyheterna på Nova. I de nyheter där mål och värderingar kommuniceras sker emellertid i relativt liten grad någon form av konkretisering eller tolkning i syfte att öka läsarnas förståelse. Inte heller kommuniceras de med något känslomässigt engagemang. Så länge denna kommunikation sker på annat håll är detta emellertid inget problem

Ur läsarnas perspektiv är det framförallt viktigt att kunna identifiera sig med händelsen. En händelse som pågår, som direkt berör och som äger rum i närheten har det största nyhetsvärdet. När det gäller Novas nyheter är varken det tidsmässiga, rumsliga eller det

kulturella avståndet särskilt stort. Undantaget är att många av de nyheter som ligger ute på Nova är relativt gamla – mer än sex veckor. Det kulturella och rumsliga avståndet skulle även med fördel kunna minska något vilket kan åstadkommas genom lokalt anpassade nyheter.

En liten del av nyheterna på Nova är personinriktade. Av dem som är personinriktade handlar majoriteten av nyheterna om ledningen eller chefer på Schenker. Med tanke på nyhetsvärderingsprinciperna och risken för att nyheterna ska upplevas som toppstyrda skulle nyheterna på Nova med fördel kunna bli mer personinriktade men knappast mer elitinriktade. De flesta nyheter är dessutom mycket, eller ganska viktiga för medarbetarnas arbetsuppgifter och handlar om, för företaget, positiva händelser. Båda dessa resultat kan ur nyhetsvärderingssynpunkt ses som positiva för Schenker.

8. Nyheternas design

Inte bara nyheternas innehåll är avgörande för läsarnas inställning till nyheterna. Även själva presentationen av nyheterna är viktigt att beakta. Denna aspekt är central vid nyhetsproduktion i alla medier men kan innebära en särskild utmaning på intranätet bland annat på grund av dess interaktiva karaktär. Intranätet liksom nyheterna bör därför vara strukturerade på ett enkelt, logiskt och konsekvent sätt. Det ska vara enkelt att navigera bland information och nyheter på intranätet.

Nyheternas struktur

På en lite mer övergripande nivå kan det vara viktigt att uppmärksamma att en webbsida har ett så kallat A- utrymme och ett B-utrymme. A-utrymmet är det som är omedelbart synligt när sidan kommer upp på datorskärmen. B-utrymmet är det som då är skymt och som måste skrollas fram. En tumregel är enligt intranätforskaren Else Nygren att man ska försöka undvika B-utrymme när man utformar en webbsida och istället göra sidorna så korta som möjligt så att skrollning inte blir nödvändig. Nygren har i sin forskning kring användargränssnitt för intranät undersökt i hur stor utsträckning nyhetsnotiser i efterhand känns igen bland användarna. Hon kom fram till att notiser som var placerade ovanför skrollgränsen kändes igen i högre utsträckning än de som var placerade under skrollgränsen. Hon menar att om sidan vore reklamutrymme skulle A-utrymmet vara mer värdefullt än B-utrymmet. Det viktigaste innehållet liksom det innehåll som inte är statiskt bör av denna anledning ligga ovanför skrollgränsen (Nygren, 2003:119-120).

På Novas webbsidor finns det både A-utrymme och B-utrymme. De allra flesta av Novas nyheter, 90 procent, ligger i A-utrymmet. Av de nyheter som är placerade på webbsidornas B-utrymme tillhör vissa toppnyheterna och vissa de nyheter som ligger som huvudnyheter på de olika kategoriernas startsida. Dessa nyheter tar större plats än övriga nyheter eftersom de innehåller ingresser och bilder.

Nyheterna på Nova är sorterade i omvänd kronologisk ordning och förflyttar sig nedåt i takt med att nya artiklar publiceras längst upp på sidan. Allteftersom riskerar nyheter, och särskilt de som tar stor plats, således att hamna på sidans B-utrymme. Eftersom både toppnyheterna och huvudnyheterna på kategoriernas startsida alltid publiceras i A-utrymmet först och ofta ligger där medan de är aktuella innebär detta inget större problem. Ett undantag är toppnyheterna där det ibland händer att många artiklar publiceras på en och samma dag. Det är då inte ovanligt att toppnyheter som bara är några timmar gamla hamnar på förstasidans B-utrymme. Vid sådana tillfällen kan det vara viktigt att uppdatera nyheter som av någon anledning ses som extra viktiga så att de hamnar på förstasidans A-utrymme igen. Nyheter som handlar om Schenkers värderingar skulle exempelvis kunna uppdateras om det behövs för att på så sätt kunna ligga kvar som toppnyhet på förstasidans A-utrymme under en längre tid.

Else Nygrens studier visar att nyhetsflödet på ett intranäts förstasida är avgörande för om användningen av intranätet ska komma upp i en kritisk nivå. Hon förklarar detta med att om

användarna går in på intranätets förstasida och hittar gamla nyheter slutar de snart att gå dit. På samma sätt visade det sig att de förstasidor som pumpade ut nyheter ofta hade hög frekvens av användare som gick in på förstasidan flera gånger om dagen. Dessa användare uttryckte önskemål om att nyheterna skulle uppdateras ännu oftare.

Som redan antytts är nyhetsflödet på Nova relativt ojämnt. En dag kan det hända att det finns ett tiotal nya nyheter att läsa, en annan dag kanske det inte publiceras någonting alls. Detta kan bero dels på hur mycket som händer inom och utanför Schenker värt att rapportera om och dels på hur mycket tid det finns till att publicera nyheter just den dagen. Att de enskilda kategoriernas startsidor inte har färskna nyheter varje dag är förmodligen inget större problem och dessutom ingenting som någon förväntar sig. Det kan dock vara viktigt att uppdatera de nyheter som ligger på Novas förstasida relativt frekvent och särskilt med tanke på att nyhetsläsningen är den vanligaste aktiviteten på Nova. Tråkiga, inaktuella nyheter kan leda till att Nova får en dålig image och medarbetarna på Schenker slutar använda det. På samma sätt kan bra, intressanta och aktuella nyheter ses som en inkörsport till en ökad användning av andra funktioner på intranätet. Med tanke på att långtifrån alla medarbetare betraktar Nova som ett arbetsverktyg kan denna följdverkan vara extra intressant för Schenker att beakta. Dessutom är Nova Schenkers viktigaste informationskanal och som sådan bör den dra ett stort strå till stacken vad gäller Schenkers målsättning att medarbetarna dagligen ska kunna ta del av ny information.

Enligt Nygren skaffar sig intranätanvändaren vanan att gå in och läsa vissa nyheter. Dessa kan vara mer eller mindre personaliserade eller uppdelade på koncern, avdelning, kontor eller organiserade efter yrkesgrupp eller ämnesområde. Det är därför ofta bra att dela upp nyheterna i olika grupper och olika kolumner så att användaren lättare kan välja ut de nyheter som intresserar just henne eller honom. Grupperingen av nyheterna bör göras utifrån ett användarperspektiv.

När det gäller Novas nyheter är de indelade i flera olika grupper. Det finns toppnyheter, nyheter från ämneskategorierna, nyheter från region och kontor, nyheter från systerbolagen, Sverigenyheter samt nyheter från ledningen. Dessa nyheter finns för det mesta att hitta på olika ställen på intranätet. Till exempel ligger ofta nyheterna från ämneskategorierna både på ämneskategoriernas startsidor, på Novas förstasida, i nyhetsarkivet och bland Sverigenyheterna.

Vid en första anblick kan det vara svårt att få ett grepp om de olika grupperingarna, vad de innehåller och vart varje nyhet har sitt ursprung. Strukturen upplevs gärna som komplicerad och krånglig – till och med för redaktörer som dagligen arbetar med att publicera nyheter på Nova. En anledning till att nyheternas struktur är komplicerad är att företaget i sig är komplext med många olika avdelningar, kontor, divisioner och bolag. Det är ingen lätt uppgift att utifrån en komplex organisationsstruktur göra en enkel nyhetsstruktur. Ett tecken på att många anställda tycker strukturen på nyheterna är invecklad är de frustrerade kommentarer som med jämna mellanrum yttras. Kommentarererna handlar bland annat om det faktum att samma nyheter kan läsas på flera olika ställen på Nova (Ralph, 2007). Poängen med att nyheterna är strukturerade på detta sätt är dock att chansen då ökar att de blir lästa av fler. Detta kan givetvis ses som positivt. En av intranätets stora fördelar är just att många vägar kan leda fram till samma information.

Att nyheterna kan läsas på flera olika ställen på Nova kan alltså betraktas som både en fördel – ur ett sändarperspektiv – men också som en nackdel – ur ett användarperspektiv. Att

kompromissa här kan vara svårt. Det finns dock andra sätt att göra strukturen tydligare, mer logisk och användarvänlig. Ett sätt kan vara att använda sig av färre grupperingar och nyttja dessa mer konsekvent. Sverigenyheter och toppnyheter skulle till exempel kunna ha ett gemensamt namn så att det blir tydligare att dessa två grupper innehåller samma nyheter – till och med för personal på informationsenheten är detta idag oklart. De nyheter som kallas för Sverigenyheter skulle, förutom att byta namn, även med fördel kunna figurera på samtliga kategoriernas startsidor. Idag finns de på vissa men inte på andra. På så sätt följer nyheterna ett mer konsekvent och logiskt mönster genom hela Nova.

Ytterligare en faktor som skulle kunna göra strukturen enklare är ett förtydligande av vart de nyheter kommer ifrån som idag står under rubriken ”Nyheter från ämneskategorierna”. Ämneskategorierna på Nova är Ekonomi, Inköp, IT, Kvalitet och miljö, Landtransport, Logistics, Media & kommunikation, Personal samt Sjö & flyg. Att det är dessa avdelningar, divisioner och intresseområden inom Schenker som kallas för ämneskategorier är dock inte självklart och inte heller något som alla känner till. En tydligare kategorisering av eller förklaring till vilka ämneskategorierna är skulle därför kunna vara på sin plats.

Nyheternas livscykel

Att lägga upp nyhetspresentation på ett intranäts förstasida kräver en organisation som samlar in, granskar, skriver om, märker upp med metadata, och inte minst tar bort inaktuella nyheter och överför dessa till ett lätt tillgängligt arkiv (Nygren, 2003:126). Nyheterna kan därför även sägas ha en viss livscykel. Först ska nyheten skrivas in av informationsavdelningen eller redaktörerna och märkas med metadata. Nyheten ska sedan publiceras, det vill säga ligga ute på förstasidan en viss tid, eventuellt överförs nyheten sedan till en andra fas som innebär att den fortfarande ligger ute, men att ingressen tagits bort från första nivån. Slutligen ska nyheten föras över till ett arkiv, ofta ett särskilt arkiv för korttidslagring och så småningom till ett arkiv för långtidslagring (Nygren, 2003:127).

På Schenker kan alla medarbetare skriva och samla in nyheter men det är liksom i beskrivningen ovan redaktörens uppgift att skriva in och märka nyheten med metadata samt att publicera den på Nova. Metadata betyder data om data och beskriver ett dokument – i detta fall en nyhet – i syfte att underlätta sökning, uppföljning och sortering.

När det gäller metadata på Nova har en redaktör som lägger ut nyheter på intranätet olika alternativ att välja mellan beträffande geografisk tillhörighet, organisatorisk- och ämnestillhörighet samt vilken prioritet nyheten ska ha. Beroende på hur valet görs hamnar nyheten på olika ställen i Nova. Om nyheten till exempel ges tillhörigheten Sverige, Schenker, IT samt ges hög prioritet kommer nyheten automatiskt att bli en toppnyhet på svenska Novas förstasida. Den kommer även att bli en huvudnyhet på ämneskategorin IT:s startside. Om samma tillhörigheter väljs men nyheten ges prioriteten normal kommer nyheten hamna i högra spalten på Novas förstasida under grupperingen ”Nyheter från ämneskategorierna”. Liksom i det förra exemplet kommer den även att bli en huvudnyhet på ämneskategorins startside. När det gäller nyheter som handlar om Schenkers mål och värderingar och skapandet av en kvalitetskultur skulle de kunna betraktas som särskilt viktiga nyheter. Genom att alltid ge nyheter som kommunicerar Schenkers värderingar hög prioritet och placera dem som toppnyheter på Novas förstasida blir de mer synliga och det blir lättare att uppnå en hög läsarfrekvens av dessa nyheter.

De allra flesta nyheter på Nova publiceras också som just toppnyheter. Eftersom platsen där är begränsad – endast fem till sex nyheter får plats åt gången – lever de här ett kort liv som toppnyhet. Sedan fortsätter de sitt liv ytterligare ett tag som Sverigenyhet. De flesta toppnyheter får dessutom en bestämd plats på någon av kategoriernas startsidor beroende på vad nyheten handlar om. Här får den ofta ligga kvar relativt länge. Allteftersom trängs dock nyheterna ut av andra mer aktuella och finns till slut endast kvar som nyhet i nyhetsarkivet. På Nova hamnar alla nyheter direkt i nyhetsarkivet så fort de publicerats någonstans på intranätet. Alla aktuella och gamla nyheter kan med andra ord hittas där. Nyhetsarkivet ligger under länken Dokument → Nyhetsarkiv och där ligger nyheterna tills de tas bort. I början av 2006 gjordes en storstädning av Nova. Vid detta tillfälle städades även nyhetsarkivet vilket betyder att de nyheter som finns där just nu inte är mer än ett år gamla. Något långtidsarkiv finns emellertid inte för äldre nyheter. Enligt Eva Ralph finns det inte heller något behov av ett sådant eftersom intresset av att läsa gamla nyheter är relativt litet (Ralph, 2007).

Nyheterens uppbyggnad

Nyheter på intranät finns i regel i flera nivåer. De har i typfallet en kort rubrik, en lite längre rubrik, en ingresstext, en huvudtext och eventuellt referenser vidare till ett källmaterial. Det är mycket ovanligt att man presenterar hela nyhetstexten på förstasidan. Antingen presenteras nyheten i form av en rubrik med länk vidare eller så presenteras nyheten med en rubrik plus en ingresstext. Om man väljer det sistnämnda alternativet är det viktigt att ingresstexten inte är för lång och tar för stor plats. Fördelen med att ha ingresstext tillsammans med rubriken är att den ger ytterligare information om nyheten så att läsaren slipper onödiga hopp till nyhetstexten (Nygren, 2003:128). När det gäller själva nyhetstexten har forskning visat att vi läser upp till 50 procent långsammare och att vi tenderar att skumläsa texter på skärmen i högre grad än vad vi gör på papper (Englund och Guldmann, 2001:73). Därför är det viktigt att nyheterna inte är för långa. Nygren menar även att nyheterna bör vara datummärkta och att källangivelser bör finnas för att öka läsarens möjlighet att bedöma nyhetens relevans.

Novas toppnyheter samt de nyheter som ligger som huvudnyheter på de olika kategoriernas startsidor har både rubrik, ingresstext och en huvudtext. Sverigenyheterna samt nyheterna från ämneskategorierna, från regioner och kontor och från systerbolagen som ligger som spaltnyheter till höger om de ”stora” nyheterna har dock bara rubrik och huvudtext. I samtliga fall är det rubriken som fungerar som länk vidare till huvudtexten. Vissa nyheter innehåller även länkar vidare till källmaterialet eller till det material som nyheten refererar till. Om till exempel en ny upplaga av omvärldsnytt kommit ut finns det i regel en nyhet om detta tillsammans med en länk till det nya numret av tidningen. De ingresstexter som finns är ofta bara några rader långa och syftar till att ge en inblick i vad nyheten handlar om. Inte heller själva huvudtexten är generellt sett speciellt lång. Den vanligaste längden på Novas nyheter är 6 till 10 centimeter med en spaltbredd på 12 centimeter. Mycket få artiklar är längre än 30 centimeter vilket betyder att de sällan blir särskilt ansträngande att läsa. Alla nyheter är dessutom datummärkta och anger vem som är ansvarig för nyhetens innehåll samt vem som publicerat den. Novas nyheter stämmer alltså väl in på de kriterier som satts upp ovan.

Det är ingenting nytt att rubriker fungerar som viktiga intresseväckare, detta gäller för både nyheter på papper liksom nyheter på webben. En rubrik i tryckt material ingår dock i ett sammanhang där läsaren kan överblicka texten vilket betyder att det finns utrymme för lite

mer finurliga och kluriga rubriker. På webben står rubriken ofta utan sitt sammanhang, det vill säga utan text, vilket gör det extra viktigt att rubrikerna är tydliga och informativa (Englund och Guldbland, 2001:88).

När det gäller rubrikerna på Novas nyheter är de för det mesta informativa och tydliga. Endast 7 procent av alla nyhetsnotiser hade en mindre tydlig eller informativ rubrik. Dessa rubriker är istället ofta lite mer finurliga, kluriga eller vitsiga. Några exempel på sådana rubriker är; ”*Boråskontoret på marsch*” (en notis om en motionsdag på kontoret i Borås), ”*Distrikt Sundsvall/Timrå är inte bara bäst i regionen. De är bäst i Sverige!*” (en nyhet om Sundsvallskontorets hockeylag), ”*Hallå där?*” (en artikel om ett nytt avtal med en kund), ”*Game, set och match Edberg*” (en notis om en medarbetare som ska gå i pension), ”*Något i hästväg!*” (en artikel om ett kundevent på travbanan i Kalmar). Som framstår av exemplen handlar huvudtexten många gånger om någon social händelse eller aktivitet och är i relativt stor utsträckning ren trivselinformation. När det gäller sådana nyheter är det också mindre viktigt att de har informativa och tydliga rubriker eftersom dessa nyheter inte är direkt avgörande för medarbetarnas arbetsuppgifter. Istället kan det förmodligen bara vara positivt att en nyhet som handlar om till exempel en medarbetare som ska gå i pension har en lite mer personlig rubrik i stil med ”*Game, set och match Edberg*”. Många gånger tjänar förmodligen de lite mer finurliga rubrikerna dessutom till att väcka läsarens intresse och nyfikenhet. Givetvis ska dock viktiga nyheter ha tydliga och informativa rubriker så att ingen missar att ta del av dessa. Frågan är om den tillintetsägande rubriken ”*Hallå där?*” är speciellt passande för en nyhet som handlar om ett nytt avtal med en kund eftersom sådan information kan vara viktig för medarbetarna att ta del utav. Förmodligen hade en annan rubrik varit mer lämplig i detta fall.

En annan viktig del att ta ställning till är i vilken utsträckning man ska använda sig av bilder, färger, symboler osv. på ett företags intranät. En allmän regel när det gäller intranät – till skillnad från Internet – är att vara sparsam med sådana detaljer. Anledningen till detta är att de tar relativt stor plats och kan göra intranätet långsammare och därför mindre användarvänligt. Här är emellertid inte alla forskare och praktiker överens. Lena Andersson (2007) som är kommunikationskonsult och lärare på JMG, Göteborg menar att eftersom bild är mer engagerande än text kan det till och med i vissa fall vara värt att överväga om man ska använda sig av rörliga bilder på intranätet. Syftet är då inte att göra intranätet mer användarvänligt utan snarare att förmedla ett budskap som man vill ska nå och engagera sina medarbetare.

De flesta av Novas nyheter publiceras tillsammans med en eller flera bilder. Närmare bestämt ackompanjerades tre fjärdedelar av de nyheter som analyserats av någon slags bild. Dessa bilder kan ses både som ett positivt och negativt inslag i nyhetsförmedlingen på Nova. Positivt för att de många gånger förstärker budskapet i texten och gör nyheten roligare att läsa. Negativt med tanke på att de kan orsaka ett långsammare och trögare Nova. Som det ser ut i dag är responstiden på Nova relativt kort vilket betyder att de bilder som ligger ute på intranätet inte verkar orsaka några direkta problem.

När det gäller rörliga bilder skulle dessa med fördel kunna användas till exempel vid information som rör mål och värderingar eftersom de där kan bidra till att öka engagemanget bland medarbetarna kring det som förmedlas. Rörliga bilder och ljud bör dock – i ännu större utsträckning än vanliga bilder – användas relativt sparsamt, dels för att inte göra Nova för långsamt och dels för att för mycket rörliga bilder kan uppfattas som störande av läsaren. Idag förekommer inga rörliga bilder alls på Nova. En viktig regel är sammanfattningsvis att bilder

gärna kan användas, men i rätt sammanhang och bara om de inte påverkar intranätets hastighet på ett negativt sätt.

Enligt Else Nygren har just symboler ett speciellt värde på intranät. Fördelen med dessa är att de är oberoende av språk, att de tar liten plats och att de är lätta att känna igen även om de inte har någon standardplats på sidan. Allmänt har man påvisat bättre resultat vid sökning om man använder sig av både symbol och tillhörande förklarande text än om man använder enbart symbol eller enbart text. Det är dock viktigt att en symbol placeras in i sitt sammanhang på lämpligt sätt. Förhållandet mellan symbolens storlek, avstånd till omkringliggande symboler och förekomst av inramning kan påverka såväl förklaringsvärde som differentierbarhet. Symboler kan också användas som dekoration. I sådana fall måste de vara välgjorda och inge ett proffsigt intryck. Hemgjorda symboler associeras till dålig finish, icke-påkostat, ungefär som fula arbetskläder (Nygren, 2003:129-131).

Schenker har en idé om att märka de nyheter som handlar om kvalitet – att göra rätt från början – med en symbol i form av en stjärna. Denna idé ligger helt i linje med de iakttagelser Nyberg har gjort i sina studier. Om man följer hennes restriktioner bör denna stjärna vara välgjord och snyggt utformad för att medarbetarna ska få en positiv uppfattning, inte bara av symbolen och Nova, utan även av själva skapandet av den nya kvalitetskulturen. Med hjälp av en väl designad symbol kan begreppet kvalitet understrykas och förstärkas.

Sammanfattning

Studien av nyheternas design har kretsat kring tre olika intresseområden – nyheternas struktur, livscykel och uppbyggnad. När det gäller nyheternas struktur så kunde vi konstatera tre saker gällande nyheterna på Nova. För det första kunde vi slå fast att de allra flesta nyheter ligger i det såkallade A-utrymmet på Novas webbsidor. En del av toppnyheterna och huvudnyheterna på de olika kategoriernas startsida befinner sig emellertid på webbsidornas B-utrymme. Detta är i regel inget problem men det kan vara angeläget att uppdatera toppnyheter – och särskilt viktiga sådana – som alltför snabbt hamnar på förstasidans B-utrymme. Det andra har med nyhetsflödet på Nova att göra. En dag kan det hända att det finns ett tiotal nya nyheter att läsa, en annan dag publiceras det inte någonting alls. Även om detta inte är särskilt allvarligt för nyhetsflödet i allmänhet kan det dock vara viktigt att se till att det inte råder nyhetstorka på Novas förstasida. Särskilt centralt är detta med tanke på att nyhetsläsningen är den vanligaste aktiviteten på intranätet och att Nova dessutom ska vara Schenkers viktigaste informationskanal. Det tredje har med grupperingen av Novas nyheter att göra. Det finns idag sammanlagt sex olika grupper av nyheter på Nova. Dessa grupperingar och vad de innehåller kan vara svårt att få grepp om – till och med för personal på informationsavdelningen som arbetar med att publicera nyheter dagligen. Att använda färre grupperingar och nyttja dessa mer konsekvent samt att tydligare kategorisera och förklara ämneskategorierna är några förslag till hur nyheterna skulle kunna få en bättre struktur.

Nyheterna på Nova har en normal livscykel om man jämför med nyheter på andra företags intranät. Genom att märka nyheten med metadata kan redaktören välja vart på Nova nyheten ska hamna och hur hög prioritet den ska få. Nyheter som ges hög prioritet hamnar som toppnyheter på Novas förstasida. En sådan nyhet har sedan många vägar att vandra innan den slutligen endast finns i nyhetsarkivet. Där ligger den tills den tas bort. Genom att låta de

nyheter som handlar om Schenkers mål och värderingar figurera som toppnyheter på Novas förstasida ökar möjligheten att de blir lästa.

När det gäller nyheternas uppbyggnad stämmer de in på de kriterier som satts upp av Nygren (2003), Englund och Guldbrand (2001). Det finns i regel en klar, tydlig och informativ rubrik samt en inte alltför lång ingress- och nyhetstext. Alla nyheter är dessutom datummärkta och anger vem som är ansvarig för nyhetens innehåll samt vem som publicerat den. När det gäller bilder i anknytning till nyhetstexten så finns det i majoriteten av Novas nyheter. Detta kan ses som positivt eftersom de många gånger förstärker budskapet i texten och gör nyheten roligare att läsa. Negativt blir det först om bilderna gör så att Nova fungerar långsammare. Som det ser ut idag verkar det emellertid inte vara någon större fara för detta. I vissa sammanhang skulle till och med rörliga bilder kunna användas – till exempel vid kommunikation av Schenkers mål och värderingar. Även symboler kan ha ett speciellt värde på intranät. Schenkers idé att märka de nyheter som handlar om kvalitet med en stjärna kan därför ses som mycket god.

9. Slutdiskussion

De tre delstudier som genomförts och presenterats i denna uppsats ska tillsammans ge oss en bild av förutsättningarna för Novas nyheter att kunna bidra till att uppnå Schenkers kommunikationsmål. Detta i samband med den nya affärsplanen för 2008.

Förutsättningar och problemområden

Mycket tyder på att förutsättningarna för att nyheterna på Nova ska kunna bidra till att uppnå Schenkers kommunikationsmål är mycket goda. Även om redaktörerna själva inte anser att de kommunicerar varken Schenkers visioner, strategier, mål eller värderingar i någon större utsträckning så visar innehållsanalysen av Novas nyheter en annan bild. Visserligen handlar nyheterna i relativt liten grad om ämnen som direkt knyter an till Schenkers värderingar – inte heller värderings- och kulturkommunikationen är särskilt omfattande – men trots detta kommuniceras Schenkers mål och värderingar ändå på något sätt i sammanlagt hälften av nyheterna på Nova. Ofta nämns då dessa i förbifarten eller i anknytning till något annat ämne eller händelse. En förklaring till att mål och värderingar i själva verket kommuniceras i så stor utsträckning kan vara att de redan är relativt integrerade i och en självklar del av företaget.

Även om få redaktörer uppger att de kommunicerar företagets värderingar tycker de allra flesta att deras roll som nyhetsproducent på Nova bör vara att förmedla Schenkers gemensamma visioner, mål, policies och värderingar. En stor del av redaktörerna på Nova ser det även som viktigt att skapa ett intresse och engagemang för saker som händer på Schenker. Att sprida kunskap, skapa förståelse och förklara skeenden inom Schenker är enligt redaktörerna också centralt, något som tyder på att de i nyhetsproduktionen på Nova tar på sig en pedagogisk, lärande roll gentemot medarbetarna. Redaktörernas ideal är med andra ord att förmedla värderingar, skapa intresse och engagera medarbetarna liksom att sprida kunskap, skapa förståelse och förklara händelser. Dessa faktorer tillsammans gör förutsättningen för att redaktörerna ska kunna fungera som opinionsledare i förändringsprocessen på Schenker mycket goda. Redaktörerna är dessutom positivt inställda till att få ämnena att belysa från informationsavdelningen vilket betyder att det finns förutsättningar för att kommunikationen kring företagets värderingar ska kunna öka.

En mer indirekt faktor som gör att Novas nyheter skulle kunna bidra till att uppnå Schenkers kommunikationsmål är redaktörernas inställning till nyhetsproduktionen på Nova. De flesta verkar tycka att det är mycket roligt att skriva nyheter och det finns en skaparglädje hos många redaktörer. Detta ger sig inte minst uttryck i den önskan som finns att öka den egna kompetensen inom flera områden som rör nyhetsproduktionen på Nova. Framförallt är det bildhantering och hur man skriver en bra och intressant nyhetstext som redaktörerna skulle vilja lära sig mer om. Bilder används flitigt i nyhetsproduktionen på Nova vilket tyder på att intresset för just bilder är stort. Skaparglädje, bra och intressanta nyhetstexter liksom bilder ökar värdet på Novas nyheter.

En annan mer indirekt faktor av positiv karaktär är redaktörernas syn på nyheter. En bra nyhet är enligt redaktörerna framförallt en nyhet som handlar om något positivt som hänt på

företaget, som ger en känsla av gemenskap och som berör många. De flesta tycker även att nyheterna på Nova bör vara viktiga och intressanta för medarbetarna. Flera av dessa faktorer återspeglas även i nyheternas innehåll. De flesta nyheter är de facto positiva, förmedlar en vi-”anda” och har ett relativt litet kulturellt avstånd – även om det sistnämnda är svårt att uppnå utan att fler redaktörer utbildas och målgrupperna definieras om. Även dessa faktorer ökar nyhetsvärdet samt hjälper till att skapa en gemensam organisationsidentitet där gemenskap, vi-känsla och vikten av att se till allas intressen efterlevs och förmedlas.

Förutsättningarna för Novas nyheter att kunna bidra till att uppnå Schenkers kommunikationsmål är med andra ord mycket goda. Det finns emellertid vissa mörka moln på den ljusa himlen. Framförallt handlar det om redaktörernas arbetssituation där vissa aspekter kan ses som kritiska för att nyheterna på Nova ska hålla hög kvalitet och ha ett högt nyhetsvärde.

För det första menar många redaktörer att de har för lite tid åt nyhetsproduktion på Nova. En klar majoritet av redaktörerna lägger också ut nyheter väldigt sällan vilket resulterar i att det ligger mycket gamla nyheter på många kategoriernas startsidor. Mer tid är därför något som efterfrågas. Dessutom tycker de flesta redaktörer att det är svårt att hitta uppslag till nyheter. Även detta har i viss mån med tidsbrist att göra – men inte bara. Redaktörerna upplever också att omgivningen är oengagerad och att de får dåligt med tips, idéer och uppslag till nyheter från sina medarbetare. En intressant iakttagelse i detta sammanhang är att de flesta redaktörer emellertid menar att uppgifterna till de nyheter som publiceras inte bör komma från chefen. Många redaktörer upplever dessutom att uppskattningen och engagemanget från chefens sida inte är särskilt stort. Detta leder i sin tur till att dessa redaktörer inte ser sina arbetsuppgifter som nyhetsproducenter på Nova som viktiga. Det finns med andra ord ett starkt samband mellan att chefen visar uppskattning och engagemang och att redaktörerna tycker att arbetsuppgifterna på Nova är viktiga. Även tekniken ses i vissa fall som svår. Svårast är bildhanteringen.

Många redaktörer tycker dessutom att det råder oreda bland nyheterna på Nova. Det finns därför önskemål om tydligare riktlinjer och bestämmelser för nyheterna. Redaktörerna menar att nyhetsflödet idag är ojämnt och att toppnyheterna inte alltid platsar på förstasidan. Även bilderna är för stora och en del av de nyheter som ligger på Nova alldeles för gamla. Studien av nyheternas design bekräftar att nyhetsflödet på Nova är mycket ojämnt. Det kan ibland ta flera dagar innan det publiceras en nyhet och ibland publiceras fem på en och samma dag. Detta kan innebära vissa problem om viktiga nyheter som publiceras inte hinner läsas eller om nyhetstorka råder på Novas förstasida under flera dagar. Det kan leda till att nyheterna på Nova får en dålig image. Även gamla nyheter kan innebära problem. I studien av nyheternas innehåll blev det klart att många av nyheterna på Nova är mycket gamla – äldre än sex veckor. Så gamla nyheter har tappat läsvärdet för länge sedan eftersom det är svårt för läsaren att identifiera sig med så gamla händelser. En annan faktor som gör att nyheterna på Nova känns stökiga är att grupperingen av nyheterna på Nova är komplicerad och svår att få grepp om – till och med för personal på som arbetar med att publicera nyheter dagligen. Grupperna är många och det är inte klart vart nyheterna har sitt ursprung. Detta leder till viss förvirring bland både läsare och redaktörer.

Ytterligare problematiska faktorer som har mer med nyhetsvärdering ur läsarnas synvinkel att göra är att nyheterna inte är personinriktade samt att det kulturella men även det rumsliga avståndet är större än vad som är önskvärt. I studien av nyheternas innehåll blev det klart att en ganska liten andel av nyheterna på Nova är personinriktade. Detta är förmodligen ett

resultat av att redaktörerna inte ser det som sin roll att föra någon annan inom Schenkers talan. Är det någons talan de tycker att de bör föra så är det ledningens. Kanske är det också därför som de flesta personinriktade nyheterna är elitinriktade. Detta kan ses som ett problem ur nyhetsvärderingssynpunkt men har ingen direkt negativ effekt på Novas nyheter.

Allvarligare är det då att nyheterna på Nova i knappt hälften av fallen berör, intresserar och engagerar samtliga medarbetare på Schenker – vilket har med det kulturella avståndet att göra. Förutom att redaktörerna nämner just dessa faktorer som några av de allra viktigaste när det gäller vad som kännetecknar en bra nyhet är det även ett av de viktigaste kriterierna för att en läsare ska kunna identifiera sig med händelsen. Anledningen till att redaktörerna har svårt till att leva upp till sina ideal just i detta fall är att det är en svår uppgift att skriva nyheter som berör alla utan att en omstrukturering av målgrupper och utbildning av fler redaktörer först äger rum. Även det rumsliga avståndet skulle med fördel kunna minska något för att öka värdet på Novas nyheter.

En sista negativ aspekt är att även om kommunikationen kring mål och värderingar är relativt omfattande så tolkas inte dessa i någon större utsträckning eller förmedlas med ett känslomässigt engagemang. I något högre grad konkretiseras de, görs greppbara och sätts in i en för Schenker relevant kontext, men inte heller detta förekommer särskilt ofta. Att mål och värderingar inte tolkas kan ha sin förklaring i att redaktörerna helst inte intar en tolkande utan hellre en lärande roll i nyhetsförmedlingen på Nova. När det gäller att förmedla mål och värderingar med ett känslomässigt engagemang kan detta vara svårt genom text på en dataskärm. Däremot är konkretisering lättare eftersom sådan information är ganska enkel, konkret och tydlig. Även om alla tre faktorer är viktiga vid kommunikation kring mål och värderingar kan vissa passa bättre än andra för intranätet där konkretisering förmodligen är det som passar bäst.

Rekommendationer och åtgärder

Som en hjälp för Schenker i arbetet med att ta itu med de problemområden som finns har ett antal rekommendationer arbetats fram där vissa rekommendationer ska betraktas som viktigare än andra.

I första hand

- Mer tid till redaktörerna att producera nyheter och leta uppslag
- Utbildning i framförallt bildhantering och hur man skriver en bra och intressant nyhetstext
- Marknadsföring av intranätet bland chefer – göra dem uppmärksamma på vikten av att de visar intresse och engagemang för nyhetsproduktionen på Nova. Dessutom bör de göras uppmärksamma på att de själva kan spela en viktig roll som redaktörernas diskussionspartner både i översättningen av Schenkers kommunikationsmål och i framarbetandet av en strategi för hur dessa ska kommuniceras genom nyheterna på Nova
- Uppmärksamma redaktörerna på företagets värderingar och få dem att kommunicera dessa på ett mer medvetet och strategiskt sätt

- Tydligare riktlinjer för nyheterna på Nova – t.ex. att toppnyheter måste godkännas av informationsavdelningen innan de publiceras, att bilderna på förstasidan inte bör vara för stora samt att gamla nyheter bör rensas bort
- Jämnare nyhetsflöde på Nova – framförallt försöka undvika långa uppehåll i nyhetsproduktionen
- Anställa en heltidsredaktör på Nova som bland annat kan ha i uppgift att reglera toppnyheter och nyhetsflöde
- Utbildning av fler redaktörer så att nyheterna kan bli mer lokala
- Smalare, mer avgränsade målgrupper – målgrupperna bör delas in efter geografisk tillhörighet

I andra hand

- Tydligare arbetsbeskrivning av redaktörernas arbetsuppgifter som nyhetsproducenter
- Mer personinriktade nyheter
- Använda rörliga bilder vid förmedling av budskap som rör Schenkers kommunikationsmål
- Öka förmedlingen av globala händelser som knyter an till Schenker
- Använda färre grupperingar av nyheter på Nova och använda dessa mer konsekvent samt att tydligare kategorisera och förklara ämneskategorierna

En liten iakttagelse

Studien av nyheternas innehåll gjorde det tydligt att många av nyheterna på Nova innehåller något slags lärande element. Skildringar av hur specifika avdelningar har gått tillväga i affärer med kunder eller beskrivningar av bra insatser från chefer och medarbetare på ett visst kontor är bara några exempel på detta. Återigen skymtar redaktörernas pedagogiska, lärande ideal i nyhetsproduktionen på Nova.

Med hjälp av dessa nyheter kan anställda lära sig av varandra, få inspiration och idéer i sitt eget arbete. Kunskap sprids mellan avdelningar, kontor, divisioner och bolag – ett fenomen som i den moderna organisationslitteraturen kallas för knowledge-management och som eftersträvas av många decentraliserade företag. Med tanke på denna lärande effekt kan det finnas en poäng i att anställda på Schenker läser nyheter som produceras lokalt på andra avdelningar och kontor inom Schenker. En ökad mängd lokala nyheter på Nova kommer dock förmodligen leda till att en mindre andel medarbetare läser nyheter från andra avdelningar och kontor än det egna. Samtidigt som det ur ett identifieringsperspektiv kan vara bra att göra nyheterna på Nova mer lokala kan det med andra ord ur ett knowledge-managementperspektiv innebära ett bakslag. Detta kan vara bra för Schenker att ha i åtanke vid ett eventuellt arbete med att göra nyheterna mer lokala.

Litteraturförteckning

- Bark, Mats och Heide, Mats (2002) *Intranätboken. Från elektronisk anslagstavla till dagligt arbetsverktyg*. Malmö: Liber Ekonomi
- Bark, Mats (1997) *Intranät i organisationens kommunikation*. Uppsala: Konsultförlaget i Uppsala
- Dalfelt, Sara (2005) 'Förändring och kommunikation'. I Heide, Mats, Johansson Catrin och Simonsson, Charlotte (red.) *Kommunikation och organisation*. Malmö: Liber AB
- Eliasson, E., Edvinsson, L., Holmqvist, M och Larsson, L. (1999) *Varför används inte Schenker-BTLs intranät Nova? Undersökning, slutsats och rekommendationer*. Examensarbete vid IHM Business School, Göteborg
- Englund, Helena och Guldbrand, Karin (2001) *Klarspråk på nätet*. 3:e upplagan. Mölnlycke: Pagina Förlags AB
- Erikson, Peter (2002) *Planerad kommunikation. Strategiskt ledningsstöd i företag och organisationer*. Malmö: Liber Ekonomi
- Ghersetti, Marina (eds.) (2001) 'Nyhetsvärdering – ideal och verklighet'. I *Journalist 2000*. Centrum för granskning av journalistik och medier vid JMG – Institutionen för journalistik och masskommunikation vid Göteborgs Universitet
- Hadenius, Stig och Weibull, Lennart (2003) *Massmedier. En bok om press, radio & TV*. Falun: Albert Bonniers Förlag
- Heide, Mats (2002) 'Intranät – Internet bakom brandväggar'. I Dahlgren, Peter (red.) *Internet, medier och kommunikation*. Lund: Studentlitteratur
- Heide, Mats, Johansson Catrin och Simonsson, Charlotte (2005) *Kommunikation och organisation*. Malmö: Liber AB
- Johansson, Catrin (2005) 'Kommunikation om mål och strategier'. I Heide, Mats, Johansson Catrin och Simonsson, Charlotte (red.) *Kommunikation och organisation*. Malmö: Liber AB
- Larsson, Larsåke (2001) *Tillämpad kommunikationsvetenskap*. Andra upplagan. Lund: Studentlitteratur
- Lehmuskallio, Sari (2006) 'The Uses, Roles, and Contents of Intranets in Multinational Companies in Finland'. In *Journal of Business and Technical Communication*, 20:288-324
- Löfgren-Nilsson, Monica. *Kvinnligt, manligt, journalistiskt – journalisters syn på nyhetsvärdering*. Arbetsrapport nr 21. Institutionen för journalistik och masskommunikation vid Göteborgs Universitet
- Mullins, John W., Walker Jr, Orville C., Boyd Jr, Harper W., Larréché, Jean-Claude (2005) *Marketing management. A strategic decision-making approach*. New York: McGraw-Hill

Nikell, Jessica (2006) *Information eller kommunikation*. C-uppsats vid Institutionen för journalistik och masskommunikation, Göteborgs Universitet

Nygren, Else (2002) 'Användargränssnitt – navigering och layout'. I Bark, Mats och Heide, Mats (red.) *Från elektronisk anslagstavla till dagligt arbetsverktyg*. Malmö: Liber Ekonomi

O'Keefe, Daniel (1990) *Persuasion – Theory and Research*. London: Sage

Simonsson, Charlotte (2005) 'Ledarskap och kommunikation'. I Heide, Mats, Johansson Catrin och Simonsson, Charlotte (red.) *Kommunikation och organisation*. Malmö: Liber AB

Strid, Jan (1999) *Internkommunikation inom organisationer, företag och myndigheter*. Lund: Studentlitteratur

Tallving, Mats (1998) *Intranätutveckling – från idé till vardagsrutin*. Stockholm: Tekniska Litteratursällskapet

Övriga referenser

En resa in i framtiden (2006) Schenkers affärsplan för 2008.

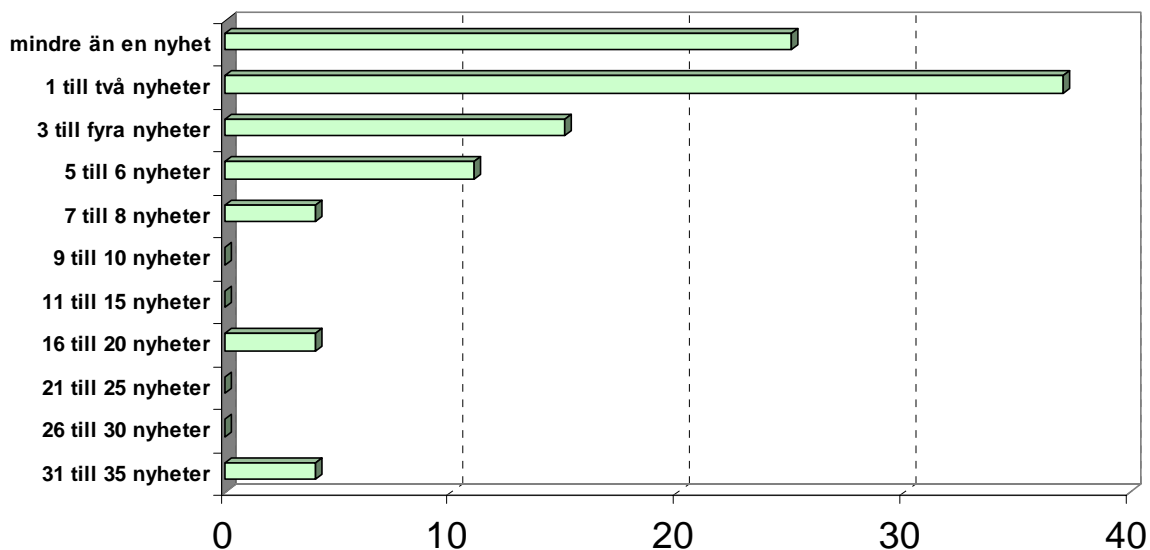
Hallams, Bo. Informationsdirektör, Schenker

Olsson, Pierre. Pressansvarig, Schenker

Ralph, Eva. Informationschef, Schenker

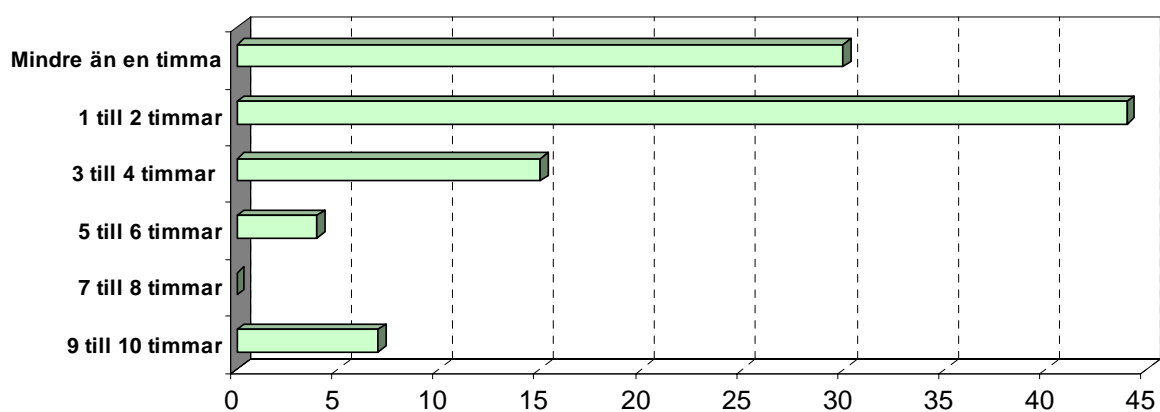
Bilaga A – Tabeller

Figur A:1 Redaktörernas bedömning av hur många nyheter de lägger ut i genomsnitt varje månad (i procent)



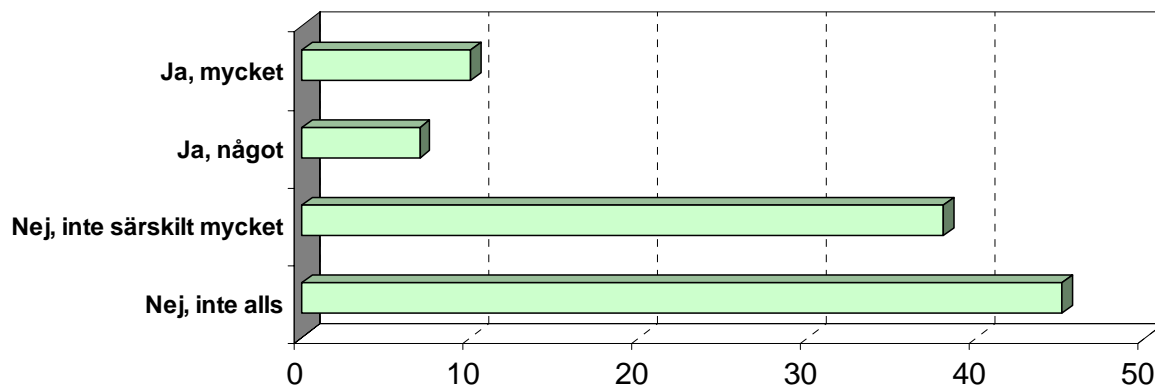
Kommentar: Antal svar på frågan var 27

Figur A:2 Redaktörernas bedömning av hur många timmar de ägnar åt nyhetsproduktion på Nova i genomsnitt varje månad (i procent)



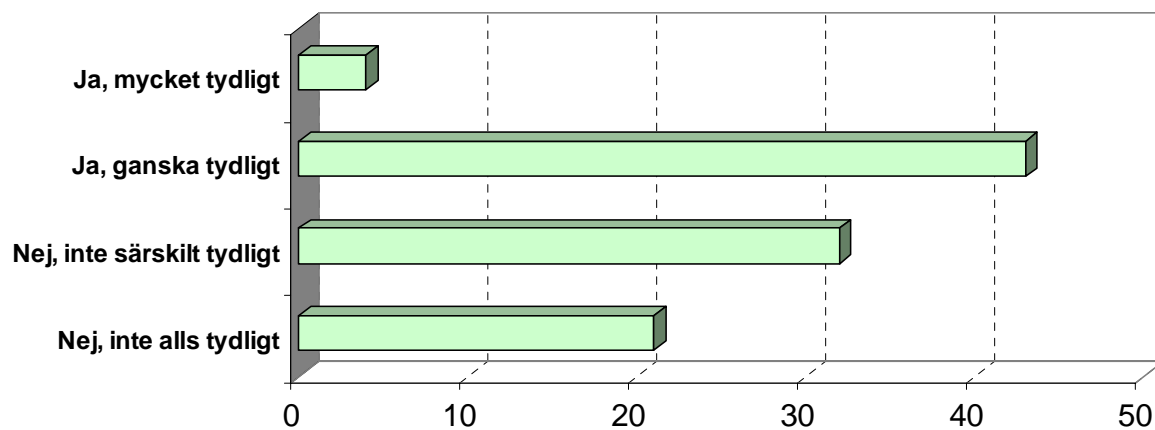
Kommentar: Antal svar på frågan var 27

Figur A:3 Redaktörernas bedömning av om det skulle underlätta deras arbete som nyhetsproducenter på Nova om det i deras arbetsbeskrivning stod hur mycket tid de kan ägna varje månad till att producera nyheter (i procent)



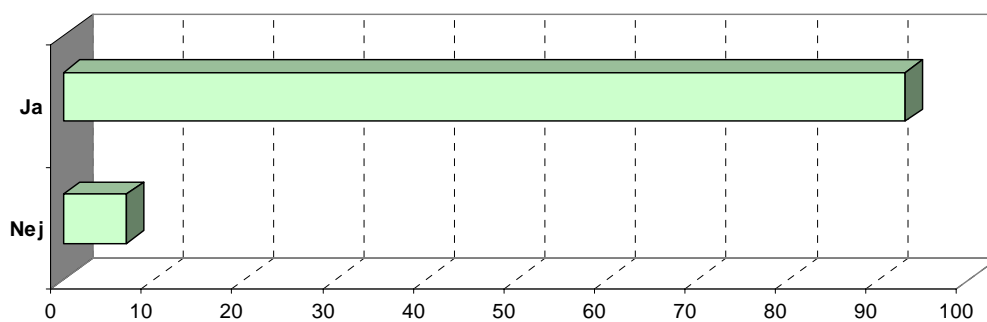
Kommentar: Antal svar på frågan var 29

Figur A:4 Redaktörernas bedömning av om deras arbetsuppgifter som redaktörer på Nova är tydligt formulerade (i procent)



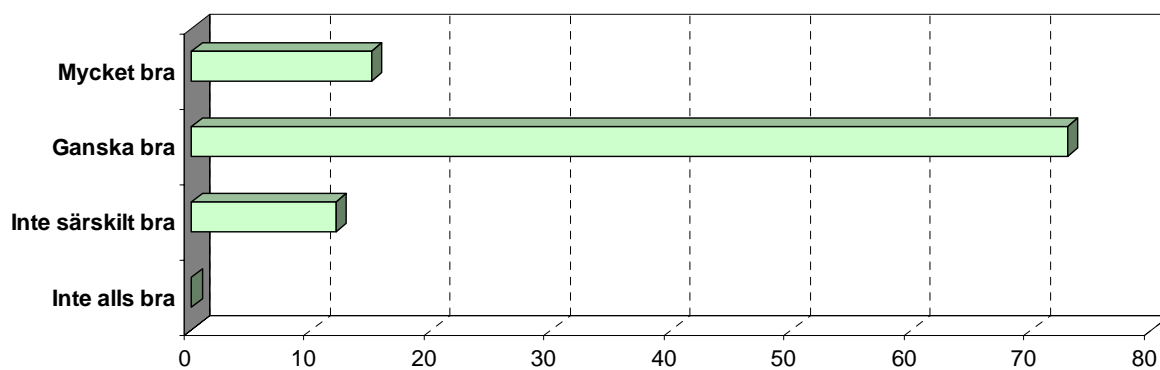
Kommentar: Antal svar på frågan var 28

Figur A:5 Redaktörernas svar på frågan om de fick någon utbildning i samband med att de blev redaktörer på Nova (i procent)



Kommentar: Antal svar på frågan var 30

Figur A:6 Redaktörernas svar på frågan vad de tyckte om utbildningen (i procent)



Kommentar: Antal svar på frågan var 26

Bilaga B – Enkät

Var med och utveckla nyhetsrapporteringen på Nova samt förbättra din egen arbetssituation som redaktör!

Vi behöver din hjälp med att utveckla nyhetsrapporteringen på svenska Nova. Kanske skriver du och lägger ut nyheter på Nova varje dag eller bara någon gång ibland – det spelar ingen roll, dina åsikter är viktiga!

I den bifogade enkäten hittar du frågor som berör din arbetssituation som redaktör på Nova och din syn på Novas nyheter. Syftet med enkäten är att utveckla nyhetsrapporteringen på Nova men även att förbättra din och dina kollegors arbetssituation som redaktörer. Är det något du gärna skulle lära dig mer om eller behöver i ditt arbete som nyhetsproducent? De svar som kommer in ska ligga till grund för en förbättring och utveckling av nyheterna på Nova samt din arbetssituation.

Enkäterna kommer även att utgöra huvuddelen av ett uppsatsarbete som görs vid institutionen för journalistik och masskommunikation vid Göteborgs Universitet.

För att undersökningen ska ge så bra underlag som möjligt är det viktigt att vi får in ditt svar. Enkäten är inte särskilt lång och det tar cirka 20 minuter att fylla i den.

Det är bra om du har möjlighet att besvara och returnera enkäten till JMG innan nästa vecka är slut! Använd bifogat svarskuvert.

Självklart är du helt anonym! I de resultat som redovisas kommer det inte att framgå vad enskilda personer har svarat. Enkätterna är numrerade endast för att det under insamlingen ska vara möjligt att veta vilka som har svarat, och därmed slippa besvara dessa personer med påminnelser. Numreringen kommer att avlägsnas när enkätformulären har samlats in.

Tack på förhand för din medverkan!

Med vänliga hälsningar

Elin Asplind

Student, JMG
070-7358617
gusaseli@student.gu.se

Monica Löfgren Nilsson

Handledare, JMG
031-773 11 86
monica.lofgren-nilsson@jmg.gu.se

Eva Ralph

Infomaster, Schenker
031-703 80 00
eva.ralph@schenker.com

Först några frågor om din bakgrund

Fråga 1. Är du Kvinna eller Man?

Kvinna

Man

Fråga 2. Vilket år är du född?

19

Fråga 3. Är du Novaredaktör eller Kategoriansvarig?

Novaredaktör

Kategoriansvarig...

...för ett geografiskt område

...för ett ämne

Fråga 4. Hur länge har du varit redaktör på Nova? Svara i år

Svar:

Fråga 5. Fick du någon utbildning i samband med att du blev redaktör på Nova?

Ja

Nej (gå vidare till fråga 8)

Fråga 6. Vad tog utbildningen upp och vad lärdes ut?

Svar:
.....
.....
.....

Fråga 7. Vad tyckte du om utbildningen?

- Mycket bra
- Ganska bra
- Inte särskilt bra
- Inte alls bra

Nu följer några frågor kring din arbetssituation som redaktör på Nova

Fråga 8. Hur ofta lägger du ut nyheter på Nova?

- Varje dag
- Någon gång i veckan
- Någon gång i månaden
- Mer sällan än någon gång i månaden

Fråga 9. Ungefär hur många nyheter lägger du ut på Nova i genomsnitt varje månad?

Svar:

Fråga 10. Ungefär hur många timmar varje månad ägnar du i genomsnitt åt nyhetsproduktion på Nova?

Svar:

Fråga 11. Med hänsyn till de svar du gett i fråga 4, 5 och 6, upplever du att du skulle behöva mer tid till nyhetsproduktion på Nova för att kunna skapa bra och intressanta nyheter?

- Ja, mycket mer
- Ja, något mer
- Nej, inte särskilt mycket mer
- Nej, inte alls

Fråga 12. Skulle det underlätta ditt arbete som nyhetsproducent på Nova om det i din arbetsbeskrivning stod hur mycket tid du kan ägna varje månad till att producera nyheter?

- Ja, mycket
- Ja, något
- Nej, inte särskilt mycket
- Nej, inte alls

Fråga 13. Upplever du att dina arbetsuppgifter som redaktör på Nova är tydligt formulerade?

- Ja, mycket tydligt
- Ja, ganska tydligt
- Nej, inte särskilt tydligt
- Nej, inte alls tydligt

Fråga 14. Hur värdefull skulle en vidareutbildning vara för ditt arbete som nyhetsproducent på Nova?

- Mycket värdefull
- Ganska värdefull
- Inte speciellt värdefull
- Inte värdefull alls (gå vidare till fråga 16)

Fråga 15. Inom vilket/vilka områden skulle du gärna öka din kompetens när det gäller nyhetsproduktion på Nova?

Tekniska områden:

- Bildhantering
- Textpublicering

”Journalistiska” områden:

- Tagning och användning av bilder
- Rubriksättning
- Hur man skriver en ingress
- Hur man skriver en bra och intressant nyhetstext
- Inga områden alls

Fråga 16. I vilken grad visar din närmsta chef uppskattning och engagemang för det arbete du utför som redaktör av nyheter på Nova?

- I hög grad
- I ganska hög grad
- I liten grad
- Inte alls

Fråga 17. Hur viktig anser du din uppgift att producera nyheter på Nova vara? Jämför med dina övriga arbetsuppgifter när du svarar på denna fråga.

- Mycket viktig
- Ganska viktig
- Inte speciellt viktig
- Inte alls viktig

Fråga 18. Hur stort ansvar känner du personligen för att nyheterna på Nova håller en hög standard?

- Mycket stort ansvar
- Ganska stort ansvar
- Litet ansvar
- Inget ansvar alls

Fråga 19. Får du någon respons från dina medarbetare vad gäller de nyheter du lagt ut på Nova?

Nästan alltid

Ofta

Sällan

Aldrig

Fråga 20. Hur lätt/svårt upplever du att det är att hitta uppslag till nyheterna?

Lätt

Ganska lätt

Ganska svårt

Svårt

Fråga 21. Varifrån får du dina uppslag till de nyheter du skriver?

Svar:

.....

.....

.....

.....

.....

Följande frågor handlar om din syn på Novas nyheter

Fråga 22. Det finns olika syn på hur redaktörens roll som nyhetsproducent på Nova bör vara. Vilken är din uppfattning om följande påståenden?

En redaktör på Nova <u>bör</u> betrakta sig som...	Stämmer helt	Stämmer delvis	Stämmer knappast	Stämmer Inte alls	Ingen åsikt
...en som förmedlar och återger den lokala stämningen på den avdelning/det kontor som han/hon befinner sig	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
...en som skriver om det som anställda tycker och tänker	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
...en som skriver om det som ledningen tycker och tänker	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
...en som förmedlar Schenkers gemensamma visioner, policies, mål och värderingar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
...en som stimulerar nya tankar och idéer inom Schenker	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
...en neutral rapportör av det som sker på Schenker och i omvärlden	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
...en som låter olika åsikter inom Schenker komma fram	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
...en som enkelt kan förklara komplicerade händelser	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
...en som tolkar händelser och sätter dem i ett meningsfullt sammenhang	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
...en som skapar förståelse bland medarbetarna för skeenden inom organisationen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
...en som skapar ett intresse och ett engagemang för skeenden inom Schenker	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
...en som förmår ge medarbetarna förströelse	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Fråga 24. Om du tänker sex månader tillbaka i vilken utsträckning har de nyheter du producerat handlat om:

	Mycket stor	Ganska stor	Inte så stor	Inte alls
Lokala händelser inom Schenker	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Nationella händelser inom Schenker	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Globala händelser inom Schenker	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Schenkers vision, strategier och gemensamma mål	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Fråga 25. Om du tänker sex månader tillbaka i vilken utsträckning har de nyheter du producerat varit:

	Mycket stor	Ganska stor	Inte så stor	Inte alls
Positiva för Schenker	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Neutrala för Schenker	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Negativa för Schenker	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Fråga 26. Vad är en bra nyhet för dig?

Svar:

.....

.....

.....

.....

Fråga 27. Har du någon gång under det senaste halvåret på ett eller annat sätt behandlat något av följande ämnen?

	Ja, mycket ofta	Ja, ganska ofta	Nej, inte särskilt ofta	Aldrig
Kvalitetsarbete på Schenker	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kompetens på Schenker	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ansvarstagande på Schenker (trafiksäkerhet, ansvar för miljön etc)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Hur det är att jobba på Schenker	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Fråga 28. Vilka ämnen eller typ av händelser skriver du mest om idag?

Svar:

.....

.....

.....

.....

.....

Fråga 29. Om informationsavdelningen har ämnen som de skulle vilja belysa med din hjälp, hur skulle din inställning vara till det?

- Positiv (vill gärna få uppslag till ämnen att belysa)
- Neutral (spelar ingen större roll)
- Negativ (vill hellre hitta mina egna ämnen att belysa)

Sist några ytterligare frågor angående din arbetsituation

Fråga 30. Hur väl anser du att följande påståenden stämmer på dig?

	Stämmer helt	Stämmer ganska bra	Stämmer lite grand	Stämmer Inte alls
Jag upplever att informationsklimatet på Schenker är bra	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Jag tycker att samhörigheten på min avdelning är bra	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Jag trivs bra med mina arbetsuppgifter (generellt)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Jag känner ett engagemang för Schenker som företag	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Jag har stort förtroende för min chef	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Fråga 31. Finns det någonting som har att göra med nyheterna eller nyhetsproduktionen på Nova som du skulle vilja förändra? (Den egna arbetsituationen, nyheternas innehåll, ansvar etc)

Svar:

.....

.....

.....

.....

.....

Fråga 32. Vad tycker du är roligast med att vara redaktör på Nova?

Svar:

.....

.....

.....

.....

.....

Fråga 33. Vad tycker du är tråkigast med att vara redaktör på Nova?

Svar:
.....
.....
.....
.....

Fråga 34. Vad tycker du är svårast med att vara redaktör på Nova?

Svar:
.....
.....
.....
.....

Fråga 35. Vad tycker du är lättast med att vara redaktör på Nova?

Svar:
.....
.....
.....
.....

Ett stort tack för att du tog dig tid att svara på frågorna!

Vänligen returnera enkäten innan veckan är slut. Använd bifogat svarskuvert!

Bilaga C – Kodschema

Allmänna faktorer att studera:

Övergripande struktur på nyheterna – enkelt, logiskt, konsekvent, enkelt att navigera
Nyheternas uppbyggnad – rubrik, ingress, nyhetstext
Nyheternas livscykel
Källangivelser
Datummärkning
Länkar

Kodbok

Variabel 1: Typ av nyhet

Under vilken nyhetsgrupp ligger nyheten?

- 0 Ej tillämplig
- 1 Toppnyhet
- 2 Ämnesnyhet
- 3 Nyhet från Region/Kontor
- 4 Nyheter från systerbolag
- 5 Sverige nyheter
- 6 Nyheter från ledningsgruppen
- 7 Arkiv
- 99 Övrigt

Variabel 2: Kategori

Vilken kategori tillhör nyheten, vem publicerar den?

- 0 Ej tillämplig
- 1 Ekonomi
- 2 Inköp
- 3 IT
- 4 Marknad & Försäljning
- 5 Kvalitet & Miljö
- 6 Landtransporter
- 7 Logistik
- 8 Personal
- 9 Sjö & Flyg
- 10 Schenker Åkeri
- 11 Huvudkontoret
- 12 Region Syd
- 13 Region Nord
- 14 Stockholm
- 15 ColdSped
- 16 Privpak
- 17 Schenker Consulting

18 Schenker Dedicated Services
19 Schenker Property

Variabel 3: Ämne

Vad handlar nyheten huvudsakligen om?

- 0 Ej tillämplig
- 1 Finans
- 2 Personal
- 3 Miljö
- 4 Produkt
- 5 Service
- 6 Organisation
- 7 Management och strategi
- 8 IT
- 9 Säkerhet
- 10 Kvalitet
- 11 Försäljning
- 12 Inköp
- 13 Business Intelligence
- 99 Övrigt

Variabel 4: Perspektiv

Vilket perspektiv har nyheten? Ses i relation till kodning av ämnet.

- 0 Ej tillämplig
- 1 Politiskt/juridiskt perspektiv
- 2 Ekonomiskt/tekniskt perspektiv
- 3 Socialt perspektiv
- 99 Övriga perspektiv

Variabel 5: Mikro/Makroperspektiv

Intar nyheten ett mikro- eller makroperspektiv, d v s skildras händelsen från den lilla människans perspektiv eller från ledningens perspektiv. Är nyheten detaljerad, specifik och/eller konkret eller har den ett mer övergripande, abstrakt perspektiv.

- 0 Ej tillämplig
- 1 Mikroperspektiv
- 2 Makroperspektiv

Variabel 6: A- eller B-utrymme

Ligger nyheten ovanför eller under skrollgränsen?

- 0 Ej tillämplig
- 1 Ovanför skrollgränsen
- 2 Under skrollgränsen

Variabel 7: Nyhetens längd

Hur många spaltcentimeter lång är nyheten?

- 0 Ej tillämplig
- 1 1-5 cm
- 2 6-10 cm
- 3 11-15 cm
- 4 16-20 cm
- 5 21-25 cm
- 6 26-30 cm
- 7 30-35cm
- 8 35-40 cm
- 9 längre än 40 cm

Variabel 8: Bilder

Står nyheten ensam eller tillsammans med en bild?

- 0 Ej tillämplig
- 1 Med bild
- 2 Utan bild

Variabel 9a: Rubriker

Är rubriken informativ och tydlig?

- 0 Ej tillämplig
- 1 Ja (lätt att få en bild av vad nyheten handlar om)
- 2 Nej (svårt att få en bild av vad nyheten handlar om)

Variabel 9b: Rubriker

Stringvariabel – Rubriktext

Variabel 10: Vad, var, när, hur- information

Finns det vad, var, när, hur- information i nyheten? Om någon av dessa finns får denna variabel variabelvärdet 1

- 0 Ej tillämplig
- 1 Ja
- 2 Nej

Variabel 11: Varför- information

Finns det varför- information i nyheten?

- 0 Ej tillämplig
- 1 Ja
- 2 Nej

Variabel 12: Konsekvenser

Står det någonstans vilka konsekvenser händelsen eller skeendet har för organisationsmedlemmarna?

- 0 Ej tillämplig
- 1 Ja
- 2 Nej

Variabel 13: Typ av information

Vilken typ av innehåll dominerar i nyheten?

- 0 Ej tillämplig
- 1 Arbetskommunikation
- 2 Nyhets- och lägeskommunikation
- 3 Styr- och förändringskommunikation
- 4 Värderings- och kulturkommunikation
- 5 Trivselkommunikation
- 99 Övrigt

Variabel 14: Mål, visioner, värderingar

Kommuiceras Schenkers mål, visioner, eller värderingar tydligt någonstans i nyheten

- 0 Ej tillämplig
- 1 Ja
- 2 Nej

Variabel 15: Konkretisering av mål, visioner, värderingar

Ifall mål, visioner eller värderingar nämns görs de på något sätt enkla, konkreta, greppbara och tydliga? Sätts de till exempel in i någon kontext eller knyts an till aktuella processteg?

- 0 Ej tillämplig
- 1 Ja
- 2 Nej

Variabel 16: Känsломässigt engagemang

Ifall mål, visioner eller värderingar nämns finns det något känsломässigt engagemang i nyheten?

- 0 Ej tillämplig
- 1 Ja
- 2 Nej

Variabel 17: Tolkning

Intar författaren av nyheten någon tolkande, förklarande roll i syfte att skapa förståelse för mål, visioner eller värderingar?

- 0 Ej tillämplig
- 1 Ja
- 2 Nej

Variabel 18: ”Vi-anda”

Finns det någon ”vi-anda” i nyheten. Till exempel att nyhetstexten skrivs i vi-form eller att den på annan sätt ger en vi-känsla/ känsla av samhörighet

- 0 Ej tillämplig
- 1 Ja
- 2 Nej

Variabel 19: Händelsens aktualitet

Här kodas hur aktuell händelsen är. Hur lång tid tog det för händelsen att bli en nyhet?

- 0 Ej tillämplig
- 1 0 dagar (händelsen blev nyhet samma dag)
- 2 1 dagar
- 3 2 dagar
- 4 3 dagar
- 5 4 dagar
- 6 5 dagar
- 7 6 dagar
- 8 1 vecka
- 9 2 veckor
- 10 3 veckor
- 11 4 veckor
- 12 Längre tid än 4 veckor
- 13 Händelsen ligger i framtiden

Variabel 20: Nyhetens aktualitet.

Hur gamla är de nyheter som finns att läsa på intranätet?

- 0 Ej tillämplig (när nyheten ligger i arkivet)
- 1 0 dagar (nyheten lades ut samma dag)
- 2 1 dag gammal
- 3 2 dagar gammal
- 4 3 dagar gammal
- 5 4 dagar gammal
- 6 5 dagar gammal
- 7 6 dagar gammal
- 8 1 vecka gammal
- 9 2 veckor gammal
- 10 3 veckor gammal
- 11 4 veckor gammal
- 12 5 veckor gammal
- 13 6 veckor gammal
- 14 Längre tid än 6 veckor

Variabel 21: Engagemang (Arena berör)

Vem är nyheten mest engagerande/intressant för? Med hänsyn till vad nyheten handlar om, vem berörs mest av nyheten?

- 0 Ej tillämplig
- 1 Enskilda avdelningar
- 2 Enskilda kontor
- 3 Enskilda regioner
- 4 Enskilda divisioner
- 5 Schenker i Sverige
- 6 Schenker i Europa
- 7 Schenker i Världen
- 8 Systerbolag

Variabel 22: Lokala nyheter (Arena utspelas)

Hur lokal är nyheten? Vart äger händelsen rum?

- 0 Ej tillämplig
- 1 Enskilda avdelningar
- 2 Enskilda kontor
- 3 Enskilda regioner
- 4 Enskilda divisioner
- 5 Schenker i Sverige
- 6 Schenker i Europa
- 7 Schenker i Världen
- 8 Ort i Sverige
- 9 Systerbolag

Variabel 23: Vem handlar nyheten om?

Om nyheten handlar om någon vem handlar den då om?

- 0 Ej tillämplig
- 1 Ledningen/Chefer
- 2 Anställda
- 4 Personer i Schenkers omgivning
- 99 Övrigt

Variabel 24: Personinriktad

Här kodas huruvida händelsen handlar om enskilda personer eller ej

- 0 Ej tillämplig
- 1 Personinriktad
- 2 Ej personinriktad

Variabel 25: Elitinriktad

Här kodas om händelsen speglar viktiga personer inom organisationen eller ej

- 0 Ej tillämplig
- 1 Elitinriktad
- 2 Ej elitinriktad

Variabel 26: Kortsiktig

Utspelas händelsen under kort eller lång tid?

- 0 Ej tillämplig
- 1 1-2 dagar
- 2 3-4 dagar
- 3 4-5 dagar
- 4 5-6 dagar
- 5 6-7 dagar
- 6 längre tid än 7 dagar

Variabel 27: Relevant och viktig

Hur relevant och viktig är händelsen för de anställdas arbetsuppgifter?

- 0 Ej tillämplig
- 1 Mycket viktig (avgörande för deras arbete)
- 2 Ganska viktig ("bra att ha" information)
- 3 Inte särskilt viktig (mest kuriosa och förströelse)
- 4 Inte viktig alls (ren kuriosa och förströelse)

Variabel 28: Sensationell, oväntad och avvikande

Hur oväntad eller avvikande är händelsen?

- 0 Ej tillämplig
- 1 Händelsen är oväntad/övertäckande
- 2 Händelsen är avvikande
- 3 Händelsen är både oväntad/övertäckande och avvikande
- 4 Inget av dessa förekommer

Variabel 29: Enkel, tydlig och begriplig

Är budskapen/händelserna i sig enkla att förstå eller krävs viss tolkning och förklaring

- 0 Ej tillämplig
- 1 Enkel, tydlig och begriplig
- 2 Ej enkel, tydlig och begriplig

Variabel 30: Dramaturgisk

Är händelsen dramaturgisk?

0 Ej tillämplig

1 Ja

2 Nej

Variabel 31: Negativ/positiv

Här kodas om händelsen som blev en nyhet är positiv (glädjande) eller negativ för Schenker

0 Ej tillämplig

1 Händelsen är negativ för Schenker

2 Händelsen är positiv för Schenker

3 Händelsen är varken positiv eller negativ för Schenker

Bilaga D – Metod och material

Denna undersökning innehåller tre delstudier med olika fokus. Detta betyder i sin tur att tre olika val har gjorts gällande vilken metod och vilket material som ska användas i de olika studierna. Nedan diskuteras delstudierna var för sig och de val som gjorts i samband med varje studie.

Redaktörerna på Nova

Metod

I studien av redaktörerna på Nova hade man kunnat tänka sig både en kvantitativ och kvalitativ ansats. En kvalitativ undersökning hade varit givande på så sätt att större möjligheter hade getts till att registrera oväntade svar. Åsikter och funderingar hade kunna ha fångats in som i förväg var svåra att veta om. Med tanke på de få studier som finns kring redaktörer på företags intranät samt min okunskap om redaktörerna på Nova och deras situation hade en kvalitativ ansats varit ett bra alternativ till den kvantitativa just för att inte missa viktiga aspekter och frågor.

Eftersom det fanns ett intresse att inkludera så många redaktörer i undersökningen som möjligt valdes emellertid en kvantitativ ansats i form av postenkäter. Anledningen till detta är att det var viktigt att få en heltäckande bild av denna relativt heterogena grupp. Som det ser ut idag sitter redaktörerna utspridda över hela landet och deras arbetssituation ser olika ut beroende på vart de befinner sig. Dessutom skriver de om olika ämnen och har olika områden att täcka vilket förmodligen påverkar nyhetsproduktionen liksom deras syn på nyheter och den egna arbetssituationen. Till exempel uppfattar förmodligen en redaktör ute i landet som skriver för en region sin situation annorlunda än en redaktör på huvudkontoret som skriver för ett ämne. Allas åsikter var viktiga att få med.

För att slå två flugor i en smäll och ändå i viss mån få möjligheten att fånga in oväntade svar gavs redaktörerna emellertid även möjlighet att i öppna frågor reflektera fritt kring olika aspekter som till exempel vad de tycker är roligast, tråkigast, lättast, svårast och vad de skulle vilja förändra när det gäller nyheterna eller nyhetsproduktionen på Nova. På så sätt kunde alltså värdefulla synpunkter registreras som annars varit svåra att komma åt.

Urval av material

Studien av redaktörerna på Nova har alltså genomförts med hjälp av postenkäter. Enkäterna skickades ut till samtliga 50 redaktörer på Nova med två undantag; Eva Ralph och Pierre Olsson på informationsavdelningen. Dessa valdes bort i urvalet med tanke på deras position på företaget och arbetssituation – deras huvudsyssla är intern och extern information vilket betyder att nyhetsproduktion på Nova ingår i deras normala arbete. De har dessutom varit med och initierat denna studie och hjälpt till med kommentarer innan enkäten skickades ut. Allt

detta gjorde det mindre lämpligt att låta dem ingå i undersökningen. Ytterligare två redaktörer föll bort i urvalet på grund av mammaledighet.

Detta gjorde att 46 redaktörer på Nova, under en tre veckors period, gavs möjligheten att fylla i och skicka in enkäten. Under denna period skickades två påminnelser ut – en via mail och en via post. Tillsammans med påminnelsen som skickades med post följde även en ny enkät i fall den första hade tappats bort eller slängts. Av de 46 redaktörerna svarade slutligen 32 på enkäten. Svarsfrekvensen blev således 70 procent.

De svar som inkommit är relativt jämt fördelade mellan kategoriansvariga, vanliga novaredaktörer och vad för typ av kategori de skriver för, även om novaredaktörerna i något mindre utsträckning svarat på enkäten. Med tanke på att de utgör en stor urvalsgrupp är detta emellertid inte särskilt allvarligt. Även de få män som arbetar som redaktörer på Nova är väl representerade i det insamlade materialet – 7 av 10 har svarat på enkäten.

	Urval	Svarande	Ej svar
Kön:			
Kvinnor	78	78	79
Män	22	22	21
Typ av redaktör:			
Kategoriansvarig	39	53	7
Novaredaktör	61	47	93
Typ av kategori:			
Ämne	61	62	56
Kontor och region	24	22	29
Övriga bolag	15	16	15

De flesta som fyllt i och skickat in enkäten svarade även på samtliga frågor som fanns i frågeformuläret – med ett par undantag. Det första undantaget är de frågor som handlar om redaktörernas syn på nyheter och på den egna rollen som nyhetsproducent. Om det var för att dessa frågor var relativt många och kompakta, inte kändes relevanta eller var svåra att svara på är svårt att säga. Någoting gjorde att 9 procent av de redaktörer som fyllt i och skickat in enkäten valt att inte svara på dessa frågor. Det andra undantaget är de öppna frågor som fanns i enkäten – sammanlagt nio stycken – där svarsfrekvensen ligger på i genomsnitt 80 procent. Den fråga som allra flest valde att inte svara på bland de öppna frågorna är den sista ”Vad tycker du är lättast med att vara redaktör på Nova” där 39 procent av redaktörerna valde att inte svara. Detta beror förmodligen både på att det var den sista frågan i enkäten och att den inte kändes särskilt relevant att svara på eftersom den följde på frågan ”Vad tycker du är svårast med att vara redaktör på Nova”. Att svara på vad som känns svårt känns förmodligen mer relevant än att svara på vad som känns lätt.

Kan vi då med tanke på urval, svarsfrekvens och bortfall generalisera resultaten från de svar som inkommit till alla redaktörer på Nova? Eftersom ett totalurval gjorts där de inkomna svaren representerar de olika grupperna och könen mycket väl skulle man kunna svara ja på denna fråga. Även svarsfrekvensen – 70 procent – kan ses som hög. Problemet när det gäller

den externa validiteten är dock att redaktörerna på Nova är en mycket liten population och att de få bortfall som finns märks ganska tydligt, både när det gäller enkäter som inte skickats in och enstaka frågor som inte besvarats. Detta leder i sin tur till att det kan bli svårt att dra några statistiskt säkra slutsatser i analysen. Genom att ta hänsyn till detta problem i analysen, och till exempel inte göra några ytterligare indelningar efter typ av redaktör eller vilken typ av nyheter redaktörerna skriver, kan studien ändå sammanfattningsvis sägas ge en relativt god bild av den genomsnittliga redaktörens behov och åsikter.

Undersökningens utformning

Det frågeformulär som skickades ut till redaktörerna på Nova formulerades utifrån studiens syfte och frågeställningar och utifrån diskussioner som förts med Bo Hallams på Schenker. Frågeställningarna liksom enkäten fokuserar på de önskemål och kommunikationsbehov som Schenker har. Inspiration till enkäten har även hämtats från litteratur kring ledningskommunikation och de teorier som denna uppsats bygger på. När det gäller frågorna kring nyheter och redaktörernas roll som nyhetsproducenter har idéer också hämtats från ”Journalist 05” som är den senaste av de journalistundersökningar som regelbundet genomförs vid JMG, Göteborgs universitet. Även en förstudie av Novas nyheter gjordes innan enkäten skrevs för att en tydligare bild skulle fås av hur nyhetsproduktionen överhuvudtaget såg ut och vad redaktörerna skrev om.

Enkäten är indelad i två huvudsakliga intresseområden – redaktörernas arbetsituation och redaktörernas syn på nyheter. Dessa områden fångar in denna studies frågeställningar som är indelade i redaktörernas arbetsituation, redaktörernas syn på nyheter samt deras syn på den egna rollen som nyhetsproducenter och redaktörernas faktiska nyhetsproduktion. För att kunna besvara var och en av dessa frågeställningar har redaktörerna fått svara på en rad frågor som på ett eller annat sätt relaterar till dessa.

Att ställa frågor som på ett bra sätt kunde besvara uppsatsens första två intresseområden – redaktörernas arbetsituation och redaktörernas syn på nyheter samt deras syn på den egna rollen som nyhetsproducenter – innebär inga större problem eftersom dessa frågor är klara och konkreta och inget större gap finns mellan de teoretiska och operationella frågorna. Det fanns dessutom tydliga direktiv från Schenker vilka frågor som var intressanta. Det är först när vi kommer till den sista frågeställningen som vissa problem dyker upp. Det övergripande intresset i den sista frågeställningen är att undersöka i vilken utsträckning redaktörerna själva upplever att de skriver om ämnen som knyter an till Schenkers värderingar. Det visade sig klurigt att ställa bra frågor kring huruvida redaktörerna tycker att de förmedlar sådant som till exempel att man som medarbetare på Schenker är stolt över att vara global, att man tar ansvar för människor, miljö och samhälle, att det ska kännas tryggt och kul att jobba på Schenker samt att Schenker erbjuder sina kunder spetskompetens. För att på något sätt fånga in dessa aspekter – utan att det skulle bli alltför uppenbart att det handlade om företagets värderingar – ställdes frågorna om redaktörerna någon gång under det senaste halvåret på ett eller annat sätt behandlat; kvalitets arbete på Schenker, kompetens på Schenker, ansvarstagande på Schenker samt hur det är att jobba på Schenker. Framförallt när det gäller den sista frågan är det tveksamt om denna på ett bra sätt mäter huruvida redaktörerna upplever att de skriver om saker som knyter an till motsvarande värdering – att det ska kännas tryggt och kul att jobba på Schenker. Frågan kan säkert uppfattas som lite luddig och svår att svara på. Den kan säkert även tolkas på olika sätt. Förmodligen förmedlas denna värdering i själva verket oftare än vad redaktörerna svarat i enkäten genom att redaktörerna till exempel skriver om roliga saker som

hänt på Schenker som personalevent och utflykter – detta dock utan att tänka på att de skriver just om hur det är att jobba på Schenker. Även frågan huruvida redaktörerna upplever att de skriver om värderingen att man som medarbetare på Schenker är stolt över att vara global visade sig vara svår att operationalisera. I enkäten ställdes frågan i vilken utsträckning som redaktörerna har producerat nyheter som handlat om lokala, nationella liksom globala händelser. Denna fråga visar visserligen huruvida redaktörerna själva upplever att de skriver om sådana händelser men fångar inte in om redaktörerna upplever att de på så sätt förmedlar att man som medarbetare ska vara stolt över att vara global. Å andra sidan ligger intresset inte i att undersöka huruvida redaktörerna tycker att de direkt förmedlar Schenkers värderingar utan snarare i vilken utsträckning de upplever att de skriver om ämnen som *knyter an* till Schenkers värderingar. Av denna anledning är det variabelproblem som diskuterats ovan inte särskilt allvarligt.

Ytterligare en aspekt som kan nämnas i detta sammanhang är att frågeformuläret är relativt långt. Om det är detta som gjort att flera av redaktörerna valt att inte svara på enkäten eller valt att hoppa över vissa frågor är svårt att veta. Det är dock ingen omöjlighet att det är så.

Datainsamling och bearbetning

Efter att enkäterna returnerats med post kodades varje enkät. Kodningen av varje formulär omfattade lite drygt 80 siffror inklusive de öppna frågorna – där svar på frågan fick siffran ett och inget svar på frågan fick siffran 0, på så sätt blev det lättare att gå tillbaka och se hur många som svarat på de öppna frågorna. I enkäten finns det även tre frågor där redaktörerna kunde svara en valfri siffra i löpande text. Dessa svar delades efterhand in i olika grupper och gavs ett specifikt variabelvärde. Grupperna delades in efter att först ha tittat igenom de inkomna enkäterna för att kunna bedöma vilka indelningar som verkade rimliga. De svar som getts på de öppna frågorna lästes igenom medan anteckningar gjordes på ett separat papper. När samtliga svar på en fråga bearbetats på detta sätt började arbetet med att med hjälp av färgpennor sortera och hitta mönster i svaren. Avslutningsvis gjordes ett reliabilitetstest av ett litet urval enkäter. Inga inmatningsfel kunde konstateras. En förklaring till detta är att få enkäter kodats och att dessa kodats nog.

När alla enkäter kodats gjordes nya variabler där siffrorna 0 och 99 togs bort. Frekvenstabeller gjordes på samtliga variabler men även korstabeller där alla variabler kördes mot en nyskapad variabel med indelning i novaredaktör och kategoriansvarig. Samtliga variabler kördes även mot en nyskapad variabel där redaktörerna delats in i de olika kategoriområdena; ämne, kontor och region samt övriga bolag. Efter att ha konstaterat att inga tydliga skillnader eller mönster fanns mellan de olika grupperna beslutades att redaktörerna skulle ses som en grupp och inte delas in i olika grupper i analysen. Med tanke på att redaktörerna redan från början är relativt få blir det, som redan nämnts, ännu mindre intressant att dela in dem i olika grupper eftersom det då blir svårt att kunna visa på några statistiskt säkra samband.

Sammanfattande utvärdering

Denna studie har en kvantitativ ansats. Mycket tyder emellertid på att en kvalitativ metod hade varit minst lika givande i denna studie eftersom man på så sätt hade kunnat fånga in oväntade svar från redaktörerna. Med tanke på att forskningsfältet vet relativt lite om webbredaktörer som producerar information på organisationers intranät hade det varit

spännande att genomföra intervjuer för att få fram sådana aspekter som man omöjligt kunnat känna till i förväg. En kvantitativ ansats kräver att man vet något om de personer som man ska studera. Tack vare samtal med Bo Hallams och Eva Ralph kunde jag dock, trots att jag själv visste väldigt lite om redaktörerna och deras arbetsituation, formulera frågor som i stort sett fungerade bra. Genom att dessutom använda en hel del öppna frågor i enkäten kunde i viss mån de positiva aspekterna med en kvalitativ analys utnyttjas. Den kvantitativa metoden fungerade därför till slut mycket bra i denna studie.

Trots de problem som har uppstått, dels med svarsfrekvensen i relation till en liten population och dels med operationaliseringen av vissa frågor, måste validiteten i undersökningen ses som god. Tack vare att alla typer av redaktörer är relativt väl representerade i materialet kan resultatet, trots visst bortfall, generaliseras till populationen – det vill säga redaktörerna på Nova. Det största problemet med de bortfall som förekommit är att analysenheterna är relativt få vilket påverkar den statistiska säkerheten. Detta måste givetvis tas hänsyn till i analysen. Kanske hade problemet med bortfall kunnat undvikas om enkäten varit något kortare.

Frågorna i enkäten kan i stort sett sägas motsvara de teoretiska frågorna även om den sista frågeställningen ställde till vissa problem. Anledningen till detta var, som redan nämnts, att det var svårt att ställa bra frågor kring i vilken grad redaktörerna behandlar frågor som knyter an till företagets värderingar utan att dessa frågor blev banala eller att det blev alltför uppenbart att det var Schenkers värderingar det handlade om. Därför förenklades frågorna något vilket gör att de kan kännas något luddiga och diffusa. Särskilt tänker jag här på frågan ”Har du någon gång under det senaste halvåret på ett eller annat sätt behandlat hur det är att jobba på Schenker?”. Om detta ämne knyter an till värderingen att det ska kännas kul och tryggt att jobba på Schenker kan, som redan nämnts, tyckas tveksamt. De andra frågorna kring Schenkers värderingar fungerar i stort sett relativt bra. Särskilt med tanke på att frågeställningen inte handlar om att undersöka huruvida redaktörerna tycker att de direkt förmedlar Schenkers värderingar utan snarare i vilken utsträckning de upplever att de skriver om ämnen som *knyter an* till Schenkers värderingar. Eftersom även reliabilitetstestet visade på höga värden kan det sammanfattningsvis påstås att denna studie håller en relativt hög kvalitet.

Nyheterens innehåll

Metod

I studien av nyheternas innehåll blev en helt och hållet kvantitativ ansats – i detta fall en kvantitativ innehållsanalys – det mest naturliga. En kvantitativ metod valdes för att göra det möjligt att gå igenom så många nyheter som möjligt för att på så sätt få en bred och relativt heltäckande bild av nyheternas innehåll. Med tanke på att nyheterna kommer från många olika håll, är olika till sin karaktär och täcker många olika ämnen blev det viktigt att koda ett större antal nyheter för att fånga in alla olika slags nyheter i analysen. Eftersom vissa specifika aspekter (nyhetsvärdering samt förmedling av mål och värderingar) skulle fokuseras blev det dessutom mest lämpligt att ställa standardiserade frågor till texten som rörde just dessa specifika intresseområden.

Urval av material

Innehållsanalysen innefattar de nyheter som producerats på Nova under en tremånaders period – från 11 januari till 11 maj. Under denna tidsperiod hade lite drygt 250 nyheter lagts ut på intranätet. Anledningen till att denna tidsperiod valdes var att det blev en lämplig avgränsning med tanke på antal nyheter och den tid som stod till förfogande. Kodningen påbörjades den 2 maj och pågick till den 11 maj. I början av denna tidsperiod kodades alla nyheter som då låg ute på Nova, lite drygt 100 stycken. Därefter besöktes Nova dagligen för att få en uppfattning om hur många nyheter som lades ut varje dag och givetvis även för att koda dessa. Efter någon vecka blev det klart att det i genomsnitt inte lades ut särskilt många nyheter per dag, ungefär två till tre stycken. För att inte få ett för litet antal nyheter att utgå ifrån i analysen kodades därför i slutet av perioden även de nyheter som fanns i nyhetsarkivet och som publicerats på Nova från den 11 januari. På så sätt kodades sammanlagt 256 stycken nyheter. Anledningen till att alla nyheter på Nova valdes och inte vissa kategorier eller grupper av nyheter är att resultaten sedan ska kunna jämföras med studien av redaktörerna på Nova. Eftersom alla redaktörerna inkluderats i denna studie bör även samtliga nyheter inkluderas i innehållsanalysen av Novas nyheter. Ytterligare en anledning till att inkludera alla nyheter i analysen är att medarbetarna på Schenker förmodligen läser olika typer av nyheter beroende på arbetsplats och position inom företaget.

Under kodningens gång blev det klart att nyheterna på Nova ser relativt olika ut beroende på typ av nyhet och syftet med nyheten – om den till exempel är skriven av IT för att informera om en ny programvara eller om något kontor berättar om en skidutflykt som personalen gjort. Genom att många nyheter kodats som producerats under en relativt lång tidsperiod kan det insamlade materialet, trots dessa olikheter, tämligen väl tala för nyheterna på Nova i stort. De resultat som framkommit i analysen kan med andra ord utan problem generaliseras till den population som avses undersökas – nämligen nyheterna på Nova.

Undersökningens utformning

Utifrån studiens syfte och frågeställningar utformades en kodbok för att på en operationaliserbar nivå kunna ställa frågor till de utvalda analysenheterna. Inspiration till detta kodschema hämtades från teorier kring ledningskommunikation, nyhetsvärdering samt vilken typ av information som passar på intranät i allmänhet. Utformningen av kodboken var en utmaning och en hel eftermiddag ägnades åt provkodning innan ett fungerande och lämpligt kodschema låg klart. Nyheterna på Nova är som sagt relativt olika till sin karaktär beroende på typ av nyhet och vad syftet är med informationen. Inte minst variablernas värden krävde således ett noggrant förarbete. Slutligen bestod kodschemat av 31 variabler.

Att utforma frågor som på ett bra sätt kunde besvara denna studies övergripande intresseområden och frågeställningar var inget större problem. Anledningen till detta är att gapet mellan de operationella frågorna och de teoretiska frågeställningarna är relativt litet. De områden som denna studie intresserar sig för är mycket konkreta och tydliga vilket betyder att det i stort sett gick att kopiera de teoretiska frågeställningarna direkt in i kodschemat. Den fråga som emellertid ställde till vissa problem är den som handlar om huruvida nyheterna har en top-down prägel eller inte. Denna frågeställning försökte i kodboken fångas in genom frågor så som; Har nyheten ett mikro eller makroperspektiv, vem handlar nyheten om och är nyheten elitinriktad? Om dessa frågor på ett bra sätt registrerar om nyheterna på Nova har en top-down prägel eller inte kan givetvis diskuteras. Tillsammans kan dessa tre frågor

förmodligen ändå sägas mäta denna aspekt relativt bra. Problemet visade sig emellertid uppstå under själva kodningen av dessa variabler där – trots att noggrann provkodning gjorts – en av variablerna var relativt svårkodad och en annan mindre relevant. Frågan är om det utifrån en eller möjligtvis en och en halv variabel går att uttala sig om huruvida nyheterna på Nova är top-down präglade eller ej. Förmodligen inte och denna fråga behandlas därför med försiktighet i analysen. Med undantag från detta problem kan dock studiens interna validitet ses som god.

Datainsamling och bearbetning

Nyheterna på Nova lästes och kodades direkt från skärmen. Inga nyheter skrevs med andra ord ut på papper. Kodningen skedde sedan systematiskt genom att varje nyhet fick motsvara en analysenhet. För att hålla ordning på vilka nyheter som redan kodats och för att ha möjlighet att gå tillbaka till redan kodade analysenheter skrevs varje nyhets rubrik in i statistikprogrammet och fick samma funktion som ett id-nummer. Detta visade sig vara mycket värdefullt under kodningen.

Den största utmaningen vid själva datainsamlingen var tolkningen av de variabler och variabelvärden som fanns i kodboken. Kvantitativa innehållsanalyser förknippas ofta med ett mekaniskt räknande av analysmaterialet. Vad som inte får glömmas bort är att kvantitativa analyser – och inte minst kvantitativa innehållsanalyser – även kräver en tolkning av varje analysenhet innan den kan placeras in i rätt kategori eller få ett specifikt variabelvärde. Frågor som ställs till ett material kan givetvis vara i mer eller mindre behov av ett tolkande svar men jag vill understryka att frågorna som ställts till nyheterna på Nova i många fall har krävt en ingående läsning och tolkning.

De variabler som innebar störst utmaning vad gäller detta och som finns med i analysen är de som har med perspektiv och kommunikation kring mål, visioner och värderingar att göra. Dessa variabler visade sig inte alltid vara lätta att koda. Den variabel som innebar allra störst problem var den som handlar om mikro/makroperspektiv. Denna behandlas därför även med försiktighet i analysen. När det gäller kodningen av huruvida mål, visioner och värderingar kommuniceras i nyheterna så låg svårigheten i att bestämma hur uttalade dessa aspekter skulle vara i nyhetstexten för att nyheten skulle kodas som en nyhet som innehåller mål, visioner och värderingar. Det bestämdes att när de nämns uttalat i texten eller när de på något annat sätt mycket uppenbart och tydligt kommuniceras, så skulle nyheten få variabelvärdet 1 – ja, mål, visioner och värderingar kommuniceras. Givetvis hade man kunnat tänka sig att se de nyheter som också mindre tydligt eller indirekt kommunicerar dessa aspekter som nyheter som kommunicerar mål, visioner och värderingar. Till exempel skulle en personalutflykt kunna tänkas kommunicera att det ska kännas kul att jobba på Schenker. För att ha klara direktiv att gå efter valde jag emellertid att inte tolka nyheterna på ett sådant sätt. De följdfrågor som rör konkretisering, känslomässigt engagemang och tolkning bygger också i hög grad på min subjektiva tolkning. Genom att i anslutning till dessa variabler ha detaljerade beskrivningar för hur dessa ska tolkas har en rimlig och konsekvent kodning ändå kunnat göras. Även de variabler som knyter an till nyhetsvärdering; om händelsen är relevant och viktig för läsarna samt om händelsen är engagerande/intressant för läsarna bygger i hög grad på min subjektiva tolkning. Som utomstående var det inte alltid lätt att veta för vilka av de anställda på Schenker som händelserna var engagerande, viktiga eller relevanta. Kodningen gjordes efter bästa förmåga, sunt förnuft och utifrån de kunskaper jag ändå har om Schenker och dess personal.

De ovan nämnda tolkningsproblem har givetvis konsekvenser för denna studies reliabilitet. I och med att det inte alltid varit solklart hur analysenheterna skulle tolkas finns risk för osystematiska fel. Risken finns att vid en omkodning skulle vissa nyheter få andra variabelvärden. Genom att ha satt upp tydliga kriterier och bestämmelser och genom att ha antecknat dessa bredvid varje variabel har jag emellertid försökt undvika dessa problem så långt det bara gått.

Tyvärr har det inte funnits någon möjlighet att göra ett reliabilitetstest. Utifrån mitt eget omdöme kan emellertid reliabiliteten i undersökningen ses som relativt god med tanke på de ansträngningar som gjorts för att tolkningarna ska vara samstämmiga mellan olika nyheter. Slutligen kan konstateras att många variabler valdes bort i analysen. Anledningen till detta är att jag där valt att presentera endast de mest intressanta och relevanta resultaten.

När alla nyheter kodats gjordes, där det var nödvändigt, nya variabler för att få bort alla nollor. Frekvenstabeller gjordes sedan på samtliga variabler och under själva analysens gång har även korstabeller gjorts för att hitta intressanta samband mellan de olika variablerna.

Sammanfattande utvärdering

Med tanke på denna studies intresseområde och frågeställningar liksom nyheterna på Novas karaktär blev en kvantitativ innehållsanalys den mest lämpliga metoden. Givetvis hade även en kvalitativ textanalys varit möjlig men det hade då inte gått att täcka in alla olika slags typer av nyheter i analysen och få en heltäckande bild av hur dessa ser ut – vilket var det huvudsakliga syftet. Eftersom intresset dessutom låg i att undersöka ett fåtal väl definierade aspekter skulle en kvalitativ metod ha blivit överflödigt och meningslös.

När det gäller denna studies validitet är den mycket god. Anledningen till detta är att det intresseområde som denna studie omfattar är mycket konkret med tydliga och enkla frågor. Dessa har i stort sett direkt kunnat överföras till kodschemat. Urvalet som gjorts är relativt stort och täcker alla nyheter på Nova som publicerats under en ansevärd tidsperiod vilket talar för att det går att generalisera resultaten till populationen av intresse – nämligen nyheterna på Nova. Givetvis hade ett ännu större urval av artiklar kunna ha gjorts över en ännu längre tidsperiod. Kanske hade resultatet då blivit något annorlunda. Man skulle till exempel kunna tänka sig att det skrivs mer om personal- och kundevents vid jul, mer om ekonomi när resultatredovisningar är aktuella (sker fyra gånger per år) osv. I det stora hela ger dock det urval som gjorts en god bild av hur nyheterna på Nova ser ut.

Det mest kritiska när det gäller denna studie är reliabiliteten. På grund av de tolkningsproblem som uppstod i samband med kodningen av vissa variabler finns det risk för systematiska fel i undersökningen. Även om dessa problem har försökts undvikas med hjälp av tydliga riktlinjer och kriterier för vad varje variabelvärde står för och hur nyheterna bör tolkas stötte jag ibland på nya tolkningsproblem när exempelvis en artikel dök upp som skiljde sig mycket från övriga artiklar. Genom att vara medveten om dessa problem och gå tillbaka och jämföra och sätta upp regler för hur varje variabel skulle koda kunde stora fel undvikas. Reliabiliteten i studien kan sammanfattningsvis ses som relativt god.

Nyheternas design

Metod

Nyheternas design som är den minsta av de tre delstudierna har undersökts med hjälp av flera olika metoder. Dels genom frågor som ingick i kodschemat för innehållsanalysen och dels genom allmänna studier – eller om man så vill observationer – av nyheternas struktur och uppbyggnad. Även samtal fördes med personal på informationsenheten och marknadsavdelningen kring nyheternas livscykel och struktur.

Undersökningsmetoderna valdes, som sig bör, utifrån frågeställningarna om nyheternas design. För att kunna svara på dessa frågor blev det nödvändigt att samla in information från flera olika håll – och så att säga utföra ett litet detektiv arbete. Studien syftar inte, som de övriga studierna, till att mer djupgående undersöka vissa fenomen utan snarare till att ge en övergripande beskrivning av nyheternas struktur, uppbyggnad och livscykel. I detta syfte blev alltså flera undersökningsmetoder nödvändiga för att få svar på de frågor som ställt.

Urval av material

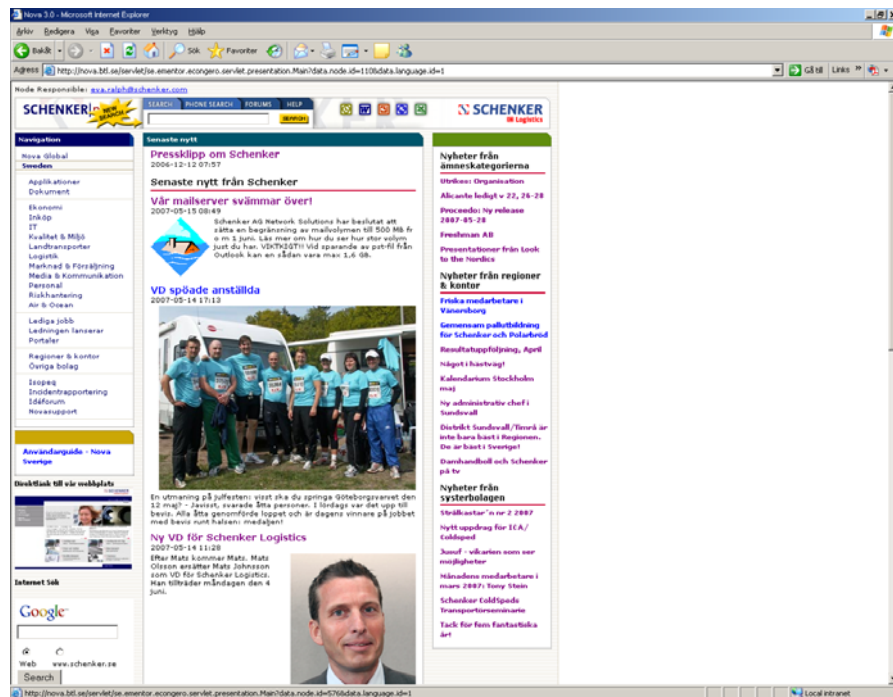
Urvalet i denna studie är i stort sett det samma som beskrevs i innehållsanalysen. Det som tillkommer är de personer som arbetar på informationsavdelningen samt marknads och försäljningsavdelningen. Frågor ställdes till dessa personer när något var oklart gällande nyheternas struktur och livscykel. Informanterna är:

- Eva Ralph (informationsavdelningen)
- Pierre Olsson (informationsavdelningen)
- Stina Sandin (marknad- och försäljningsavdelningen)

Samtliga av dessa personer skriver och/ eller publicerar själva nyheter på Nova och har erfarenhet vad gäller detta vilket gjorde det lämpligt att fråga just dem. Eftersom ingen planerad underökning gjorts när det gäller denna studie förutom när det gäller de frågor som ingår i kodschemat så blir det inte relevant att föra någon vidare diskussion kring urval, underökningens utformning eller datainsamling och bearbetning. När det gäller de frågor som ingår i kodschemat så hänvisas till den materialdiskussion som förts ovan i studien av nyheternas innehåll.

Bilaga E – Bilder från Nova

Novas framsida



En av kategoriernas – Kvalitet och miljö – startsidor



En av kategoriernas – Region nord – startsidor

The screenshot shows the Schenker website interface in a Microsoft Internet Explorer browser window. The address bar displays the URL: <http://nova.bf.se/seriet/js.esentor.econgro.servlet.presentation.Main?data.node.id=414&data.language=id-1>. The page title is "Region Nord".

Navigation: Home Global, Sweden, Regioner & kontor, Region Nord, Presentation Nord, Nyheter/nyheter, Uppdaterat, Uppföljningar.

Övrigt till vår webbplats: (Small thumbnail images)

Nyheter Region nord

Gemensam pallutbildning för Schenker och Polarbröd
2007-05-14 10:14
Redovisningen av en EUR-pall kan vara svår att föreställa sig om man inte har koll på regelverket. Därför anordnade Peter Ekqvists, DAM Region Nord, en pallutbildning i regelverket. Birgitta Carlsson, expeditionchef i Borlänge, satte ihop kursmaterialet.

Resultatuppföljning, April
2007-05-09 15:51
En ny resultatrapport, för April månad, visar att vi fortsatt sett för det gångna året, trots att vår framgångar.

Ny administrativ chef i Sundsvall
2007-04-26 09:37
Vi hälsar Sundsvall's nya administrativa chef, välkommen tillbaka...

Distrikt Sundsvall/Timrå är inte bara bäst i Regionen. De är bäst i Sverige!
2007-04-20 09:29
...och dessutom har distriktet två lag som både gick till slutspel. Vilket annat distrikt i världen kan stoltzera med det?

Damhandboll och Schenker på tv
2007-04-19 09:57
Torsdag den 19/4 kl. 19:00 spelar DNH Västerås semifinal mot Sävahof i damernas kamp om en guldfinal i Globen den 5 maj.

Manueller & Instruktioner
Ord och begrepp

Organisation & Kontaktpersoner

Svara på nytt

Sverigenyheter
Vår mailserver svärmar över!
VD spände smältkåla
Ny VD för Schenker Logistik
Många från Schenker deltagit i rekryteringsarbetet
Tack!
Pålyggsredskap gör större skillnad!
Logistik & Transport 22-23 maj
Sävehof tjejmåls vann guld i Globen!
Boråskontoret på marsch!
Häls - ett helt ämne - Årsmöten 2006 tredje delrapport
Marlene, Ulf och Kim vann löslidjet!
Välkommit plankonferens i Stockholm!
Handbolls tjejerna svarar på guld!
På språng för friskare omvärlden!
Rolf Ericsson utvald för Schenker Logistik
Håkan Holmberg ny globalchef för Division Air & Ocean
Stefan Balanin information april 2007
Sven-Erik Andersson ny distriktchef i Kristianstad
Inom i anslutning i Schenker Produktion Skåne!
Kategori nyheter
Nyheter i Organisationen
Allt om det ledigt v 22, 24-28
Prenumerera på nyheter
2007-05-28

Nyheter på ledningens startside

The screenshot shows the Schenker website interface in a Microsoft Internet Explorer browser window. The address bar displays the URL: <http://nova.bf.se/seriet/js.esentor.econgro.servlet.presentation.Main?data.node.id=2185&data.language=id-1>. The page title is "Nyheter från ledningsgruppen".

Navigation: Home Global, Sweden, Ledningsgrupp, Göteborgar Newsletter

Nyheter från ledningsgruppen

Ny organisation för Stab Marknad
2007-04-16 09:25
För att möta kundernas förväntningar samt effektivt arbeta tillsammans med divisioner och bolag har Stab Marknad sett över sin organisation och funnit samordningsfördelar och effektiviseringar.

Arkiv för ledningsinformation

Ny organisation för Stab Marknad
2007-04-16 09:25

Start för omfattande utbildning av arbetsledare
2007-03-20 17:32

Nytt regelverk vid tecknande av avtal
2007-02-13 08:00

2006 - ett mycket bra år för Schenker
2007-01-27 13:24

Ny central organisation på Landdivisionen
2007-01-24 15:54

Schenkers och BAX Globals fusion i Indonesien är klar
2007-01-19 11:20

Jag vill önska alla en God Jul och ett riktigt Gott Nytt År!
2006-12-20 15:09

Affärsplanen för 2008 rullar vidare
2006-12-05 10:13

Integrationen av BAX går vidare
2006-12-21 16:10