

Anna-Kaisa Rantalainen

HEVOSOPISTON SISÄISEN VIESTINNÄN KEHITTÄMINEN

Liiketalouden koulutusohjelma

2016

HEVOSOPISTON SISÄISEN VIESTINNÄN KEHITTÄMINEN

Rantalainen, Anna-Kaisa
Satakunnan ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma
Marraskuu 2016
Ohjaaja: Iijolainen, Maarika
Sivumäärä: 35
Liitteitä: 2

Asiasanat: viestintä, sisäinen viestintä, työyhteisöviestintä

Tämän opinnäytetyön aiheena oli Hevosopiston sisäisen viestinnän kehittäminen sekä sisäisen viestinnän vuosikellon luominen. Työn tavoitteena oli selvittää Hevosopiston henkilökunnan mielipide sisäisen viestinnän nykytilasta sekä kerätä ideoita ja ehdotuksia toimivammasta viestinnästä. Sekä sisäinen että ulkoinen viestintä on Hevosopistolla murrosvaiheessa tiedottajan siirryttyä muihin tehtäviin, ja tyytymättömyyttä sisäisestä viestinnästä on esiintynyt henkilöstön keskuudessa. Kyselyvastauksen perusteella etsittiin uusi ratkaisu sisäiseen viestintään, jotta se tyydyttäisi mahdollisimman monen toiveita ja tarpeita. Sisäisen viestinnän vuosikello toimii ikään kuin muistiona siitä, mitä ja milloin tulisi viestiä sille, joka viestintää Hevosopistolla tulevaisuudessa hoitaa.

Opinnäytetyö on empiirinen tutkimus ja siinä käytettiin pääosin kvalitatiivista tutkimusmenetelmää. Työn toiminnallinen osuus oli viestinnän vuosikellon luominen. Teoriaosuudessa käsiteltiin viestintää yleisesti sekä sisäisen viestinnän eri osa-alueita ja kanavia ja viestinnän suunnittelua. Seuraavaksi avattiin tutkimusmenetelmiä ja kyselyn vastauksia ja lopuksi pohdittiin opinnäytetyötä kokonaisuutena. Opinnäytetyön tekeminen aloitettiin huhtikuussa 2016 ja se valmistui joulukuussa 2016.

Opinnäytetyön tuloksena päädyttiin luomaan Hevosopistolle oma intranet, joka sieltä on tähän asti puuttunut kokonaan. Intranetiä toivottiin useassa kyselyvastauksessa ja sen koettiin olevan ratkaisu siihen, että ajantasainen tieto olisi helposti kaikkien saatavilla. Lisäksi saatiin paljon hyviä ideoita ja ehdotuksia toimivammasta sisäisestä viestinnästä sekä sisäisen viestinnän vuosikello, josta näkyvät vuosittaiset sisäisen viestinnän aiheet.

DEVELOPMENT OF INTERNAL COMMUNICATION IN HEVOSOPISTO

Rantalainen, Anna-Kaisa

Satakunnan ammattikorkeakoulu, Satakunta University of Applied Sciences

Degree Programme in Business Economics, Corporate Communications

November 2016

Supervisor: Iijolainen, Maarika

Number of pages: 35

Appendices: 2

Keywords: communications, internal communications, work community communications

The subject of this thesis was development of internal communication in Hevosopisto and to create an internal communication “year clock” for Hevosopisto. The aim was to find out staffs opinion about the current state of internal communication and collect ideas and suggestions for a better functioning communications. Both internal and external communications are in transition in Hevosopisto when the spokesperson was transferred to other duties. Dissatisfaction about internal communication has been shown among the staff. Based on survey responses new solution for internal communications were looked for, so it could satisfy as many staff members as possible. Internal communication “year clock” acts as a notepad for what and when should be communicated to those people, who will take care Hevosopisto’s communication in future.

This thesis was an empirical research and it was mainly used a qualitative research methods. The functional part of the work was the creation of communication year clock. The theory part of this thesis dealt with communication in general as well as internal communication’s different areas and channels and planning communications. Next research methods and survey responses were opened and finally the thesis was reflected as a whole. Making Thesis started in April 2016 and it was completed in December 2016.

The result of this thesis was decided to create an intranet, which was totally missing, for Hevosopisto. Intranet was hoped in several survey responses and was experienced to be the solution for the real-time information to be easily accessed to all. In addition was achieved a lot of good ideas and suggestions for better functioning internal communications and an internal communication “year clock” showing annual internal communications topics.

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	5
2	TOIMEKSIANTAJA JA TUTKIMUKSEN LÄHTÖKOHTA	6
2.1	Hevosopisto Oy / Ypäjän Hevosopisto	6
2.2	Lähtökohta	7
3	VIESTINTÄ	7
3.1	Viestinnän tavoitteet	9
3.2	Sisäinen viestintä eli työyhteisöviestintä	9
3.3	Toimiva sisäinen viestintä.....	11
3.4	Johdon rooli sisäisessä viestinnässä.....	12
3.5	Sisäinen viestintä muutostilanteissa.....	13
3.6	Viestintäkanavat.....	14
3.6.1	Hevosopiston nykyiset viestintäkanavat.....	15
3.6.2	Sähköposti	15
3.6.3	Ilmoitustaulu	16
3.6.4	Tiedote	16
3.6.5	Henkilöstölehti	17
3.6.6	Intranet	17
3.7	Viestinnän suunnittelu	18
3.7.1	Viestinnän vuosikello	19
4	TUTKIMUSTULOKSET.....	19
4.1	Tutkimusmenetelmät.....	19
4.2	Kyselyvastaukset.....	20
4.2.1	Taustamuuttujat	21
4.2.2	Tiedonsaanti	21
4.2.3	Viestintäkanavat	25
4.2.4	Avoimet kysymykset.....	27
5	PÄÄTELMÄT JA POHDINTA.....	31
	LÄHTEET.....	35
	LIITTEET	

1 JOHDANTO

Yksikään työyhteisö ei voi toimia ilman viestintää. Mitä paremmin yhteisön sisäinen viestintä toimii, sitä paremmin yhteisö voi ja tuottaa tulosta. Mitä suurempi työyhteisö, sitä suunnitellumpaa viestinnän tulee olla, jotta jokainen työyhteisön jäsen saa omaa työtään koskevan tiedon ja vieläpä oikea-aikaisesti. Nykyviestintäteknologia mahdollistaa ajantasaisen tiedon jakamisen samanaikaisesti jopa tuhansille ihmisille. Kunkin organisaation on selvitettävä, mikä viestintäkanava sopii parhaiten juuri heidän yhteisönsä viestimiseen varmistaakseen tiedonkulun sen jokaiselle jäsenelle.

Tämän opinnäytetyön aiheena on Ypäjän Hevosopiston sisäisen viestinnän kehittäminen. Opinnäytetyön tekijä havainnoi ja tuotti Hevosopiston viestintää yhteensä yhdeksän kuukauden ajan kesinä 2015 ja 2016. Tuona aikana kävi selväksi henkilöstön tyytymättömyys sisäiseen viestintään, mistä opinnäytetyön aihe luontevasti muotoutui. Koko viestintä, sekä sisäinen että ulkoinen, on Hevosopistolla murrosvaiheessa pitkäaikaisen tiedottajan siirryttyä syksyllä 2015 pois opiston palveluksesta.

Tämä opinnäytetyö on empiirinen tutkimus ja sen tavoitteena on kartoittaa Hevosopiston sisäisen viestinnän nykytila ja tulosten perusteella löytää oikeat kanavat viestiä sekä luoda sisäisen viestinnän vuosikello. Työ on Hevosopistolle merkityksellinen, jotta sen kaikki 99 työntekijää yli 300 hehtaarin alueella saadaan tavoitettua sisäisen viestinnän avulla. Siten saadaan lisättyä työhyvinvointia, yhteisöllisyyttä, sitoutuneisuutta sekä aikaansaavuutta. Henkilöstön mielipide viestinnän nykytilasta selvitetään e-lomakekyselyllä, jolla myös kerätään kehitysehdotuksia toimivammasta viestinnästä. Vuosikello taas toimii ikään kuin muistilistana siitä, mitä ja milloin tulee viestiä, sille tai niille, jotka tulevaisuudessa hoitavat Hevosopiston viestintää.

Työn alussa kerrotaan sen toimeksiantajasta, Ypäjän Hevosopistosta, sekä tutkimuksen lähtökohdista. Seuraavaksi käsitellään viestintää ja sisäisen viestinnän eri osa-alueita ja kanavia sekä viestinnän suunnittelua teoriassa. Tämä jälkeen avataan työssä käytettyjä tutkimusmenetelmiä sekä käydään läpi kyselystä saadut tulokset ja mihin niiden perusteella päädytään. Lopuksi pohditaan opinnäytetyötä kokonaisuudessaan.

2 TOIMEKSIANTAJA JA TUTKIMUKSEN LÄHTÖKOHTA

Suoritin opintoihini kuuluvan harjoittelun kesällä 2015 Ypäjän Hevosopistolla tiedottajan työparina. Tehtäviini kuului mm. tiedotteiden kirjoittaminen Hevosopiston tapahtumista, ratsastuskilpailuiden tulostiedottaminen medialle, valokuvaus sekä Hevosopiston sähköisten medioiden päivittäminen. Viiden kuukauden harjoittelun aikana työni muuttui itsenäisemmäksi ja vastuuni kasvoi taitojen karttuessa. Huomasin jo kesän aikana, että henkilökunnan keskuudessa ilmeni tyytymättömyyttä sisäisen viestinnän toimivuuteen. Idea opinnäytetyön aiheesta kypsyi mielessäni pikkuhiljaa. Kun vielä syksyn 2015 yhteistoimintaneuvottelujen myötä Hevosopiston tiedottaja siirtyi muihin tehtäviin, tuntui sisäisen viestinnän asema yrityksessä hiipuneen lähes olemattomiin. Keväällä 2016 aloitin viestintäassistentin työt Hevosopistolla, jolloin pääsin seuraamaan keskiöstä sisäisen viestinnän toimimattomuutta, mikä toi hyvän lisän tähän opinnäytetyöhön tarvittavan aineiston keruuseen.

2.1 Hevosopisto Oy / Ypäjän Hevosopisto

Hevosopisto Oy on yleishyödyllinen osakeyhtiö, joka ei jaa osinkoja ja sen omistavat Suomen valtio, Suomen Hippos sekä lähikunnat Forssa, Jokioinen ja Ypäjä. Hevosopiston henkilöstömäärä kesällä 2016 on 99.

”Hevosopisto Oy pitää yllä ammatillista oppilaitosta nimeltä Ypäjän Hevosopisto, joka kouluttaa työelämään kansainvälisen tason hevosalan ammattilaisia. Koulutusta tukeva palvelutoiminta on integroitu opetukseen ja sitä hyödynnetään oppimisympäristöinä. Toiminta rikastaa ammatillisen koulutuksen sisältöä ja palvelee hevostaloutta, alan ammattilaisia ja harrastajia sekä henkilöstön kehittämistä. Palvelutoiminta muodostaa merkittävän osan yhtiön rahoituksesta ja luo uutta kehittämispotentiaalia. Muuta toimintaa ovat mm. erilaisten kilpailuiden ja muiden hevostapahtumien järjestäminen, valmennustilaisuuksien järjestäminen, hevosille tarjottavat koulutus-, valmennus- ja hyvinvointipalvelut sekä pienimuotoisesti myös jalostukseen liittyvät palvelut. Tapahtumia järjestävät myös muut organisaatiot, joille tiloja vuokrataan.” (Hevosopiston vuosikatsaus 2015.)

2.2 Lähtökohta

Hevosopiston viestintä, sekä sisäinen että ulkoinen, on tällä hetkellä jaettu markkinointipäällikölle, koulutus- ja valmennuskoordinaattorille sekä viestintäassistentille, mutta selvä jako siitä, mikä on kenenkin vastuualue, puuttuu. Kun myöskään selkeää suunnitelmaa siitä, mitä tulisi viestiä, ei ole, on vastuualueiden määrittäminen lähes mahdotonta. Hevosopistolta puuttuu kokonaan varsinainen sisäinen viestintäkanava, käytössä on ainoastaan sähköposti, puhelimet sekä toimitusjohtajan henkilöstöinfotilaisuudet kuukauden tai kahden välein. Tällä opinnäytetyöllä on siis varsin suuri merkitys Hevosopistolle sekä toimivan sisäisen viestintäkanavan että sisäisen viestinnän vuosikellon luomisessa. Oma hankaluutensa on sillä, että viestintäassistentin työsuhte on määräaikainen, ja markkinointipäällikkö sekä koulutus- ja valmennuskoordinaattori tekevät viestinnän töitä oman varsinaisen työnkuvansa ohella, jolloin viestintään ei ole käytettävissä kovinkaan suuria resursseja verrattuna aikaisempaan, jolloin tiedottaja vastasi lähes kaikesta viestinnästä sekä sisään että ulos. Sisäisen viestinnän vuosikello kuitenkin kertoo sille tai niille ihmisille, jotka viestintää Hevosopistolla tulevaisuudessa tekevät, mitä olisi tarkoitus viestiä ja milloin. Tässä opinnäytetyössä keskitytään vain henkilökunnan väliseen viestintään, josta opiskelijat on rajattu pois.

3 VIESTINTÄ

Sana viestintä tulee venäjän sanasta *vest*, joka tarkoittaa tietoa, sanomaa, uutista tai huhua. Elämme viestintäyhteiskunnassa, jossa maailmamme täyttyy viesteistä, siksi viestinnästä on tullut aikamme yleiskäsite. Viestintä 2000-luvulla on monimutkainen ilmiö, jonka vaikutuksia ei ole ihan helppo ennustaa. Toisaalta nykyteknologia mahdollistaa helpon ja ajantasaisen viestimisen, mutta samalla se tekee viestinnän ammattilaisen työstä ajoittain jopa hektistä, kun kaikki tieto leviää etenkin sosiaalisessa mediassa kulovalkean tavoin. Viestinnässä on aina kyse teknisen prosessin lisäksi myös ihmisten välisistä suhteista, jolloin yhtä tärkeitä voivat olla sekä viestin muoto että sen sisältö. (Juholin 2009, 20.)

Viestinnällä tiedotetaan, selvennetään ja tehdään asioita ymmärrettäväksi, mutta se on myös vuorovaikutusta, kohtaamista, välittämistä, persoonan ja tunnetilan huomiointiin ottamista ja ennakoimista. Viestintä ei ole erillinen yksikkö, jossa vain viestintän ammattilaiset työskentelevät, vaan se on kaikkea sitä, mitä yhteisössä tapahtuu. Yksikään yhteisö ei voi toimia tai edes olla olemassa ilman viestintää. (Hagerlund & Kaukopuro-Klemetti 2013, 6.)

Vuorovaikutus ihmisten välillä muodostuu sekä sanallisesta että sanattomasta viestinnästä. Puhe ja kirjoitus ovat sanallista eli verbaalista viestintää, joiden lisäksi ihminen viestii sanattomasti eli nonverbaalisti äänellä, ilmeillä, eleillä, katseella, tilankäytöllä ja välimatkalla. Ihmiset lähettävät toisilleen sanattomia viestejä sekä tiedostaen että tiedostamattaan. (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 11.)

Viestintäprosessissa on aina kaksi osapuolta, viestin lähettäjä sekä vastaanottaja. Kummassakin roolissa voi olla yksi tai useampi ihminen. Jonkin välineen avulla lähetetty viesti on nopea ja taloudellinen, mutta parhaan mahdollisen vuorovaikutuksen tarjoaa kasvokkain tapahtuva viestintä. Viestin väärinymmärryksen riski kasvaa, kun viesti on lähetetty jonkin välineen kautta. Viestintäprosessiin tulee helposti myös häiriöitä, koska sekä viestin lähettäjä että vastaanottaja ovat inhimillisiä olentoja. Häiriöitä on sekä ihmismielen sisäisiä että ulkoisia. (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 12.) Häiriöitä voivat olla mm. nonverbaalinen viestintä, ympäristössä olevat häiriötekijät, väärä kanava, tekniset ongelmat, väärät yhteystiedot, sana- ja kielivalinnat sekä virheelliset tiedot (Laaksonen 2014).

Jokainen viestii eri tavoin tilanteen, olemuksensa ja temperamenttinsa sekä tietojensa ja taitojensa mukaan. Taitava viestijä osaa toimia tilanteen vaatimalla tavalla, pystyy tehokkaaseen vuorovaikutukseen ympäristönsä kanssa ja osaa maksimoida myönteiset ja minimoida kielteiset tulokset. Ihminen on viestinnällisesti osaava, kun tieto ja taito näkyvät käyttäytymisestä ja häneltä löytyy riittävästi motivaatiota tiedon ja taidon soveltamiseen. (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 21.)

3.1 Viestinnän tavoitteet

Viestinnän tavoitteet jaetaan kolmeen pääryhmään: vaikuttaminen, tiedottaminen ja viihdyttäminen. Vaikuttaminen on prosessi, jonka tavoitteena on joko nykyisen olotilan vahvistaminen, ihmisten aktivointi tekemään ja ottamaan kantaa tai heidän käyttäytymisensä muuttaminen. Halu muutokseen syntyy parhaiten silloin, kun viestijä osaa asettautua viestin vastaanottajan asemaan. (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 42, 44.)

Tiedottamisen perimmäinen tarkoitus on tiedon välittäminen, ja usein välitettävä tieto on jokin uutinen. Tiedottaminen on yksisuuntaista viestintää – yksi osapuoli välittää tietoa toiselle. (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 45.) Tiedottamisen perusvaatimus on informatiivisuus, asiat ilmaistaan selkeästi, neutraalisti ja ymmärrettävästi. Tiedotteella ei pyritä myymään eikä suostuttelemaan, vaan sillä kerrotaan todenmukaisesti niin paljon kuin tiedotettavasta asiasta tiedetään varmasti. (Juholin 2013, 223.)

Työelämän viestintä on yleensä vaikuttavaa tai tiedottavaa, viihdyttävää harvemmin. Asiatekstikin voi kuitenkin olla viihdyttävää, vaikka kirjoittaja ei sitä ensisijaisesti sellaiseksi olisi tarkoittanutkaan, riippuu lukijan asenteesta. Viihdyttävässä viestinnässä on olennaista löytää sisältöön jotain ainutkertaista ja henkilökohtaista. (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 49.)

3.2 Sisäinen viestintä eli työyhteisöviestintä

Sisäisestä viestinnästä käytetään nykyään useimmiten termiä työyhteisöviestintä. Kun Hevosopiston 99 työntekijää työskentelee eri toimialoilla ja eri toimipisteissä yli 300 hehtaarin alueella, on työyhteisöviestinnän merkitys todella suuri. Työyhteisöviestintä on toimintaa, jota jokaisen työyhteisöön kuuluvan tulisi tehdä. Viestintä ei voi olla vain johdon, esimiesten ja viestintähenkilöstön tehtävä, sillä viime kädessä on jokaisen työyhteisön jäsenen vastuulla, että viestit välittyvät ja työyhteisö toimii. Passivisuus tiedon jakamisessa vaikeuttaa helposti henkilöstön välisiä vuorovaikutustilanteita ja aiheuttaa ongelmia työn sujuvuudelle. Vanha sanonta 'tieto on valtaa'

pätee toisinkin päin: myös tiedon kertomatta jättäminen on vallankäyttöä. (Hagerlund & Kaukopuro-Klemetti 2013, 6, 20.)

Koska työyhteisöt ovat nykyään harvoin selkeärajaisia, suljettuja tiloja, tarvitaan tietoa ja tiedonvaihdantaa entistä enemmän, jotta ihmiset voivat olla tietoisia ja jakaa tietoisuuttaan erilaisissa verkostoissa, tiimeissä ja projekteissa (Juholin 2013, 174). Työyhteisöviestintään kuuluu kaikki se viestintä, joka tapahtuu yhteisön sisällä sekä myös yhteisön ja ulkopuolisen maailman välillä (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 13). Viestintäteknologian kehittyminen on muuttanut käsityksen myös työyhteisöviestinnästä. Pelkkä ylhäältä alas tiedottaminen ei enää riitä, vaikka sillä oma roolinsa edelleen onkin. Ennen puhuttiin sisäisestä tiedottamisesta henkilöstölle, kun nykyinen sanasto ilmentää ajatusta vastuullisesta dialogista. Tiedotuksesta on tullut viestintää, joka merkitsee keskinäistä vuorovaikutusta eli tiedon, kokemuksen ja osaamisen vaihtamista. (Juholin 2013, 174 - 175.) Viestinnän tulisi olla vuorovaikutteista eli kaksisuuntaista, jolloin ihmiset eivät jää vain odottamaan informaatiota, vaan tuottavat ja etsivät sitä myös itse. Työyhteisöviestintä tukee paitsi yhteisön tavoitteiden saavuttamista, myös liiketoimintaa, jota ei ole olemassa ilman viestintää ja johtamista. Parhaan tuen liiketoiminnalleen yritys saa johdon suunnittelemalla viestinnällä – mitä, miten, milloin ja kenelle viestitään. (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 13 - 14.) Sisäiseen viestintään kuuluu myös yrityksen taloudellisesta tilanteesta, työehdoista, muutoksista tai yrityksen arvoista viestiminen henkilökunnalle. (Mainostoimisto Spymmin www-sivut 2012.)

Viestinnän voidaan sanoa olevan työyhteisötaito. Siihen kuuluu oman työn kannalta oleellisen tiedon seuraaminen ja vaihtaminen sekä valmius oman työn ja työyhteisön kehittämiseen. Tämä tarkoittaa omien ideoiden ja ehdotusten esittämistä esimiehelle ja työyhteisölle. (Juholin 2013, 195.)

Viestinnällä on työyhteisöissä myös epävirallinen rooli, kun esimerkiksi kahvitauolla keräännytään yhteisen pöydän ääreen juttelemaan muistakin kuin työasioista. Hevosopistolla lähes jokainen työntekijä on jollain tavalla hevosihminen, eikä hevosista voi ikinä puhua liikaa vapaa-ajallakaan. Avoin keskustelu työyhteisön jäsenten välillä on omiaan lisäämään yhteenkuuluvuutta ja työhyvinvointia.

3.3 Toimiva sisäinen viestintä

Toimiva sisäinen viestintä luo yhteisöllisyyttä ja sitoutuneisuutta, lisää aikaansaa-
vuutta sekä osallistaa ihmisiä vaikuttamaan päätöksentekoon (ProCom Ry:n www-
sivut 2012). Toimiva sisäinen viestintä on yksi henkilöstön hyvinvoinnin kulmakivis-
tä, se lisää avoimuutta ja läpinäkyvyyttä, mikä lisää luottamusta työnantajaan ja sen
toimintatapoihin. Viestintä edistää hallinnan tunnetta työhön ja ylläpitää henkilöstön
osaamista. (Viestintätoimisto AIO:n www-sivut 2016.)

Sisäisessä viestinnässä palaute, viestinnän vastavuoroisuus, oikea-aikaisuus sekä
avoimuus lisäävät työyhteisön luottamuksellista ilmapiiriä, vähentävät sairauspoissa-
oloja ja vaikuttavat henkilöstön pysyvyyteen organisaatiossa. Henkilöstön on tiedet-
tävä, mitkä ovat yrityksen tavoitteet ja mikä on kenenkin rooli tavoitteiden saavutta-
miseksi. Yhtä tärkeää on palaute siitä, miten tavoite saavutettiin. Oikea-aikaisuus
tarkoittaa, että viestitään riittävän ajoissa, jotta tiedottamisesta on mahdollisimman
paljon hyötyä henkilöstölle, eivätkä epätietoisuudesta johtuvat huhut ehdi lähteä liik-
keelle. Avoimuus puolestaan on sitä, että asiat kerrotaan totuudenmukaisesti ja rea-
listisesti. Lisäksi kerrotaan, miten ongelmat aiotaan ratkaista. (Hagerlund & Kauko-
puro-Klemetti 2013, 7.)

Toimiva sisäinen viestintä kattaa organisaation tavoitteet, strategiat, suunnitelmat,
toiminnan, palvelut, talouden, muutokset, päätökset, henkilöstöetuudet sekä muut
ajankohtaiset asiat. Ideaalitulanteessa koko henkilöstö pysyy ajan tasalla kaikista kes-
keisistä organisaation toimintaan kuuluvista asioista, jolloin viestintä edistää yhteis-
ten tavoitteiden määrittelyä sekä niiden saavuttamista ja toteuttamista. (Hagerlund &
Kaukopuro-Klemetti 2013, 7.)

Viestinnän voidaan sanoa vaikuttaneen silloin, kun se on saanut vastaanottajassaan
aikaan jonkinlaisen muutoksen, kuten asennemuutoksen tai muutoksen käyttäytymi-
sessä. Kun viestintä on saanut vastaanottajassa aikaan lähettäjän haluaman muutok-
sen, se on onnistunut. Onnistunut viestintä on siis hyvä tavoite toimivan sisäisen
viestinnän luomiseksi, mutta siihen ei saa pyrkiä hinnalla millä hyvänsä. (Åberg
1997, 41 - 42.)

3.4 Johdon rooli sisäisessä viestinnässä

Vastuu avoimesta, oikea-aikaisesta ja vuorovaikutteisesta viestinnästä kuuluu johdolle (Hagerlund & Kaukopuro-Klemetti 2013, 7). Esimiehellä on muita enemmän vastuuta tiedon käsittelyssä tilanteessa, jossa muut eivät tiedä, mitä hän tietää. Jos esimies on tietoinen siitä, että viestintä on hänen tehtävänsä, hän ottaa tiedotettavan asian puheeksi ensimmäisessä mahdollisessa tilanteessa. Työyhteisöön kuuluville voi aiheutua epämiellyttäviä tilanteita, jos organisaation ulkopuoliset tietävät asioista enemmän. Esimiesviestintä on ihanteellisimmillaan kasvokkaisviestintää, mutta aina siihen ei ole mahdollisuutta, jolloin on käytettävä korvaavia vaihtoehtoja. (Juholin 2008, 92,94, 97.)

Organisaation viestintää on mahdollista kehittää toimivammaksi vaikuttamalla työyhteisön viestintäkulttuuriin ja parantamalla henkilökohtaisia vuorovaikutustaitoja. Johdolla on keskeinen rooli avoimen ja vuorovaikutteisen viestintäkulttuurin luomisessa. Johdon on arvostettava kuuntelemista yhtenä avaimena organisaation tehokkaaseen toimintaan, kuljettava tietoisesti siihen suuntaan ja kuunneltava kaikkia tahoja tasapuolisesti. (Hagerlund & Kaukopuro-Klemetti 2013, 7.)

Juholinin (2009) mukaan esimiehen rooli viestinnässä on erilainen kuin muiden työyhteisön jäsenten. Esimies on työyhteisössä viestin tuoja ja viejä sekä vaaka- että pystysuorassa suunnassa. Hän on välittävä linkki organisaatorakenteiden välillä. Avoin vuoropuhelu on oleellisen tärkeää, jotta jokainen tietää minne ollaan menossa ja mitä kenenkin tulisi tehdä, jotta sinne päästään. Esimiestyö on mitä suurimmassa määrin viestintää eri tilanteissa – vuorovaikutusta, tiedon vaihtoa ja palautteen antamista.

Työyhteisön jäsenet hengittävät epävirallisen viestinnän avulla. Tämä viestintä tapahtuu kahvihuoneessa, tupakkapaikalla, kopiokoneella, käytävällä, työkavereitten huoneissa ja kotona ja sillä puretaan paineita, kommentoidaan työkavereita, alaisia ja esimiehiä sekä kehitellään uusia ideoita. Asiansa osaava johto ymmärtää myös epävirallisen viestinnän tärkeyden ja sen, että työntekijät käyvät keskusteluja myös organisaation ulkopuolella, jolloin sisäinen viestintä on myös osa ulkoista viestintää. Johto

vaikuttaa toiminnallaan organisaation ilmapiiriin, mikä taas vaikuttaa keskustelujen sisältöön ja sävyyn. (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 14.)

3.5 Sisäinen viestintä muutostilanteissa

Erityisen tärkeää sisäinen viestintä on muutostilanteissa, esimerkiksi organisaatiorekenteen muuttuessa tai vaikkapa toimitilojen vaihtuessa. Mikäli työntekijöitä ei ole informoitu muutoksesta riittävästi, heidän voi olla vaikea sopeutua muutokseen. Usein haastavana koettu muutosvastarinta syntyykin nimenomaan huonon sisäisen viestinnän vuoksi. Epäonnistunut sisäinen viestintä johtaa helposti siihen, että tieto ei yksinkertaisesti kulje eteenpäin tai se on vähintäänkin hankalasti saatavilla. (Mainostoimisto Spymin www-sivut 2012.) Jos viestintä ei muutostilanteessa ole riittävän tehokasta ja avointa, huhut alkavat levitä ja ottaa valtaa, jolloin tietämättömyys saattaa lamaannuttaa. Tietoa olisi jaettava mahdollisimman paljon mahdollisimman ajoissa. (Työturvallisuuskeskuksen www-sivut 2009.) Vaikka uutiset olisivat huonoja, viestintä koetaan hyödylliseksi ja turvallisuutta tuottavaksi, jos sen asiasisältö ja perustelut koetaan uskottaviksi (Juholin 2013, 389).

Viestinnän avulla kerrotaan muutoksen tarve ja tavoitteet – mihin muutoksella tähdätään ja mihin sitä tarvitaan. Muutos ei ole mahdollista, jos siitä ei viestitä. Jos muutos on vaikea ja merkittävä, tarvitaan tilaa keskusteluille ja kasvokkaisuviestinnälle, koska muutostilanteissa tiedon tarve sekä halu jakaa tietoa ja ymmärrystä kasvavat merkittävästi. Muutosprosessissa on tärkeää informoida henkilöstöä ja sidosryhmiä mahdollisimman reaaliaikaisesti kaikista heitä koskevista muutoksista ja huolehtia, että päivitettyä ajantasaistietoa on koko ajan saatavilla. Lisäksi on varmistettava, että asiaa käsitellään esimiesten johdolla kaikissa organisaation osissa ja tehtävä kysyminen, kyseenalaistaminen ja ideointi helpoksi jokaiselle. (Juholin 2013, 391 - 393.)

Muutostilanteessa keskijohdolla on keskeinen rooli viestin välittäjänä ylimmän johdon ja alaisten välillä. Siksi johdon onkin huolehdittava, että keskijohto on perillä asioista. Muutoksessa yrityksen olisi osattava hyödyntää kaikkein vastaanottavimmat työntekijänsä. Jos heidät saadaan innostumaan, he toimivat ikään kuin muu-

toksen puolestapuhujina. (Tervola 2008.) Johdon tyyli ja tapa käsitellä muutoksia on ratkaiseva – miten henkilöstö ja sidosryhmät ymmärtävät asian, hyväksyvätkö he sen ja pystyvätkö sitoutumaan siihen. Johdon epäselvät ja ristiriitaiset viestit aiheuttavat hämmennystä ja epäluottamusta. Viestintä yksin ei ratkaise kaikkia ongelmia, mutta voi vähentää pelkoa ja motivoida ottamaan muutos mahdollisuutena. (Juholin 2013, 395.)

3.6 Viestintäkanavat

Työyhteisön viestintä on sitä onnistuneempaa, mitä paremmin yritys valitsee viestiinsä ja sen kohderyhmään sopivan viestintäkanavan. Väärä kanava ei tavoita kohderyhmää. (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 50.) Työyhteisöviestinnän käytännöt kuitenkin muuttuvat jatkuvasti 2000-luvun sähköisen viestintäteknologian kehittyessä yhä hienostuneemmaksi. Kasvokkain samassa tilassa tapahtuvan keskustelun sanotaan olevan rikkain ja tehokkain viestintäkanava. Nykyään lähes samaan voidaan päästä hyödyntämällä viestintäteknikkaa, joka mahdollistaa kasvokkaisuviestinnän kaltaiset olosuhteet vaikkapa eri maista käsin. Verkkopalaverit mahdollistavat erillään toimivien yksiköiden ja ihmisten kokoontumisen yhteen olinpaikasta riippumatta säästäten samalla kaikkien aikaa ja matkustuskustannuksia. (Juholin 2013, 212, 215.)

Viestintäkanavat jaetaan suullisiin ja kirjallisiin. Suullisissa kanavissa viesti välitetään yleensä kasvokkain keskustellen, kuten kehityskeskusteluissa, kokouksissa, palavereissa, neuvotteluissa ja tiedotustilaisuuksissa. Kirjallisia kanavia ovat esimerkiksi tiedotteet, raportit, muistiot, henkilöstölehdet, vuosikertomukset, tekstiviestit ja verkkosivut. Nykyinen viestintäteknikka tarjoaa mahdollisuuden suullisten ja kirjallisten kanavien yhdistämiseen. (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 51.)

Viestintäkanavat voidaan jakaa myös virallisiin ja epävirallisiin kanaviin. Virallisia kanavia, kuten palavereja, tiedotteita ja henkilöstöinfoja, käytetään suunniteltuun viestintään. Epävirallisia ovat esimerkiksi ne keskustelut, joita työkaverit käyvät keskenään kahvihuoneessa ja tupakkapaikalla tai sähköpostitse selkiyttäen ja täydentäen virallisten kanavien kautta saamaansa tietoa. Jos organisaation jäsenet eivät saa riit-

tävästi tietoa virallisten kanavien kautta, syntyy uutistyhjiö, joka täyttyy usein värityneistä ja vääristyneistä huhuista ja epävirallisista viesteistä. Onnistunut viestintä hyödyntää molempia viestintäkanavia sopivassa suhteessa. (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 53.)

3.6.1 Hevosopiston nykyiset viestintäkanavat

Hevosopistolla tällä hetkellä käytössä olevat viestintäkanavat ovat sähköposti ja puhelin sekä toimitusjohtajan henkilöstöinfot noin kerran kuukaudessa. Myös erilaisten työryhmien palavereja pidetään usein, ja joillain tiimeillä on omia Facebook-ryhmiä, jotka onkin koettu hyvin toimiviksi. Facebook-ryhmien ongelma on siinä, että kaikilla Hevosopiston henkilökunnasta ei ole Facebook-tiliä, eivätkä he ole halukkaita sitä luomaan. Hevosopistolla on käytössä myös opiskelijoille ja heidän huoltajilleen suunnattu Primus-kouluhallintajärjestelmä ja sen Wilma-käyttöliittymä, jonka kautta opettajat, muu henkilökunta, opiskelijat ja heidän huoltajansa voivat viestiä. Lisäksi löytyy vielä tietokoneverkon Y-asema, joka on täynnä sekalaista tietoa ja josta monikaan ei löydä etsimäänsä. Viestintäkanavia siis löytyy useita erilaisia, mutta ongelma tällä hetkellä on se, että Hevosopistolta puuttuu kokonaan yksi varsinainen viestintäkanava, jonka kautta koko henkilökunta voisi viestiä ja josta löytyisi kaikki tarvittava tieto yhdestä ja samasta paikasta. Yhteinen vuorovaikutteinen viestintäkanava lisäisi henkilöstön yhteenkuuluvuutta ja yhdistäisi eri työpisteissä työskentelevien vuorovaikutusta keskenään, murtaen ”kuppikuntia”.

3.6.2 Sähköposti

Sähköposti oli aikanaan monelle ensimmäinen kosketus digitaaliseen viestintään työpaikalla. Aluksi se olikin mahdollisuus reaaliaikaiseen keskusteluun ja ajatustenvaihtoon, mutta sähköpostin käytön räjähdysmäinen kasvu ja sitä myötä roskapostien määrä on vienyt pohjan sen alkuperäiseltä idealta. (Juholin 2013, 222.)

Sähköposti on varsin tehokas viestintäväline ja monilla työpaikoilla jokapäiväisen viestinnän tärkeä muoto. Muutamassa sekunnissa voi lähettää jopa tuhansille ihmisille tekstin lisäksi vaikkapa kuvia, linkkejä ja pöytäkirjoja. Toisaalta liiallinen viestintä

on omiaan häiritsemään keskittymistä varsinaisiin työtehtäviin. (Poutanen 2011.) Viestinnän teho ja tiedon saatavuus kärsivät, kun ihmiset eivät pysty lukemaan päivittäin saapuvia kymmeniä tai satoja sähköposteja. Odotukset sähköpostia kohtaan saattavat olla myös epärealistisia, kun isot ryhmät koettavat keskustella ja ratkoa ongelmia sitä kautta. (Juholin 2013, 222.) Siksi tulisikin miettiä tarkasti, milloin sähköpostia on aiheellista lähettää. Olisiko asia tehokkaampaa hoitaa jollakin toisella kanavalla, kuten kasvokkain tai puhelimella?

3.6.3 Ilmoitustaulu

Vaikka ilmoitustaulujen merkitys on verkkoviestinnän myötä vähentynyt, niiden asema on yhä vakaa sellaisissa työyhteisöissä, joissa työtä tehdään maastossa tai tien päällä tai joissa kaikilla ei ole pääsyä verkkoon. Toimiva ilmoitustaulu on jaettu erilaisiin osioihin, kuten pysyviin ja muuttuviin tiedotteisiin, jotta taulusta ei tule sekavaa kokoelmaa lippusia ja lappusia. Ilmoitustaulut ovat nykyään useilla työpaikoilla internetin tai intranetin kautta sähköisiä, jatkuvasti päivittyviä uutisosastoja. (Juholin 2013, 223.)

3.6.4 Tiedote

Tiedote on viestinnän perustyökalu ja sen vahvuus on nopeus. Tiedote on yleensä ensimmäisiä tekoja poikkeustilanteissa, kun tietoa on jaettava välittömästi. (Juholin 2013, 223.) ”Hyvä tiedote kertoo kenestä tai mistä on kyse, mitä on tapahtunut, milloin ja missä tämä tapahtui sekä miksi asia on tärkeä” (Hurmerinta 2013).

Tiedote voi toimia vaikkapa palaverissa annetun tiedon virallistajana, mutta sisäinen tiedote toimii yksinkin silloin, kun asia on yksiselitteinen ja se voidaan olettaa ymmärrettävän yhden lukemisen perusteella. Sisäisen tiedotteen jakelussa on useita keinoja, kuten ilmoitustaulu, pöytäjakelu tai sähköposti, kiireisissä tilanteissa esimerkiksi tekstiviesti. Jos asia on merkittävä, siitä järjestetään sisäinen tiedotustilaisuus ja asiasta keskustellaan kasvotusten palavereissa. (Juholin 2013, 224.)

3.6.5 Henkilöstölehti

Henkilöstölehti edustaa perinteistä työyhteisöviestintää. Monissa organisaatioissa painetuista henkilöstölehdistä on luovuttu ja tilalle on tullut lehden sähköinen versio. Lehti on harvoin organisaation ensisijainen tietolähde, sen sijaan se toimii yleensä päivittäistä tietoa täydentävänä ja syventävänä, ehkä viihdyttävänäkin medianana. Henkilöstölehdet saavat usein lukijoiltaan hyvää palautetta, koska niissä taustoitetaan asioita ja tutustutaan oman organisaation ihmisiin ja ilmiöihin, mikä sitouttaa henkilökuntaa yritykseen. (Juholin 2013, 225.)

3.6.6 Intranet

Juholinin (2013, 216) mukaan intranet on organisaation sisäinen verkko, johon ulkopuolisilla ei ole pääsyä. Intranetiä käytetään organisaation sisäisenä viestimenä ja työvälineenä mm. yritysmaailmassa ja korkeakouluissa sekä monissa muissa yhteisöissä. Tietoa voidaan jakaa jokaiselle intranetin käyttäjälle samanaikaisesti, mikä mahdollistaa organisaation jäsenten tasavertaisemman kohtelun. (Lehmuskallio 2006.)

Organisaatioiden ensimmäiset intranet-verkkototeutukset saatiin pystyyn 1990-luvun puolivälissä, jolloin intranet alkoi tulla käsitteenä tutuksi. (Kuivalahti & Luukkonen 2003, 25). Ensimmäisen vaiheen intranet oli yksisuuntainen ”sähköinen ilmoitustaulu”, kun nykyinen vuorovaikutteinen intranet mahdollistaa keskustelun ja kommentoinnin ajasta tai paikasta riippumatta. Keskustelulle on kuitenkin sovittava pelisäännöt ja jonkun on hyödynnettävä keskustelujen tuottamaa aineistoa. (Juholin 2013, 216.)

Intranetin päätehtäviä ovat mm. tiedon jakaminen sekä arkistointi, vuorovaikutuksen lisääminen, yhteisön jäsenten tavoittaminen ajasta ja paikasta riippumatta, yhteisöllisyyden ja yhteenkuuluvuuden lisääminen, yhteisöidentiteetin vahvistaminen sekä palveluiden ja työvälineiden tarjoaminen yhteisön jäsenille (Lehmuskallio 2006).

Intranetin kehityksessä on olennaista, että sen avulla organisaatio muuttuu entistä läpinäkyvämmäksi, kun on kanava, jonka kautta kehittää uudenlainen viestintäkulttuuri. Intranet kuuluu yrityksen tietohallinnon kokonaisuuteen ja on samalla tärkeä osa sen viestintää. (Kuivalahti & Luukkonen 2003, 40, 41, 122.)

3.7 Viestinnän suunnittelu

“Vaikka viestintä on oleellinen osa kaikkea inhimillistä toimintaa, sen tulee työyhteisössä olla hyvin suunniteltua ja organisoitua” (Hagerlund & Kaukopuro-Klemetti 2013, 6). Suunnittelu perustuu organisaation perustehtävään, tavoitteisiin sekä visiioon tulevaisuudesta. Viestinnän suunnitteluun vaikuttavat myös yrityksen arvot sekä toimintaympäristön tiedossa olevat ja oletetut muutokset. Suunnittelussa on kuitenkin säilytettävä tietynlainen ketteryys ja joustavuus, koska edes mielikuviutus ei aina riitä ennakoimaan kaikkia asioita. Mitä suurempi organisaatio, sitä välttämättömämpää suunnittelu on. (Juholin 2013, 86.)

Ainoastaan suunniteltu viestintä on tehokasta, suunnittelematon taas sattumanvaraista. Yritys voi vaikuttaa saamaansa julkisuuteen hyvin vähän, jos se viestii vain silloin, kun jotakin on juuri tapahtumassa tai jo tapahtunut. (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 93.) Suunniteltu ja persoonallinen viestintä lisää yrityksen tunnettuutta, erottaa sen kilpailijoistaan ja vähentää kiireestä johtuvia virheitä (Viestintätoimisto Telegraafin [www-sivut](http://www.sivut) 2014). Se myös tekee kaikkien ajankäytöstä tehokkaampaa (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 93).

Viestintästrategia muodostuu niistä määrittelyistä, tavoitteista ja valinnoista, joita soveltamalla yritys uskoo menestyvänsä. Strategiassa päähuomio on tulevaisuudessa ja viestintää tulisi hyödyntää koko organisaation voimavarana siten, että jokainen työyhteisön jäsen osallistuu siihen. (Juholin 2013, 88.) ”Yksinkertaistaen voi sanoa, että viestintästrategiassa nykyhetkeä verrataan organisaation tavoitteisiin, ja sitten täytetään kuilu nykyhetken haasteiden ja tavoitteiden välillä, eli keksitään viestinnän toimenpiteet, joilla tavoitteisiin päästään” (Korva 2016).

3.7.1 Viestinnän vuosikello

Viestinnän vuosikello toimii yrityksissä käytännön työkaluna ja muistilistana, ilman sitä viestinnän toimenpiteet ovat vaarassa jäädä muun kiireen jalkoihin. Vuosikellosta löytyvät tulevat tiedottamisen aiheet, tapahtumat ja julkaisut sekä vastuuhenkilöt. (Viestintätoimisto Telegraafin www-sivut 2014).

Hevosopiston sisäisen viestinnän vuosikelloon merkittiin tärkeimmät vuosittaiset sisäisen viestinnän tiedottamisen aiheet sekä tapahtumat. Vastuuhenkilöitä vuosikelloon ei voitu merkitä, koska viestintää tulevaisuudessa hoitavat henkilöt eivät toistaiseksi ole tiedossa. Vuosikello löytyy tämän työn lopusta liitteenä.

4 TUTKIMUSTULOKSET

4.1 Tutkimusmenetelmät

Tämä opinnäytetyö on empiirinen tutkimus ja siinä käytetään pääosin kvalitatiivista tutkimusmenetelmää. Myös havainnointia käytetään jonkin verran. Tutkimuksen tarkoituksena on kartoittaa Hevosopiston sisäisen viestinnän nykytila ja tulosten perusteella löytää oikeat kanavat viestiä sekä luoda viestinnän vuosikello. Empiirisessä tutkimuksessa tehdään konkreettisia havaintoja tutkimuskohteesta. Tutkimuksen tekemisen lähtökohtana toimii koottu tutkimusaineisto, tässä tapauksessa lomakekysely Hevosopiston sisäisen viestinnän nykytilasta, jota analysoidaan ja mitataan. (Jyväskylän yliopiston Koppa www-sivut 2015.)

Kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimusmenetelmä vastaa ensisijaisesti kysymyksiin miten, miksi ja millainen (Inspirans Oy:n www-sivut). Laadullisen tutkimusmenetelmän avulla tarkastellaan ihmisten välistä ja sosiaalista merkitysten maailmaa. Tavoitteena on löytää ihmisen oma kuvaus koetusta todellisuudesta. Kuvauksen oletetaan sisältävän asioita, joita ihminen pitää itselleen tärkeinä ja merkityksellisinä. (Varto 1992, 23 - 24, 58 - 59.) Lähtökohtana on siis todellisen elämän kuvaaminen ja

kohdetta pyritään tutkimaan mahdollisimman kokonaisvaltaisesti. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa ei niinkään todenneta jo olemassa olevia totuuksia, vaan pyritään pikemminkin löytämään tai paljastamaan tosiasioita. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 161.)

Havainnoinnin eli observoinnin avulla tutkittavasta ilmiöstä saadaan tietoa seuraamalla ja tekemällä havaintoja siitä (Jyväskylän yliopiston Koppa www-sivut 2015). Observointi tarkoittaa sananmukaisesti jotakin kohti katsomista, mutta tutkimushavainnointi voi olla myös esimerkiksi kuuntelemista, kuten ihmisten puheen havainnointia (Silverman 2001, 57, 193). Havainnointi mahdollistaa pääsyn tutkittavan ilmiön luonnolliseen tapahtumaympäristöön ja sen avulla saadaan suoraa informaatiota yksilön, ryhmien tai organisaatioiden toiminnasta. Havainnointi sopii hyvin osaksi laadullista tutkimusmenetelmää. (Hirsjärvi ym. 2009, 201 - 203.) Havaintoja voi tehdä esimerkiksi tilanteista, tapahtumista, teksteistä tai ihmisen puheesta ja käyttäytymisestä (Plowman 2003, 32–33).

Koko Hevosopiston henkilökunnalle toteutetussa lyhyessä kyselyssä pyrittiin selvittämään, mitä mieltä he ovat sisäisen viestinnän tilasta tällä hetkellä, ja kerättiin ajatuksia siitä, mihin suuntaan viestintää tulisi kehittää, jotta se palvelisi mahdollisimman hyvin koko henkilökunnan tarpeita.

4.2 Kyselyvastaukset

Saateviesti ja linkki kyselylomakkeeseen lähetettiin 31.5. sähköpostilla jokaiselle Hevosopiston henkilökuntaan kuuluvalle. Vastausaikaa kyselyyn oli noin kuukausi, muistutusviesti kyselyyn vastaamisesta lähetettiin 8.6. ja siitä muistutettiin myös kesäkuun henkilöstöinfossa. Kyselyyn vastattiin anonyymisti, jotta henkilökunnan olisi helpompi tuoda todelliset mielipiteensä esiin. Vastauksia saatiin 45 kappaletta kesäkuun loppuun mennessä. Hevosopiston henkilöstömäärä kesällä 2016 on 99, jolloin vastausprosentti on 45,5.

4.2.1 Taustamuuttajat

Kyselyn taustamuuttajat olivat sukupuoli, ikä, työskentelyvuodet Hevosopistolla sekä työskentelevätkö vastaajat opetuksessa vai hallinto- ja tukipalveluissa. Vastanneista 35 oli naisia ja 10 miehiä, jolloin naisten osuus on 78 % ja miesten 22 %. Koko henkilöstöstä naisia on 74 % ja miehiä 26 %.

Ikä pyydettiin ilmoittamaan valiten vaihtoehtoista alle 30, 30 - 39, 40 - 49, 50 - 59 ja yli 60. Vastaajista suurin osa (33 %) oli iältään 50 - 59 -vuotiaita, seuraavaksi eniten (29 %) oli 40 - 49 -vuotiaita. Vastaajajoukosta 24 % on 30 - 39 -vuotiaita, yli 60-vuotiaita on 9 % ja alle 30-vuotiaita 5 %.

Kyselyyn vastanneista reilu puolet (51 %) on työskennellyt Hevosopistolla yli 10 vuotta ja 18 % 4 - 6 -vuotta. Vastanneista sekä alle vuoden että 7 - 9 vuotta Hevosopistolla työskennelleitä on 11 % ja 1 - 3 vuotta työskennelleitä on 9 %. Vastaajista 60 % työskentelee hallinto- ja tukipalveluissa ja 40 % opetuksessa. Koko Hevosopiston henkilöstöstä noin 35 % työskentelee pääasiallisesti opetuksessa ja noin 65 % hallinto- ja tukipalveluissa.

4.2.2 Tiedonsaanti

Taustatietojen jälkeen kyselyssä esitettiin seitsemän väittämää, joihin pyydettiin vastaamaan neliportaisella vastausasteikolla. Asteikon ääripäät olivat ”täysin samaa mieltä” ja ”täysin eri mieltä”, väliin asettuivat ”jokseenkin samaa mieltä” ja ”jokseenkin eri mieltä”.

Esitetyt väittämät olivat:

1. Saan riittävästi tietoa työni kannalta tärkeistä asioista.
2. Saan tiedon riittävän ajoissa.
3. Saan saman tiedon kuin työkaverini.
4. Tiedonhankintakanavat ovat toimivia.
5. Tieto on helposti saatavilla.
6. Tiedän riittävästi koko Hevosopiston toiminnasta.
7. Saan riittävästi tietoa organisaatiossa tapahtuvista muutoksista.



Kuvio 1. Vastaajien mielipide tiedon saannista organisaatiossa tapahtuvista muutoksista

Kuviossa 1 nähdään vastaajien mielipide väittämästä, joka aiheutti eniten tyytymättömyyttä vastaajien keskuudessa. Vastaajista 51 % oli jokseenkin eri mieltä siitä, että saa riittävästi tietoa organisaatiossa tapahtuvista muutoksista ja 22 % oli täysin eri mieltä. Vain kolme vastaajaa (6 %) oli täysin samaa mieltä, ja viidennes (20 %) oli jokseenkin samaa mieltä tiedon saannista.



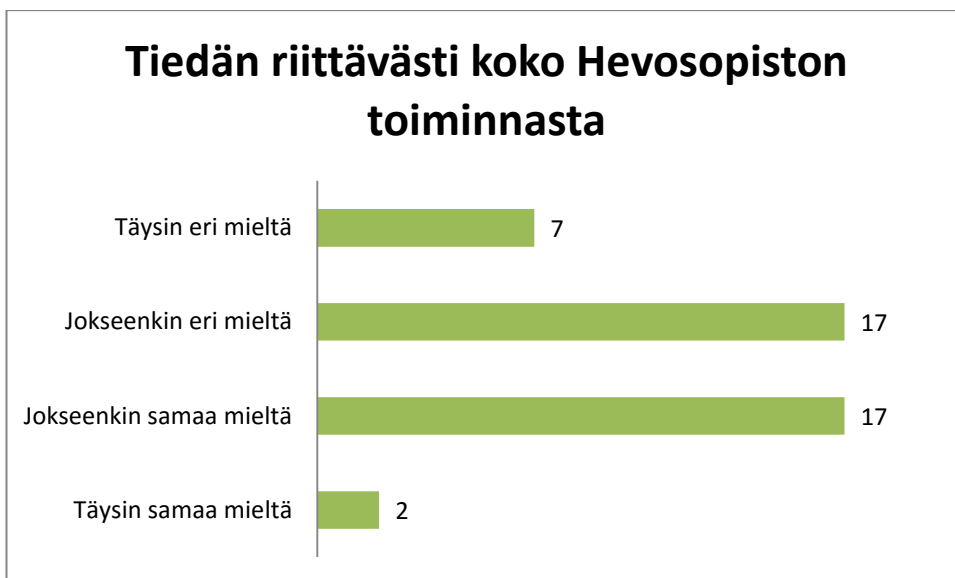
Kuvio 2. Vastaajien mielipide riittävän tiedon saannista oman työn kannalta

Parhaimmat tulokset väittämässä saivat kohdat 'saan riittävästi tietoa työni kannalta tärkeistä asioista' (kuvio 2) ja 'saan saman tiedon kuin työkaverini'. Vastaajista 51 % oli jokseenkin samaa mieltä siitä, että saivat riittävästi työnsä kannalta tärkeää tietoa, ja 38 % oli jokseenkin eri mieltä. Kolme vastaajaa oli täysin samaa mieltä asiasta, ja vain kaksi täysin eri mieltä. Lähes puolet vastanneista (47 %) koki saavansa jokseenkin saman tiedon kuin työkaverinsa, ja vajaa kolmannes (31 %) oli asiasta jokseenkin eri mieltä. Viisi vastaajaa tunsivat saavansa täysin saman tiedon kuin työkaverinsa, kun taas neljä oli asiasta täysin eri mieltä.



Kuvio 3. Vastaukset väittämään 'tieto on helposti saatavilla'

Vain yksi vastaaja oli täysin samaa mieltä siitä, että tieto on Hevosopistolla helposti saatavilla (kuvio 3). Vastaajista 56 % oli jokseenkin eri mieltä, ja 13 % täysin eri mieltä tiedon saatavuuden helppoudesta, kun taas 28 % oli asiasta jokseenkin samaa mieltä.



Kuvio 4. Vastaukset riittävästä tiedonsaannista Hevosopiston toiminnasta

Sama prosenttiosuus vastaajista (38) oli sekä samaa että eri mieltä siitä, että saa riittävästi tietoa koko Hevosopiston toiminnasta. Noin 16 % oli täysin eri mieltä asiasta, kun vain kaksi vastaajaa oli täysin samaa mieltä.

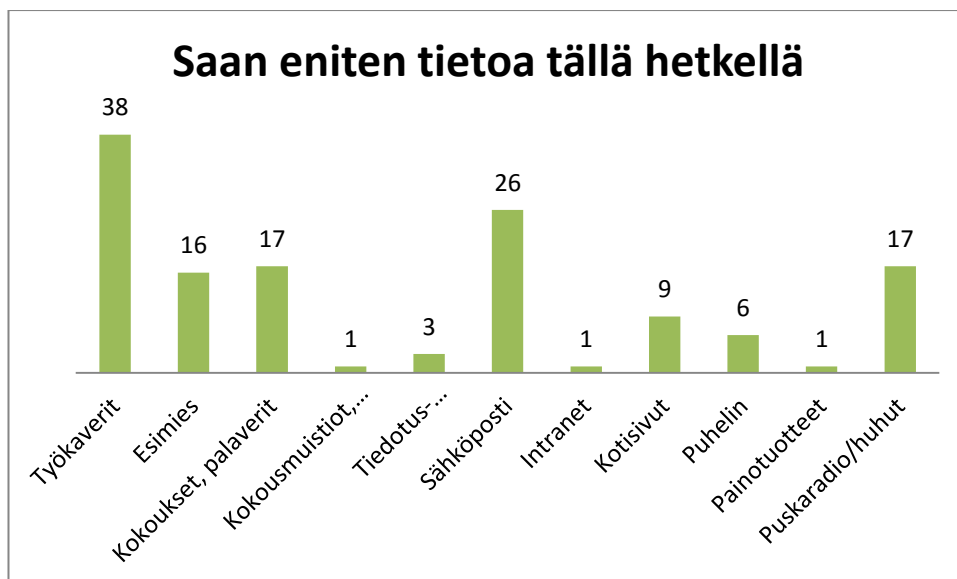


Kuvio 5. Vastaajien mielipide tiedonhankintakanavien toimivuudesta

Tiedonhankintakanavien toimivuudesta ja tiedon ajoissa saamisesta oli jokseenkin eri mieltä yli puolet vastaajista (56 %), kun 33 % oli jokseenkin samaa mieltä. Kaksi vastaajaa koki molemmat asiat täysin toimiviksi, ja kolme oli molemmista asioista täysin eri mieltä.

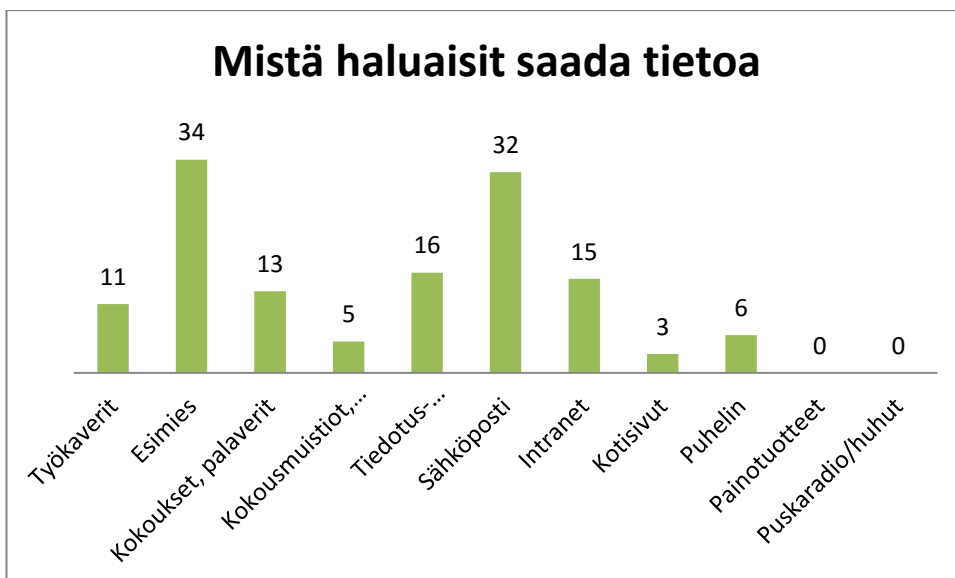
4.2.3 Viestintäkanavat

Seuraavat kolme kysymystä koskivat viestintäkanavia. Ensin vastaajien käskettiin ensin valita 11 vaihtoehdosta 3, joiden kautta saa tällä hetkellä eniten tietoa.



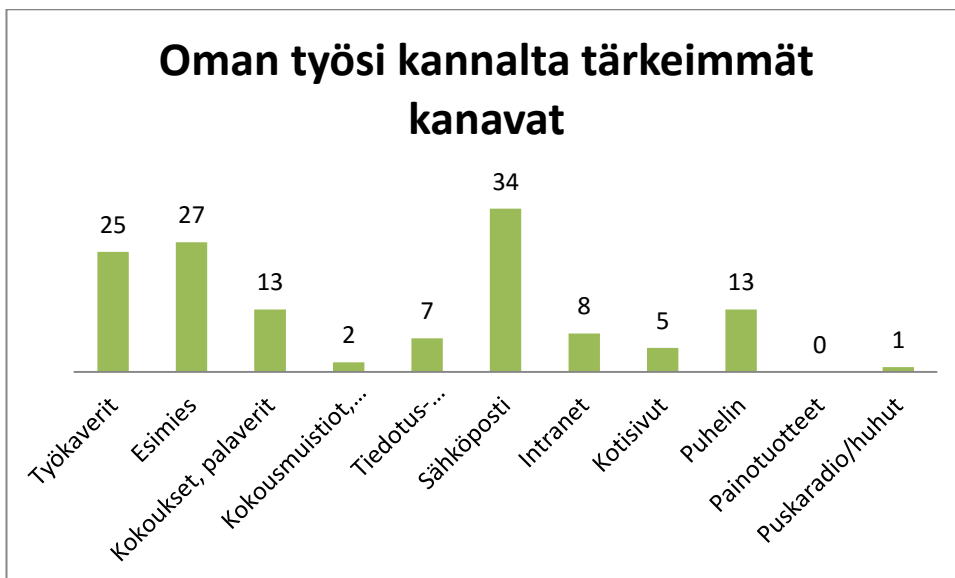
Kuvio 6. Mitä kautta henkilökunta saa tällä hetkellä eniten tietoa kappalemäärittäin

Kuviosta 6 nähdään, että henkilökunta koki tällä hetkellä saavansa selvästi eniten tietoa työkavereiltaan (vastanneista jopa 84 %). Toiseksi suosituin kanava tällä hetkellä oli sähköposti (58 %) ja kolmantena olivat kokoukset ja palaverit sekä puskaradio ja huhut, molemmat 38 %. Esimieheltä koki saavansa tietoa 36 % vastanneista.



Kuvio 7. Mitä kautta henkilökunta haluaisi saada tietoa kappalemäärittäin

Seuraavaksi vastaajien käskettiin valita kolme mieluisinta viestintäkanavaa, joiden kautta haluaisi saada tietoa (kuvio 7). Vastaajista 76 % toivoi saavansa tietoa esimieheltään. Toiseksi suosituin kanava oli sähköposti (71 %). Tiedotustilaisuudet (36 %) ja intranet (33 %) olivat lähes yhtä mieluisia kanavia henkilökunnan mielestä.



Kuvio 8. Vastaajien työn kannalta tärkeimmät viestintäkanavat kappalemäärittäin

Lopuksi vastaajien piti valita kolme oman työnsä kannalta tärkeintä viestintäkanavaa (kuvio 8). Selvästi tärkeimmäksi koettiin sähköposti (76 %). Toiseksi tärkeimpänä pidettiin esimieheltä saatua tietoa (60 %) ja kolmanneksi tärkeimpänä työkavereita

(56 %). Kolmen kärki erottui näistä selvästi, kun seuraavaksi tärkeimmät puhelin sekä kokoukset ja palaverit saivat 29 % kannatuksen.

4.2.4 Avoimet kysymykset

Kyselylomakkeen viimeinen osio, avoimet kysymykset, tuotti paljon mielenkiintoisia ja käyttökelpoisia ideoita ja ajatuksia Hevosopiston uuteen viestintäsuunnitelmaan. Monista vastauksista paistoi läpi henkilökunnan tyytymättömyys sisäisen viestinnän toimivuuteen, ja suurin osa vastaajista olikin selvästi panostanut vastaamiseen, jotta viestintää saataisiin kehitettyä parempaan suuntaan.

Ensimmäiseksi vastaajia pyydettiin kertomaan esimerkkejä onnistuneista viestintäkäytännöistä Hevosopistolla. Eniten kiitosta saivat toimitusjohtajan vetämät henkilöstöinfot, joita on vuonna 2016 pidetty säännöllisesti kerran kuukaudessa. Vastaajat toivoivat, että henkilöstöinfoista lähetettäisiin lisäksi muistio sähköpostilla, jotta poissa olleetkin saisivat saman tiedon. Henkilöstöinfojen koettiin myös lisäävän yhteisöllisyyttä, kun asioista tiedotetaan avoimesti kaikille yhteisesti.

”YT-neuvotteluiden jälkeen on ollut enemmän henkilöstöinfoja. Ne ovat hyviä, mutta saisivat olla sellaisiin aikoihin, että kaikki pääsevät. Lisäksi niistä olisi hyvä saada vielä muistio s-postiin.”

”Henkilöstöinfot ovat yhteisöllisyyttä lisääviä.”

Kiitosta sai myös ”Hirnahdus”, entisen tiedottajan aikana sähköpostiin lähetetty viikotiedote, jossa kerrottiin mm. Oppilasruokalan viikon ruokalista, henkilökunnan lomat / muut poissaolot, henkilökunnan liikuntaryhmän aikataulut ja hieronta-ajat sekä jos jotain muuta erityistä tiedotettavaa viikon tapahtumista oli. Moni kaipasi Hirnahdusta takaisin.

”Hirnahdus oli, tiesi edes jotain.”

”Hirnahdus sähköpostiin oli hyvä juttu, esim. lomalla olevat hlöt näki siitä.”

Sähköposti sai myös monelta vastaajalta kannatusta, se koettiin toimivaksi tiedonvälityskanavaksi. Ainoa ongelma oli se, että kaikki eivät lue sähköpostiaan päivittäin. Sähköposti on kuitenkin kanava, joka tavoittaa ennemmin tai myöhemmin jokaisen, ja kaikki saavat sitä kautta varmasti saman tiedon.

”S-posti taitaa olla ainoa luotettava ja toimiva. On kuitenkin jokseenkin hidas (väki lukee s-postia 5 kertaa viikossa, jotkut harvemmin).”

”Avoin keskustelu työkavereiden kanssa toimii. Parhaimmillaan s-postilla viesti menee kaikille ja jokainen hoitaa oman tonttinsa ja hommat toimii.”

Myös eri tiimien ja ryhmien väliset viestintäkanavat ja palaverit koettiin hyvin toimiviksi. Näissä tiimeissä ja ryhmissä on 5 – 20 henkilöä kussakin, jolloin viestintä ryhmän kesken on luonnollisesti helpompaa kuin koko 99-henkisen henkilökunnan välillä.

”Lyhyet tiimien palaverit.”

”Hevosopiston myyntitiimin facebook-ryhmä.”

”Operatiivinen toimintaryhmä.”

”Myyntiryhmän suljettu facebook-ryhmä ja viestinnän messenger-ryhmä toimivat erinomaisesti.”

Seuraavaksi vastaajia pyydettiin kertomaan esimerkkejä vähemmän onnistuneista viestintäkäytännöistä. Suurta kritiikkiä saa osakseen tiedon huono kulku, kulun hitaus ja ”puskaradiona” leviävä mahdollisesti väärä tieto, kun henkilökuntaa ei ole tiedotettu tärkeistä asioista (kuten syksyn 2015 yt-neuvottelut) ja tulevista muutoksista ajoissa. Tiedon välittäminen koetaan hankalaksi, kun ei ole yhtä sisäistä käytössä olevaa viestintäkanavaa, vaan asiat on tiedotettava joko puhelimella, sähköpostilla, WhatsApp-viestillä, Wilma-viestillä tai jollakin muulla, vastaanottajasta riippuen. Tiedottamiseen toivotaan myös lisää avoimuutta.

”Niitä on paljon. Käytännön muutokset ja viimehetken päätökset toiminnoissa tulevat liian myöhään tietona käytännön tekijöille. Kun ei tiedetä mitä ja miten halutaan jotakin tehtävän, ollaan nokka solmussa huonosta asennoitumisesta.”

”Kun ei saa kiinni henkilöitä, eivätkä he palaa asiaan vaikka näkevät varmasti tavoittelun. Käyttävät epäsovivaa kieltä tai ovat käytökseltään ei-rakentavia asian käsittelyssä. Sähköposteihin yms. vastaamattomuus menee ilmeisesti kiireen alle, jolloin töiden jakautumista olisi aika miettiä ja korjata.”

”YT-neuvotteluiden aikana tiedotus oli huonoa. Tuli liikaa huhuja. Ikävistäkin asioista tulisi tiedottaa enemmän. Lukkareiden muutoksista ei tiedoteta. Joskus on käynyt niin, että työkaveri on kuullut minulta lukkarinsa muuttuneen, kun ei joka hetki ole itse ”vahdannut” wilmaa. Kaikki tieto tulee yleensä vähän myöhään. Suunnitelmallisuutta toimintaan enemmän.”

”Kun luen Hevosopiston uutisista ensin Forssan Lehestä ja vasta sitten tulee tiedote henkilökunnalle.”

”Huhut / puskaradio, tieto tupsahtaa jostakin vaan eteen. Yhteiset kokouskäytännöt puuttuu oleellisilla alueilla esim. opiskelijahallinto -> tiedonjakoa ei tapahdu yhteisesti vaan tipottain, tiedon jakaminen ei ole normaali käytäntö vaan jos et osaa kysyä et saa tietoa ollenkaan.”

”Käytännössä nykyinen tiedonkulku tosi vähäistä. Henkilökunta ei aina edes tiedä mitä tapahtumia Hevosopistolla esim. tulevana viikonloppuna on.”

Kysyttäessä mistä Hevosopistoon ja henkilökuntaan liittyvistä asioista haluaisit tietää enemmän, nousi kaksi teemaa ylitse muiden; henkilökunnan toimenkuvat ja niiden mahdolliset muutokset sekä tulevaisuuden suunnitelmat. Toimenkuviin, sekä omiin että muiden, toivottiin selvennystä. Toivottiin, että uusista työntekijöistä tiedotettaisiin selkeämmin, myös kesätyöntekijöistä, ja kerrottaisiin mikä on heidän toimenkuvansa. Useampi vastaaja haluaisi tietää henkilöstön paikalla olosta ja lomista, mikä ennen kerrottiin jo aiemmin mainitussa viikkotiedote Hirnahduksessa. Myös lähtevistä työntekijöistä toivottiin informaatiota.

”Mielestäni asioista, jotka liittyvät yllättävänkin monen ihmisen työhön (vaikka eivät suoranaisesti koske ko. henkilöä) olisi tiedotettava paremmin, esim. työn kuvan muutokset, uudet työntekijät, muutokset hevosten sijoittelussa / käytössä jne.”

Hevosopiston tulevaisuus huoletti useaa vastaajaa. Syksyn 2015 yt-neuvotteluista aiheutuneet säästötoimet mietityttivät; mihin ollaan menossa ja mitä henkilökunnan tulisi ottaa huomioon tässä tilanteessa. Vastauksissa toistui toivomus, että mahdollisista muutoksista tiedotettaisiin ajoissa, ennen kuin huhut lähtevät liikkeelle, ja jotta omaan työhön vaikuttaviin muutoksiin ehtii reagoida tarvittavan nopeasti.

”Opiston tulevaisuus, henkilökunnan osallistaminen päätöksiin, työhyvinvoinnin kehittäminen, henkilöstöjohtamisen tavat ja käytännöt, yhteiset pelisäännöt ja tasa-arvoinen kohtelu tiedottamisessa.”

”Opetuksen suunnitteluun vaikuttavista asioista AJOISSA.”

Hevosopiston moninaisista tapahtumista haluttiin kuulla enemmän; mikä on kenenkin rooli kussakin tapahtumassa ja mitä kaikkea ylipäättään tapahtuu.

”Mitä kurssitoimintaa on milläkin hetkellä jos pitää vastata puhelimeen. Mitä yleensäkin täällä tapahtuu. Henkilöstömuutokset, mm. tilapäiset ja kesäihmiset. Lomien ajankohdat ym. poissaolot. Mahdolliset vierailijat. Rakennus- ja remonttiprojektit.”

Lisäksi toiveissa esille nousi mm. ratsastuskoulun ja tallien tuotteet, palvelut ja käytöaste, eri toimintojen vuosittaiset tulostavoitteet ja saavutetut tulokset, opiskelijapalautteet, henkilöstöedut sekä tieto siitä, mitä eri osastoilla tapahtuu. Opetuksessa yli 10 vuotta työskennellyt nainen toivoisi tietoa siitä, mihin tietyillä johdon päätöksillä pyritään, koska ne ovat ristiriidassa informaatioon, jota eri lähteistä saadaan.

Kyselyn lopuksi vastaajilta pyydettiin ideoita Hevosopiston sisäisen viestinnän parantamiseksi. Ehdottomasti eniten ehdotettiin talon sisäisen viestintäkanavan, intranetin, käyttöön ottoa. Myös sosiaalisen median käyttöä ehdotti useampi vastaaja. Erilaiset sähköiset ajanvarauskirjat nousivat esiin, esimerkiksi talon autojen käytöstä, hieronnoista ja työtilauksista.

”Toimivan intranetin ja siihen upotetun sosiaalisen median kanavan käyttöönotto, sisäisen viestinnän vuosikello työnjakoineen, tiedottaja-viestintä on mennyttä aikaa.”

Vahvasti esillä oli jälleen avoimuus, sitä toivottiin viestinnältä useassa vastauksessa. Myös asenne nousi esiin toistuvasti. Positiivisella asenteella työnteko yhteisen hyvän eteen sujuu mutkattomammin. Lisäksi peräänkuulutettiin viestinnän suunnittelua ja vastuun jakamista selkeämmin.

”Avoimuutta, avoimuutta ja avoimuutta ja lopettaa se hyssyttely mentaliteetti, mikä yrityksessä on ollut jo liian pitkään. Jotta kaikki uskaltaisivat tuoda ideansa esiin näinä vaikeina aikoina, täytyisi niistä pystyä puhumaan avoimesti. Mitkään kurssit tai uudet nettisivut ei tätä ilmapiiriä muuta, vaan se lähtee meistä kaikista, mutta eri-

tyisesti johdon tulisi tässä näyttää omaa esimerkkiä. Ja nyt sekään ei niin tee vaan hyssyttely tuntuu vaan pahenevan, mitä vaikeammiksi päätökset ja tilanne menevät.”

”Kuinka käännämme ihmisten asenteen positiiviseksi ja niin että kaikki tekisivät hommia yhteisen edun vuoksi. Vaikeaa on välillä... Ei voi kuin omasta puolestaan koittaa tehdä parhaansa, toivottavasti se innostaa myös muita.”

*”Hyvin suunniteltua on helpompi tiedottaa, eli yhteistä suunnittelu-aikaa esim. ope-
tukseen. Ei liian monia viestintäkanavia käytössä. Vastuuhenkilöt, joiden kautta tieto kulkee.”*

”Selkeämmät vastualueet kaikille ja mitä se vastuu sitten pitää sisällään. Joku vuosikellotyypinen josta näkee koko vuoden tapahtumat ja tapahtumien deadlinet. Ja siitä sitten jako pienempiin osiin. Ei yllätyksiä muutaman päivän varoitusajalla.”

5 PÄÄTELMÄT JA POHDINTA

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää Hevosopiston sisäisen viestinnän tila, löytää kyselyvastausten perusteella oikea kanava viestiä sekä rakentaa sisäisen viestinnän vuosikello viestintää tulevaisuudessa hoitavan avuksi. Lisäksi kyselyllä kerättiin esimerkkejä ja ideoita hyvistä viestintäkäytännöistä Hevosopistolla.

Tutkimukseen vastanneiden määrä on todella hyvä, vastausprosentti on 45,5. Kysely tavoitti suurella todennäköisyydellä lähes koko Hevosopiston 99 henkilöstöön kuuluvaa. Kyselyn suuri vastausprosentti kertoo siitä, että asiaa pidetään tärkeänä – henkilöstö toivoo, että sisäinen viestintä saataisiin toimivammaksi.

Tutkimuksen validiteetti, eli pätevyys, ilmaisee miten hyvin käytetty tutkimusmenetelmä mittaa sitä tutkittavan ilmiön ominaisuutta, jota on tarkoitus mitata ja mitä sen avulla on tarkoitus selvittää. Validiteetti on hyvä, kun kohderyhmä ja kysymykset ovat oikeat. (Hiltunen 2009.) Tutkimuksessa saatiin selville haetut asiat ja paljon hyviä ideoita, jotta viestintää voidaan kehittää toivottuun suuntaan ja jotta se tyydyttäisi mahdollisimman monen henkilöstön jäsenen odotuksia ja toiveita, jolloin tutkimusmenetelmää voidaan pitää validina. Tutkimuksen reliabiliteetti, eli luotettavuus, taas ilmaisee miten luotettavasti ja toistettavasti käytetty tutkimusmenetelmä mittaa halut-

tua ilmiötä (Hiltunen 2009). Tutkimusta voidaan pitää reliaabelina, kun kyseessä on mielipidetutkimus, ja kyselyn kysymysasettelu ja vastausvaihtoehdot olivat yksiselitteisiä. Vastajat tuskin vastaisivat eri tavalla, jos täyttäsivät kyselylomakkeen uudelleen.

Tutkimustuloksista käy ilmi, että Hevosopiston henkilökunta on melko tyytymätön sisäisen viestinnän nykytilaan. Muutaman vastaajan mielestä viestintä on jopa olematonta, mikä varmasti osittain pitää paikkansa. Yhden tietyn sisäisen viestintäkanavan puuttuminen kokonaan ja yrityksen pitkäaikaisen tiedottajan siirtyminen pois Hevosopiston palveluksesta on edesauttanut vähäisenkin sisäisen viestinnän hiipumista lähes olemattomiin. Lisäksi entisen tiedottajan töiden jako muille talossa työskenteleville ei ole selkeä, tehtävät ja vastuualueet tulisi jakaa selvemmin, jotta kaikista osa-alueista voitaisiin ottaa vastuu.

Omat havaintoni henkilökunnan ajatuksista viestintää kohtaan ovat hyvin samanlaisia kuin kyselyvastaukset kertovat. Suuria yllätyksiä ei vastauksissa tullut esiin. Monet asiat kulkevat huhuina hyvinkin nopeasti läpi Hevosopiston, muuttaen matkalla muotoaan moneen otteeseen, mutta tärkeät tiedot saattavat jäädä monelta vallan kuulematta tai ainakin niistä kuullaan aivan liian myöhään. Omalla kohdallani työhön perehdyttäminen jäi melko kevyeksi. Vastuulleni jäi isoja asioita, joiden hoitamisesta minulla ei ollut aiempaa kokemusta. Kaikki tuli kuitenkin hoidettua, tavalla tai toisella. Itselleni ongelmana oli juurikin se, etten tiennyt, mistä kaikki tieto on saatavilla. Minun oletettiin tietävän asioita, joista en ollut kuullutkaan. Myös henkilökunnan vastauksissa nousi esiin se, etteivät kaikki olleet täysin tietoisia omaan työnkuvaan kuuluvista asioista. Siksi työhön perehdyttämisen tulisikin olla järjestelmällisempää.

Kyselyn perusteella suurin ongelma on tiedonkulun hitaudessa ja avoimuudessa sekä siinä, ettei Hevosopistolla ole yhtä tiettyä kanavaa, jonka kautta tieto olisi helposti saatavilla. Kanavia on useita, eikä niistä kuitenkaan mikään ole sellainen, joka varmasti tavoittaisi koko henkilökunnan. Vastausten perusteella päädytään luomaan Hevosopiston henkilökunnalle oma intranet, jonne jokaisella on pääsy. Intranet luodaan samaan Google for Education -ympäristöön, jonne suurella osalla henkilöstöä on jo valmiiksi tunnukset. Intranet on tänä päivänä sisäisen viestinnän tärkein työkalu ja se tukee yrityskulttuurin toteutumista. Sisällöntuotantoon ja keskusteluun tulisi rohkais-

ta mahdollisimman monia, jottei intranetistä tule liian suppea tiedonjakokanava. Siksi sinne olisi tuotava myös muita arkipäivän työntekeä tukevia funktioita, kuten tuntiraportoinnin syöttölomakkeet ja lomakalenterit. (Pohjanoksa, Kuokkanen & Raaska 2007, 43 – 46.) Intranetin avulla saadaan luotua enemmän yhteenkuuluvuutta ja vuoropuhelua eri yksiköissä ja toimialoilla työskentelevien ihmisten välille, purettua ja yhdistettyä niin sanottuja kuppikuntia. Hevosopiston aiemmissa viestintäsuunnitelmissa intranet on nostettu esiin jo 2000-luvun alussa, mutta syystä tai toisesta sitä ei aiemmin ole saatu luotua. Sekä johdon että muun henkilöstön tulisi ottaa vastuu intranetin käytöstä ja siitä, että itse aktiivisesti hakeutuu löytämään sen kaiken tiedon, joka tämän uuden kanavan kautta on saatavilla. Intranetin päivittämiseen on myös nimettävä päävastuuhenkilö, joka ottaa vastuun kanavan päivittämisestä, jotta kaikki hyöty sen mahdollisuuksista saadaan irti. Kaiken työsuhteeseen liittyvän tiedon sekä kunkin osaston oman palstan lisäksi intranetistä tulee löytyä keskustelupalsta, joka on vaikuttamispaikka jokaiselle henkilöstön jäsenelle. Myös tapahtumakalenteri on hyvä löytyä, jotta jokainen henkilöstön jäsen tietää, mitä alueella kulloinkin tapahtuu.

Opinnäytetyön lopussa on liitteenä sisäisen viestinnän vuosikello, jossa kerrotaan kuukausikohtaisesti mistä tulisi mihinkin aikaan vuodesta viestiä. Vuosikellossa näkyy joka kuukauden (paitsi heinäkuun) kohdalla toimitusjohtajan henkilöstöinfo, joka sai paljon kehuja ja kannatusta kyselyvastauksissa. Henkilöstöinfon koettiin lisäävän yhteisöllisyyttä ja tietoisuutta siitä, mitä organisaatiossa tapahtuu. Henkilöstöinfo on myös oikea paikka esitellä mahdolliset uudet työntekijät ja heidän toimenkuvansa. Lisäksi infossa on keväisin hyvä käydä läpi ne tiedot, jotka ilmenevät uusimmasta vuosikertomuksesta ja tiedottaa vuosikellossakin näkyvistä kuukausittaisista hallituksen kokouksista, millaisia päätöksiä kokouksissa on tehty. Näin saadaan koko Hevosopiston toimintaa läpinäkyvämmäksi. Henkilöstöinfosta tulisi aina myös kirjoittaa muistio intranettiin, jotta nekin saavat ajantasaisen tiedon, jotka eivät paikalle päässeet. Vuosikellossa näkyvät myös Hevosopiston suurimmat tapahtumat, joista henkilökunnan tulee tietää ajoissa; mikä on kenenkin rooli tapahtuman järjestelyissä. Vuosikelloon on lisätty myös henkilökunnalle oma kesäpäivä sekä pikkujoulut, jotka osaltaan lisäävät organisaation yhteenkuuluvuutta.

Työn teoriaosuudessa käsiteltiin viestintää yleisesti, sisäistä viestintää sekä erilaisia sisäisen viestinnän kanavia. Lisäksi käsiteltiin johdon roolia sisäisessä viestinnässä

sekä muutosviestintää ja viestinnän suunnittelukin sai oman lukunsa. Teoriaosuus sisältää hyödyllistä tietoa onnistuneesta sisäisestä viestinnästä ja siitä, miten suurimmat virheet voidaan välttää ja miten henkilökunta saadaan sitoutettua yritykseen toimivan sisäisen viestinnän avulla. Koko työ kyselyvastauksineen on mielestäni hyödyllinen Hevosopistolle, jotta viestintä saataisiin oikeille raiteille murrosvaiheen jälkeen.

LÄHTEET

Hagerlund, T. & Kaukopuro-Klemetti, H. 2013. Työyhteisö viestii jotta olisi olemassa. Kunta-alan työyhteisöviestinnän opas. Helsinki: Suomen Kuntaliitto.

Hevosopiston vuosikatsaus. 2015. Viitattu 8.9.2016.
<http://www.hevosopisto.fi/fin/hevosopisto/vuosikatsaus/>

Hiltunen, L. 2009. Viitattu 7.9.2016.
http://www.mit.jyu.fi/ope/kurssit/Graduryhma/PDFt/validius_ja_reliabiliteetti.pdf

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.

Hurmerinta, J. 2013. Mistä on hyvä tiedote tehty? Viitattu 20.10.2013.
<https://nytajhuomenna.com/2013/11/12/mista-on-hyva-tiedote-tehty/>

Inspirans Oy:n www-sivut. 2016. Viitattu 8.10.2016. <http://www.inspirans.fi>

Juholin, E. 2013. Communicare! Kasva viestinnän ammattilaiseksi. Korpipyyvä.

Juholin, E. 2009. Communicare! Viestintä strategiasta käytäntöön. Porvoo: WS Bookwell Oy.

Juholin, E. 2008. Viestinnän vallankumous. Löydä uusi työyhteisöviestintä. Juva: WS Bookwell Oy

Jyväskylän yliopiston Koppa www-sivut. 2015. Viitattu 8.9.2016.
<https://koppa.jyu.fi/>

Kortetjärvi-Nurmi, S., Kuronen, M-L & Ollikainen, M. 2009. Yrityksen viestintä. Helsinki: Edita Prima Oy.

Korva, H. 2016. Viitattu 16.9.2016. <http://www.communique.fi/viestinnan-suunnittelu-osa-2-viestintastrategian-sisalto/>

Kuivalahti, t. & Luukkonen, J. 2003. Intra. Hämeenlinna: Karisto Oy.

Laaksonen, Y. 2014. Viitattu 9.10.2016. https://prezi.com/eb_cgovad88t/viestinnan-hairiot/

Lehmuskallio, S. 2006. Kielijelpin www-sivut. Viitattu 20.10.2016.
<http://www.kielijelppi.fi/verkkoviestinta/intranet>

Lohtaja, S. & Kaihovirta-Rapo, M. 2007. Tehoa työelämän viestintään. Juva: WS Bookwell Oy.

Mainostoimisto Spymmin www-sivut. 2012. Viitattu 15.9.2016. <http://www.spym.fi>

Plowman, T. 2003. "Ethnography and Critical Design Practice". Teoksessa Design Research. Methods and Perspectives. Toimittanut Brenda Laurel. Lontoo: The MIT Press Cambridge, Massachusetts.

Pohjanoksa, I., Kuokkanen, E. & Raaska, T. 2007. Viesti verkossa Digitaalisen viestinnän käsikirja. Juva: WS Bookwell Oy.

Poutanen, P. 2011. Voiko (sähköposti)viestintää olla liikaa? Viitattu 20.10.2016. <https://organisaatioviestinta.com/tag/sisainen-viestinta/>

ProCom Ry:n www-sivut. 2012. Viitattu 15.9.2016. <http://procom.fi/>

Silverman, D. 2001. Interpreting Qualitative Data. Methods for Analysing Talk, Text and Interaction. Lontoo: Sage Publications.

Tervola, M. 2008. Vältä sisäisen viestinnän sudenkuopat. Viitattu 9.11.2016. <http://www.talouselama.fi/tyoelama/valta-sisaisen-viestinnan-sudenkuopat-3397543>

Työturvallisuuskeskuksen www-sivut. 2009. Viitattu 15.9.2016. <http://ttk.fi>

Varto, J. 1992. Laadullisen tutkimuksen metodologia. Helsinki: Kirjayhtymä.

Viestintätoimisto AIO:n www-sivut. 2016. Viitattu 10.11.2016. <http://viestintatoimistoaiio.fi/blogi/toimiva-sisainen-viestinta-tuottaa-onnistuneita-asiakaskokemuksia/>

Åberg, L. 1997. Esimiehen viestintäopas. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Hevosopiston sisäisen viestinnän tutkimus ja kehittäminen

Kyselyllä selvitetään Hevosopiston henkilöstön kokemuksia sisäisestä viestinnästä ja kerätään kehitysideoita tulevaisuutta varten. Kyselyyn vastataan anonymisti ja vastaamiseen kuluu aikaa enintään 10 minuuttia.

Taustatiedot

1.

Sukupuoli Nainen
 Mies

2.

Ika Alle 30
 30 - 39
 40 - 49
 50 - 59
 Yli 60

3.

Olen työskennellyt Hevosopistolla Alle vuoden
 1 - 3 vuotta
 4 - 6 vuotta
 7 - 9 vuotta
 Yli 10 vuotta

4.

Työskentelen Opetuksessa
 Hallinto- ja tukipalveluissa

Vaittamat

5. Vastaa väittämiin

	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä
Saan riittävästi tietoa työni kannalta tärkeistä asioista	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saan tiedon riittävän ajoissa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saan saman tiedon kuin työkaverini	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tiedonhankintakanavat ovat toimivia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tieto on helposti saatavilla	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tiedän riittävästi koko Hevosopiston toiminnasta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saan riittävästi tietoa organisaatiossa tapahtuvista muutoksista	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Vastausvaihtoehdot

6. Valitse kolme viestintäkanavaa, joiden kautta saat tällä hetkellä eniten tietoa.

- Työkaverit
- Esimies
- Kokoukset, palaverit
- Kokousmuistot, esityslistat, pöytäkirjat
- Tiedotus-/koulutuslataukset
- Sähköposti
- Intranet
- Kotisivut
- Puhelin
- Painotuotteet
- Puskaradio/huhut

7. Valitse kolme mieluisinta viestintäkanavaa, joiden kautta haluaisit saada tietoa.

- Työkaverit
- Esimies
- Kokoukset, palaverit
- Kokousmuistot, esityslistat, pöytäkirjat
- Tiedotus-/koulutuslataukset
- Sähköposti
- Intranet
- Kotisivut
- Puhelin
- Painotuotteet
- Puskaradio/huhut

8. Valitse kolme oman työsi kannalta tärkeintä viestintäkanavaa.

- Työkaverit
- Esimies
- Kokoukset, palaverit
- Kokousmuistot, esityslistat, pöytäkirjat
- Tiedotus-/koulutuslataukset
- Sähköposti
- Intranet
- Kotisivut
- Puhelin
- Painotuotteet
- Puskaradio/huhut

Avoimet kysymykset

9. Kerro esimerkkejä onnistuneista viestintäkäytännöistä Hevosopistolla.

10. Kerro esimerkkejä vähemmän onnistuneista viestintäkäytännöistä Hevosopistolla.

11. Mistä Hevosopistoon ja henkilökuntaan liittyvistä asioista haluaisit saada enemmän tietoa?

12. Onko Sinulla ideoita Hevosopiston sisäisen viestinnän parantamiseksi?

Sisäisen viestinnän vuosikello / Hevosopisto

