

# Interne communicatie:

tijd voor een heroriëntatie



# Interne communicatie: tijd voor een heroriëntatie

Net als de externe kent ook de interne communicatie een mediamix. Wie weet welke media het beste voldoen kan een afgewogen keuze maken. Uit onderzoek van RenM|Matrix blijkt dat daar per communicatiedoelstelling verschillen optreden. Ook blijkt dat naast de reguliere vormen, als personeelsblad en intranet, communicatie via de lijnorganisatie, dus op de werkvloer, belangrijk is. Zowel inhoudelijk als qua sfeer. RenM|Matrix heeft op basis van die kennis een methode ontwikkeld om, voor iedere organisatie op maat, per communicatiedoel, precies in kaart te brengen welk medium welke bijdrage levert.

## Nieuw en beter onderzoeksmodel

RenM|Matrix heeft zijn onderzoeksmodel voor interne communicatie daarom aanmerkelijk verbeterd. We meten uiteraard nog steeds de waardering van de verschillende communicatiekanalen, maar we onderkennen daarbij het belang van zowel de corporate media als van de lijncommunicatie. We kijken bovendien naar de formele én naar de informele communicatie.

Daarnaast meten we hoe het staat met de voortgang van het bereiken van de communicatiedoelstellingen. Statistische analyse stelt ons vervolgens in staat per doelstelling antwoord te geven op de vraag welk medium de grootste bijdrage levert aan het bereiken daarvan. Zo ontstaat een zuiver beeld van het relatieve belang van elk middel voor het bereiken van een doel.

## Op zoek naar synergie

Uit ons onderzoek blijkt telkens weer dat de verschillende kanalen hun eigen bijdrage leveren aan de communicatie- of organisatie-doelstellingen. Die bijdrage staat echter niet op zichzelf, maar is onderdeel van een samenspel met andere kanalen. Met andere woorden, zonder een goede afstemming met de lijncommunicatie slaan de interne media dood. Als de communicatie door managers en middenkader niet uitdraagt wat via de interne media beweerd wordt, is het resultaat averechts.



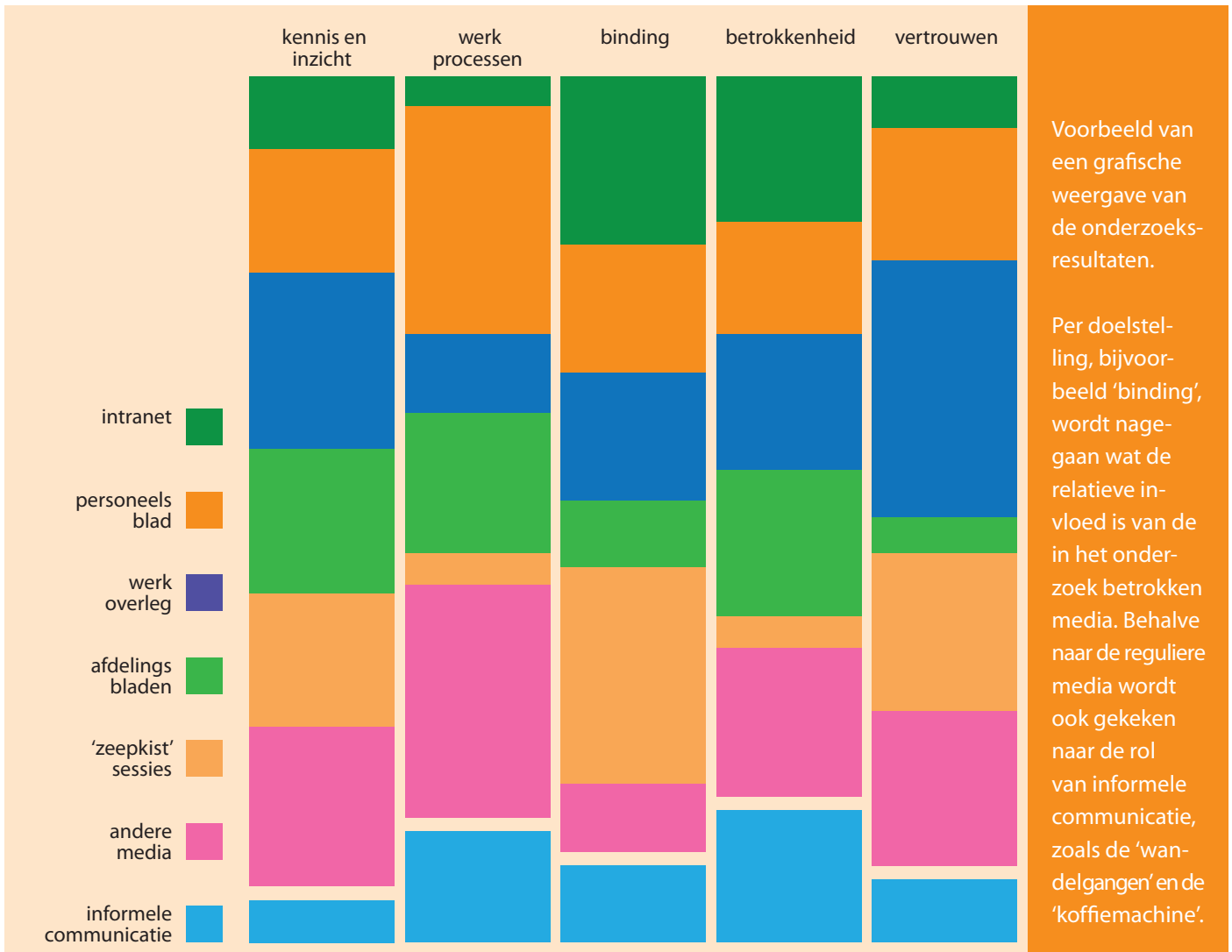
Informeel medium: de koffiemachine.

## Conformistische visie op interne communicatie

De kijk op interne communicatie binnen grotere organisaties is vaak erg traditioneel en conformistisch. Media die aan te sturen zijn, zoals personeelsblad of intranet staan in het centrum van de belangstelling. Het belang van communicatie die via de lijn verloopt, 'top down, bottom up of peer to peer', wordt vaak veronachtzaamd. Dat komt doordat de communicatie-afdeling meestal alleen voor de interne media verantwoordelijk is. De lijncommunicatie valt immers onder de hoede van het operationele management of HR.

## En het onderzoek naar interne communicatie?

Dat conformisme geldt ook vaak voor het onderzoek naar de interne communicatie. Steevast zijn de informatiebehoeften van de medewerkers daarbij het uitgangspunt en komt de daadwerkelijke bijdrage van de communicatiemiddelen aan de communicatiedoelstellingen op de tweede plaats. Maar stel dat het creëren van betrokkenheid bij de organisatie één van die doelstellingen is, dan is het beter om te meten welke vormen van communicatie daaraan de hoogste bijdrage leveren. Het heeft dan minder zin de medewerker naar zijn behoeften op dat gebied te vragen.



Als in de lijn onvoldoende gelegenheid wordt geboden voor interactie en 'bottom up' communicatie, zal dat in de formele media evenmin goed werken. Het gaat erom synergie te bewerkstelligen tussen de verschillende communicatiekanalen.

**Goed onderzoek is maatwerk**

De verhoudingen tussen de verschillende communicatiemiddelen zijn niet in elke organisatie gelijk. Weliswaar hebben we sterk de indruk dat het belang van de lijncommunicatie breed veronachtzaamd wordt, maar welk medium nu precies welke bijdrage levert aan de communicatiedoelen, kan per onderneming verschillen. Veel zal bijvoorbeeld afhangen van de samenstelling van de medewerkers (gemiddelde leeftijd, opleidingsniveau, regionale spreiding etc.). Veel hangt ook samen met de kwalitatieve invulling van de media. Om een goed beeld te krijgen van hoe de interne communicatie functioneert, zal dus per organi-

satie in kaart moeten worden gebracht, welke factoren welke rol spelen. RenM|Matrix heeft met zijn onderzoeksmodel een middel om dat perfect tot stand te brengen.

**Praktisch hulpmiddel**

De uitkomsten van het RenM|Matrix onderzoek naar interne communicatie levert een helder plaatje op van de specifieke bijdrage van elk communicatiemiddel aan elk van de onderzochte doelstellingen. We kunnen precies aangeven met welke middelen en hoe de gedefinieerde doelen bereikt kunnen worden. Waar nodig zullen wij aanbevelingen doen ter verbetering. De communicatiemanager beschikt daarmee niet alleen over uiterst praktische handvatten om de interne communicatie optimaal in te zetten, maar ook over een onafhankelijke deskundige rapportage van het effect van zijn interne communicatiebeleid.

### Handen en voeten aan theorie en praktijk

Dit onderzoek toetst het behalen van helder geformuleerde doelstellingen. Heeft een organisatie die doelstellingen nog niet gedefinieerd, dan is het de hoogste tijd om dit ter voorbereiding op dit onderzoek alsnog te doen. Want zonder doelen, geen evaluatie.

RenM Matrix kan daarbij helpen; desgewenst werken we daarvoor samen met Psilogy. Deze partner heeft veel ervaring met het ontwikkelen van interne communicatiestrategie, het leveren van content voor interne communicatienetwerken - on en off line, formeel en informeel - en met veranderingsprocessen. Daarbij steeds uitgaand van de strategie en waarden van de organisatie.

Door die samenwerking kunnen we ook verder gaan dan theoretische aanbevelingen. Samen met Psilogy kunnen we bepalen wat voor uw

organisatie de meest geschikte praktische acties en programma's zijn om de bijdrage van elk middel aan de communicatiedoelstellingen te optimaliseren.

### Voor meer informatie:

Huub Boom

Senior projectleider

Tel: 043 - 350 80 63

E-mail: [h.boom@marktonderzoekers.nl](mailto:h.boom@marktonderzoekers.nl)

Bert Brounts

Onderzoeksdirecteur

Tel: 043 - 350 80 64

E-mail: [b.brounts@marktonderzoekers.nl](mailto:b.brounts@marktonderzoekers.nl)

Philip De Wulf

Managing fellow Psilogy

Tel: +324 72 90 19 02

E-mail: [philip.dewulf@psilogy.com](mailto:philip.dewulf@psilogy.com)

