

Negen aspecten van interne communicatie

In zijn presentatie behandelde Michael negen aspecten van interne communicatie die een rol spelen bij problemen waar organisaties tegenaan lopen.

1. Ontwikkeling van organisaties: er vindt een verschuiving plaats van hiërarchische organisaties met een duidelijke structuur, naar organisaties die meer opereren vanuit gemeenschapszin: waarde-gedreven organisaties.
2. Nieuwe invulling van rollen: er wordt niet langer vanuit de directie naar beneden gecommuniceerd. Van een relatie van controleren (leidinggevende) en rapporteren (medewerker) naar vertrouwen en support (leidinggevende) en ambitie en discipline (medewerker).
3. Anders samenwerken: organisaties zoeken naar manieren om problemen aan te pakken die spelen. Nieuwe werkvormen en overleggen helpen organisaties om focus te creëren. Luistersessies, stand-up's, scrum en design thinking helpen je de klant centraal te zetten.
4. Verandering in organisaties: verandering doorvoeren in een organisatie kan lastig zijn. Hoe zorg je ervoor dat mensen een positieve houding ten aanzien van een verandering krijgen? Creëer vertrouwen! Zekerheid, eerlijkheid, verbondenheid en 'purpose' zijn zaken die daar aan bijdragen.
5. Gedragsverandering: gedrag zit voor een groot deel in gewoonte. Maar ook zelfbeeld, groepsdruk, kennis en kunnen spelen mee. Het stimuleren van gedragsverandering is lastig vanuit een directiekamer, pak dit aan op de plek waar de verandering plaats moet vinden.
6. Engagement: betrokken medewerkers zetten een extra stap, leveren hogere kwaliteit, zorgen voor minder verloop in de organisatie en voor veiliger gedrag. Voorwaarden voor betrokken medewerkers zijn condities, (h)erkenning, match op het gebied van 'purpose' en groei.
7. Digitale innovatie: digitale ontwikkelingen brengen stijgende verwachtingen van medewerkers met zich mee. Daarnaast verspreidt informatie zich sneller. Als je als organisatie een nieuw intranetsysteem wilt aanschaffen, bedenk dan eerst welke ambitie je hebt met jouw informatietechnologie en zoek daar een passend systeem bij. Voor informatie- en kennisdelen heb je andere functionaliteiten nodig dan voor het vergroten van betrokkenheid of voor online samenwerken.
8. Netwerkcommunicatie: interne communicatie verschuift van zenden naar dialoog. We handelen meer naar relaties en minder naar functies. Welke belangrijke knooppunten zijn er in een communicatienetwerk van een organisatie te zien? Met behulp van een sociale netwerk analyse kun je dit helder in kaart brengen.

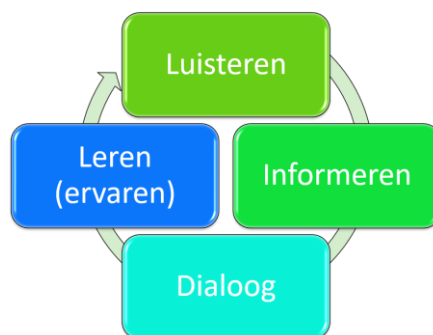
9. Interne communicatiemix: tot slot benoemt Michael kort de inzet van communicatiemiddelen, zoals een intranet.

Het begin van goede interne communicatie

Een van de belangrijkste conclusies is dat goede interne communicatie begint op organisatieniveau. Hoe ga je als organisatie met je medewerkers om, op welke manier werk je samen en hoeveel vertrouwen is er in de organisatie, de leidinggevenden en de medewerkers? Pas als die basis goed op orde is, heeft het inzetten van een goed intranet met de juiste informatie op het juiste moment, het gewenste effect.

De ideale route

De ideale route voor interne communicatie is volgens Michael deze:



Begin met luisteren

Wat speelt er bij jouw medewerkers, wat zijn hun ambities, wat drijft ze en welke gewoontes houden ze er op na? Een luistersessie of vraagbijeenkomst is een geschikte vorm om dit in te vullen, maar ook online kun je informatie ophalen. Op basis van wat je hebt opgehaald kun je starten met het informeren van medewerkers. Bijvoorbeeld via een zeepkistbijeenkomst, heldere brieven, een praatplaat of video. Ga vervolgens de dialoog aan. Organiseer sessies waarin medewerkers met elkaar en het management kunnen discussiëren en faciliteer dialoog via bijvoorbeeld intranet. Met behulp van webinars, trainingen en kennissessies leren en ervaren medewerkers vervolgens in de praktijk.

Aan de slag!

Deze ideale route brachten we na de pauze met elkaar in de praktijk, door met twee casussen te werken. De eerste casus ging over een bibliotheekorganisatie die medewerkers mee wil krijgen in de koers die ze vaart, de visie en waarden. De tweede casus ging over een bibliotheek die gefuseerd is met een culturele organisatie die ook onderzoek verricht. Na de fusie bestaan er enorme cultuurverschillen. Ook botst de wens om meer activiteiten te programmeren met het beeld van medewerkers dat de bibliotheek er is voor rust en stilte, en dat de uitleenfunctie nog de belangrijkste is. De groep kreeg de opdracht om goede interne communicatieactiviteiten te verzinnen passend bij de casus. Daarvoor wordt een aantal stappen doorlopen, waaronder het formuleren van communicatiedoelen, het in kaart brengen van de (direct) betrokkenen, het bepalen van de ambitie van het systeem of het doen van een verandercheck om vervolgens - via de ideale route - verschillende stappen te definiëren voor de keuze en implementatie van het systeem.

Werken met interne persona's

Tijdens het laatste deel van de Kenniscirkel zoomden we in op interne persona's. Veel marketeers werken met persona's voor externe doelgroepen, maar ook voor de interne communicatie helpt het om je belangrijkste doelgroepen als concreet persoon met een naam en gezicht te visualiseren. Dit maakt het makkelijker jouw boodschap op de ontvanger af te stemmen omdat je een beter gevoel krijgt bij wie de ontvanger is. Michael deelde een handig sjabloon voor het opstellen van een interne persona, deze vind je in de presentatie. In het sjabloon komen naast leeftijd en functie ook onderdelen als positie in het netwerk, informatiebehoefte, mediagebruik en digitale vaardigheid terug. Zo zie je bijvoorbeeld snel of iemand voor zijn werk veel achter de computer zit, of juist helemaal niet. Het invullen van deze persona's doe je niet naar eigen inzicht, maar door met de doelgroep te praten. Neem bijvoorbeeld een aantal interviews af en baseer daar je keuzes op. Redeneer vanuit de doelgroep zelf. Zie de persona's niet als wet, maar als richtlijn om niet met hagel te schieten maar gericht te communiceren met je interne doelgroepen.

Verder met interne communicatie

Was je aanwezig bij de Kenniscirkel en wil je doorpraten over dit onderwerp? Of kon je er niet bij zijn en wil je wel nog een aantal vragen stellen? Ga dan naar de Marketing & Communicatie-groep op [Biebtobieb!](#) Stel hier jouw vragen over interne communicatie of deel jouw succesvolle casus of leerpunten met de andere bibliotheken.

Vanuit Probiblio ondersteunen we je graag bij het uitwerken van een intern communicatieplan, het werken met interne persona's of het uitzetten van een onderzoek onder medewerkers. Neem hiervoor contact op met marketingadvies@probiblio.nl.