



HVAD KAN KOMMUNIKATION?

Hvornår bliver det naturligt i Danmark at have kommunikationsfolk i direktionen? Det spørgsmål rejste en deltager på en kommunikationskonference for ti år siden. Jeg kan ikke huske ”eksperternes” svar, men spørgsmålet er vel stadig relevant?

I dag arbejder jeg som konsulent med fokus på ledelsesudvikling. Mit blik på kommunikation er derfor præget af hvad ledelsen tænker, og hvad der er relevant i forhold til organisationens mål. I nogle organisationer opfatter man stadig kommunikation som et cost-center og en stabsfunktion på lige fod med den gammeldags opfattelse af HR og it – altså en organisatorisk enhed der kun lige er nødvendig, og som ikke bidrager til opfyldelsen af organisationens mål.

Andre steder har forståelsen af kommunikation heldigvis ændret sig. Her indtager kommunikation en mere integreret del af ledelsens tanker – både til hverdag og fest. Men uanset ledelsens tanker om kommunikation så nytter det ikke noget at vente på miraklet. Hvis du vil have mere opmærksomhed og indflydelse, så må kommunikation lægge klagesangene væk og erstatte dem af en aktiv indsats med fokus på det ledelsen vil have – nemlig resultater!

Til at starte med kan EFU hjælpe. EFU står for egenskaber, fordele, udbytte. Og spørgsmålet er om du er god nok til at vise ledelsen at kommunikation faktisk er et væsentligt bidrag til organisationen – altså at der kommer et konkret udbytte ud af kommunikation? Eller er du mere fokuseret på at tænke indefra og ud på de egenskaber som kommunikation har i jeres organisation? Hvornår har du for eksempel sidst set på jeres hjemmeside eller introduktionen til jeres designmanual med udbyttebrillerne på?

I arbejdet med EFU rejser der sig typisk mange spørgsmål – blandt andet: ”Hvem er vores kunder, hvad vil de have, og hvad vil de betale for det?” Svarene er faktisk afgørende når man skal udarbejde en god strategi, og med kommunikationsforståelse af målgrupper med mere så turde det være en smal sag at hjælpe ledelsen med svar på de spørgsmål. Men hvornår har du sidst talt med en kunde? Og hvad talte du egentlig med ham om? Du kan kun vinde taletid i direktionen hvis din forståelse for kunderne er relevant. Ellers fremstår dit forsøg lidt som når politikerne ”suser” igennem en børnehav eller et hospital og tror at det giver øget troværdighed.

Bag ethvert problem ligger en frustreret drøm! Og det er drømmen og organi-

sationens mål du skal have fokus på hvis ledelsen ikke skal blive træt af at høre på dig. Drop mangelsproget når du får taletid hos ledelsen. Kommenter for eksempel strategien konstruktivt og fremadrettet i stedet for at sige hvad der gik galt sidst, eller hvilke problemer I skal undgå fremover. Hvis du et øjeblik prøver at tænke som ledelsen, hvordan kan du så beskrive en attraktiv fremtid hvor kommunikation spiller en væsentlig rolle?

Men kan kommunikation overhovedet tale det sprog? DJØF’erne tager kurser i forretningsforståelse, regnskab og forandringsledelse når de vil ”opad” i organisationen. Vist er ”Skriv til pressen – ikke til skraldespanden” og ”Ord der rammer plet” gode temaer. Men hvis ledelsen ikke opfatter det som forretningskritisk, så vil du altid blive betragtet som et cost-center. Hvilke kurser har du sidst været på? Og hvad skal dit næste mon være?

I mange organisationer i dag bliver HR-medarbejdernes rolle omdefinert til mere en strategisk og hverdagsnær rolle. Det sker under overskriften ”HR-business partner”. HR går fra at tage sig af løn og afskedigelser til at bruge en stor del af tiden ude i forreste linje som partner for lederen i arbejdet med den daglige motivation samt opnåelse af mål og resultater. Men hvor bruger du din tid? Hvis det er sammen med dine kolleger med billeder af børnene på skrivebordet, er der så noget at sige til at ledelsen har svært ved at forstå det konkrete bidrag som kommunikation giver organisationen?

Endelig kunne jeg tænke mig at spørge hvilke opgaver kommunikation kan fjerne og erstatte med mere væsentlige opgaver. Skal vi virkelig have alle de pjecer og undersider på hjemmesiden? Eller kan du bruge tiden på at lære lederne at kommunikere bedre med deres medarbejdere eller omverden? Hvis kommunikation selv går forrest og foreslår forandringer i opgaverne – med EFU og økonomi i baghovedet, så tror jeg at mange ledere vil spærre øjnene op og lytte.

Og ja! Denne artikel er skrevet af en outsider med gammel og kortvarig erfaring fra kommunikationsbranchen. Og noget af det kan måske afvises med det samme som ”gammel strøm”.

Men hvad nu hvis lederne i din organisation tænker bare en lille smule som mig? Hvad vil de sige hvis du viser dem denne artikel? Hvad vil de svare hvis du spørger dem om hvad kommunikation egentlig kan i jeres organisation?

Og hvad skal kommunikation så gøre? ○