

Katri Mattila-Tiainen

SISÄISEN VIESTINNÄN KEHITTÄMINEN
ASIAKASPALVELUYKSIKÖSSÄ

Yrittäjyyden ja liiketoimintaosaamisen koulutusohjelma
Liiketalouden ylempi ammattikorkeakoulututkinto

2018

SISÄISEN VIESTINNÄN KEHITTÄMINEN ASIAKASPALVELUYKSIKÖSSÄ

Mattila-Tiainen, Katri
Satakunnan ammattikorkeakoulu
Yrittäjyyden ja liiketoimintaosaamisen koulutusohjelma
Huhtikuu 2018
Ohjaaja: Nokkonen, Sirpa & Iijolainen, Maarika
Sivumäärä: 64
Liitteitä: 2

Asiasanat: sisäinen viestintä, viestintäkanava, tiedonkulku

Tämän kehittämistyön tavoitteena oli tutkia ja kehittää kiinteistöalan kohdeorganisaation asiakaspalveluyksikön sisäistä viestintää. Kehittämistyössä lähestyttiin sisäisen viestinnän ongelmia kartoittamalla sen nykytilaa ja kehityskohteita. Työn tavoitteena oli saada kehitysehdotuksia sisäisen viestinnän kehittämiseen. Tutkimuksen kohdeorganisaationa oli Porin Yh-Asunnot Oy, joka vuokraa, isännöi ja rakennuttaa asuntoja.

Teoreettinen osuus koostui sisäisestä viestinnästä ja tiedonkulusta. Teoriaosassa selvitettiin aluksi laadullisella tutkimuksella vuokraustoiminnan viestintää sekä sisäisen viestinnän tarkoitusta ja tehtävää. Teoriaosuudessa kuvattiin myös esimiehen tärkeää roolia viestijänä.

Keskeisimpinä tiedonkeruumenetelminä olivat ryhmähaastattelu asiakaspalveluyksikölle ja kyselylomake isännöitsijöille. Haastattelun ja kyselyn teemana olivat kohdeorganisaation sisäisen viestinnän nykytilanne, kanavat ja pelisäännöt sekä sisäisen viestinnän kehittäminen.

Haastattelun ja kyselyn perusteella saatiin tietoa kohdeorganisaation sisäisen viestinnän nykytilasta sekä kehittämisideoita, joiden pohjalta kohdeorganisaatio voi ottaa käyttöön uusia toimintatapoja. Tutkimuksen tuloksena löytyi uusia viestintäkanavia, joita kohdeorganisaatio toivottavasti hyödyntää kehittäessään sisäistä viestintää tulevaisuudessa. Uusilla kehittämis ehdotuksilla pyritään saavuttamaan tehokkaampaa ja toimivampaa viestintää kohdeorganisaation asiakaspalveluyksikössä ja koko organisaatiossa.

Viestintä on tärkeä osa organisaation toimintaa. Viestinnän kehittäminen parantaa töiden sujuvuutta ja tehokkuutta sekä sen avulla luodaan positiivista kuvaa organisaatiosta.

DEVELOPMENT OF INTERNAL COMMUNICATION IN A CUSTOMER SERVICE UNIT

Mattila-Tiainen, Katri

Satakunta University of Applied Sciences

Degree Programme in Entrepreneurship and Business Competence

April 2018

Supervisor: Nokkonen, Sirpa & Iijolainen, Maarika

Number of pages: 64

Appendices: 2

Keywords: internal communication, channel of communication, flow of information

The purpose of this study is to research and develop internal communication of a customer service unit in a target organization. This study was approached by investigating the current state and areas of development of communication. The purpose of this work is to give suggestions for developing the internal communication. The target of the research is Porin Yh-Asunnot Oy, which rents, manages and contracts construction of apartment buildings.

Theoretical framework consists of internal communication and flow of information. At first, communication of renting, function and purpose of internal communication was examined. Qualitative research methods were used. Theoretical framework also includes manager's important role as a communicator.

The key research methods include a group interview with the customer service unit, and a questionnaire to estate managers. Both interview and questionnaire charted the current state, channels and rules of communication. Also development of internal communication was explored.

From the interview and questionnaire information about the current state of internal communication was received. Also development suggestions for new processes for the target organization were gained. As a result of the research new channels of communication were found, which the target organization can use in the future when developing internal communication. New development suggestions highlight more effective and functional communication in the customer service unit and the whole organization.

Communication is a vital part of an organization's functionality. Developing communication increases fluency and effectivity of the work. It also creates a positive image of the organization.

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	6
2	KEHITTÄMISTEHTÄVÄN LÄHTÖKOHDAT JA TAVOITTEET	7
2.1	Kohdeorganisaation esittely.....	7
2.2	Asiakaspalveluyksikkö	8
2.3	Kohdeorganisaation viestinnän nykytila.....	8
2.4	Kehittämistehtävän tavoite.....	9
2.5	Tutkimuskysymykset ja viitekehys.....	10
3	TUTKIMUSMENETELMÄT	10
3.1	Lähestymistapa	10
3.2	Laadullinen tutkimusmenetelmä.....	12
3.3	Tiedonkeruumenetelmät	13
3.3.1	Haastattelu.....	13
3.3.2	Havainnointi.....	16
4	SISÄINEN VIESTINTÄ	18
4.1	Sisäisen viestinnän tarkoitus ja tehtävät	18
4.2	Viestintä vuokraustoiminnassa	23
5	TIEDONKULKU SISÄISESSÄ VIESTINNÄSSÄ	24
5.1	Sisäisen viestinnän muodot.....	26
5.1.1	Kasvokkain viestintä	28
5.1.2	Kirjallinen viestintä	30
5.1.3	Sähköinen viestintä.....	32
5.2	Esimies viestijänä.....	36
5.3	Muutosviestintä.....	38
5.4	Haasteet sisäisessä viestinnässä	40
6	VIESTINNÄN ARVIOINTI JA MITTAAMINEN	41
6.1	Arvioinnin periaatteita	42
6.2	Mittaaminen	43
7	TUTKIMUKSEN SUORITTAMINEN JA TULOKSET	45
7.1	Toteutus ja menetelmät	45
7.2	Ryhmähaastattelun tulokset	46
7.3	Kyselyn tulokset.....	49
7.4	Luotettavuus.....	58
8	KEHITTÄMISEHDOTUKSET	59

9 POHDINTA.....	61
LÄHTEET.....	62
LIITTEET	

1 JOHDANTO

Tämän kehittämistyön tarkoituksena on tutkia kohdeorganisaation nykyisiä sisäisen viestinnän toimintatapoja ja luoda kehittämissuhteita, joiden avulla kohdeorganisaatio voi kehittää sisäistä viestintää toimivammaksi ja nykyaikaisemmaksi. Työn tarkoituksena on erityisesti saada asiakaspalveluyksikön oma sisäinen viestintä sekä asiakaspalveluyksikön ja organisaation muiden yksiköiden keskinäinen viestintä toimivaksi ja avoimeksi. Kehittämistyön onnistuessa organisaatio saa kehittämissuhteita, joilla parantaa sisäistä viestintää.

Työelämä on jatkuvasti erilaisten muutosten kohteena. Organisaatioiden toimintaa pitää kehittää jatkuvasti ja muutoksiin suhtautua positiivisesti. Organisaatioissa viestinnän tärkeyttä ei voida korostaa liikaa. Sisäisellä viestinnällä on erityisen tärkeä merkitys koko organisaation työilmapiirin luomiselle ja ihmisten välisiin suhteisiin. Viestinnän tarve ja sisältö vaihtelevat eri organisaatioiden välillä, mutta rehellistä ja avointa viestintää tarvitaan aina, jotta ihmiset saadaan toimimaan työyhteisössä halutun mukaisesti. Jokaisella työntekijällä on vastuu omasta viestinnästä ja siihen liittyvien tehtävien suorittamisesta työympäristössä. Työntekijän vastuulle jää määrittellä, mikä on viestinnän arvoinen asia, hyötykö joku organisaatiossa saadessaan lisätietoa. Eri viestintäkanavia apuna käyttäen työyhteisöön saadaan vuorovaikutusta, ymmärrystä työntekijöiden keskuuteen sekä töiden suunnitelmallista sujuvuutta.

Tämä kehittämistyö on tarpeellinen, koska organisaatio saa kehittämissuhteiden ja kattavan teoriaosuuden avulla parantamissuhteita asiakaspalveluyksikön toimintaan.

2 KEHITTÄMISTEHTÄVÄN LÄHTÖKOHDAT JA TAVOITTEET

2.1 Kohdeorganisaation esittely

Porin YH-Asunnot Oy:llä on pitkä historia asuntojen vuokraajana. Porin YH-Asunnot Oy on perustettu vuonna 1957 nimellä Asunnonhankinta osakeyhtiö Porin Haka Oy. Porin YH-Asunnot Oy:n nimellä toiminta on alkanut vuonna 1998. Yhtiö kuuluu osana Porin kaupunkikonserniin ja toimii kaupunginvaltuuston asettamien tavoitteiden mukaisesti. Yhtiön tärkeimmät tehtävät ovat omistaa, hallita ja rakennuttaa Porin kaupungin alueella sijaitsevia ja rakennettavia kiinteistöjä sekä harjoittaa isännöintitoimintaa. (Furuholm 2007, 7.)

Toimistopalvelut kattavat monipuolisesti asumiseen liittyvät palvelut asukkaille sekä kiinteistöjen hallinnoimiseen ja rakennuttamiseen. Palvelut sisältävät hallinnon, isännöinnin, vuokravalvonnan, kirjanpidon, asiakaspalvelun, asumisneuvonnan ja rakennuttamisen. Yhtiön omistuksessa on noin 1400 vuokra-asuntoa ja noin 600 opiskelija-asuntoa. Kaikkiaan isännöinnissä on noin 2500 asuntoa sekä muita kiinteistöjä. (www.porinyhasunnot.fi.) Toimitusjohtaja Träskelinin mukaan (henkilökohtainen tiedonanto 25.11.2016) vuokraustoiminta tuo liikevaihdosta noin 92 prosenttia, kun taas ulkopuolinen isännöinti ja rakennuttaminen vain noin 2-5 prosenttia. Toiminnallisiin riskeihin kuuluu asuntojen tyhjäkäyttö, jota seurataan kuukausittain.

Porin YH-Asunnot Oy:n tärkeimpänä arvona ja tehtävänä on tarjota asukkaille kohtuuhintaisia ja hyväkuntoisia vuokra-asuntoja. Tällä toiminnalla pyritään samalla turvaamaan työvoiman saatavuutta tarjoamalla kilpailukykyisiä asuntoja asukkaille. Porin YH-Asunnot Oy:n strategiassa vuosille 2016 – 2020 arvot on määritelty seuraavasti:

- toiminta perustuu asukkaiden ja asiakkaiden huomioonottamiseen sekä avoimuuteen ja hyvään palveluun
- asukkaita kannustetaan osallistumaan oman elinympäristönsä parantamiseen asukasdemokratian-toiminnan kautta

- hyvän työyhteisön muodostumisesta on vastuussa sekä työnantaja että henkilöstö
- henkilöstön yhdenvertainen kohtelu
- kaikkia asiakkaita ja asukkaita kohdellaan tasa-arvoisesti.

Henkilökuntaan kuuluu 27 toimihenkilöä. Yrityksen hallintoa hoitaa toimitusjohtaja yhdessä hallituksen kanssa. Asiakaspalveluyksikössä työskentelee kolme kiinteistösihteeriä kokoaikaisesti ja kolme osittain tekemällä myös muita töitä. Kiinteistösihteerit tekevät päivittäin yhteistyötä isännöitsijöiden, vuokralvojen ja asumisneuvojan kanssa.

2.2 Asiakaspalveluyksikkö

Asiakasviestinnässä luottamuksellisuus ja tietosuojanormien noudattaminen ovat erittäin tärkeitä. Asiakkaat on voitava tunnistaa luotettavasti ja henkilöllisyys pitääkin todentaa asuntovuokrauksen yhteydessä. Asiakkuutta koskevat sekä paperiset että tiedostomuotoiset asiakirjat, on arkistoitava toimitiloissa määritellysti ja asianmukaisesti, jotta ne ovat turvassa tuhoutumiselta, vahingoittumiselta ja asiattomalta käytöltä.

Asuntovuokrauksen asiakassuhteen alku syntyy, kun henkilö jättää asuntohakemuksen sähköisesti tai paperisena toimistolle. Kiinteistösihteeri on yhteydessä hakijaan vapautuvista ja hakijan kriteerit täyttävistä asunnoista. Sopimuksen teon yhteydessä annetaan tietoa ja tiedotteita asumisen käytännön asioihin liittyen, esimerkiksi järjestyssäännöt. Yhteydenpitoa vuokrasuhteen syntymistä ennen, sen aikana ja jälkeen hoidetaan puhelimitse, sähköpostilla tai asiakkaan käynneillä toimistossa.

2.3 Kohdeorganisaation viestinnän nykytila

Porin YH-Asunnot Oy:n viestinnästä vastaa pääasiassa toimitusjohtaja. Sisäistä viestintää organisaatiossa hoidetaan yrityksen sähköpostin sisäisillä ryhmillä, joihin tiedotteet lähetetään. Sisäistä viestiä voi lähettää kuka tahansa henkilökunnasta tiedot-

taakseen muuta henkilökuntaa. Ryhmiä ovat YH-Henkilökunta, YH-Isännöinti, YH-Asiakaspalvelu ja Isännöinti, YH-Johtoryhmä, YH-Rakennuttaminen ja YH-Talous. Porin Yh-Asunnot Oy:n tämän hetkisiä sisäisiä viestintäkanavia ovat palaverit ja sähköposti. Erillistä kriisiviestintää ei ole tehty.

Viranomaisilta tulleet tiedotteet, kuten lakeja koskevat muutokset, jaetaan asianosaisille sähköpostitse ja ne tallennetaan arkistoon sovittujen toimintatapojen mukaan.

Yrityksessä on viime vuosien aikana henkilökuntaa vaihtunut ja lisääntynyt niin asiakaspalveluyksikössä kuin myös koko yrityksessä. Tämä ehkä on osaltaan vaikuttanut, ettei yksikön sekä koko yrityksen sisäinen viestintä toimi odotetulla tavalla. Viestintä on suuressa roolissa, kun halutaan saada aikaiseksi tehokasta ja menestyvää toimintaa.

2.4 Kehittämistehtävän tavoite

Tämän kehittämistehtävän tarkoituksena on selvittää viestinnän tämän hetkinen tila kohdeyrityksen asiakaspalveluyksikössä ja antaa kehittämisehdotuksia, joiden avulla voidaan kehittää ja parantaa sisäistä viestintää asiakaspalveluyksikön sisällä sekä yrityksen muiden yksiköiden välillä.

Kehittämistehtävän tavoitteena on tuottaa organisaatiossa tällä hetkellä käytettävien kanavien, palaverien ja sähköpostin, lisäksi myös muita mahdollisia yksikköön sopivia kanavia sekä mahdollisesti myös muita kehitettäviä ratkaisuja auttamaan päivittäisessä työskentelyssä asiakaspalvelun henkilöitä. Tämän työn tuloksena saadut kehittämisehdotukset antavat tietoa yrityksen johdolle ja asiakaspalveluyksikön henkilökunnalle.

Sisäinen viestintä kohdistuu yrityksen henkilöstöön, joten se koskettaa tärkeydellään ihan jokaista koko organisaatiossa. Sisäisen viestinnän osa-alueeseen liitetään esimiestyö ja johtaminen. Tämä osa-alue rajataan työstä pois niiltä osin kuin se on mahdollista.

Lähestymissuuntana tässä työssä on asiakaspalveluyksikössä kiinteistösihteerien keskinäinen sisäinen viestintä sekä asiakaspalveluyksikköön saatava tieto muilta yksiköiltä. Teorian keskeiset käsitteet ovat sisäinen viestintä ja tiedonkulku.

2.5 Tutkimuskysymykset ja viitekehys

Tämän kehittämistehtävän tutkimuskysymys on:

- Miten voidaan kehittää asiakaspalveluyksikön sisäistä viestintää?

Tutkimuskysymystä täsmentäviä kysymyksiä:

- Mitkä ovat pahimmat ongelmat?
- Miten henkilökunnan viestintää saadaan aktiivisemmaksi?
- Miten henkilöstö voi vaikuttaa tiedottamiseen?
- Mikä olisi toimivin tapa kerätä tietoa?
- Ovatko nykyiset viestintäkanavat riittäviä?

Tässä kehittämistehtävässä käsitellään sisäistä viestintää sekä tiedonkulkua kiinteistösihteerien näkökulmasta asiakaspalvelutehtävissä omassa asiakaspalveluyksikössä ja koko organisaation keskinäistä viestintää asiakaspalveluyksikköön. Työn lopputuloksena olisi kehittää uusia toimintamalliehdotuksia, joita voitaisiin hyödyntää kohdeorganisaatiossa.

3 TUTKIMUSMENETELMÄT

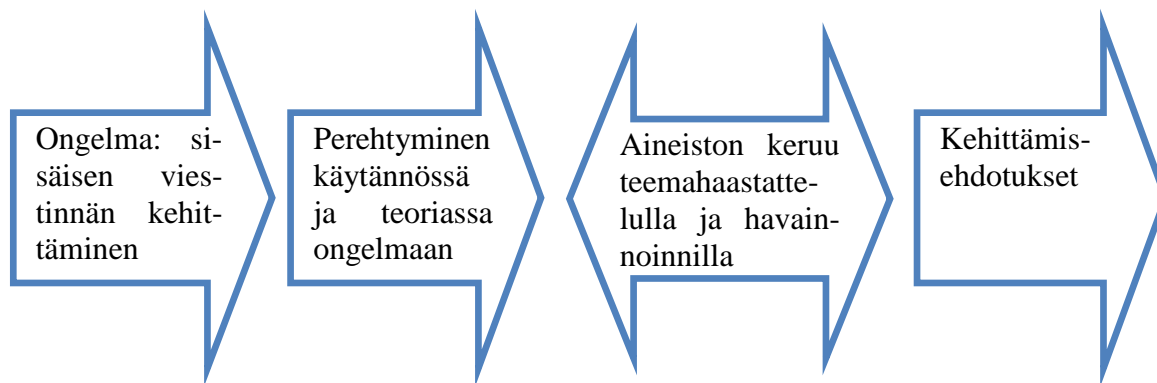
3.1 Lähestymistapa

Tutkimusta alkaessa pitää ensin olla kehittämiskohde, jonka aiheeseen perehdytään ja määritetään tutkimuksen kohde. Lähestymistapaa määrittäessä pitää huomioida kehittämistehtävän tavoite. Lähestymistapaa valittaessa tärkeintä on perusteltu valin-

ta, mikä sopii parhaiten tehtävään ja perustuu faktoihin. On hyvä kuitenkin tiedostaa, että yhdessä kehittämistyössä voi olla useita lähestymistapoja, työhön voi valita sopivimmat piirteet ja yhdistellä niitä. Lähestymistapaa valittaessa täytyy perustellen kuvata, miksi nämä valinnat on tehty. Tutkimuksessa käytetään käsitteitä. Konkreettisia käsitteitä ovat arkikieli, joka muodostuu henkilöiden kokemuksista. Teoreettiset käsitteet muodostuvat tutkimustyön tuloksista. Tutkimuksen käsitteet tulee selostaa selkeästi ja ymmärrettävästi. Tutkijan kannattaa pohtia, mikä tapa tuo parhaiten selvyyttä kehittämistehtävän ongelmiin. Alan kirjallisuuteen kriittisesti tutustuen tutkija vakuuttuu parhaiten, mikä lähestymistapa tuo parhaat pätevyudet. Valinnoilla vaikuttamme lopputulokseen. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2014, 135 – 137; Vilkkä 2015, 34 - 37.)

Kehittämistyön lähestymistavaksi sopii hyvin tapaustutkimus, jos halutaan kehittää uusia kehittämis ehdotuksia. Tutkimuksen kohteena voi olla koko organisaatio, osa siitä tai yrityksen yksi prosessi. Tehtävän tarkoituksena on ratkaista yrityksessä oleva ongelma tai saada aikaiseksi kehittämis ehdotuksia. Tässä työssä pyritään löytämään kehittämis ehdotuksia asiakaspalveluyksikön sisäiselle viestinnälle. Tapaustutkimuksen tarkoituksena on saada mahdollisimman paljon tietoa suppeasta tutkimuksen kohteesta. Työn tarkoituksena on saada uutta, syvällistä tietoa kehittämisen tueksi. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 51 – 53.)

Hirsjärven ym. (2014) mukaan tutkimuksen tarkoitusta tarkastellaan neljän piirteen mukaan: kartoittava, selittävä, kuvaileva ja ennustava. Tässä työssä täyttyy parhaiten kartoittavan tutkimuksen tarkoitus. Tapaustutkimuksessa etsitään uusia näkökulmia ja löydetään ratkaisuja kehittämistehtävään. (Hirsjärvi ym. 2014, 138 – 139.)



Kuva 1. Mukailtu kuva tapaustutkimuksen vaiheista ko. tutkimustehtävässä (Ojasalo ym. 2014, 54)

3.2 Laadullinen tutkimusmenetelmä

Tutkimusmenetelmät jaetaan laadullisiin eli kvalitatiivisiin ja määrällisiin eli kvantitatiivisiin menetelmiin. Määrällisessä menetelmässä isolta joukolta ihmisiä kysytään samoja asioita samanlaisella lomakkeella. Tämä menetelmä sopii testaustilanteeseen, jossa halutaan tietää, pitääkö jokin teoria paikkansa. Kyselyn jälkeen todetaan pitävätkö väittämät paikkansa vai ei, eli ovatko tosia tai epätosia. Määrällisessä menetelmässä tutkija ei välttämättä kohtaa tutkimukseen osallistuvia henkilöitä. Määrällisessä tutkimuksessa keskeisiä ovat mm. aiemmat teoriat, johtopäätökset aiemmista tutkimuksista ja käsitteiden määrittely. (Hirsjärvi ym. 2014, 140, 160.) Ojasalon ym. (2014) mukaan tyypillisiä laadullisia menetelmiä ovat teema-, avoin, ryhmähaastattelu ja osallistuva havainnointi sekä erilaisiin dokumentteihin perustuva tieto. Näitä menetelmiä voidaan käyttää joko yksittäin tai rinnakkain eri tavoin yhdistettynä. Laadullisessa menetelmässä tutkittavia on melko vähän, mutta aineistoa saadaan melko runsaasti. Tutkittavat valitaan tarkoituksenmukaisesti, heillä on jokin rooli tai yhteys kehittämistyöhön. Laadullisessa tutkimuksessa tutkimuksen kohdetta halutaan tutkia lisää ja saada siitä lisätietoa. Tutkimuksen luotettavuutta arvioitaessa on hyvä huomioida aineiston ja tiedonkeruumenetelmien lukumäärien käyttö. (Ojasalo ym. 2014, 105.)

Tutkimusmenetelmistä laadullinen menetelmä sopii tähän kehittämistyöhön paremmin kuin määrällinen menetelmä. Kehittämistyössä on kuitenkin muistettava, että

kvantitatiivisen ja kvalitatiivisen menetelmien raja on häilyvä, ne eivät poissulje toisiaan vaan täydentävät toisiaan tehtävässä. Laadullisessa tutkimuksessa tutkija on yleensä lähellä tutkittavia tai osallistuu tutkimukseen. Tutkija tekee omia havaintoja ja tulkintoja kehittämistehtävän aikana. (Ojasalo ym. 2014, 105.) Kehittämistyön tekijä on kiinteistösihteerinä organisaation asiakaspalveluyksikössä.

3.3 Tiedonkeruumenetelmät

Tiedonkeruumenetelmän valintaan vaikuttaa se, minkälaista tietoa ollaan tarvitsemassa tutkimukseen. Haastattelu on yksi käytetyimmistä tiedonkeruumenetelmistä. Haastattelu sopii useisiin tutkimustehtäviin, koska käytettävissä on useita eri haastattelumenetelmiä. Haastattelun etuna pidetään sen joustavuutta. Kehittämistyössä kannattaa haastattelun lisäksi käyttää myös muita menetelmiä, koska ne yleensä tukevat toisiaan. (Ojasalo ym. 2014, 51.) Tässä laadullisessa tutkimuksessa haastattelun lisäksi toisena tiedonkeruumenetelmänä käytetään kyselyä.

3.3.1 Haastattelu

Haastattelu on kahden tai useamman henkilön kielellistä viestintää jossa vuorovaikutus tapahtuu sanojen avulla. Haastattelu on aina luottamuksellista. Ennen haastattelun aloittamista, haastattelija kertoo työn tarkoituksesta. Haastateltavien nimet eivät tule työssä näkyviin. Haastattelutilanne on vuorovaikutusta, haastattelija kyselee haastateltavalta kysymyksiä, jotka liittyvät tutkimuksen kohteeseen. Haastateltavat valitaan asiantuntemuksen mukaan haastattelutilanteeseen. Heillä on syvällistä ja perin pohjaista tietoa haastattelun aihetta varten, joten he ovat tärkeitä tiedon jakajia. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 41 – 42; Ojasalo ym. 2014, 106.)

Ojasalon ym. (2014) mukaan haastatteluissa saadaan eniten tietoa jos se suoritetaan kehittämistehtävän toimintaympäristössä. Haastattelupaikan valinnalla on merkitystä haastattelutilanteessa. Paikan pitää olla rauhallinen, jotta siellä voidaan keskittyä kommunikointiin ja samalla nähdään haastateltavan ilmeet ja eleet puheen lisäksi. Haastattelutilanteessa olisi hyvä olla mukana kuvia tai muuta virikettä, jotka auttaisivat muistamaan lisää tietoa, ajatuksia ja ideoita, joita voitaisiin hyödyntää tehtävässä.

Haastattelun etuihin kuuluu mahdollisuus toistaa kysymystä uudelleen ja keskustella kysymyksistä. (Ojasalo ym. 2014, 106.) Haastattelijan tehtävänä on johdattaa keskustelua eteenpäin ja samalla motivoida haastateltavaa tehtävässään. Haastattelussa kysymysten järjestystä voidaan vaihdella tilanteen ja tarpeen mukaan, mikä tuntuu tutkijasta parhaimmalta järjestykseltä. Haastattelun tärkein tehtävä on saada mahdollisimman paljon tietoa halutusta asiasta. Haastattelun kysymykset voidaan antaa etukäteen haastateltaville, jotta he voivat paneutua kysymyksiin ja miettiä vastauksia valmiiksi haastattelutilanteeseen. Jos valmiita kysymyksiä ei ole antaa etukäteen, olisi hyvä antaa ainakin haastattelun aihe hyvissä ajoissa etukäteen. Haastateltavat suostuvat paremmin haastatteluun, kun tietävät aiheen etukäteen ja käytännössä tilanne onnistuu paremmin, kun siihen ovat kaikki osapuolet voineet etukäteen valmistautua. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 73.)

Tutkimushaastattelut jaetaan kolmeen ryhmään:

Teemahaastattelu

Teemahaastattelu ei ole täysin vapaata haastattelua ja se eroaa strukturoidusta haastattelusta siinä, että siitä puuttuu kysymysten tarkka muoto sekä järjestys, mutta aihepiiri on etukäteen tiedossa. Kaikki haastateltavat keskustelevat samoista teemoista, mutta heillä ei tarvitse olla asiasta yhteistä kokemusta. Haastattelun edetessä voidaan lisätä uusia täydentäviä kysymyksiä. Teemahaastattelua voidaan käyttää sekä laadullisessa että määrällisessä menetelmässä. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 47 – 48.) Teemahaastattelussakaan ei voida kysellä mitä tahansa, vaan siinä pyritään myös löytämään tutkimuksen asettamien ongelmien ratkaisua. Etukäteen valitut kysymykset perustuvat viitekehukseen. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 75.)

Haastattelu voidaan suorittaa yksilö-, pari tai ryhmähaastatteluna. Ryhmähaastattelussa saadaan usein tietoa spontaanisti ja usean osallistujan tietoa kerralla, työyhteisössä ryhmähaastattelun käyttö on tehokasta ja säästää kustannuksia. Ryhmähaastatteluiden haittana on, että hiljaisimmat henkilöt saattavat jäädä ilman puheenvuoroa. Haastattelijan työhön kuuluu huolehtia kaikkien osallistujien ääneen pääsemisestä. (Hirsjärvi ym. 2014, 210.) Työyhteisössä ryhmähaastattelun haittoihin voidaan laskea valtahierarkian vaikutukset. Työyhteisön ongelmat vaikuttavat keskusteluun, ei

välttämättä uskalleta osallistua haastattelutilanteessa keskusteluun tai mietitään tarkkaan mitä uskalletaan sanoa kenenkin aikana ääneen. Haastattelun kestoa ei voi etukäteen määritellä, mutta yleensä 1½ - 2 tuntia kerrallaan on sopiva aika, jonka haasteltava ja haastatteliija jaksavat keskittyä kysymysten parissa (Hirsjärvi & Hurme 2008, 63 – 74).

Teemahaastattelut ja avoimet haastattelut kannattaa äänittää ja haastattelutilaisuuden jälkeen mahdollisimman pian litteroida eli kirjoittaa puhtaaksi, koska tieto on silloin vielä parhaiten mielessä. Litterointi voidaan kirjoittaa kirjakielellä tai puhutulla kielellä jos sanavalinnat eivät vaikuta tutkimukseen. (Ojasalo ym. 2014, 110 – 111.) Litterointi on työlästä, mutta kirjoitettuna haastattelua on helpompi analysoida ja tutkija voi tehdä päätelmiä, milloin on riittävästi saatu tietoa tutkimusaineistoon (Vilkka 2005, 115).

Asiakaspalveluyksikön henkilöstön haastattelu toteutetaan teemahaastattelulla, sillä se sopii muita haastattelumuotoja paremmin käytettäväksi tässä tehtävässä. Haastatteltavat pystyvät valmistautumaan haastatteluun etukäteen, sillä haastattelulle on jo aiemmin määritelty tietty teema, sisäisen viestinnän kehittäminen, jonka ympärille keskustelu rakentuu. Haastatteluun osallistuvien kanssa käydään läpi esimerkiksi sisäisen viestinnän suurimpia haasteita sekä henkilöstön mahdollisuuksia vaikuttaa sisäiseen viestintään.

Avoim haastattelu

Avoimella ja teemahaastattelulla on yhtäläisiä piirteitä, mutta teemahaastatteluun nähden avoin haastattelu on keskustelultaan vapaampaa. Avoimesta haastattelusta käytetään myös nimityksiä: vapaa haastattelu, syvähaastattelu, informaalinen haastattelu, ei-johdettu haastattelu, strukturoimaton haastattelu, kliininen haastattelu ja asiakaskeskeinen haastattelu. Avoimessa haastattelu tilanteessa aikaa saattaa kulua useita tunteja, jos paikalla sattuu olemaan puhelias henkilö. Haastattelu voidaan suorittaa joko yksilö-, pari- tai ryhmähaastatteluna. Haastatteliija ja haastateltava keskustelevat tasavertaisesti aiheesta, mutta haastatteliija pitää keskustelun aiheesta tai palaa siihen takaisin. Haastattelijan tehtävänä on tarvittaessa syventää vastauksia lisäämällä pe-

rusteellisia kysymyksiä lisää haastateltaville. Isossa ryhmähaastattelussa voi olla kaksi haastattelijaa, toinen osallistuu keskusteluun ja toinen tekee havaintoja ja mahdollisesti kirjaa niitä. (Ojasalo ym. 2014, 108 – 112.)

Strukturoitu haastattelu eli lomakehaastattelu

Strukturoidussa haastattelussa lomake on laadittu etukäteen valmiiksi ja samat kysymykset kysytään kaikilta haastatteluun osallistuvilta samassa järjestyksessä. Haastattelu on helppo suorittaa. Lomakkeen laatiminen ja kysymysten muotoileminen vaativat eniten aikaa ennen haastattelua, haasteena lomakkeen laadinnassa on kysymysten muotoileminen niin, että kaikki vastaajat ymmärtävät kysymykset samalla tavalla ja kysymyksillä on sama merkitys vastaajille. Strukturoitu haastattelu toimii hyvin esimerkiksi puhelinhaastatteluissa. (Hirsjärvi ym. 2014, 208; Ojasalo ym. 2014, 108.)

Lomakehaastattelussa kysytään vain tutkimuksen kannalta merkityksellisiä kysymyksiä. Lomakkeessa ei voida kysyä mitään, mikä olisi vain hyödyllistä tietoa vaan lomakkeessa oleviin kysymyksiin pitää löytyä perusteltu tieto tutkimuksen viitekehystä. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 75.)

3.3.2 Havainnointi

Haastattelujen lisäksi havainnointi on laadullisessa tutkimuksessa yleisenä tiedonkeruumenetelmänä. Havainnoitsija voi ottaa passiivisen tarkkailijan roolin tai olla aktiivisesti mukana toiminnassa. Kehittämistyössä havainnoija toimii ääripäiden välissä. Työ tehdään järjestelmällisesti kohdistuen tiettyyn kohteeseen ja samalla tehdään muistiinpanoja kirjoittamalla tai valokuvaamalla, äänittämällä tai videoimalla. Havainnoinnissa huomioidaan kaikkien aistien käyttö, joten videoimalla saadaan tallennettua myös äänen lisäksi ilmeet ja eleet. (Ojasalo ym. 2014, 114 – 115.)

Tuomen ja Sarajärven (2009) mukaan havainnointi yksin tai yhdessä muiden aineistonkeruumenetelmien mukaan on aikaa vievää ja tutkimustyössä kannattaa harkita tarkoin, onko se tarkoituksenmukainen menetelmä. Havainnointia voidaan käyttää yhtenä aineistonkeruumenetelmänä silloin jos tutkittavasta ilmiöstä tiedetään hyvin

vähän. Havainnoinnin avulla asiat saatetaan nähdä realistisemmin, kun havainnointi tehdään tutkimuksen kannalta oikeassa ympäristössä. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 81.)

Havainnointi tyyppejä on useita kuten haastattelulajeja. Havainnointia voidaan käyttää niin, että kohde tietää olevansa tarkkailun alaisena tai ettei se ole tietoinen koko asiasta. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 37.)

Tämän kehittämistyön tiedonkeruumenetelminä käytetään kyselyä ja ryhmähaastattelua. Lomakekyselyä käytetään isännöitsijöiden ja asumisneuvojan haastattelussa ja asiakaspalveluyksikön henkilökunnan kanssa käytetään ryhmähaastattelua. Asiakaspalvelun kokonaishenkilölukumäärä on vain kuusi, joten ryhmähaastattelu tulee onnistumaan sen määrän kanssa. Laadullisessa tutkimuksessa on tärkeää kerätä tietoa henkilöiltä, jotka tietävät tutkittavasta asiasta mahdollisimman paljon tai heillä on kokemusta asiasta (Tuomi & Sarajärvi 2009, 85). Tässä tutkimuksessa haastateltavat on valittu asiantuntemuksen mukaan. Kaikilla on omakohtaista kokemusta ja tietoa asiakaspalveluyksikön viestinnästä. Tuomen ja Sarajärven (2009) mukaan ammattikorkeakoulujen laadullisissa opinnäytetöissä aineiston koko on usein melkoisen pieni verrattuna määrälliseen tutkimukseen, mutta tärkeintä on saada tietoa tutkimukseen henkilöiltä, joilla on mahdollisimman paljon kokemusta ko. asiasta (Tuomi & Sarajärvi 2009, 85).

Ryhmähaastattelussa tullaan saamaan arvokasta tietoa usealta henkilöltä yhtä aikaa. Samalla haastattelutilanteessa muistuu mieleen lisää asioita, kun samanaikaisesti kuulee kollegan haastattelua. Tutkimuksen tekijä tunnistaa haastateltavien äänet nauhalta, joten se ei myöskään vaikeuta tai rajaa henkilölukumäärää. Ryhmähaastatteluun pitää varata riittävästi aikaa, mutta haastattelua saatetaan tehdä myös useampi kerta, jolloin jokaiselle jää aikaa miettiä riittävästi tutkittavaa asiaa. Aineiston litteointi pitää aloittaa mahdollisimman nopeasti haastattelun jälkeen, koska aineisto on vielä tuore. Haastatteluiden lisäksi kehittämistyössä käytetään havainnointia, jonka avulla saadaan lisää tietoa vuorovaikutuksesta organisaation sisäisessä viestinnässä. Havainnoinnista ei tehdä muistiinpanoja, valokuvata, äänitetä eikä videoita.

4 SISÄINEN VIESTINTÄ

”Kaikki organisaatiot ovat perimmältään ihmisten vuorovaikutussuhteiden verkostoja, eikä näitä suhteita ole ilman viestintää. Ilman viestintää organisaatioita ei yksinkertaisesti olisi olemassa.”

Valt. tri, tutkija Pekka Aula

4.1 Sisäisen viestinnän tarkoitus ja tehtävät

Sisäisellä viestinnällä tarkoitetaan organisaation sisäistä tiedonkulkua ja vuorovaikutusta. Sisäinen viestintä sisältää viestinnän, tiedonkulun ja vuorovaikutuksen koko organisaation henkilöstön välillä. Viestinnällä on monta eri tehtävää. Viestintä voi olla virallista tai epävirallista viestintää, mutta se on aina kaksisuuntaista kommunikointia. Virallista viestintää ovat palaverit, koulutukset, esimies-alaiskeskustelut ja tiedotustilaisuudet. Epävirallista viestintää ovat kahvipöytä- ja käytäväkeskustelut. Viestinnällä on työelämässä erilaisia päämääriä, joiden avulla pyritään vaikuttamaan, hoitamaan erilaisia asioita tai välittämään tietoa. Sisäisen viestinnän tärkeys korostuu muutosviestinnässä. Organisaatiossa hyvin hoidettu sisäinen viestintä on kuin bumerangi, joka saadaan takaisin motivoituneilla ja sitoutuneilla työntekijöillä. (Juholin 1999, 13; Korhonen & Rajala, 2011, 83 – 84; Silvennoinen 2004, 20 – 21; Åberg 2000, 174 – 180.)

Åberg määritteli jo lähes 30 vuotta sitten sisäisen viestinnän tehtävät viiteen osaan, jotka Juholin edelleen määrittelee samalla tavalla.

- Viestintää ja vuoropuhelua tarvitaan päivittäin joka organisaatiossa ja tiedon pitää olla kaikkien saatavissa ja käytettävissä. Viestintä tukee operatiivista toimintaa.
- Organisaatio pyrkii vaikuttamaan pitkäjänteisesti viestinnän eri keinoin mielikuvaa yrityksestä. Samalla pyritään vaikuttamaan yrityksen maineeseen.
- Informoinnin avulla kerrotaan ajankohtaiset uutiset ja tapahtumat henkilöstölle sekä organisaation ulkopuolelle.
- Oikealla tavalla hoidettu sisäinen viestintä sitouttaa henkilöstön.

- Sosiaalinen vuorovaikutus työyhteisössä tyydyttää ihmisten sosiaalisia tarpeita. Vuorovaikutus työyhteisössä antaa kaikille saman lähtökohdan, jokainen saa sanoa oman mielipiteensä. (Juholin 1999, 32; Juholin 2013, 28; Åberg 2000, 99 – 100.)

Åberg on käyttänyt neljästä ensimmäisestä viestinnän muodosta nimitystä tulosviestintä, koska niihin työyhteisö voi vaikuttaa itse. Tulosviestintä vaikuttaa organisaation tuloksen tekemiseen. Sosiaalinen vuorovaikutus ei ole työyhteisön ohjattavissa, mutta siitä huolimatta se on tärkeä viestinnän muoto. (Åberg 2000, 100 – 101.)

Sisäisen viestinnän tärkeyttä ei voi korostaa liikaa, sillä se luo pohjan myös selkeälle ulkoiselle viestinnälle. Yrityksen jokaisella työntekijällä, tittelistä huolimatta, on velvollisuus pitää yllä sisäistä tiedottamista, sillä ilman tiedottamista yritystoiminta taantuu. Tieto ei liiku itsestään ilman tiedottajia yrityksen sisällä. Jos yrityksellä ei ole sisäistä viestintää, se ei voi yhtenäisesti pyrkiä kohti yhteisiä tavoitteita. Työntekijät voidaan sitouttaa keskinäiseen hyvään sisäiseen tiedottamiseen, esimerkiksi turvaamalla työntekijöiden työpaikat, mikäli yritys saavuttaa yhteiset tavoitteensa määräajassa. On siis tärkeää, että työntekijät voivat olla vuorovaikutuksessa sekä esimiehiin että muihin alaisiin ja viestin sisältö on jokaiselle vastaanottajalle yhdenmukainen. Jokaisella työntekijällä on oma paikkansa niin sanotussa viestintäketjussa. Työntekijä tietää myös kenelle ja milloin tulisi tiedottaa asioista työn sujumuuden säilyttämiseksi. (Juholin 2013, 23 – 24; Korhonen & Rajala 2011, 16 – 17; Siukosaari 2002, 65.)

Organisaation päivittäisviestintä on jokaisen työntekijän vastuulla tiimeissä ja työyhteisön eri yksiköissä. Viestintää on joka hetkessä, se on osa työrutiinia ja eteen tulevia asioita voidaan käsitellä tässä ja nyt. Päivittäisviestinnän toimivuutta ajatellen on hyvä sopia etukäteen pelisääntöjä. Seuraavaksi luettelo, mitkä asiat on hyvä huomioida pelisääntöjä suunniteltaessa.

- mietittävä, mitkä viestinnän asiat koskettavat työyhteisön jäseniä
- ketä muita on osallisena henkilöstön lisäksi
- viestinnän säännöllisyys (päivittäin, viikottain, kuukausittain)
- keinot ja foorumit asioiden käsittelyssä

- yksittäisen henkilön vastuu viestinnässä. (Juholin 2013, 145.)

Kun organisaation jokaisella jäsenellä on tietoa, milloin tietyistä asioista keskustellaan, väärinkäsitysten määrä vähenee ja puskaradion käyttö on minimaalista. Päivittäisviestinnälle ei ole olemassa tiettyjä sääntöjä, vaan jokainen organisaatio voi luoda omat ohjeet. Kaikkia asioita ei voida eikä pystytä viestimään päivittäisviestinnän kautta vaan osa asioista vaatii enemmän aikaa tiedottamiselle. Päivittäisviestinnän toimivuuteen vaikuttaa työpaikan ilmapiiri, mitä parempi ja rennompi se on, sitä helpompaa ja luontevampaa on jakaa tietoa ja ideoita työyhteisössä. (Juholin 2013, 146 – 147.)

Työelämä muuttuu ja kehittyy jatkuvasti, odotukset ovat korkealla ja työntekijät ovat uuden edessä. Koulutustarve lisääntyy, vaikka koulutustaso Suomessa on hyvä. Työntekijöiltä odotetaan hyviä viestintä- ja vuorovaikutustaitoja. Monikulttuurisuus lisääntyy työyhteisössä ja vieraan kielen osaamistarve lisääntyy sen myötä. Viestinnän avoimuuden ja rehellisyyden tarve korostuu entisestään. Avointa viestintää on, että asiat kerrotaan kaunistelematta syineen ja seurauksineen. Hyvillä, ennalta suunnitelluilla pelisäännöillä voidaan työyhteisöön luoda myönteistä ilmapiiriä, joka vaikuttaa myös viestintään. Onnistunut viestintä vaikuttaa työhyvinvointiin. (Puro 2003, 64 – 68.) Käsitys viestinnästä muuttuu. Aiemmin ajateltiin, että viestiä vain jaettiin, jotta työntekijät toimisivat annettujen ohjeiden mukaan, mutta käsitys viestinnästä on nykypäivänä erilainen, sillä koko organisaatio voi viestiä keskenään riippumatta työntekijän asemasta. Viestintä on työelämässä yksi työyhteisötaitoista. Viestintä on yksi kiinteä osa työelämää, tietoa pitää olla saatavilla koko ajan, jotta organisaation jäsenet pystyvät kommunikoimaan tarvittaessa. (Heiskanen & Lehikoinen 2010, 34 – 35; Puro 2003, 99 – 101.)

Juholin (2013) esittää Työyhteisöviestinnän uusi agenda – mallin, joka perustuu ajatukseen, että ” viestintä tapahtuu siellä missä ihmiset toimivat sekä tuottavat ja vaihtavat tietoa ja kokemuksia vastuullisesti ja itseohjautuvasti.”

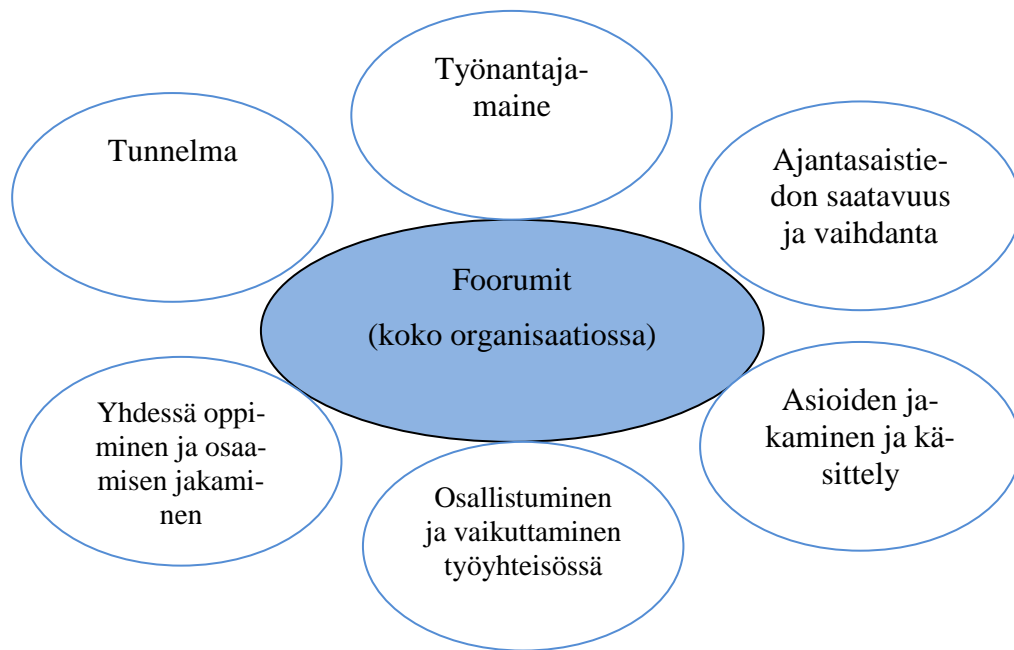
1. Ajantasainen tieto on kaikkien saatavilla huolimatta siitä, mitä tekee organisaatiossa. Tietoa vaihdellaan tarvittaessa.

2. Isoja ja merkityksellisiä asioita käsitellään ja niistä keskustellaan. Jokaisen mielipide kuunnellaan ja kunnioitetaan sitä sekä hyväksytään se vaikka itse oltaisiin eri mieltä.
3. Tunnelma on rento ja arvostava. Jokainen tuntee kuuluvansa yhteisöön ja uskaltaa osallistua kaikkeen toimintaan.
4. Osallisuus ja vaikuttaminen ovat mahdollista omassa tiimissä ja koko työyhteisössä.
5. Yhdessä oppiminen ja osaamisen jakaminen tukevat yksilöitä ja koko yhteisöä. Tähän sisältyy palautteen antaminen ja saaminen.
6. Työnantajamaine on osa jokaisen työtä. Jokainen työntekijä työssä ja työn ulkopuolella luo työnpaikkansa mainetta. Saatu maine vahvistaa tai heikentää työntekijän sitoutumista työhön.

+ 1 edellisiä yhdistävä tekijä:

Kaikki edellä oleva toiminta ja viestintä tapahtuvat foorumeilla, jotka ovat avoimia vuoropuhelupaikkoja. Foorumeilla toimii esimerkiksi kollegoja ja asiakkaita. Tämä tarkoittaa, että viestintä ei ole sidottu aikaan eikä paikkaan vaan se on osa kaikkea tekemistä työyhteisössä. (Juholin 2008, 63; 2013, 177 – 179.)

Seuraavana kuva selkeyttämässä Juholinin (2013, 2008) Työyhteisöviestinnän uusi agenda-mallia, josta voidaan todeta, että toiminta tapahtuu kuvion keskellä foorumeilla.



Kuvio 2. Mukailtu kuva työyhteisöviestinnän uusi agenda-mallista (Juholin 2013, 179; 2008, 64)

Ajantasaisen viestin tiedottaminen kaikille samanaikaisesti on tärkeää. Jos tietoa ei saa, syntyy helposti väärinkäsityksiä tai vääriä tulkintoja. Kaikki työntekijät organisaatiossa eivät tarvitse kaikkea tietoa, joten pitää miettiä, mitä on aiheellista viestiä kaikille ja mitä jättää viestimättä. Kun tietoa on saatavilla, jokaisen työntekijän vastuulle jää tarvitseman tiedon etsiminen ja tallentaminen. Työyhteisössä isojen asioiden viestiminen, kuten organisaatiomuutokset tai tietojärjestelmämuutokset vaativat joskus useamman kerran viestittelyä. Uuden agendan mukaan isojen asioiden viestintää jatketaan, kunnes asia on selvä jokaiselle. (Juholin 2013, 180 – 182.)

Alahuhan mukaan organisaation arvoilla on tärkeä merkitys organisaation kehitykselle. Kun organisaatiossa jokainen työntekijä tietää arvojen määritelmän ja kehitysuunnan, jokainen voi omalla työllään auttaa organisaatiota pääsemään tavoitteisiin ja kehittymään. Monessa yrityksessä arvot ovat samantapaisia, mutta tärkeintä jokaiselle yritykselle on, miten arvot saadaan elämään. (Alahuhta 2015, 136 – 137.) Organisaation arvot luovat perustan työyhteisön viestinnälle. Viestinnälle on hyvä määrittää periaatteet, joita voivat olla esimerkiksi avoimuus, luotettavuus ja rehellisyys. Organisaatiossa jokaisen pitäisi sitoutua periaatteisiin, sillä muuten niiden laatiminen

on turhaa. Uusia tapoja käyttöön otettaessa periaatteisiin saatetaan tarvita muutoksia tai täydennyksiä, jotka kannattaa päivittää keskustelemalla viestinnän muutoksista ensin työyhteisössä. (Juholin, 2008, 107.)

4.2 Viestintä vuokraustoiminnassa

Moni asunnon vuokraaja ei tiedä, miten montaa eri lainsäädäntöä noudatetaan, kun ollaan allekirjoittamassa asunnon vuokrasopimusta. Vuokraustoimintaa ohjaa välityslakeli, välityslaki sekä kuluttajansuojalaki. Aluehallintovirasto edellyttää, että välitystehtäviä aktiivisesti suorittavista, palveluksessa olevasta henkilökunnasta vähintään puolella on lain edellyttämä ammattipätevyys, joko laillistetun vuokrahuoneiston välittäjän LVV tai kiinteistövälittäjän LKV pätevyys. Vuokraustoiminnalle on tyypillistä eri lakien, asetusten ja lainsäädännön noudattaminen ja ohjeistuksien määrä. Vuokraustoiminnalle on tyypillistä monet muutokset. Pitää hallita uutta tietoa ja uudistuksia sekä hyväksyä jatkuva muutos. Uutta tietoa tulee viikoittain joskus jopa päivittäin. Vuokraustoiminnassa ollaan tekemisissä asiakkaiden kanssa lähes koko ajan, jonka vuoksi on tärkeää panostaa sisäiseen viestintään, jonka avulla asiakaspalveluyksikön henkilökunta saa tarvittavaa tietoa. Työ asiakaspalveluyksikössä edellyttää itsenäisten päätöksien tekoa, hyvää stressin sietokykyä sekä vaativissa asiakas-kohtaamisissa kykyä soveltaa erilaisia ohjeita ja asetuksia.

Organisaatioilla ja niiden työntekijöillä on ajan saatossa muotoutunut omat toimintatavat. Työyhteisön ja talon toiminnan etiikka muodostuvat pääasiassa johdon ja esimiesten esimerkistä ja käytöksestä. Osa toimintatavoista poistuu henkilöiden mukana ja uusia tapoja syntyy uusien työntekijöiden tullessa työhön. Organisaation sisäiseltä viestinnältä vaaditaan paljon, jotta talon sisäisen toiminnan etiikkaa noudatetaan, sitoudutaan ja pyritään edistämään sitä. Organisaation sisäisellä ja ulkoisella viestinnällä pyritään avoimeen ja rehelliseen tiedottamiseen. (Siukosaari 2002, 63.)

5 TIEDONKULKU SISÄISESSÄ VIESTINNÄSSÄ

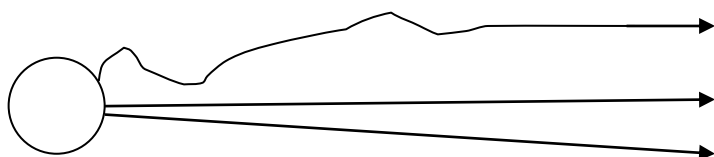
Organisaatiossa sisäinen viestintä sisältää tiedonkulkua ja henkilöiden keskinäistä vuorovaikutusta. Sisäisen tiedottamisen tavoitteet voidaan jakaa kolmeen osaan: tiedonkulku, vuorovaikutus ja sitoutuminen. Tarkoitus on, että työyhteisössä jokainen tietää ja osaa tehdä oman tehtävänsä sekä ymmärtää, miten oma työ liittyy kokonaisuuteen. Tiedonkulku on myös jokaisen työntekijän vastuulla ja tehtävänä. (Österberg 2015, 193 – 194.)

Tieto ei kulje itsestään henkilöltä toiselle, vaan sen liikuttamiseen tarvitaan ihminen, joka käyttää tarvittavaa viestintäkanavaa. Organisaation perusedellytys on toimiva tiedonkulku. Hyvä työyhteisö syntyy avoimella vuorovaikutuksella. (Österberg 2015, 195.)

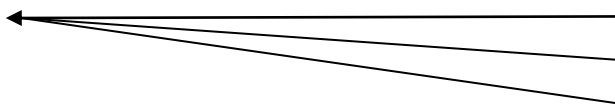
Viestintä syntyy vuorovaikutuksessa kahden tai useamman henkilön kesken. Työyhteisössä tiedon kulun vaikeutuessa saattaa syntyä ongelmatilanteita. Tiedonkulkuun vaikuttaa tiedon määrä, jos tietoa on enemmän kuin pystymme vastaanottamaan ja käsittelemään tietoa, emme pysty välttämättä toimimaan saadun tiedon mukaisesti. Viestinnässä tiedon siirtymistä voidaan kuvailla usealla tavalla. Voimme antaa tietoa yhdelle tai useammalle henkilölle kerralla tai voimme saada tietoa yhdeltä tai usealta henkilöltä yhtä aikaa. (Huotari, Hurme & Valkonen, 2005, 40; Juholin 2008, 85 – 86.)

Kohdeorganisaation asiakaspalveluyksikössä asiakaspalvelijoiden pitää tietää etukäteen, miten pitkälle voidaan joustaa asiakkaiden vaatimuksissa. Tämä tieto pitää olla kaikilla tiedossa, jotka työskentelevät asiakaspalvelutilanteissa. On osattava selvittää ja opastaa asiakkaita erilaisten kysymysten äärellä. Näin saadaan toimiva asiakaspalvelutilanne, joka auttaa asiakasta myös luomaan positiivista kuvaa yrityksestä ja asioimaan uudelleen samassa paikassa.

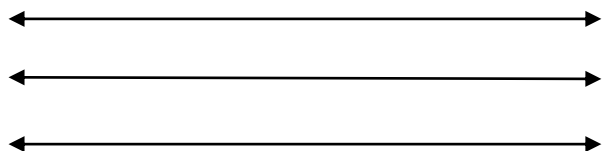
Seuraavassa kuvassa on kolme eri vaihtoehtoa, miten tieto voi kulkea eri henkilöiden välillä.



Tiedonkulku yhdeltä toiselle tai yhdeltä monelle



Tiedonkulku monelta yhdelle



Tiedonkulku monelta monelle

Kuvio 3. Mukailtu kuva tiedon kulusta (Juholin 2008, 86)

Viestillä on tarkoitus ja tavoite. Tavoitteet voimme jakaa kolmeen pääryhmään: vaikuttamiseen, tiedottamiseen ja viihdyttämiseen. Jos pyrimme vaikuttamaan viestillemme, toivomme vastaanottajan mielipiteen tai asenteen muuttuvan viestin sisällön mukaiseksi. Se ei tapahdu yleensä välittömästi, ellei vastaanottajan ole pakko tehdä niin. Tiedottaminen on yksisuuntaista viestimistä, jonka tarkoituksena on tiedon välittäminen eteenpäin. Tiedottaminen saattaa kuitenkin synnyttää keskustelua. Työelämässä tiedottamisen välineenä käytetään yleensä muistioita, tiedotteita ja raportteja. Viihdyttäviä puheita pidetään esimerkiksi yrityksen juhlissa tai pikkujouluissa. Viihdyttävän puheen sisältöön on tarkoitus löytää jotain ainutkertaista ja kiinnostavaa kuulijoille. Näin puhetta voidaan muistella vielä vuosien jälkeen. (Lohtaja-Ahonen & Kaihovirta-Rapo 2012, 40 – 47.)

Organisaatiossa tiedottaminen on yksisuuntaista tiedon välittämistä tarvitsijalle. Tiedottaminen on pääasiassa tiedotteiden tai raporttien jakamista, joka saa aikaiseksi keskustelua ainakin pienissä ryhmissä. Tiedottamiseen sisältyy jossakin määrin myös vaikuttamista, halutaan muuttaa mielipiteitä tai vaikuttaa työyhteisön me-henkeen. (Lohtaja-Ahonen & Kaihovirta-Rapo 2012, 44.)

Tiedon jakaminen organisaatiossa on jatkuvaa. Kaikkien työntekijöiden vastuulla on tiedon siirtäminen muille sitä tarvitseville. Tiedon vastaanottaja ei välttämättä osaa odottaa ja vaatia tietoa, joten tiedon välittäjän pitää osata päättää, kuka tietoa tarvitsee. Tiedonkulku on vastavuoroista, jossa tietoa annetaan ja saadaan. (Juholin 2008, 98.)

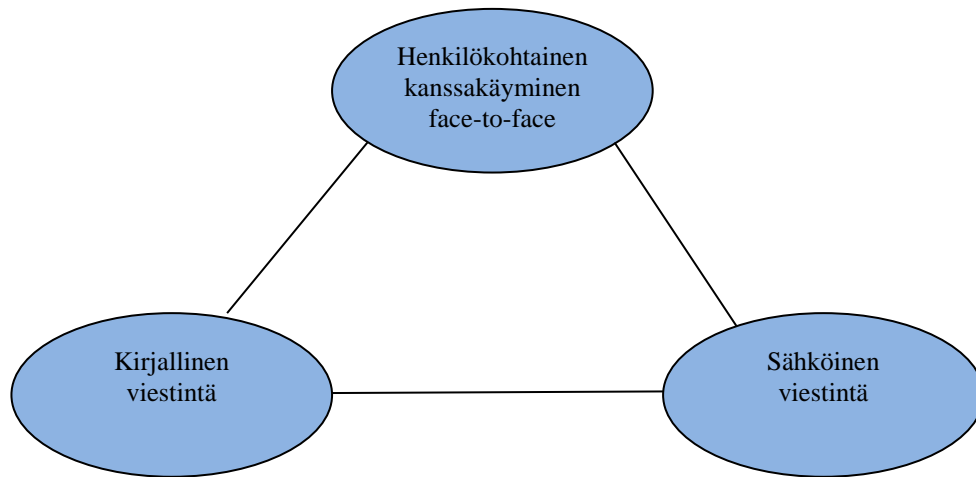
Kohdeorganisaation asiakaspalvelussa viestin välittäminen pikaisesti muille asiakaspalvelijoille on tärkeää, koska kiinteistösihteereillä on käytössä kiertävä puhelinnumero. Jos puhelimen soidessa ei voi vastata sillä hetkellä, niin puhelun voi siirtää seuraavalle kiinteistösihteerille. Siksi jokaisen työntekijän on tärkeä saada reaaliaikaista tietoa liittyen asiakaspalveluun, esimerkiksi mitä toinen kiinteistösihteerini on kertonut hetki sitten samalle asiakkaalle asuntojen vuokraamisesta.

5.1 Sisäisen viestinnän muodot

Viestinnän kanavien vaihtoehtoja on paljon. Organisaation viestintä kanavaa valittaessa pitää arvioida, mikä tai mitkä kanavat vastaavat parhaiten tarpeita ja odotuksia käytössä. Eri kanavilla on omat hyvät puolensa, mutta niistä pitää osata valita parhaat omaan organisaatioon käytettäväksi. (Heiskanen & Lehikoinen 2010, 78.)

Juholin (1999) jakaa kanavat kolmeen luokkaan, kasvokkais- eli suullisiin, painettuihin eli kirjallisiin ja sähköisiin. Hän käyttäisi tärkeimpien asioiden viestittämiseen kasvokkaisuviestintää, koska se on vaikuttavin kanava. Vähemmän tärkeille asioille käytettäisiin muita kanavia. Heiskanen ja Lehikoinen ovat jakaneet kanavat samalla tavalla kolmeen luokkaan ja heidän ajatuksensa kanavien käytöstä on samanlaista. He lisäävät, että onnistuneen viestinnän saavuttaminen vaatii suunnitelmallisuutta ja

tavoitteellisuutta. (Heiskanen & Lehikoinen 2010, 78; Juholin 1999, 35 – 36; Kauhanen 2010, 177 – 181.)



Kuvio 4. Mukailtu kuva viestinnän perusmuodoista (Kauhanen 2010, 179)

Puro (2004) on osittain eri mieltä Juholin kanssa kasvokkain viestinnästä. Kasvokkain tapaaminen ei aina ole paras mahdollinen tapa viestiä tärkeitä asioita eteenpäin. Kasvokkain viestinnässä pystyy kontrolloimaan vain osan sanoista puhuessa, mutta esimerkiksi sähköpostiviestinnässä pystyy harkitsemaan jokaisen kirjoittaman sanan. Puhuessamme voimme sanoa sellaisia asioita, jotka olisi ollut hyvä jättää sanomatta. Toki jos tuntee henkilön hyvin ja tietää, mitä viestintäkanavaa kannattaa käyttää hänen kohdallaan, niin valinta on hyvä tehdä sen nojalla. (Puro 2004, 48 – 49.)

Åberg puolestaan jakaa sisäisen viestinnän kanavat lähi- tai kaukokanaviksi. Lähikanavat palvelevat työyksikköä tai yksittäistä työyhteisön jäsentä. Kaukokanavat puolestaan kanavoivat viestiä koko organisaatiolle. Lisäksi Åberg jakaa lähi- ja kaukokanavien viestinnän suoraviestinnäksi tai välitetyksi viestinnäksi. Suoraa viestintää ovat esimieskeskustelut, erilaiset kokoukset ja neuvottelut sekä yhteydenpito kollegoiden kanssa. Välitettyyn viestintään voidaan jaotella kuuluvaksi ilmoitustauluviestit, tiedotteet, organisaation lehdet, verkkoviestintä, toimintakertomus ja joukkoviestimet. (Åberg 2000, 173 – 174.)

Viestintäkanavia on paljon ja on haastavaa löytää sopivin ja toimivin vaihtoehto organisaatioon. Jokaisella kanavalla on hyvät puolensa, mutta monien kanavien käyttö yhdessä helpottaa viestintää. Uusia viestintäkanavia suunniteltaessa on hyvä keskustella myös henkilöstön kanssa. Viestintäkanavia ja viestintätilanteiden määrää lisätessä, on hyvä tiedostaa, kuinka paljon jokaisella on aikaa ja mahdollisuuksia, jotta liiallisella tiedolla ei väsytetä henkilöstöä. Väärällä viestikanavalla ei saavuteta oikeaa kohderyhmää. Maltillisella viestimäärällä saavutetaan parempia tuloksia kuin liiallisella tiedolla. Viestinnän pelisäännöistä on hyvä keskustella ja sopia koko henkilöstön kesken. (Heiskanen & Lehikoinen 2010, 78; Puro 2004, 49 – 50.)

Jos organisaatiossa viestitään riittävästi virallisten kanavien välityksellä kuten erilaisien kokousten, palaverien ja sähköisten viestimien avulla, työntekijät saavat riittävästi tietoja ja säästytään turhilta huhupuheilta. Jos viestintää ei ole riittävästi, huhupuheet lähtevät liikkeelle nopeasti paisuttaen ja vääristäen asioita todellisuudesta. (Loh-taja-Ahonen & Kaihovirta-Rapo 2012, 52.)

Seuraavassa lueteltuna sisäisen viestin kanavia, joiden avulla voidaan vaikuttaa tiedonkulkuun organisaatiossa.

5.1.1 Kasvokkain viestintä

Kasvokkain viestinnässä eli suullisessa kanavassa asiat välitetään keskustellen ja kuunnellen, joten asioihin on mahdollista paneutua syvällisesti. Palautetta on mahdollista saada heti ja samalla voidaan todeta, onko vastaanottaja ymmärtänyt sanoman. Välitön palaute tekee tästä viestinnästä tärkeän. Pienissä yhteisöissä suullinen viestintä toimii hyvin, mutta isoissa organisaatioissa kaikkien kanssa keskusteleminen ei onnistu ja se veisi aikaa turhan paljon. (Siukosaari 2002, 92.)

Erilaiset palaverit, tiedotus- ja keskustelutilaisuudet toimivat parhaiten kasvokkain viestinnässä, koska tilaisuuden jälkeen voidaan järjestää kyselyhetki. Jos tilaisuus on järjestetty isolle joukolle, aiheen kyselyhetkeä voidaan jatkaa pienemmissä ryhmissä, jotta kaikilla olisi tilaisuus ja uskallusta tehdä kysymyksiä. Näin on mahdollisuus saada aikaiseksi keskustelua ja palautetta. Harvoin isoissa tilaisuuksissa saadaan ai-

kaiseksi paljon kysymyksiä ja innokasta keskustelua. Varsinkin tärkeissä ja kriisiä aiheuttavissa asioissa kasvokkaisuviestinnän käyttö on tärkeää koko organisaation osalta. Samoin viestin jakaminen kaikille samanaikaisesti. Kasvokkaisuviestinnän negatiivisena puolena on ajankäyttö. Yhteisten palaverien sopiminen kaikille samanaikaisesti tai aikavyöhyke-erot hankaloittavat samanaikaisuutta. Onneksi viestinnässä voidaan käyttää apuna verkkoa kuten videoneuvottelua tai facetime-puhelua. (Heiskanen & Lehikoinen 2010, 78 – 82.)

Kasvokkain viestinnän ei tarvitse olla aina perinteistä kokouksessa istumista vaan se voidaan järjestää kävelykokouksena. Kävelykokous sopii erinomaisesti ideoiden suunnitteluun tai esimies-alaiskeskusteluihin. Kävelykokoukseen voi kerrallaan osallistua vain muutama henkilö, jotta kaikki kuulevat hyvin toistensa puheet. Myös puhelinpalavereja voi hyödyntää kävelykokouksen merkeissä. Kävelykokouksessa muistiinpanojen sijaan voi kirjoittaa avainsanoja ylös tai nauhoittaa keskustelun ja heti toimistolle päästyä kirjoittaa kokousmuistion, kun se on vielä tuoreena mielessä. (Valkonen 2018, 66 – 67.)

Usein ylimmän johdon järjestämät tiedotustilaisuudet jäävät vain yhden henkilön keskustelutilaisuudeksi, jossa kuulijat vain joutuvat tyytymään kuuntelemiseen. Kuuntelijat saattavat viestiä samanaikaisesti kehonkielellä, mutta heidän viestintänsä ei liiku eteenpäin. Tiedotustilaisuuksien jälkeen olisi hyvä järjestää vielä keskustelutilaisuus, jossa kaikilla olisi mahdollisuus tehdä kysymyksiä. Työyhteisön viestintä toimii parhaiten kehittämällä vuorovaikutteista viestintää. (Puro 2002, 102.)

Alahuhan (2015) mukaan kasvokkain kohtaamisia ei voi korvata millään tekniikalla. Hänen mielestään samanlaista tunnetta ei synny edes videoneuvotteluissa vaikka niissä nähdään vastapuolen ilmeet ja eleet. Alahuhan johtamistekniikkaan kuuluu, että ensin pitää tutustua kunnolla henkilökohtaisesti ja sen jälkeen vasta voidaan tehdä tehokasta tiimityöskentelyä eri viestimien välityksellä. (Alahuhta 2015, 24 – 25.)

Hyvän palaverin vetäjä on ennalta suunnitellut käsiteltävät asiat. Vetäjän vastuulla on palaverin eteneminen. Palaverissa ei käsitellä mitään turhaa, jotta kenellekään ei tule tunnetta ajan haaskauksesta. Palaveri on suunnattu kaikille osallistujille, joita asia koskee ja heidän pitäisi ennalta valmistautua palaveriin niin hyvin kuin on mahdollis-

ta. Palaverit on aina hyvä dokumentoida, jotta myöhemmin voidaan tarkistaa mahdollisia päätöksiä. (Isohookana 2007, 245 – 246.)

Puro on samoilla linjoilla Isohookanan kanssa, palaverien toivotaan etenevän nopeasti ja asiallisesti. Toivomuksena on, että jokainen on etukäteen valmistautunut hyvin tulevaan palaveriin ja tutustunut käsiteltäviin asioihin huolellisesti. Yleensä ennen palavereja on asiat hoidettu sähköisesti niin pitkälle, että halutaan välillä tavata kasvokkain. (Puro 2004, 30.)

Hyvät vuorovaikutustaidot helpottavat asioiden viestimistä, varsinkin ikävien asioiden. Kriisitilanteissa tarvitaan niin hyviä keskustelu- kuin kuuntelutaitoja, ilman ajatustenvaihtoa ei synny mitään uutta. Vuorovaikutuksen lisäksi elekielellä eli sanatomalla viestinnällä on tärkeä rooli kommunikoinnissa. (Juholin 2008, 61.) Eleillä voimme vahvistaa puhettamme, esimerkiksi puhuessamme mukavista ja positiivisista asioista, suupielet nousevat ylöspäin. Päinvastaisissa tapahtumissa voimme rypistää otsaa ja kohauttaa olkapäitä, näyttääksemme ettemme pidä jostain asiasta. Elekielessä emme käytä pelkästään kasvojen ilmehdintää vaan koko keho on mukana toiminnassa. Ilmeillä ja eleillä voimme viestiä jotain aivan muuta kuin tarkoitamme puhessa asiasta. Sanallinen ja sanaton viestintä eivät kohtaa toisiaan. Voimme pelkästään käsien ja jalkojen asennoista päätellä toisen henkilön viestintää. Elevation lue-taan kuuluvaksi myös etäisyys, jonka pidämme toiseen henkilöön keskustelun hetkellä. Osa ihmisistä haluaa etäisyyttä keskustelussa ja osa haluaa olla toisen lähellä puhetilanteessa. (Silvennoinen 2004, 27 – 28; Wio 2000, 104 – 106.)

5.1.2 Kirjallinen viestintä

Perinteinen ilmoitustauluviestintä on vähentynyt sähköisen viestinnän myötä. Tänä päivänä ilmoitustaululla on pääasiassa pysyväisohjeita, esimerkiksi toimintaohjeet tulipalon sattuessa tai tärkeitä puhelinnumeroita. Sellaisissa yrityksissä, joissa kaikki työntekijät eivät ole sähköisen verkon ulottuvilla, ilmoitustaulut ovat korvaamattomia tiedotteiden esillepanopaikkoja. Erilaisia henkilöstö- ja asiakaslehtiä sekä tiedot-

teita voidaan edelleen tehdä paperiversioina, mutta monet haluavat lähettää niitä verkon kautta. (Isohookana 2007, 241 – 243.)

Ilmoitustaulussa voidaan viestit jakaa esimerkiksi tärkeiden, otsikoiden tai pysyvät ja muuttuvat tiedotteet. Tärkeintä on etukäteen sopia, miten kauan tiedotteita pidetään ilmoitustaululla, jotta ilmoitustaulu pysyy helposti luettavana ja se säilyttää ajankohtaisuuden. (Juholin 2013, 223.)

Kohdeorganisaation kahvihuoneessa on henkilökunnan käytössä perinteinen ilmoitustaulu. Ilmoitustaululla on näkyvissä mm. työlainsäädäntö, työterveyshuollon yhteystiedot ja kahvinkeittovuorot. Lisäksi ilmoitustaululta löytyy henkilökunnan lähettämiä postikortteja eri matkakohteista. Jokaisen työntekijän työpisteen seinässä on myös ilmoitustaulu, jonka jokainen on täyttänyt itselle tärkeillä papereilla.

Juholinin mukaan asiakaslehdissä on kaksi koulukuntaa, toiset ovat sitä mieltä, että painettu lehti on näyttävä, toimiva ja tärkeä. Toisten mielestä painetun lehden uskottavuus on menetetty ja niiden tilalle riittää verkkolehti. Lehden julkaisuun vaikuttaa lehden tarkoitus ja lukijakunta. (Juholin 2013, 257.) Intranetissä julkaistu henkilöstölehti on helppo lukea, mutta tämä edellyttää, että kaikkien työntekijöiden pitää päästä helposti lukemaan lehti intranetiin. Sähköinen lehti on edullisempi kuin painettu ja se saadaan nopeammin kaikkien luettavaksi. Verkkolehdele on helpompaa ja nopeampaa antaa palautetta kuin painetulle lehdelle. Verkkolehden muita hyviä puolia on esimerkiksi kuvien, linkkien ja multimedian hyödyntäminen. (Isohookana 2007, 283 – 284.)

Sähköisen viestinnän lisäksi tarvitaan tänäkin päivänä informaatiokanavana paperisia tiedotteita. Tiedotteen tarkoitus on kertoa asia mahdollisimman selkeästi ja yksinkertaisesti. Paperinen tiedote on hyvä pitää yksisivuisena ja tiiviinä, josta saa silmäilemällä tärkeimmät tiedot nopeasti luettua. Tiedotetta kirjoitettaessa on aina hyvä huomioida vastaanottaja ja kirjoittaa selkeää tekstiä painottaen asiat tärkeysjärjestyksessä. (Juholin 2013, 224.)

Kohdeorganisaatiossa asukkaille kirjoitetaan tiedotteita, joissa pyritään huomioimaan kohderyhmä. Vanhustentalojen tiedotteisiin kirjoitetaan asiat isommalla fontilla ja

opiskelijoiden tiedotteisiin sama teksti kirjoitetaan sekä suomeksi että englanniksi, jolloin huomioidaan myös vaihto-opiskelijat.

5.1.3 Sähköinen viestintä

Sähköposti

Sähköpostin käyttö on helppoa, viesti voidaan kirjoittaa joko viesti osaan tai liitetiedostoon. Sähköposti sopii hyvin tiedonvälitykseen, mutta siitä ei välity kehonkieli. Jos viestiin odotetaan nopeaa vastausta, se ei välttämättä onnistu heti, jos vastaanottaja ei ole lukemassa viestiä samanaikaisesti. Jos sähköpostiviestintää verrataan puhelinkeskusteluihin, niin puhelimesta voidaan kuulla äänenpainotus ja viestin perille meno tapahtuu heti, mutta puhelinviestintä ei pääse samalle tasolle kasvokkain viestinnän kanssa, jolloin voidaan kuuntelemisen lisäksi nähdä kehonkieli. (Virolainen 2010, 156).

Sähköpostissa hyvänä puolena voidaan pitää liitetiedoston lähettämismahdollisuutta, koska sen avulla voidaan liittää kuvia ja muuta vuorovaikutusta, johon vastaanottaja voi tutustua rauhassa. Liitetiedostoihin liittyvänä huonona puolena pidetään tietoturvariskejä. Sähköpostin erityisen hyvänä puolena voidaan pitää myös sitä, että viestit voidaan lähettää milloin tahansa ja ne voidaan lukea ajasta tai paikasta riippumatta. Sähköpostiviestin lähettämisen etuna voidaan pitää sitä, että viestin kirjoittamiseen ja vastaamiseen voidaan paneutua rauhassa ja miettiä tarkkaan mitä sanoja käytetään viestissä. Toisaalta pitää aina muistaa, että teksti on mustaa valkoisella, joten sitä voidaan pitää todisteena vaikka oikeudessa. (Javne & Marckwort 2013, 16.)

Sähköpostiviestien kirjoitustyyli on muuttunut vuosien varrella. Aiemmin kirjoitettiin sähköpostia kirjeen kirjoittamistyyllillä. Kieliasu oli asiallista ja viestittely alkoi ja päättyi yleensä fraasein. Tänä päivänä nuorempien sukupolvien tyyli on paljon tuttavallisempaa ja huolettomampaa. Jokaisella viestin kirjoittajalla on oma tapansa, toiset kirjoittavat pitkiä viestejä, toiset saavat muutamaan riviin kirjoitettua kaikki tärkeimmät asiat. Puron (2004) mukaan voi syntyä ongelmia jos lähettää liian tuttavallisia sähköpostiviestejä asiakkaille. Ongelmatilanteissa on paljon vaikeampi puut-

tua ongelmakohtiin jos viestittely on muuttunut kaveripohjaiseksi asiakkaan kanssa. (Puro 2004, 70 – 71.)

Sähköpostiviestittelyn haittana on väärin ymmärtämisen vaara viestiä lukiessa. Ei välttämättä ymmärretä, mitä lähettäjä on tarkoittanut tai viesti saattaa sisältää kirjoitusvirheitä, jos sitä ei ole luettu läpi ennen lähettämistä. (Javne & Marckwort, 2013, 13 – 16.) Virolainen (2010) lisää väärin ymmärrettyjen viestien listaan huumorisävytteiset viestit. Jos lähettäjä tuntee hyvin vastaanottajan ja tietää tämän osaavan lukea rivien välistä huumorilla höystettyjä viestejä, niitä voidaan silloin lähettää, mutta vieraammalle vastaanottajalle huumorilla lähetettyjen viestien tulkinta ei välttämättä onnistu, jolloin syntyy väärinymmärryksiä. (Virolainen 2010, 156.)

Väärinymmärrettyjen viestien lisäksi asiakaspalvelu saa asiakaspalautetta sähköpostitse. Suurin osa palautteesta on asiallista ja ne hoidetaan organisaation antamien ohjeiden mukaisesti.

Asiallisen asiakaspalautteen lisäksi organisaatiot saavat myös törkyviestejä. Ihmiset voivat kirjoittaa mitä tahansa, mutta näihin viesteihin ei kannata vastata eikä provosoitua. (Puro 2004, 72.)

Hyvässä sähköpostiviestissä on huomioitu seuraavat asiat:

- asiakas tuntee itsensä tärkeäksi
- vastataan asiakkaan kysymyksiin
- helppolukuisuus ja ymmärtäminen
- asiakkaan tyyliin sopiva
- tyyliltään yhtenäinen
- kieliopultaan ja kieliopiltaan oikeanlainen
- antaa positiivisen kuvan yrityksestä. (Javne & Marckwort 2013, 19.)

Sähköposti voi helpon käytön vuoksi kuitenkin aiheuttaa suuren työmäärän. Työstä riippuen sähköposteja voi päivittäin pahimmillaan tulla kymmeniä tai jopa satoja. Suuren sähköpostimäärän keskellä on vaikeaa löytää ne tärkeimmät ja nopeimmin vastausta odottavat viestit. Sähköpostin lähettäjä kuitenkin odottaa melko nopeaa vastausta viestiinsä, joten niihin on reagoitava ripeästi. Sähköposti ei välttämättä sovi

kiireelliseen viestintään vaan silloin on parasta hoitaa asia puhelimitse tai kasvokkain tapaamisella. (Puro 2004, 65 – 67.)

Sähköpostiviestittelyssä tulisi aina ajatella vastaanottajaa. Viestiin tulisi kirjoittaa asiallisesti vain oleellinen asia. Viestien pituus ratkaisee, jaksako vastaanottaja lukea sen loppuun vai jääkö viesti lukematta. Juholinin mukaan sähköposti sopii parhaiten asioiden ilmoittamiseen, ei keskusteluun. (Juholin 2013, 222.)

Jokaisessa organisaatioissa olisi hyvä sopia pelisäännöt sähköpostiviestittelylle, joka takaisi kaikkien viestittelevän samalla tavalla organisaation ulkopuolelle. Jokaisella pitäisi olla myös samanlainen sähköposti allekirjoitus, jotta asiakkaat voisivat luoda mielikuvan laadukkaasta palvelusta yrityksessä ja kokisivat asioivansa samassa yrityksessä vaikka henkilöt vaihtuisivat. Kohdeorganisaatiossa on käytössä hieman erinäköisiä allekirjoituksia, mutta kaikilta löytyvät kuitenkin samat asiat niistä.

Sähköpostin käytön vähentyminen on seurausta intranetin käyttöönotosta. Tosin kestää vielä pitkään ennen kuin sähköposti viestittely tullaan korvaamaan kokonaan jollakin muulla menetelmällä. Yritykset haluavat usein pitää saman viestintäkanavan käytössä niin pitkään kuin se vaan toimii. Yhdysvalloissa sosiaalinen intranet on jo osittain syrjäyttämässä ja korvaamassa sähköpostin. (Hänninen 2018.)

Intranet

Intranet on yrityksen sisäinen tietoverkko, jonne ulkopuolisilla henkilöillä ei ole pääsyä sekä sisäisen viestinnän kanava. Intranetin avulla moni organisaatio on korvannut paperiset tiedotteet tai lehtiset työyhteisölle. Työyhteisössä intranet on vähentänyt jonkin verran sähköpostin käyttöä. Tieto intranetiin saadaan nopeasti ja helposti muutettua sekä päivitettyä. Intranetiin voidaan päivittää yrityksen tärkeitä tietoja helposti saataviksi koko henkilöstölle. Tärkeinä tietoina voidaan esimerkiksi pitää kalenterit, sähköiset ilmoitustaulut, työehtosopimukset, perehdyttämisoppaat, yrityksen toimintastrategia ja arvot sekä kriisiviestintä. Intranet sopii keskustelualustaksi työyhteisössä, jossa keskustelut ovat kaikkien nähtävillä. (Juholin 2008, 77 – 78.)

Intranet on yksi viestintäkanava toisten joukossa. Intranetin tietoa pitää päivittää samalla tavalla kuin muissa kanavissa huomioiden lukijan kiinnostus ja tarve tietoon. Intranet sopii hyvin muutosjohtamisen, perehdyttämisen ja kriisiviestinnän kanavaksi, jolloin intranetissä voidaan keskustella aiheista. (Kuivalahti & Luukkonen 2003, 46 – 47.)

Intranet antaa mahdollisuuden asioiden nopeaan viestintään koko henkilöstölle samanaikaisesti. Tämän lisäksi intranetiä voidaan käyttää työyhteisössä keskustelukanavana. Intranetiin voidaan tallentaa esimerkiksi ohjeita, kalentereita, muistioita, lomakkeita ja raportteja, jotka ovat kaikkien saatavilla. Intranetin heikkoutena voidaan pitää henkilöstön koulutuksen tarvetta, jotta jokainen oppisi hyödyntämään intranetin antamia mahdollisuuksia. (Isohookana 2007, 280 – 281.)

Kuivalahden ja Luukkosen (2003) mukaan intranetin tulisi tarjota viestintäkanavana käyttäjilleen huomioiden keskeiset sisällöt seuraavasti:

- käyttäjän tavoitteet ja tulokset
- organisaation muutosprosessit
- työhön liittyvät keskeiset tiedot ja työkalut
- HR- tiedot
- vapaa-ajan toiminta
- keskustelualustana
- ulkoiset tietolähteet
- materiaalin hallinta
- osaamisen kehittäminen. (Kuivalahti & Luukkonen 2003, 47.)

Organisaatioissa viestitään koko ajan. Viestinnän avulla yhdistetään organisaation henkilökunta. Kaikessa viestinnässä, niin sisäisessä kuin ulkoisessa, tulee huomioida viestin vastaanottaja ja sanoman perille meno. Sanavalinnoilla vaikutetaan itse tekstiin tai puheeseen, mutta myös lukijan tulkintoihin. Sähköisen viestinnän tärkeydestä huolimatta, viestintää pidetään sitä parempana, mitä enemmän viestitään kasvokkain. (Kuivalahti & Luukkonen 2003, 46 – 51.)

Intranetissä samoin kuin sähköpostissa on vaarana liiallinen tietotulva. Tärkeä tieto voi hukkaa liialliseen tietovirtaan jos intraan laitetaan kaikki mahdollinen tieto miettimättä mikä on tarpeellista ja mikä on turhaa tietoa. Intranet on apuväline tiedostoihin ja arkistoihin helpon käytettävyytensä puolesta. Uutta intranetiä perustettaessa kannattaa etukäteen tarkkaan suunnitella, mitä tietoa sinne halutaan jotta tiedon helppo haettavuus säilyisi. (Puro 2004, 131 – 133.)

5.2 Esimies viestijänä

Heiskanen ja Lehikoinen (2010) kiteyttävät esimiehen tärkeyden hyvin yhteen lauseeseen. *Esimies on se, jonka perässä – ja rinnalla – muu organisaatio kulkee* (Heiskanen & Lehikoinen 2010, 66). Sisäisen viestinnän kanavia on paljon, mutta esimiehen ja alaisten välistä keskustelua ei kuitenkaan korvaa mitkään viestintäkanavat. Organisaation ylimmällä johdolla ja esimiehellä on vastuu viestinnästä. Johdon tehtäväksi jää arvioida, mitä pitää viestiä ja kuinka laajasti se tehdään. Kaikki eivät tarvitse kaikkea tietoa. Työntekijöitä tietysti kiinnostaa yrityksen taloudellinen tilanne, josta riippuu työpaikan pysyvyys. Viestinnän tavoitteena on lisätä tietoa työntekijöille. Hyvän viestinnän avulla myös organisaation me-henki lisääntyy ja työilmapiiri paranee. Yhteistoimintalaki (laki yhteistoiminnasta yrityksissä) määrittelee työnantajan minimimäärän tiedotusvelvollisuudesta. Lain mukaan työnantajan on tiedotettava muun muassa seuraavat asiat:

- tilinpäätös
- taloudellinen tilanne
- tuotanto- tai toimintanäkymiin perustuva henkilöstösuunnitelma
- henkilöstöryhmien palkkatilastot
- henkilöstöasioiden hoidon yleisperiaatteet ja toimintaorganisaatio.

(Ikävalko 2001, 45; Österberg 2015, 194.)

Onnistunut sisäinen viestintä vaikuttaa koko yrityskuvaan sekä ulkoiseen viestintään. Esimiehelle viestintä on iso osa työnkuvaa, koko johtaminen perustuu viestintään. Esimiehen tehtävä ei ole helppo, viestintävastuuta ei voi siirtää alaisille. Jokaisen esimiehen täytyy ymmärtää vastuu omasta viestinnästä ja sen tärkeydestä ja sitoutua

siihen täydellisesti sekä hyväksyä se, miten ison osan ajasta viestinnän suunnittelu ja sen toteuttaminen vie. (Korhonen & Rajala 2011, 21.) Esimiesviestinnän tavoitteena on lisätä sellaista tietoa työntekijöille, joka tehostaa toimintaa ja parantaa tuottavuutta organisaatiossa. Viestinnän strategian tulee pohjautua yrityksen arvoihin, kyse on siis siitä, miten viestintä palvelee organisaatiota. (Juholin 2013, 127 – 130.)

Esimiehellä on kolme informaatoroolia. Ensimmäkin hän hankkii tarvittavan tiedon esimerkiksi omalta esimieheltään tai kuulee alaisiltaan tai saa ulkoisen viestinnän avulla asiakkailta tietoja, joita pitää tiedottaa organisaation sisällä. Toisena tehtävänä on tiedon jakaminen organisaatiossa. Esimiehellä on alaisia enemmän tietoa ja hänen tehtävänä on delegoida tarvittavaa tietoa alaisilleen. Kolmantena tehtävänä on olla ulkoisen tiedon tiedottajana. Organisaation ulkopuolella ovat esimerkiksi asiakkaat ja yhteistyökumppanit, joille tiedotetaan tarvittavat informaatiot. (Nurmi 2000, 16 – 19.) Esimiehen viestiessä organisaation ulkopuolelle, hän luo samalla yrityksestä mielikuvaa muille yrityksille ja organisaatioille. Mitä positiivisempi kuva luodaan muille, sitä todennäköisemmin asiakkaat haluavat asioida ko. yrityksessä. Positiivinen kuva luodaan toimivalla sisäisellä ja ulkoisella viestinnällä. Piha ja Poussa (2012) muistuttavat organisaatioita, että *teot puhuvat enemmän kuin sanat!* (Piha & Poussa 2012, 146 – 147.)

Esimiesviestinnän tärkeyttä kuvastaa se, kun alainen on saanut riittävästi tietoa, hän tuntee tyytyväisyyttä omaan työhönsä sekä sitoutumista työyhteisöön. Esimiehen tehtävänä on antaa riittävästi oikeaa ja tarpeellista tietoa, mutta ei kuitenkaan liikaa jos sitä ei osattaisi käyttää hyväksi tai ei ehdittäisi hyödyntää. Usein kuullaan sanottavan, että tietoa on liian vähän. Kyse ei ole kuitenkaan tiedon määrästä vaan sisällöstä. (Österberg 2015, 195, 201 – 203.)

Esimiehen viestintä on sekä sanallista että sanatonta. Esimies valitsee keskusteluun käytettäväkseen kulloinkin tilanteeseen parhaiten sopivan kanavan. Henkilökohtainen keskustelu on edelleen tehokkain ja toimivin, jos halutaan saada viestintään vuorovaikutusta. Säännöllisesti pidettävät esimies-alaiskeskustelut, kehityskeskustelut, ovat ennalta suunniteltuja ja sovittuja. Keskustelun sisältö liittyy työhön ja urakehitykseen. (Isohookana 2007, 228 – 229.)

Esimiehellä viestinnän ohella toinen tärkeä tehtävä on kuunteleminen. Esimiesalassuhde toimii, kun molemmat osapuolet myös kuuntelevat ja asettavat kysymyksiä toisilleen sekä keskustelevat vuorotellen. Johtaminen perustuu vuorovaikutukseen organisaation henkilöstön kanssa. Keskustelussa saa olla eri mieltä toisen kanssa, mutta pitää kuunnella toisen perustelut asialle loppuun saakka, jotta voi ymmärtää perustelut. (Erämetsä 2009, 129 – 132.) Kuuntelemisen avulla voidaan myös kannustaa viestimisessä puhumiseen. Toisen puhuessa voidaan eleillä, nyökkäyksillä kannustaa puhujaa. Yleensä puhujan annetaan puhua loppuun asti keskeyttämättä häntä ja vasta puheen loputtua voidaan kommentoida ja antaa palautetta tarvittaessa. Dialogin aikana on hyvä pitää katsekontaktia. (Puro 2010, 74 – 78.)

Kohdeorganisaatiossa esimies liikkuu päivittäin talossa eri yksiköiden välillä. Esimiehelle on helppo mennä keskustelemaan asioista tai tehdä esimerkiksi uudistamisehdotuksia.

Viestinnän suunnittelussa kannattaa myös varautua kriisiviestintään. Jos organisaatiota kohtaa joku kriisitilanne, siitä pitää tiedottaa mahdollisimman nopeasti, etteivät kuulopuheet vääristä tilannetta. Jos juuri sillä hetkellä ei ole tiedotettavaa, niin sekin kannattaa kertoa ja samalla ilmoittaa, milloin seuraava tiedotustilaisuus tullaan pitämään. Organisaation epäonnistunut kriisiviestintä muistetaan pitkään ja samalla se tahraa yrityksen mainetta. (Lohtaja-Ahonen & Kaihovirta-Rapo 2012, 108.)

5.3 Muutosviestintä

Muutosviestinnässä nopeudella on suuri merkitys. Organisaatiossa tiedetään nopeasti jos jotain on tapahtunut, vaikka tarkempaa tietoa ei olisi saatavissa eikä asiasta olisi tiedotettu. Puskaradio on kenties levittänyt huhupuheita ja osa siitä saattaa olla oikeaa tietoa, mutta kovasti värittyneenä. Muutosviestinnässä pätee samat asiat kuin kriisiviestinnässä, tiedottamisen nopeus on äärimmäisen tärkeää. On ikävää jos työntekijät lukevat tai kuulevat itseään koskevat tiedot mediasta. Sisäinen viesti pitäisi kulkeutua aina ensin henkilöstölle ennen kuin viestitään ulkoisesti. Samoin kotona keskustellaan asioista ensin, ennen kuin niistä puhutaan perheen ulkopuolelle. Sama pätee työorganisaatiossa. Työyhteisössä alaisten on tärkeintä saada ajankohtaista ja re-

hellistä tietoa mahdollisimman nopeasti johdolta. Muutostilanteissa tietoa tarvitaan normaalia enemmän. (Ikävalko 2001, 57; Juholin 1999, 199; Mattila 2008, 72 – 73.)

Alahuhta (2015) toteaa kuitenkin, että muutosviestinnässä viestin sisällössä tulee olla vain kaikkein olennainen tieto, jota voidaan toistaa useita kertoja, jotta viesti menee perille. Muutoksen saa liikkeelle vasta sen jälkeen, kun henkilöstö ymmärtää muutoksen tarpeen. (Alahuhta 2015, 47.) Juholin ja Mattila ovat samaa mieltä Alahuhdan kanssa työyhteisön muutoksista viestinnän suhteen. Koski muutos työyhteisössä mitä tapahtumaa tahansa, se on helpompi hyväksyä jos tiedetään muutoksen syyt ja seuraukset. Muutoksen ei tarvitse aina olla negatiivista ja pelottavaa vaan se voi tuoda monia hyviä asioita työyhteisöön. (Juholin 1999, 199; Mattila 2008, 72 – 73.)

Hiltusen mukaan muutosviestinnässä on ensimmäiseksi pyrittävä antamaan vastaus henkilöstön tärkeimpiin kysymyksiin, ”mihin tämä johtaa, miten minun käy”. Uusissa tilanteissa henkilöstö haluaa saada mahdollisimman nopeasti oikeaa tietoa, muuten vaarana on henkilöstön tyytymättömyys ja väärin tietojen leviäminen. Työntekijä saattaa vastustaa muutoksia ja uusia järjestelyjä, eikä hän näe niissä mitään hyvää. Sen vuoksi viestinnällä on kiire, jotta voidaan kertoa faktat, eikä puskaradion avulla levitetä väärää tietoa. (Hiltunen 2012, 114, 197.)

Muutosviestinnän vastaanottamiseen vaikuttaa se, kuinka paljon asia koskee vastaanottajaa ja miten hän saa tiedon. Muutosviestinnässä, kuten monessa muussakin viestinnässä, toimii parhaiten kasvokkain viestintä. Viestiä voidaan joutua toistamaan useita kertoja, jotta se ymmärretään ja hyväksytään. Sähköpostitse lähetetty viesti muutoksista on helppo tehdä, sanoja voi harkita ja muutella useaan kertaan ennen viestin lähetystä, mutta vastaanottajalla ei ole samaa mahdollisuutta tehdä kysymyksiä ja saada niihin vastauksia kuin kasvokkain viestinnässä. (Mattila 2008, 72.)

Muutoksia voidaan ajatella myös henkilökohtaisen oppimisen paikkana. Oma käyttäytymisemme ja mukautumisemme uusiin tilanteisiin auttaa hyväksymään suuretkin muutokset työ- ja siviilielämässä. Kaikki muutokset vaativat ponnisteluja, mutta ajan myötä tilanne helpottuu. (Mattila 2008, 77.)

5.4 Haasteet sisäisessä viestinnässä

Åbergin (1999) mukaan sisäisen viestinnän haasteita on neljä. Ensimmäisenä tarkastellaan tiedon liikkumista. Jos tarvittavaa tietoa ei kerrota eteenpäin, syntyy helposti epätietoisuutta ja puskaradiot alkavat tiedottamaan kenties osittain väritettyä ja väärää tietoa. Sen vuoksi on tärkeää kertoa heti luotettava, tarpeellinen ja tärkeä tieto. Tiedottajan vastuulle jää miettiä, mikä on tarpeellista ja tiedotettavaa. Kaikkea tietoa ei tarvitse kertoa, eivätkä kaikki henkilöt edes tarvitse kaikkea olemassa olevaa tietoa. Organisaatiossa pitää tietysti kaikille kertoa samanaikaisesti esimerkiksi organisaatiomuutoksista tai yrityskaupoista. Toisena haasteena ovat tietovarastot. Organisaatiossa päivittäin tarvittava tieto on hyvä tallentaa paikkaan, josta se on kaikkien tarvitsijoiden helposti saatavilla ja käytettävissä. Tiedon tallentamisessa olisi hyvä sopia pelisäännöt, miten tieto myöhemmin tullaan löytämään. Esimerkiksi mikä olisi hyvä tapa keksiä nimi tallennettavalle tiedostolle, jotta seuraava käyttäjä löytäisi ko. tiedoston tarvittaessa helposti. Åberg listaa kolmanneksi haasteeksi esimiehen viestinnän. Esimiehen työnkuva on laaja ja viestintä on yksi haastava osuus hänen koko työnkuvasta. Esimies tuntee talon tavat ja henkilöstön sekä tehtäväkuvan, joten ne helpottavat osittain hänen viestintää. Esimiehen viestintä ulottuu omasta yksikön henkilöstöstä omiin esimiehiin, eli viestintää tapahtuu horisontaalisesti ja vertikaalisesti organisaatiossa. (Åberg 1999, 107 – 108.) Oman työn tärkein tietolähde on lähin esimies. Esimiehen lisäksi tietoja saadaan tiimipalavereista ja osastokokouksista sekä koko yritystä koskevia tietoja saadaan organisaation tiedotustilaisuuksista, henkilöstölehdessä tai intranetin kautta. (Åberg 2000, 180.) Åbergin viimeisenä eli neljäntenä haasteena ovat tietotorit ja ahaa-aukiot. Näiden paikkojen tarkoituksena on saada henkilöstö keskustelemaan keskenään ja kehittämään uusia ideoita. Näillä henkilöstön satunnaisilla kohtaamisilla saatetaan saada aikaiseksi viljejä ideoita ja ratkaisuja erilaisiin ongelmiin. (Åberg 1999, 107 – 108.)

Åbergin lisäksi sisäisen viestinnän haasteista on kirjoittanut myös Siukosaari (2002). Hän on listannut edellisen neljän kohdan lisäksi vielä muutaman haasteen. Toimivien keinojen ja kanavien valinta vaikuttaa sisäisen viestinnän haasteisiin. Viestinnässä tulee aina miettiä, mikä on oikea viestintäkanava kyseisellä hetkellä kyseessä olevaan viestintä tapahtumaan. Mikä kanava saavuttaa parhaiten vastaanottajan ja miten tieto saatetaan parhaiten perille vastaanottajalle. Samalla, kun mietitään kanavavalintaa,

pitää miettiä tiedon karsimista ja kohdistettavuutta oikealle henkilölle. Tänä päivänä esimerkiksi sähköpostiviestejä tulee runsaasti ja niistä pitää karsia tärkeät ja oikeat sanomat turhien viestien joukosta. Siukosaaren mukaan myös onnistumisen arviointi ja mittaus kuuluvat sisäisen viestinnän haasteisiin. Viestintätapahtumalle on asetettava tavoitteita ja niitä pitää myös arvioida, onko tavoitteet saavutettu viestinnän avulla. (Siukosaari 2002, 130.)

6 VIESTINNÄN ARVIOINTI JA MITTAAMINEN

Voit parantaa vain sitä mitä voit johtaa, ja voit johtaa vain sitä mitä voit mitata.

Peter Drucker

Organisaatioissa viestintä pitää nähdä yhtenä tärkeänä osana strategista päätöksentekoa. Viestintä onnistuu parhaiten, kun kaikki ymmärtävät sen arvon. Jokaisen työntekijän pitäisi kriittisesti tarkastella omaa viestintää ja panostaa siihen kehittämällä omia viestintätaitoja. Omilla pienillä viestinnän parannuksilla saadaan helposti aikaiseksi parannuksia viestintätapahtumassa. Esimerkiksi parantamalla omaa kirjallista viestintää, vastaanottajalla on mahdollisuus ymmärtää nopeammin ja paremmin viestin sisältöä ja toimia sen mukaisesti. Hyvästä viestinnästä saa harvoin positiivista palautetta, mutta viestinnän puutteesta kielteistä palautetta tulee yleensä monelta taholta. Helposti sanotaan, ettei mikään toimi kunnolla jos viestit eivät saavuta kaikkia osanottajia. (Heiskanen & Lehikoinen 2010,36 – 37; Korhonen & Rajala 2011, 16 – 18.)

Työyhteisössä viestinnän arvioinnin tarkoituksena on saada tietoa organisaation nykytilasta vertailemalla ja mittaamalla tuloksia organisaation strategiaan. Arvioinnin avulla saadaan tietoa, onko viestintä saavuttanut asetetut tavoitteet vai onko tavoitteista jääty jälkeen. Arviointia viestinnästä on ollut melko hankalaa tehdä, koska tulokset ovat usein välillisiä, niillä vaikutetaan esimerkiksi yrityksen näkyvyyteen, tunnettuuteen, muistamiseen tai sitoutumiseen. Yrityksen medianäkyvyyttä käytetään usein mittarina viestinnän onnistumisessa. (Juholin 2013b, 29.)

Monilla organisaatioilla on omat kotisivut netissä tai facebook-sivut. Sivujen runsaista kävijämäärästä voi myös tehdä johtopäätöksiä viestinnän suhteen. Tässä pitää kuitenkin huomioida, että viestinnän lisäksi sivujen kävijämäärään vaikuttavat myös kilpailutilanne tai tuotteen hinta sekä organisaation näkyvyys ja tunnettuus. (Juholin 2013b, 30.)

Kohdeorganisaation kotisivuja on uudistettu ja nykyään myös asiakkailta on mahdollisuus nähdä, mitkä asunnot ovat vapaita tai vapautumassa. Nettisivustolla ei ole kävijämäärälaskuria, mutta yhteydenottojen perusteella osa asiakkaista on löytänyt uudistetut kotisivut. Toimistossa asioiville asiakkaille kerrotaan myös kotisivuilla näkyvistä asunnoista ja pyydetään tutustumaan niihin. Toimistossa on käytössä yksi asiakastietokone, jota käyttämällä asunnonhakija voi täyttää vaaditun asuntohakemuksen tai maksaa vuokravakuuden.

6.1 Arvioinnin periaatteita

Arvioinnin ja tutkimuksen suorittaminen vaatii aikaa ja rahaa, joten sen tekemiseen kannattaa suhtautua tunnollisesti. Organisaatio on etukäteen määritellyt, mikä osa-alue on yrityksen viestinnän tärkein kohde strategisesti, jota kannattaisi arvioida. Arviointi ei koske pelkästään tämän hetkistä tilannetta vaan siinä huomioidaan aiemmat saavutukset ja miten ne ovat aikanaan vaikuttaneet viestinnän onnistumiseen. Arvioinnissa myös tulevaisuus pitää huomioida, miten tulevat ratkaisut vaikuttavat vielä vuosien päästä organisaation tilanteeseen. Arviointi voi olla lyhytkestoista tai pitkäkestoista riippuen tilanteesta. Lyhytkestoista tilannearviointia voidaan käyttää esimerkiksi mainoskampanjassa. Tutkimuskohteen organisaatiossa lyhytkestoista arviointia voitaisiin käyttää uuden rakennetun vuokraohteen mainoskampanjan jälkeen. Pitkäkestoista arviointia voidaan käyttää samassa kohteessa yrityksen maineen ja brändin kehittämisessä sekä arvioida niiden vaikutuksia koko organisaation tuloksiin myös muiden vuokraohteiden osalta. Arvioinnin tulokset ovat välillisiä jos mitataan esimerkiksi yrityksen mainetta, koska yrityksen hyvän maineen oletetaan olevan sidoksissa lisääntyvään asiakasmäärään ja sen kautta myyntiin. Arvioinneista ei saada mitään täydellisiä totuuksia aikaiseksi, mutta niiden tärkein tarkoitus on olla suunnan

näyttäjänä organisaation toiminnalle. Arvioinnin perusteella nähdään mihin päin yritystä ollaan johtamassa. Arvioinnissa mittarin valinnalla ei ole suurta merkitystä siihen, mitä mittauksella on saatu aikaiseksi. Tärkeintä on saada olennaista tietoa yrityksen viestinnän tavoitteiden saavuttamisesta. (Juholin 2013b, 31 – 32.)

Viestintä vaikuttaa organisaatiossa kaikkeen toimintaan. Viestinnän suunnittelu, toteutus ja arviointi täytyisi sisältyä yrityksen normaaliin toimintaan koko ajan. Sen pitäisi olla mukana kaikessa toiminnassa kokoaikaisena projektina, jota seurataan ja mitataan säännöllisesti ja kehitetään tarpeen mukaisesti. (Juholin 2013b, 38.) Työyhteisössä jokaisen henkilön tehtävään kuuluu myös oman viestinnän kehittäminen, mitään muutosta ei voi tapahtua jos yksittäiset henkilöt eivät ole halukkaita tekemään muutoksia (Heiskanen & Lehikoinen 2010, 46).

Puro (2004) on kiteyttänyt viestinnän kehittämisen tärkeyden seuraavaan muutamaaan lauseeseen:

Viestintää on kehitettävä, koska osaavien ihmisten sietokynnyksien toimimattoman viestinnän suhteen on tulevaisuudessa jatkuvasti alhaisempi kuin nykyään. Turhautunut henkilöstö siirtyy työnantajalle, jonka viestinnän valmiudet vastaavat sitä, mitä koulutettu henkilöstö odottaa. (Puro 2004, 97.)

6.2 Mittaaminen

Sisäisen viestinnän kehittämisessä mittauksella on tärkeä rooli prosessissa. Ensimmäisenä organisaatiossa tulee miettiä, mitä tietoa todella tarvitaan, miten sitä hyödynnetään ja mitä tietoa voidaan käyttää myös tulevaisuudessa eli määritellään tavoitteet. Mittausprosessi voidaan organisaatiossa suorittaa itse tai ostaa palvelut ulkopuoliselta taholta. Jos käytetään ulkopuolista tahoa mittauksessa, vastaajien on helpompi vastata rehellisesti kysymyksiin, kun he tietävät, etteivät heidän vastaukset tule yksittäisenä näkyviin organisaatiossa. Mittaamiselle löytyy eri mittarivaihtoehtoja, suurin ongelma on löytää oikea vaihtoehto ko. tapaukseen. Viestinnän mittaaminen ja eri mittarit ovat vain apuvälineitä, tärkeintä on saada tuloksia aikaiseksi ja kehittää kehittämisen tarpeessa olevia kohteita. Arvioinnin ja mittauksen tavoite on

saada organisaation viestintä toimimaan nykyistä paremmin. (Juholin 2013b, 10 – 11, 70 – 71.)

Organisaation viestinnän mittaamiseen markkinoidaan erilaisia mittareita tiedonkulkuun, työhyvinvointiin ja maineeseen. Työyhteisöt voivat kehittää uusia versioita omiin tarpeisiin. Viestintää halutaan entistä enemmän hallita ja mittareiden avulla saadaan ainakin tietoa, miten organisaatiossa on saavutettu tavoitteita. (Aula 2008, 243.)

Heiskanen ja Lehikoinen (2010) mukaan hyviä muutosmittarin ominaisuuksia ovat:

- suunniteltu mittaamaan ko. muutosta
- tehokas ja helppokäyttöinen
- lyhyt, muutama väittäjä
- tulokset helppo analysoida
- kysymyksiä voidaan käyttää myöhemmin organisaation kyselyissä. (Heiskanen & Lehikoinen 2010, 95.)

Åberg (1999) oli 90-luvun lopussa sitä mieltä, että jo yrityssuunnitteluun pitäisi sisällyttää sisäinen viestintä ja sen arviointi. Hänen mielestä organisaatiossa viestintään liittyvät ongelmat ovat vain syvempien ongelmien haarapolkuja. Ylemmän johdon johtamistehtävään liittyy olennaisena osana viestintä ja niitä pitäisi kehittää yhdessä omana kokonaisuutena. (Åberg 1999, 222.)

Organisaatiossa uusien onnistuneiden toimintatapojen käyttöönoton jälkeen ei ole enää paluuta entiseen. Jokaisen työntekijän pitää sitoutua ja ymmärtää muutoksen tärkeys, jotta viestintä toimisi entistä paremmin. (Heiskanen & Lehikoinen 2010, 97.)

Juholin (Aula 2008) esittää kysymyksen, onko viestinnässä mittaaminen aina pääasia. Erilaisia mittareita on tarjolla paljon, mutta mihin kaikkeen mittaamisessa tarvitsemme vastauksia. Viestintä on nivoutunut työyhteisöviestinnässä kaikkiin osa-alueisiin, joten sitä on vaikea irrottaa yhdeksi omaksi alueeksi ja tehdä sen osalta tarkkoja mittauksia. (Aula 2008, 250 – 251.)

7 TUTKIMUKSEN SUORITTAMINEN JA TULOKSET

Tutkimuksen kohteena oli selvittää Porin Yh-Asunnot Oy:n asiakaspalveluyksikön sisäisen viestinnän tämän hetkinen tila sekä havaita kehitystä vaativat alueet. Tavoitteena oli selvittää, miten tiedottamista tulisi kehittää ja lisätä koko työyhteisössä, jotta toimenpiteillä saavutettaisiin ja parannettaisiin sisäistä tiedottamista koko työyhteisössä.

7.1 Toteutus ja menetelmät

Tässä opinnäytetyössä tutkimus toteutettiin asiakaspalveluyksikön henkilöstön ryhmähaastatteluna 29.9.2017 sekä isännöitsijöiden ja asumisneuvojan kyselynä ajalla 16. – 17.11.2017. Ryhmähaastattelu pidettiin yrityksen neuvotteluhuoneessa. Haastattelu nauhoitettiin ja aineisto purettiin lokakuun aikana. Haastatteluun valittiin asiakaspalveluyksikön koko henkilöstö, koska he kaikki ovat asiantuntijoita asiakaspalveluyksikön sisäisen viestinnän tämän hetkisen tilanteen kartoittamisessa ja uusien ideoiden kehittämisessä. Ryhmähaastattelussa ryhmän koko oli kuusi henkilöä eli kaikki asiakaspalveluyksikön työntekijät osallistuivat haastatteluun. Ojasalon ym. mukaan ryhmän koko olisi hyvä olla 6-12 henkeä ryhmähaastattelussa (Ojasalo ym. 2014, 111). Tässä tutkimuksessa kuuden hengen ryhmä sopi hyvin teoriassa mainittuun ryhmäkokoon. Tutkimuksen tekijä tiesi jo etukäteen, että osa haastatteluun osallistuvista on melko puheliaita, joten aikaa koko haastattelutilanteeseen varattiin kaksi tuntia. Tutkimuksen tekijän työskentely asiakaspalveluyksikössä auttoi haastatteluun osallistuneiden äänten tunnistamisessa nauhalla, kun aineisto purettiin. Haastattelu suoritettiin työaikana ja se sovittiin etukäteen niin, että kaikille sopii haastattelu-aika.

Lomakekysely jaettiin asumisneuvojalle ja kaikille neljälle isännöitsijälle. He kaikki työskentelevät päivittäin yhteistyössä asiakaspalveluyksikön työntekijöiden kanssa. Jokaiselle vastaajalle kerrottiin tutkimuksen tarkoitus, miksi se tehdään organisaatiossa ja mihin sillä pyritään. Kysely tehtiin mahdollisimman helpoksi vastaajille, mutta kuitenkin tarkoituksena oli saada mahdollisimman paljon tietoa kehittämistehävän lopputulosta ajatellen. Kyselyn vastausaika oli viikko, mutta kaikki vastaukset palautuivat jo kahden päivän aikana. Kyselyssä oli kahdeksan monivalintakysymystä

ja seitsemän avointa kysymystä. Kyselylomake testattiin koehenkilöllä ennen varsinaista kyselyä. Koehenkilö ehdotti muutaman kohdan korjausta kyselyssä, jotka myös korjattiin ennen varsinaista kyselyä.

Ryhmähaastattelun ja kyselyn lisäksi tutkimuksen tekijä on tehnyt havaintoja työskennellessään asiakaspalveluyksikössä. Havaintoja ei ole suoranaisesti käytetty tehtävän tiedon hankintaan. Ympärillä olevat asiat havainnoidaan automaattisesti, joten tilanteen kokija tekee johtopäätelmiä ympäröivästä tilasta ja työtapatumista. Havainnoinnin avulla tutkimuksen tekijä pystyi näkemään, miten kukin toimi ja reagoi eri viestinnän tilanteissa. Havainnoinnin avulla tutkimuksen tekijä huomasi, miten tärkeää on esimerkiksi tulostaa tiedotteita ja teipata ne asiakaspalveluyksikön seinälle siksi aikaa, kun tiedote on voimassa. Ko. tiedotteita käy lukemassa myös muut kuin pelkästään asiakaspalveluyksikön henkilöstö. Havainnointia ei ole käytetty varsinaisena tutkimusmenetelmänä vaan työssä on keskitytty haastatteluun ja kyselyyn.

7.2 Ryhmähaastattelun tulokset

Haastattelun analysoinnissa nousi esille neljä asiaa sisäisen tiedottamisen kehittämisehdotuksiksi. Seuraavassa ryhmähaastattelun tuloksia samassa järjestyksessä kuin haastattelutilanteessa niistä keskusteltiin.

Palaverit

Ensimmäiseksi ehdotukseksi esille tulivat asiakaspalveluyksikön omat palaverit nykyisten lisäksi. Toimitusjohtajan, asiakaspalveluyksikön ja isännöitsijöiden yhteinen palaveri pidetään kuukausittain. Tämän lisäksi asiakaspalveluyksikkö kokoontuu kerran viikossa keskustelemaan asuntotilanteesta, mutta näiden lisäksi toivottiin vielä tiimin toista palaveriä, jossa voitaisiin tuoda esille kaikki sellaiset asiat, jotka koskevat vain asiakaspalveluyksikköä. Tarvittaessa palaveriin kutsuttaisiin myös asumisneuvoja ja isännöitsijät. Tärkeimpänä asiana koettiin keskustelu asuntohakemuksista yhdessä.

”Enemmän voitais pyytää apua asumisneuvojalta vaikeissa tilanteissa”.

”Keskitettäs enemmän asioita asumisneuvolle”.

Samassa yhteydessä keskustelua käytiin asioiden kirjaamisessa. Jokaisen pitäisi kirjoittaa Tampuuri-järjestelmään, lisätietoja-kohtaan enemmän tietoja, jotka vaikuttavat asukasvalintoihin. Näin jokaisella asiakaspalvelijalla olisi sama tieto kohdattuaan asiakas. Keskustelussa kävikin selväksi, että *”meitä on aika monta. Tilanne on muuttunut viimeisen viiden vuoden aikana melkoisesti”*. Asiakaspalveluysikköön on palkattu lisää henkilökuntaa viime vuosina. On tärkeää, että tieto siirtyy kaikille, jotka sitä tarvitsevat.

Haastattelun yhteydessä korostettiin, että toimiva työyhteisö tarvitsee avointa vuorovaikutusta. e vaatii pitkäjänteistä toimintaa, mutta onnistuessaan palkitsee ja parantaa työyhteisön ilmapiiriä ja henkilöstön viihtyvyyttä. Työyhteisössä olisi hyvä kaikkien toimia yhteisten päämäärien mukaan ja kehittää parempia toimintatapoja uusien tavoitteiden saavuttamiseksi.

Sähköposti

Toisena kehittämiskohteena esille nousi sähköpostin käytön lisääminen. Haastattelun keskustelua sähköpostista:

”Käytetään ihan liian vähän ja se koskee koko taloa”.

”Tieto tulisi samanaikaisesti ja tasapuolisesti. Yksinkertainen keino jakaa tietoa. Jokainen voi arkistoida miten haluaa”.

”Mieluummin liikaa asiaa kuin liian vähän”.

Sähköpostin käytön lisääminen edistäisi sisäistä tiedonkulkua melkoisesti. Jokainen voisi lukea sähköpostiviestit silloin, kun se parhaiten sopii aikatauluun. Kaikki tiedot jäisivät talteen ja jokainen voisi tallettaa omaan tiedostoon tarvitsemansa tiedot. Sähköposti sopii erinomaisesti asioiden ja tietojen välitykseen. Sisäisessä keskinäisessä viestinnässä oikeinkirjoitus ei ole niin tärkeä ja ratkaiseva tekijä kuin ulkoisessa viestinnässä, mutta on tietenkin mukava lukea tekstiä jossa on paneuduttu oikeinkirjoitukseen, kielioppiin ja sanavalintoihin.

Intranet

Intranet ei ole käytössä kohdeyrityksessä, mutta ryhmähaastattelussa siitä keskusteltiin. Tällä hetkellä tietoa on tallennettu kaikkien käyttöön Y-, U- tai V-asemille. Ongelmana on kansioiden nimeäminen. Jokainen on aikanaan nimennyt tekemänsä kansion omalla tavallaan, mutta seuraavalla käyttäjällä on ongelmia löytää oikea kansio, kun ei tiedä millä nimellä kansio on tallennettu. Samalla näillä käytössä olevilla asemilla on paljon turhaa ja vanhaa tietoa, jota kukaan ei enää tarvitse.

”Intranet ei ole väline vaan se on tarkoitettu viestintäkanavaksi!”

Intranet voitaisiin määritellä kotisivuksi, joka aukeaisi aamulla ensimmäiseksi jokaisen koneelle luettavaksi. Jokaisen tulisi ainakin hetkellisesti katsottua organisaation päivän uutiset. Sisäisen viestinnän lisäksi intranetin toimintoihin kuuluu mm. henkilöstöhallinto, henkilöstön kehittäminen ja osaaminen sekä dokumentinhallinta. Organisaation jokaiselle yksikölle perustettaisiin omat kohdesivut, jonne voisi kerätä tärkeitä asioita, jotka koskevat vain omaa tiimiä. Tiedon löytyminen olisi paljon helpompaa kuin nykyisten Y-, V- tai U- aseman avulla. Tietoja voitaisiin arkistoida päivittäin, kuukausittain tai vuosittain.

Ryhmähaastattelussa keskusteltiin, miten intranetin avulla löytyisi henkilöstöasioihin liittyviä tietoja:

”Intranet sivuihin useita päivittäjiä. Jokaisesta tiimistä yksi henkilö”.

”Henkilöstöasioista löytyisi tietoa työterveydestä, palkanlaskentaan liittyen, Fleximistä, kilometrikorvauksesta, työajanmuutoksista”.

”Ja et sieltä löytyisi erilaisia lomakkeita. Nyt on käytössä erinäköisiä lomakkeita. Me kaikki viestitään ulospäin eri tavoin. Jos siellä olisi lomakkeita, niin kaikki käyttäisivät samanlaisia, niin viestittäisiin samalla tavalla”.

”Järkeistetään viestintää”.

”Vois olla jotain hauskaakin, firman pippaloista kuvia”.

Ryhmähaastattelussa Intranetin kehittäminen koettiin hyvin positiivisena ajatuksena. Monella oli hyvää kokemusta sen käytöstä jo aiemmissa työsuhteissa. Intranetin avulla uskotaan kehitettävän sisäistä viestintää.

Asiakaspalvelun tilaratkaisut

”Ei voida huutaa niin lujaa, että kuuluis perähuoneeseen saakka”.

”Kaikki asiakaspalvelijat pitäisi olla lähellä toisiaan, et tieto kulkee”.

”Lounastaukoja ajatellen olisi parempi jos oltais fyysisesti lähempänä, kukaan ei jäisi yksin asiakaspalveluun. Olisi helpompi sopia, milloin kukin lähtee ruokikselle”.

”Tiedottamisen ja asiakaspalvelun toimisen kannalta oli huonoa, kun teidät siirrettiin tonne perälle”.

Yllä olevat asiat kävivät haastattelussa ilmi, miten tilaratkaisut vaikuttavat sisäiseen viestintään, kun osa henkilöstöstä on käytävän toisessa päässä. Varsinaisessa asiakaspalvelussa pitäisi olla aina vähintään kaksi henkilöä paikalla jo pelkästään turvallisuuden vuoksi, mutta se ei aina toteudu esimerkiksi lounastaukojen aikana. Jos koko asiakaspalveluhenkilöstö työskentelisi tilaratkaisujen puolesta lähellä toisiaan, olisi paljon helpompi sopia päivystyksestä taukojen aikana. Jostain asiasta saatetaan vai huudella tiedoksi toisille, mutta käytävän päässä olijat eivät kuule huuteluja ja näin jäävät ne tiedot siirtymättä kaikille.

Haastattelussa keskusteltiin myös asiakaspalvelun tiloista yleensä ja todettiin, ettei asiakkailta ole mahdollisuutta puhua omista asioistaan niin, etteivät paikalla olevat muut asiakkaat kuulisi heidän keskusteluaan. Tämä ongelma on jo tiedossa ja asiaa tullaan hoitamaan remontoimalla tiloja.

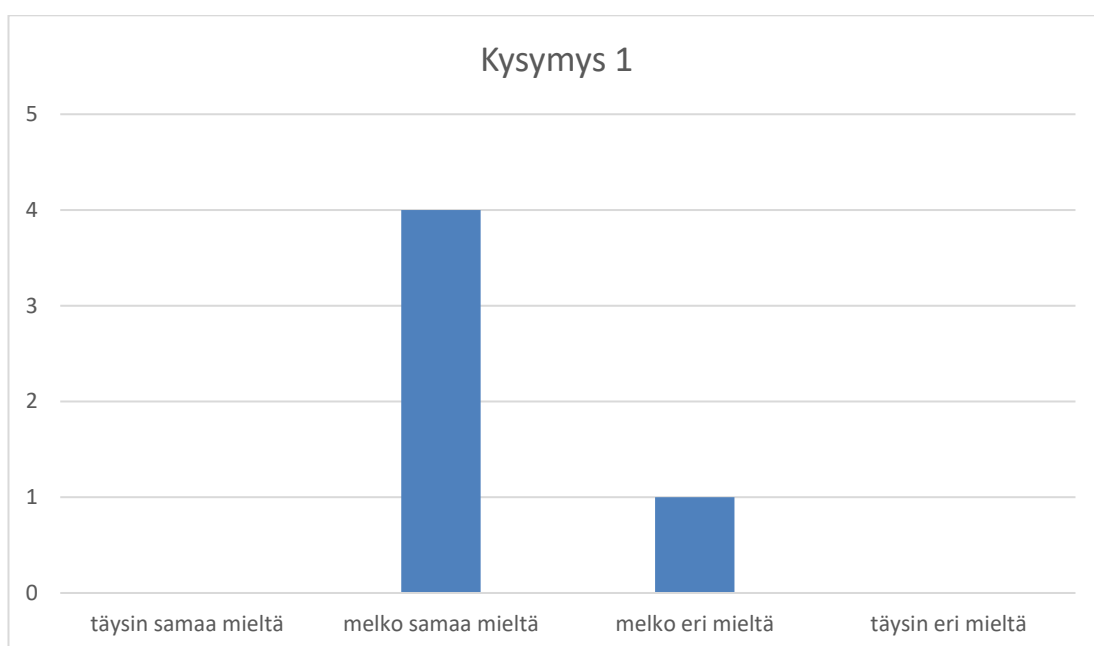
7.3 Kyselyn tulokset

Kyselylomake annettiin täytettäväksi asumisneuvojalle ja neljälle isännöitsijälle.

Isännöitsijöille ja asumisneuvojalle suunnattu kysely tuotti seuraavanlaisia tuloksia, liite 1.

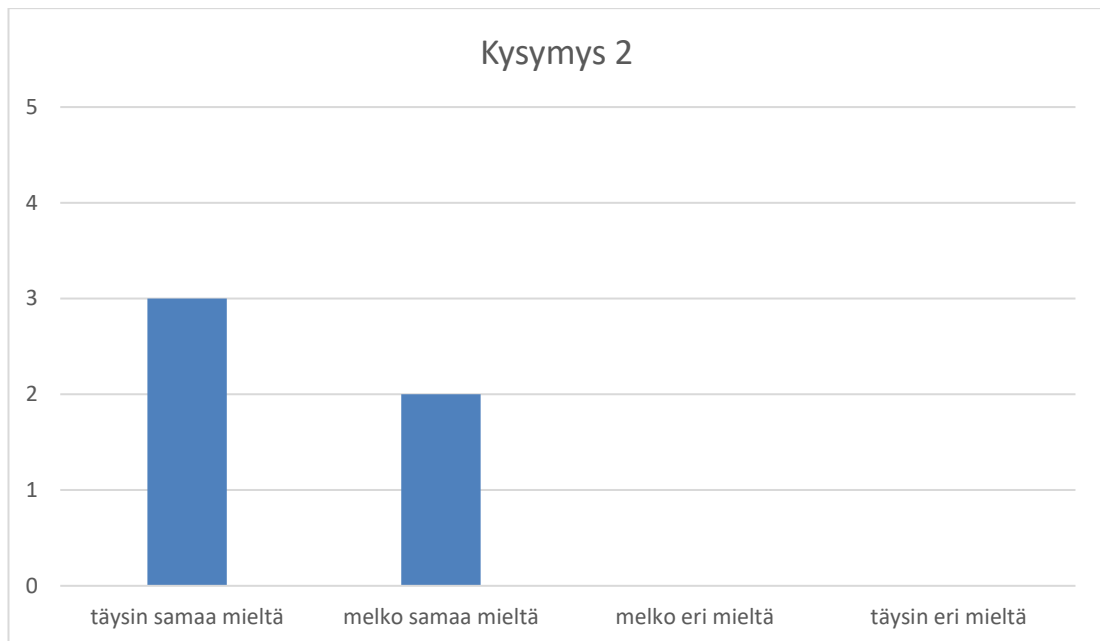
Monivalintakysymyksessä numero 1 kysyttiin seuraavasti: Olen tyytyväinen sisäiseen viestintään työpaikallani. Monivalintakysymyksistä löytyi neljä vastaus vaihtoehtoa, jotka olivat: olen samaa mieltä, melko samaa mieltä, melko eri mieltä ja täysin eri mieltä.

Vastauksista neljä oli melko samaa mieltä ja yksi melko eri mieltä. Voidaan todeta, että asumisneuvoja ja isännöitsijät ovat melko tyytyväisiä nykyiseen sisäiseen viestintään asiakaspalveluyksikön kanssa. Alla pylväsdiagrammiesitys vastauksista (kuvio 5).



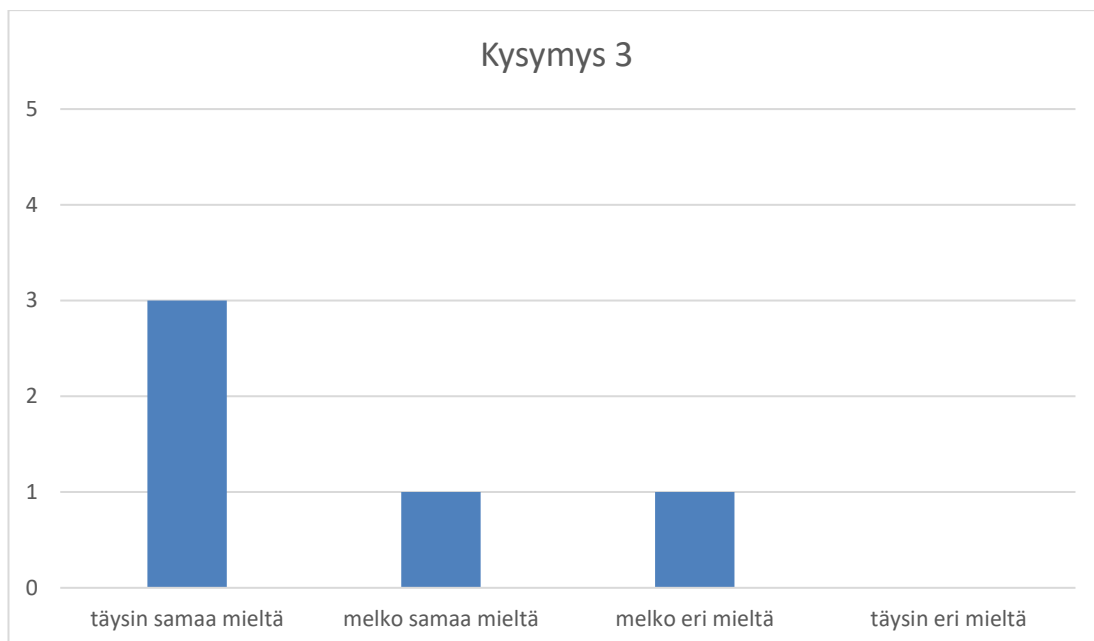
Kuvio 5. Olen tyytyväinen sisäiseen viestintään työpaikallani.

Monivalintakysymyksessä numero 2 kysyttiin, saako vastaaja riittävästi tietoa työyhteisöltä liittyen omaan työhönsä. Kolme viidestä vastaajasta oli sitä mieltä, että saa riittävästi tietoa ja kaksi vastaajaa koki olevansa melko samaa mieltä. Vastausten perusteella voidaan todeta vastaajien saavan työyhteisöltä hyvin tietoa työhön tarvittavissa asioissa. Seuraavalla sivulla pylväsdiagrammiesitys vastauksista (kuvio 6).



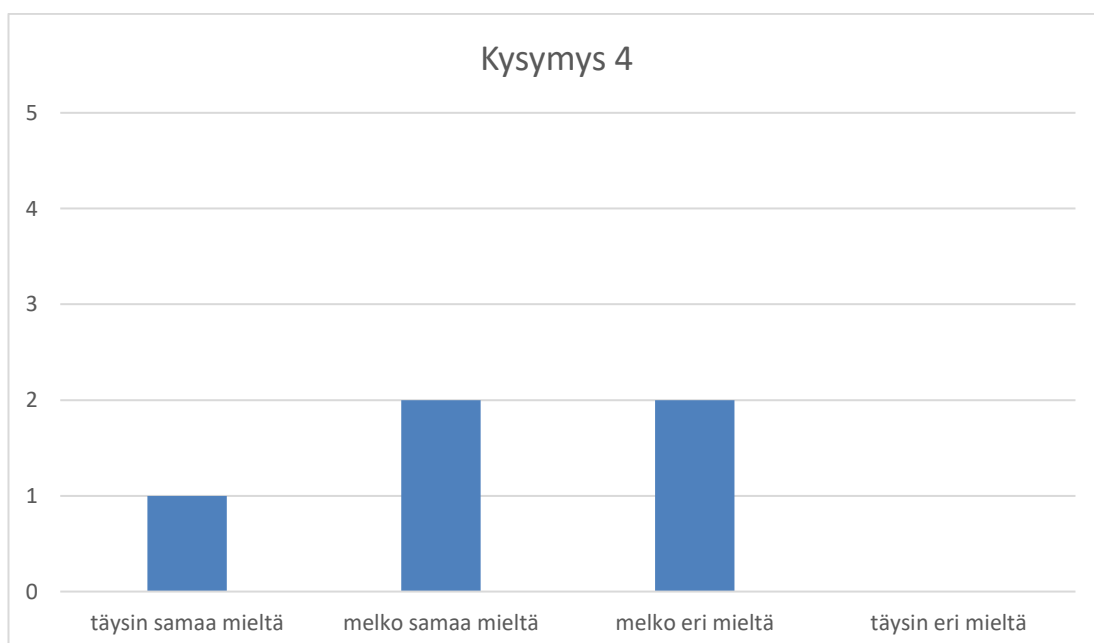
Kuvio 6. Saan riittävästi tietoa työyhteisöltä liittyen omaan työhöni.

Monivalintakysymyksessä numero 3 kysyttiin, saako vastaaja riittävästi tietoa esimieheltä työhön liittyvissä asioissa. Tämän kysymyksen vastauksissa tuli enemmän hajontaa kuin edellisissä kysymyksissä. Vastaajista kolme sai riittävästi tietoa esimieheltä. Yksi vastaajista oli melko samaa mieltä siitä, että sai riittävästi tietoa, mutta yksi vastaajista oli melko eri mieltä tiedon saamisesta esimieheltä. Työn kuva vaikuttaa varmasti myös, miten kokee saavansa tietoa ja mikä on tarve tiedon saamiselle esimieheltä ja muilta yksiköiltä. Seuraavalla sivulla pylväsdiagrammiesitys kysymyksen numero 3 osalta (kuvio 7).



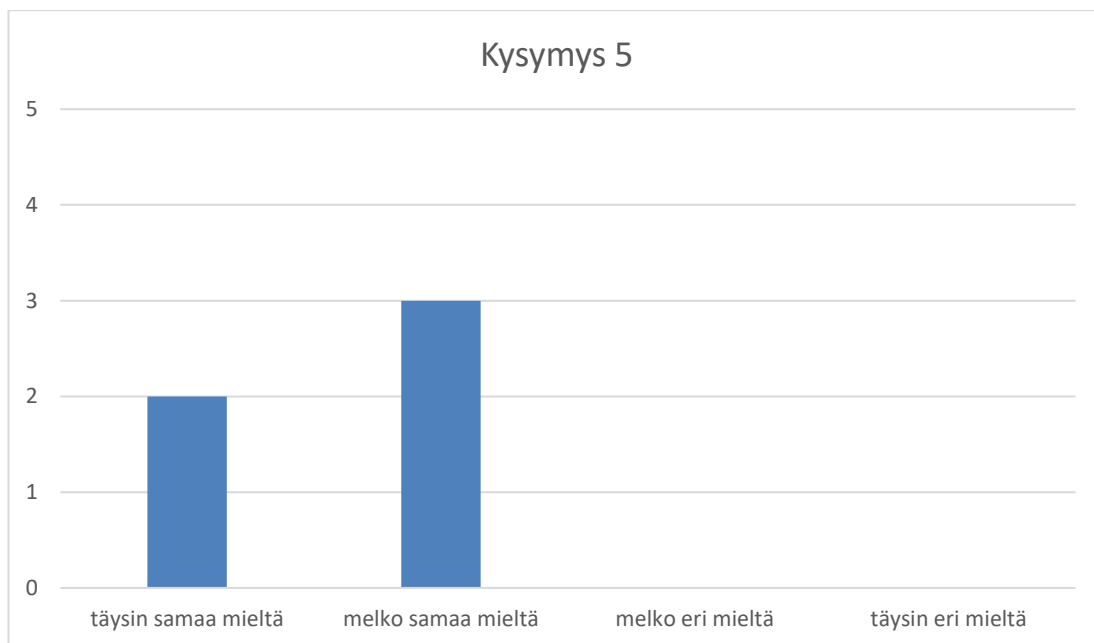
Kuvio 7. Saan riittävästi tietoa esimieheltäni työhön liittyvissä asioissa.

Kysymyksessä numero neljä tarkastellaan, jaetaanko vastaajan mielestä tietoa avoimesti työpaikalla. Vastaajista yksi oli sitä mieltä, että tietoa jaetaan työpaikalla avoimesti. Kaksi vastaajista oli melko samaa mieltä ja kaksi melko eri mieltä. Asema organisaatiossa ratkaisee osittain tiedon saantia. Alla pylväsdiagrammiesitys vastauksista (kuvio 8).



Kuvio 8. Tietoa jaetaan avoimesti työpaikallani.

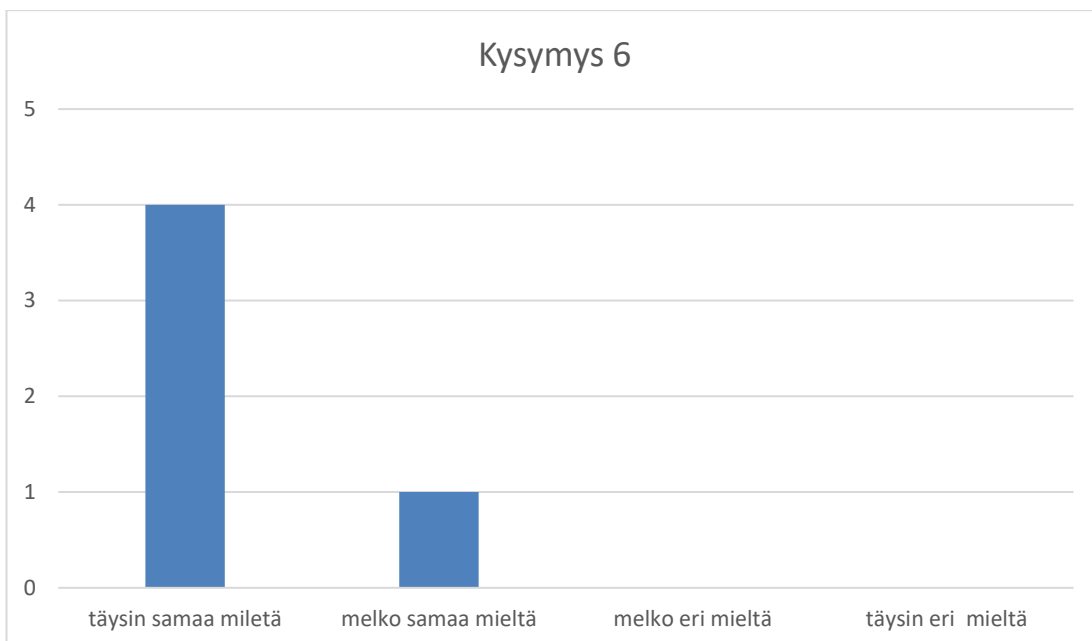
Monivalintakysymyksessä 5 kysyttiin vastaajilta, huomioidaanko heidän mielipide työyhteisössä. Vastaajat kokivat mielipiteensä työyhteisössä tärkeäksi, koska kaksi vastasi olevansa täysin samaa mieltä ja kolme melko samaa mieltä. Alla pylväsdiagrammiesitys vastauksista (kuvio 9).



Kuvio 9. Mielipiteeni huomioidaan työyhteisössäni.

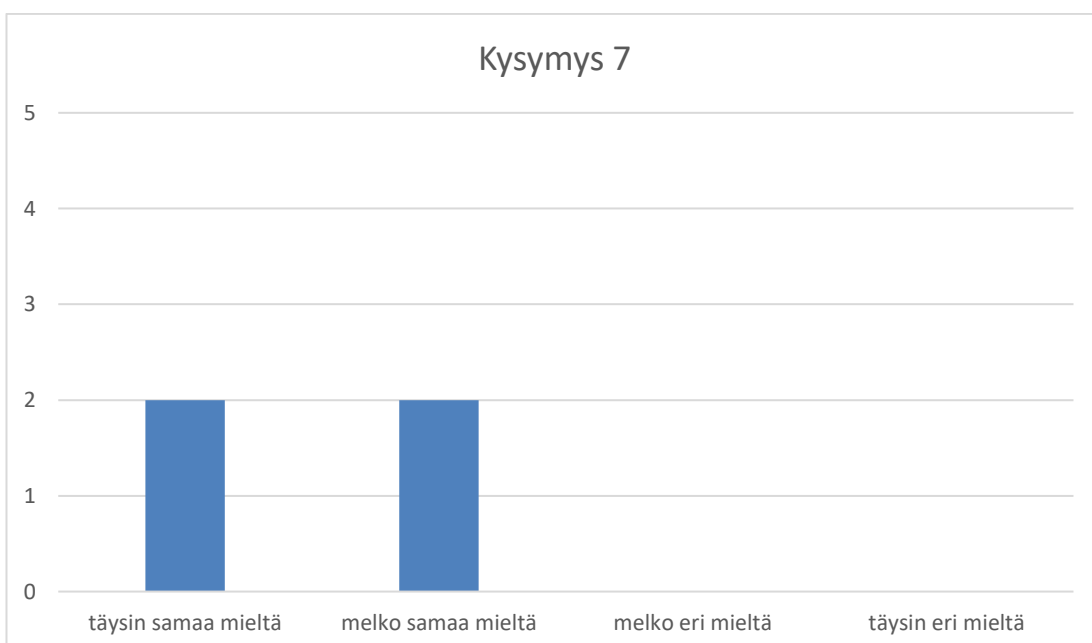
Monivalintakysymyksessä numero 6 kysyttiin, onko työpaikalla riittävästi yhteisiä palavereja. Neljä vastasi olevansa täysin samaa mieltä ja yksi oli melko samaa mieltä. Vastauksista voidaan päätellä asuminen ja isännöitsijöiden olevan tyytyväisiä palaveriin ja niiden määrään työpaikalla. Palaverit palvelevat hyvin tarkoitustaan, koska niiden avulla saadaan riittävästi tietoa.

Isännöitsijät ja asuminen osallistuvat asiakaspalvelupalaveriin, joita pidetään keskimäärin kerran kuukaudessa. Tämän lisäksi isännöitsijöillä on omia palavereita, jotka koskevat vain heidän omaa työtään. Seuraavalla sivulla pylväsdiagrammiesitys vastauksista (kuvio 10).



Kuvio 10. Työpaikallani on riittävästi yhteisiä palavereja.

Monivalintakysymyksessä 7 kysyttiin tyytyväisyyttä viestinnän kanaviin työssä. Tähän kysymykseen oli vastannut neljä henkilöä. Vastaajista kaksi oli täysin tyytyväisiä ja kaksi melko tyytyväisiä viestinnän kanaviin työssään. Vastausten perusteella voidaan todeta, että vastaajat olivat tyytyväisiä tämän hetkisiin viestintä kanaviin. Alla pylväsdiagrammiesitys vastauksista (kuvio 11).

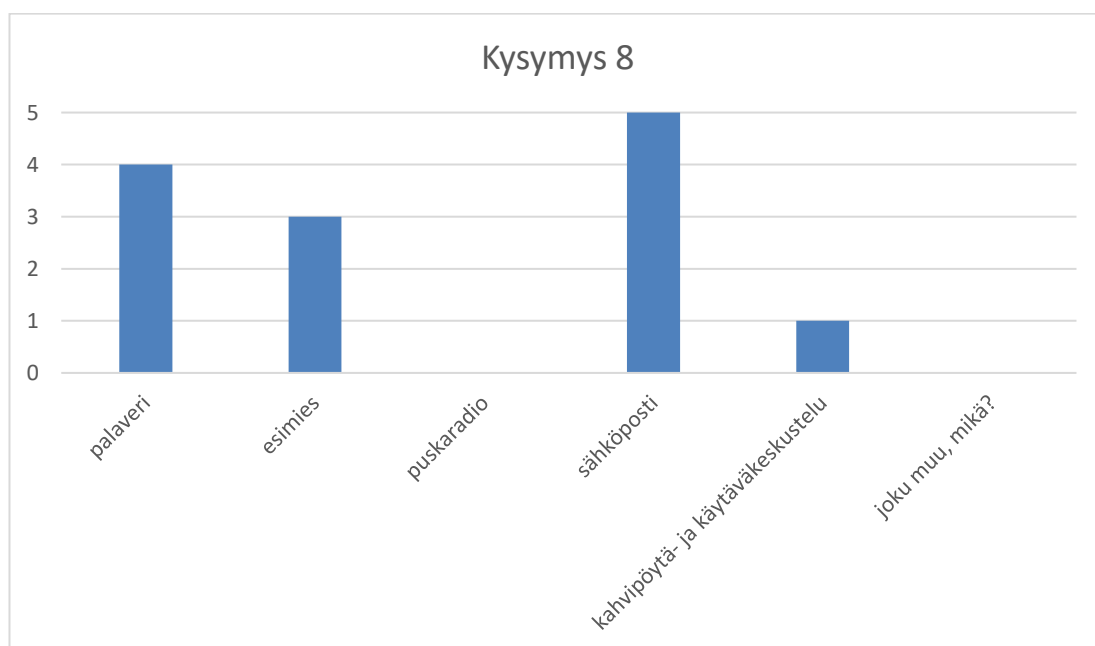


Kuvio 11. Olen tyytyväinen viestinnän kanaviin työssäni.

Monivalintakysymyksessä 8 kysyttiin, miten saan tietoa työtehtäviini liittyen eniten seuraavien viestintäkanavien välityksellä. Vastauksessa pyydettiin valitsemaan enintään kolme vaihtoehtoa. Vastausvaihtoehdot olivat palaverit, esimies, puskaradio, sähköposti, kahvipöytä- ja käytäväkeskustelu ja joku muu, mikä.

Vastauksista voidaan todeta, että sähköposti koetaan parhaaksi viestintäkanavaksi. Kaikki vastaajat olivat valinneet sähköpostin yhdeksi vaihtoehdoksi. Toiseksi parhaaksi viestintäkanavaksi koettiin palaverit saaden neljä vastausta. Esimiehen viestintää pidettiin kolmanneksi parhaana saaden kolme vastausta. Kahvipöytä- ja käytäväkeskustelua kannatti yksi vastaajista. Puskaradio-viestintää ei kannattanut kukaan vastaajista.

Kohdeorganisaatiossa on tällä hetkellä viestintäkanavina eniten käytössä sähköposti ja palaverit. Esimies viestittää koko henkilöstölle tarkoitettuja asioita samanaikaisesti sähköpostitse. Alla pylväsdiagrammiesitys vastauksista (kuvio 12).



Kuvio 12. Saan tietoa työtehtäviini liittyen eniten seuraavien viestintäkanavien välityksellä.

Seuraavassa tarkastellaan avoimien kysymysten vastauksia. Kaikki vastaajat eivät ole vastanneet kaikkiin kysymyksiin. Osa kysymyksiin on pitkiä sanallisia vastauksia, toisiin taas on vastattu muutamalla sanalla.

Ensimmäisessä avoimessa kysymyksessä, kysymys numero 9, kysyttiin ”Mikä olisi mielestäsi toimivin viestintäkanava itsesi ja asiakaspalveluyksikön välillä”? Ylivoi- maisesti tärkeimpänä viestintäkanavana pidettiin jälleen sähköpostia. Kuten jo edelli- sessä vastauksessa todettiin sähköpostin olevan paras viestintäkanava tiedon saami- selle, se on myös toimivin käytössä oleva kanava asiakaspalveluyksikön henkilöstöl- le. Sähköpostin lisäksi todettiin kasvokkain viestinnän ja yhteisten vapaamuotoisten tilaisuuksien olevan toimivia viestintäkanavia eri yksiköiden välillä.

Vastauksissa todettiin myös viestinnän toimivan yleisesti melko hyvin. Kanssa käy- minen toimii ja on helppoa asiakaspalvelun eri henkilöiden kanssa. Isännöitsijät ja asumisneuvoja haluavat keskustella asioista henkilökohtaisesti, jolloin koetaan, että asiat tulevat hoidettua kerralla loppuun saakka.

Toisessa avoimessa kysymyksessä, kysymys 10, kysyttiin, onko ehdotuksia uusista viestintäkanavista nykyisten lisäksi. Nykyisiin viestintäkanaviin oltiin tyytyväisiä. Yksi ehdotus uudeksi viestintäkanavaksi oli WhatsApp-rinki.

Seuraavassa avoimessa kysymyksessä numero 11 kysyttiin, mistä asioista haluaisit saada enemmän tietoa työyhteisössäsi? Vastauksista kävi esille, että haluttaisiin tie- tää yleisistä asioista, joilla on vaikutusta tämän hetkiseen työhön. Seuraavassa on yk- si vastaus. ”*Muuttuvista tekijöistä, joilla on olennainen vaikutus arjen työhön*”. Vas- tauksissa tuotiin esille myös tärkeyttä kertoa esimerkiksi suunnitteilla olevista uusista hankkeista. Vastauksissa mainittiin myös, että viestintä on parantunut viimeisten vuosien aikana.

Avoimessa kysymyksessä numero 12 kysyttiin, mikä on mielestäsi tärkeintä tietoa sisäisessä viestinnässä. Vastauksista tuli selkeästi esille se, että viestinnän pitää olla avointa, selkeää ja nopeaa. Viestien pitää tavoittaa kaikki työntekijät samanaikaisesti, joille tieto on tarkoitettu. Sisäisessä viestinnässä toivottiin tietoa henkilöstöasioista niin työntekijän oikeuksista kuin velvollisuuksista. Esimerkiksi työehtosopimukseen kuuluvat palkankorotukset tulisi tiedottaa koko henkilöstölle. Myös työnantajan tar- joamista eduista tulisi kertoa avoimesti koko henkilöstölle.

Avoimessa kysymyksessä numero 13 kysyttiin, mitä mieltä olet oman työyhteisösi viestinnän toimivuudesta ja tavoista? Vastauksissa todettiin, että työyhteisön viestintä on muotoutunut ajan saatossa ja viestintätavat ovat hyviä, mutta toimintatapoja voisi kehittää ja lisätä. Yhtenä ehdotuksena oli ottaa käyttöön mobiili-rinki. Tässä vastauksessa tuotiin jälleen esille sähköpostin toimivuutta ja sitä pidetään hyvänä viestintäkanavana.

Useassa vastauksessa painotettiin viestinnän tärkeyttä. Aina ei huomata, miten tärkeää sisäinen viestintä on ja miten sen puuttuminen saattaa aiheuttaa ongelmatilanteita henkilöillä, jotka tietoa tarvitsevat. Seuraavassa on yksi vastaus viestinnän toimivuudesta. *”Ei toimi aina, koska kaikki eivät joko huomaa tai välitä viestiä siten, että viesti tavoittaisi kaikki ne, jotka tietoa työssään tarvitsevat”*. Sisäinen viestintä on tärkeää asiakaspalveluyksikölle, koska asiakaspalveluhenkilöstö viestii asiakkaille tarpeellista tietoa. Asiakaspalveluyksikössä työskentelevien henkilöiden tulee olla perillä yrityksen asioista ja sen myötä he antavat yrityksestä ammattimaisen kuvan talon ulkopuolelle.

Avoimessa kysymyksessä numero 14, kysyttiin mitä tietoa viestit asiakaspalveluyksikköön? Vastauksissa tuli selkeästi esille, että viestintä koskee käytännön asioita, jotka koskettavat asiakaspalveluyksikköä. Tärkeimpinä viestintä asioina pidettiin vuokraustilanteeseen liittyviä asioita.

Viimeisessä avoimessa kysymyksessä numero 15 kysyttiin kehittämisehdotuksia. Miten sisäinen viestintä saataisiin toimimaan paremmin asiakaspalveluyksikön ja työyhteisön muiden yksiköiden välillä? Vastauksissa oli kehittämisehdotuksena sisäisen intranetin käyttöönotto tai muun mobiili-tekniikan hyödyntäminen. Vastausten mukaan myös asennemuutoksella voitaisiin saada viestintä toimimaan paremmin. Lisäksi konkreettisten kehittämisehdotusten lisäksi toivottiin selkeitä pelisääntöjä kaikille työntekijöille ja niiden noudattamista. Näin välttyttäisiin turhilta jännitteiltä työntekijöiden välillä.

7.4 Luotettavuus

Tutkimuksissa pyritään aina luotettavaan lopputulokseen ja välttämään virheiden syntymistä. Laadullisessa tutkimuksessa tutkija kertoo tarkasti lukijoille, mitä tutkimuksessa on tehty ja miten on päädytty saatuihin tuloksiin. Tutkijan tarkka kertominen työn etenemisestä vaihe vaiheelta lisää työn luotettavuutta ja tutkimuksen toteutumisen pätevyyttä. Haastattelutilanteista kerrotaan paikka, olosuhteet, käytetty aika, häiriötekijät ja virhetulkinnat haastattelussa sekä missä ja miten haastattelu suoritettiin. (Hirsjärvi ym. 2014, 232.)

Molemmissa niin laadullisessa kuin määrällisessä tutkimuksessa voidaan tutkimuksen pätevyyttä tarkentaa käyttämällä tutkimuksessa useita tiedonkeruumenetelmiä (Hirsjärvi ym. 2014, 233). Tässä tutkimuksessa tullaan käyttämään kahta tiedonkeruumenetelmää, joiden yhteistuloksia käyttämällä hyväksi, saadaan aikaiseksi kehittämisehdotuksia. Tiedonkeruumenetelmän valintaan vaikuttaa se, minkälaista tietoa etsitään ja mistä sitä etsitään.

Tämä tutkimus on suoritettu kohdeorganisaatiossa käyttäen tiedonkeruumenetelminä haastattelua ja lomakekyselyä. Haastattelu suoritettiin ennen kyselyä. Haastattelussa kuten myös kyselyssä kartoitettiin nykytilanne sisäisen viestinnän suhteen ja pyrittiin löytämään kehittämiskohteita, joiden avulla saataisiin sisäisen viestinnän nykytilannetta parannettua.

Kyselylomakkeiden ongelmana on ymmärrettävyys, miten vastaaja kokee ja ymmärtää kysymykset. Onko lomakkeen laatija tarkoittanut kysymykset samalla tavalla kuin vastaaja ne ymmärtää. Molemmissa, määrällisessä ja laadullisessa tutkimuksessa voidaan tutkimusmenetelmänä käyttää useita menetelmiä, kuten tässä tutkimuksessa on käytetty ryhmähaastattelua ja lomakekyselyä. (Hirsjärvi ym. 2014, 231 – 233.) Haastattelun luotettavuuteen vaikuttaa myös tallenteen kuuluvuus ja litterointi. Litterointi pitää suorittaa alusta loppuun saakka samalla tavalla. Haastattelua tehtäessä pitää muistaa, että tilanteet vaihtelevat ajan kuluessa. Jos samaa henkilöä haastatellaan uudelleen kysellen samoja asioita, vastaukset saattavat muuttua, kun aikaa on kulunut jonkin verran edellisestä haastattelu kerrasta. Haastattelu tilanteessa haastattelijan ja haastateltavien kannattaa unohtaa ennako-oletukset ja keskittyä vain pel-

kästään haastattelutilanteeseen. Lopputulos selviää myöhemmin tutkimuksen edetessä. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 184 – 186.)

Haastatteluun valittiin koko asiakaspalveluhenkilöstö sekä vuokranvalvojat, jotka tekevät osittain myös asiakaspalvelutyötä oman työnsä lisäksi. Tämä ryhmä oli asian-tunteva kertomaan sisäisestä viestinnästä asiakaspalveluyksikön sisällä sekä viestinnästä asiakaspalveluyksikön ja isännöitsijöiden sekä asumisneuvojan välillä. Käytännönjärjestelyn osalta haastattelu sujui hyvin ja siinä pysyttiin koko ajan asian ytimessä. Kyselylomake suunnattiin isännöitsijöille ja asumisneuvojalle, koska asiakaspalveluyksikkö tekee eniten yhteistyötä talon sisällä heidän kanssaan. Kyselylomakkeen vastaajajoukko oli pieni, vain viisi henkilöä. Vastaajajoukon pienuudesta huolimatta sekä monivalintakysymyksiin että avoimiin kysymyksiin tuli kiitettävästi vastauksia. Avoimiin kysymyksiin oli vastattu useammalla lauseella, joten sen perusteella aineistoa kuitenkin kertyi jonkin verran. Haastattelusta ja kyselystä saadut tutkimustulokset on tarkasteltu huolellisesti ja puolueettomasti eikä vastauksista voi päätellä vastaajia.

8 KEHITTÄMISEHDOTUKSET

Toimiminen tiimissä vaatii työyhteisöltä hyvää viestintää. Viestinnän vuorovaikutus vaikeutuu esimerkiksi, jos tiimin kaikilla henkilöillä ei ole sama tavoite työn suhteen. Silloin sisäinen viestintä vaatii kovasti kehittämistä. Ryhmähaastattelun ja kyselyn perusteella voidaan todeta, että Porin Yh-Asunnot Oy:n sisäisestä viestinnästä on kehittämiskohteita. Tutkimuksen perusteella löytyneitä kehittämisehdotuksia on seuraavissa kappaleissa.

Sähköpostitiedottaminen on käytössä laaja-alaisesti koko talossa, mutta edelleen toivotaan sen käytön lisäämistä. Molemmissa sekä ryhmähaastattelussa että kyselyssä toivottiin sähköpostin käytön lisäämistä sisäisessä tiedottamisessa. Sähköpostiviestitely koetaan helpoksi vuorovaikutustilanteeksi. Viestit voidaan lukea silloin, kun it-selle parhaiten sopii. Saadut viestit voidaan arkistoida tarpeen mukaan omiin tiedostoihin. Sähköpostiviestistä jää tarpeen vaatiessa mustaa valkoiselle jos tietoa tarvi-

taan myöhemmin uudelleen. Asiakaspalveluyksikkö toivoo saavansa sähköpostiviesteinä esimerkiksi asukkaille lähetetyt tiedotteet, koska yleensä aina joku asukas soittaa kysellen jotain niihin liittyvää. Asiakkaiden kysymyksiin pystytään vastaamaan, kun asiasta tiedetään saadun viestin avulla. Näin asiakaspalvelutilanne hoidetaan asiallisesti ja ammattitaitoisesti etukäteen saadun tiedon välityksellä.

Tutkimuksessa ilmeni, että toiveena olisi sähköpostin lisäksi uutena viestintävälineenä intranet. Kohdeorganisaatiossa intranetiä voitaisiin hyödyntää monella eri tavalla. Henkilöstöä koskevia tiedotteita voitaisiin julkaista säännöllisesti talon sisäisessä intranetissä. Jokainen yksikkö voisi tallentaa oman yksikön tärkeät käytössä olevat tiedotteet ym. säilytettävät ohjeet. Intranetin avulla saataisiin poistettua ainakin osittain nyt käytössä olevien muiden työasemien tallenteet. Liitteeseen 2 on koottu asiakaspalveluyksikön ehdotuksia intranet-sivustolle. Intranetin lisäksi toivottiin mobiilirinkiä esimerkiksi WhatsAppin käyttöönottoa sisäisen viestinnän tiedottamiseen. Asiakaspalvelun nykyisten puhelimien kanssa ei onnistu WhatsAppin käyttöönotto ilman puhelimien vaihtoa.

Ryhmähaastattelun ja kyselyn perusteella palaverit ja kasvokkaisviestintä koettiin hyvänä sisäisessä viestinnässä. Säännöllisten palaverien välityksellä saadaan viestitellyt asioita ja niistä on helppo keskustella samalla kertaa. Asiat saadaan ns. hoidettua loppuun saakka. Asiakaspalvelupalavereita järjestetään kerran kuukaudessa ja niihin osallistuu asiakaspalveluhenkilöstön lisäksi toimitusjohtaja, isännöitsijät, ja asumisneuvoja. Näiden asiakaspalvelupalavereiden lisäksi asiakaspalvelun henkilöstö kokoontuu kerran viikossa keskenään keskustelemaan asuntohakemuksista ja muista työhön liittyvistä asioista. Palavereja voitaisiin lisätä tarpeen mukaan, miten käytännön asiat niitä vaatisivat.

Vastauksista ilmeni palaverien lisäämisen lisäksi pelisääntöjen noudattaminen. Jokaisen työntekijän tulisi noudattaa samoja annettuja pelisääntöjä, mikä vähentäisi mahdollisia jännitteitä tai konflikteja yhteisössä tai jopa estäisi ne kokonaan. Pelisääntöjen noudattaminen lisäisi myös tasa-arvoisuutta kaikkien työntekijöiden keskuudessa, kun koko henkilöstöllä olisi samat säännöt. Tärkeiden pelisääntöjen lisäksi esille nousi myös asennekysymys viestittelyssä. Jokaisen työntekijän pitäisi sisäistää

viestinnän tärkeys. Hyvällä sisäisellä viestinnällä jokainen helpottaa omaa ja työyhteisön muiden työntekijöiden työtä.

9 POHDINTA

Tämän kehittämistyön tarkoituksena oli tutkia Porin Yh-Asunnot Oy:n asiakaspalveluyksikön sisäisen viestinnän nykytilaa ja luoda kehittämissuhteita sisäisen viestinnän kehittämiseksi. Kehittämistyön tutkimusosuus onnistui kohtalaisen hyvin, sillä ryhmähaastattelusta sain tutkimuksen tekijänä paljon tietoa haluamiini kysymyksiin ja kehittämissuhteita. Kyselystä sain enemmän tietoa kuin uskalsin etukäteen odottaa, koska kyselyn kohderyhmässä oli vain viisi vastaajaa. Vastaajat vastasivat monin lausein avokysymyksiin, joiden avulla sain lisätietoa ja myös kehittämissuhteita sisäiseen viestintään samalla tavalla kuin ryhmähaastattelussa.

Sisäistä viestintää on tutkittu paljon ja se on ja tulee olemaan tulevaisuudessa haaste eri työyhteisöissä. Toimivalla tiedonkululla saavutetaan hyvä ilmapiiri ja tehokas työskentely. Digitalisaatio kehittyy kovalla vauhdilla ja sen myötä välineet sisäiseen viestintään helpottuvat ja yleistyvät. Kuten tässäkin tutkimustyössä yhtenä kehittämissuhteena oli Intranet ja WhatsApp-ryhmä. Vaikka teknologia mahdollistaa uusia tapoja, haluavat ihmiset kohdata kasvokkain ja käydä vuorovaikutteista keskustelua keskenään. Avoin keskustelu parantaa työilmapiiriä ja organisaation toimintaa. Avoimuus on yrityksen voimavara ja avoin viestintä edistää työyhteisön tiedonsaantia ja samalla parantaa työviihtyvyyttä.

Haluan kiittää kohdeorganisaatiota mahdollisuudesta tehdä ylemmän AMK:N opinäytetyön. Tämän tutkimustyön tekeminen oli osaltaan haastavaa, mutta mielenkiintoista. Sain erilaisia näkökantoja työyhteisön sisäisen viestinnän kehittämiseen. Ryhmähaastattelun ja kyselyn perusteella löytyi paljon erilaisia näkökantoja ja ideoita. Toivottavasti kohdeorganisaatio pystyy hyödyntämään tutkimuksen tuloksia tulevaisuudessa.

LÄHTEET

- Alahuhta. M. 2015. Johtajuus, kirkas suunta ja ihmisten voima. Jyväskylä: Docendo Oy.
- Aula. P. (toim.) 2008. Kivi vai katedraali. Organisaatioviestintä teoriasta käytäntöön. Helsinki: Infor Oy.
- Erämetsä. T. 2009. Teoriasta todeksi, esimiestyö käytännössä. Helsinki: Talentum.
- Furuholm, T. 2007. Asumista ja rakennuttamista- Porin YH-Asunnot Oy 50 –vuotta. Pori.
- Heiskanen. M. & Lehikoinen. S. 2010. Muutosviestinnän voimapaperi. Helsinki: Talentum.
- Hiltunen. A. 2012. Johtamisen taito. Elämänmittainen matka. Sanoma Pro Oy.
- Hirsjärvi. S. & Hurme. H. 2008. Tutkimushaastattelu Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus Helsinki University Press.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara. P. 2014. Tutki ja kirjoita. 15. uud.p. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Huotari. M-L, Hurme. P. & Valkonen. T. 2005. Viestinnästä tietoon. Tiedon luominen työyhteisössä. Helsinki: Werner Söderström Osakeyhtiö.
- Hänninen. K. 2014. Sähköpostin kuolema on lähellä – tässä seuraajia. Kauppalehti 9.3.2014. Viitattu 14.4.2018. <http://m.kauppalehti.fi/uutiset/sahkopostin-kuolema-on-lahella-tassa-seuraajia/grC4XTES>
- Ikävalko. E. 2001. Käytännön tiedottaminen. Yhteisöviestinnän käsikirja. Helsinki: Inforviestintä Oy.
- Isohookana. H. 2007. Yrityksen markkinointiviestintä. Helsinki: WSOYpro.
- Javne.B. & Marckwort. R. 2013. Sujuvaa asiakaspalvelua sähköpostitse. Opas asiakaspalvelijoille ja esimiehille. Helsinki: Suomen Yrityskirjat Oy.
- Juholin. E. 2013b. Arvioi ja paranna! Viestinnän mittaamisen opas. Helsinki: Talentum
- Juholin. E. 2013. Communicare! Kasva viestinnän ammattilaiseksi. 6. uud.p. Helsinki: Management Institute of Finland MIF Oy.
- Juholin, E. 1999. Sisäinen viestintä. Helsinki: Inforviestintä.
- Juholin. E. 2008. Viestinnän vallankumous Löydä uusi työyhteisöviestintä. Helsinki: WSOYpro

- Kauhanen. J. 2010. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. Espoo: WSOYpro.
- Korhonen. N. & Rajala. R. 2011. Viestinnän prosessointi. Koreografia kaaokselle. Helsinki: Talentum.
- Kuivalahti. T. & Luukkonen. J. 2003. Intra. Hämeenlinna: Inforviestintä Oy.
- Lohtaja-Ahonen. S. & Kaihovirta-Rapo. M. 2012. Tehoa työelämän viestintään. Puhu kuulijalle, kirjoita lukijalle. 2. uud.p. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Mattila. P. 2008. Otollinen tilaisuus. Miten tarttua muutokseen. Helsinki: Talentum.
- Nurmi. R. 2000. Johtaminen II, johtaminen ja esimiestyö. Tampere: Mermerus Oy.
- Ojasalo. K., Moilanen. T. & Ritalahti. J. 2014. Kehittämistyön menetelmät. Uudella osaamista liiketoimintaan. 3. uud.p. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- Piha. K. & Poussa. L. 2012. Dialogi paremman työelämän puolesta. Helsinki: Talentum.
- Puro. J-P. 2002. Esimiehen viestintätaidot. Helsinki: Werner Söderström Osakeyhtiö.
- Puro. J-P. 2010. Kuunteleva organisaatio. Helsinki: Infor Oy.
- Puro. J-P. 2004. Onnistu viestinnässä. Helsinki: Werner Söderström Osakeyhtiö.
- Puro. J-P. 2003. Työviestinnän kipupisteet. Hallinta ja ratkaisut. Helsinki: Inforviestintä Oy.
- Silvennoinen. M. 2004. Vuorovaikutuksen avaimet. Jyväskylä: Talentum Media Oy.
- Siukosaari, A. 2002. Yhteisöviestinnän opas. Yrityksen, järjestön, laitoksen, julkishallinnon yksikön ja muun yhteisön yhteydenpito ja tiedotustoiminta. 2.tark.p. Helsinki: Tietosanoma Oy.
- Tuomi. J. & Sarajärvi. A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. 6. uud.p. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Träskelin, I. 2016. Toimitusjohtaja. Porin YH-Asunnot Oy. Pori. Henkilökohtainen tiedonanto 25.11.2016.
- Valkonen, M. 2018. Työasiat kävelyllä. Talouselämä nro 11. 66 – 67
- Wiio.O. 2000. Johdatus viestintään. 6.-9. painos. Espoo: Weilin+Göös.
- Vilkkä. H. 2015. Tutki ja kehitä. 4. uud.p. Jyväskylä: PS-Kustannus.
- Virolainen. H. 2010. Kai sitä ihminen on vaan semmoinen laumaeläin – Virtuaalisen tiimin ilmapiiri. Turku: Turun kauppakorkeakoulu.
- Åberg. L. 1997. Riemua johtamiseen. Esimiehen viestintäopas. Helsinki: Inforviestintä Oy.

Åberg. L. 2000. Viestinnän johtaminen. Helsinki: Inforviestintä Oy.

Åberg. L. 1999. Viestinnän strategiat. Helsinki: Inforviestintä Oy.

Österberg. H. 2015. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. 5.uud.p. Helsingin seudun kauppakamari.

LIITE 1

Kyselylomake: Sisäisen viestinnän kehittäminen asiakaspalveluyksikössä.

täysin samaa mieltä melko samaa mieltä melko eri mieltä täysin eri mieltä

1. Olen tyytyväinen sisäiseen viestintään työpaikallani.				
2. Saan riittävästi tietoa työyhteisöltä liittyen omaan työhöni.				
3. Saan riittävästi tietoa esimieheltäni työhön liittyvissä asioissa.				
4. Tietoa jaetaan avoimesti työpaikallani.				
5. Mielipiteeni huomioidaan työyhteisössäni.				
6. Työpaikallani on riittävästi yhteisiä palavereja.				
7. Olen tyytyväinen viestinnän kanaviin työssäni.				

8. Saan tietoa työtehtäviini liittyen eniten seuraavien viestintäkanavien välityksellä. (valitse enintään kolme vaihtoehtoa).

palaveri

esimies

puskaradio

sähköposti

kahvipöytä- ja käytäväkeskustelu

joku muu, mikä? _____

9. Mikä olisi mielestäsi toimivin viestintäkanava itsesi ja asiakaspalveluyksikön välillä?

10. Onko sinulla ehdotuksia uusista viestintäkanavista nykyisten lisäksi?

11. Mistä asioista haluaisit saada enemmän tietoa työyhteisössäsi?

12. Mikä on mielestäsi tärkeintä tietoa sisäisessä viestinnässä?

13. Mitä mieltä olet oman työyhteisösi viestinnän toimivuudesta ja tavoista?

14. Mitä tietoa viestit asiakaspalveluyksikköön?

15. Onko sinulla kehittämissuhteita, miten sisäinen viestintä saataisiin toimimaan paremmin asiakaspalveluyksikön ja työyhteisön muiden yksiköiden välillä?

Kiitos vastauksista!

