

Opinnäytetyö (AMK)

Myyntityö

NMYYNS 14

2019

Vilma Niva

**SISÄISEN VIESTINNÄN  
KEHITTÄMINEN  
VAKUUTUSYHTIÖ FENNIAN  
VAKUUTUSEDUSTAJA-  
VERKOSTOSSA**

OPINNÄYTETYÖ (AMK) | TIIVISTELMÄ

TURUN AMMATTIKORKEAKOULU

Myyntityö

2019 | 45 + 7

Ohjaaja | Sirpa Hänti

Vilma Niva

# SISÄISEN VIESTINNÄN KEHITTÄMINEN VAKUUTUSYHTIÖ FENNIAN VAKUUTUSEDUSTAJAVERKOSTOSSA

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää keskinäisen vakuutusyhtiö Fennian sisäisen viestinnän vahvuudet ja kehityskohdat Fennian vakuutusedustajaverkoston näkökulmasta. Vakuutusedustajaverkosto koostuu vakuutusedustajista, konttoriryrittäjistä ja heidän alaisistaan, jotka toimivat Fennian vakuutusedustajina. Tarkoituksena oli siis saada tietoa, mitkä ovat sisäisen viestinnän vahvuudet, heikkoudet ja kehittämiskohdat.

Opinnäytetyö koostuu teoria- ja tutkimusosuudesta. Teoriaosuudessa käsitellään viestintää yleisesti sekä yrityksen sisäistä viestintää. Osana sisäistä viestintää teoriaosuudessa käsitellään työyhteisö käsitteenä ja, mikä merkitys työyhteisöviestinnällä on organisaatioissa. Myös johtaminen merkittävänä osana sisäistä viestintää nostetaan esiin. Tutkimusosuus esittelee kohderyhmän, tutkimuksen tavoitteen, tutkimusmenetelmät sekä tutkimustulokset. Tutkimus toteutettiin Webropol-kyselynä, joka sisälsi strukturoituja ja avoimia kysymyksiä. Kysely lähetettiin kohderyhmäksi rajatulle vakuutusedustajaverkostolle.

Opinnäytetyön tuloksena saatiin kartoitettua vakuutusyhtiö Fennian sisäisen viestinnän vahvuuksia ja heikkouksia. Myös muutamia selkeitä kehitysehdotuksia nousi esiin henkilöstön vastauksista. Pääosin opinnäytetyö siis onnistui tavoitteessaan, mutta muutamit seikat heikentävät tulosten reliabiliteettia ja validiteettia.

Opinnäytetyön tuloksia voidaan hyödyntää tulevaisuudessa kehittämällä organisaation sisäistä viestintää niiden asioiden osalta, jotka nousivat selkeästi esiin tutkimuksen tuloksissa. Lisäksi yritys voi lähteä tarkemmin tutkimaan, mistä puutteet sisäisessä viestinnässä johtuvat. Aiheesta on varmasti mahdollista saada syväluotaavampiakin tuloksia, jos aiheeseen paneudutaan vielä huolellisemmin.

## ASIASANAT:

johtaminen, sisäinen tiedotus, sisäinen viestintä, työyhteisöviestintä, viestintä

BACHELOR'S THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Professional sales

2019 | 45 + 7

Instructor | Sirpa Hänti

Vilma Niva

# DEVELOPMENT OF INTERNAL COMMUNICATION IN THE INSURANCE BROKER NETWORK OF INSURANCE COMPANY FENNIA

The aim of this thesis was to examine what are the strengths and development areas of the internal communication in the insurance company Fennia's insurance broker network. The insurance broker network consists of insurance brokers, branch entrepreneurs and their employees, who work as Fennia's representatives. The aim was to get information about the strengths, weaknesses and development areas of the internal communication.

The thesis consists of a theory part and a research part. Theory part explains what communication and internal communication are. As part of the internal communication, theory part also defines the concept of work community and the meaning of organizational communication in work communities. As a significant part of communication, the concept of management is also emphasized. Research part introduces the target group of the research, the aim of the research, research methods and research results. Research was carried out as a Webropol questionnaire which included structured and open questions. The questionnaire was sent to target group which was Fennia's insurance broker network.

Results of this thesis gives information about the strengths and weaknesses of internal communication. Also, some clear development areas are pointed out. Mainly thesis met its aim, but there are some issues which weakens the reliability and the validity of the results.

Results of this thesis can be utilized in the future by developing those areas which were pointed out in the results. Company can also make their own research which explains what the reasons of the weaknesses in the internal communication are.

## KEYWORDS:

Communication, internal communication, internal information, management, organizational communication

# SISÄLTÖ

<b>1 JOHDANTO</b>	<b>6</b>
<b>2 VIESTINTÄ</b>	<b>7</b>
2.1 Viestinnän määritelmä ja merkitys	7
2.2 Työyhteisö ja yhteisöviestintä	7
<b>3 SISÄINEN VIESTINTÄ</b>	<b>10</b>
3.1 Yhteistoimintalaki	10
3.2 Sisäisen viestinnän tavoitteet ja merkitys	11
3.2.1 Työmotivaation ja työssäjaksamisen tukeminen	11
3.2.2 Viestintä johtamisen välineenä	11
3.3 Sisäisen viestinnän osa-alueet	13
3.4 Viestintäkanavat	14
3.5 Viestintäteknologian hyödyntäminen ja verkkoviestintä	15
3.5.1 Intranet	16
3.5.2 Sähköposti	17
3.5.3 Pikaviestimet	17
3.6 Sisäisen viestinnän suunnittelu	17
3.7 Sisäisen viestinnän ongelmat ja kehittäminen	19
<b>4 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS</b>	<b>22</b>
4.1 Kyselytutkimus	22
4.2 Tutkimuksen eteneminen, reliabiliteetti ja validiteetti	22
<b>5 TULOKSET</b>	<b>24</b>
5.1 Perustiedot	24
5.2 Mielenpitoet sisäisestä viestinnästä	25
5.3 Sisäisen viestinnän kanavat	27
5.4 Esimiesviestintä	33
5.5 Intranet	36
5.6 Tärkeistä asioista tiedottaminen	37
5.7 Sisäisen viestinnän taso	39
5.8 Sisäisen viestinnän vahvuudet ja kehittämiskohteet	40
<b>6 JOHTOPÄÄTÖKSET</b>	<b>43</b>

**LIITTEET**

Liite 1. Kyselylomake

**KUVIOT**

Kuvio 1. Tulostietojen malli, "Åbergin pizza".	8
Kuvio 2. Mielenkiinnat sisäisestä viestinnästä.	25
Kuvio 3. Käytetyimmät viestintäkanavat.	28
Kuvio 4. Viestintäkanavat, joiden kautta halutaan enemmän tietoa.	30
Kuvio 5. Viestintäkanavien tehokkuus.	31
Kuvio 6. Kokemukset esimiehistä.	33
Kuvio 7. Esimiesten käyttämät viestintäkanavat.	35
Kuvio 8. Alaisten suosimat viestintäkanavat.	36
Kuvio 9. Asioista tiedottamisen tärkeys.	37
Kuvio 10. Tärkeistä asioista tiedottamisen taso.	39
Kuvio 11. Sisäisen viestinnän taso.	40

**TAULUKOT**

Taulukko 1. Sisäisen tiedotuksen kanavat.	14
Taulukko 2. Vastaajien asema.	24
Taulukko 3. Vastaajien ikä.	24

# 1 JOHDANTO

Sisäinen viestintä on ehdottomasti yksi yrityksen tärkeimmistä keinoista vaikuttaa työntekijöiden työssä viihtymiseen, työhön sitoutumiseen sekä työssä jaksamiseen. Hyvän sisäisen viestinnän avulla työntekijät ymmärtävät oman paikkansa ja oman työnsä merkityksen organisaatiossa. Hyvä sisäinen viestintä kasvattaa työtyytyväisyyttä, ja työtyytyväisyys synnyttää tuloksia. Sisäinen viestintä voidaan myös valjastaa tehokkaaksi johtamisen välineeksi oikein suunniteltuna ja toteutettuna. Tämän vuoksi sisäisen viestinnän kehittämisen tulisi olla ajankohtaista ja tärkeää yrityksissä jatkuvasti.

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on selvittää vakuutusyhtiö Fennian sisäisen viestinnän tämän hetkinen tila kohderyhmän eli vakuutusyhtiön vakuutusedustajaverkoston näkökulmasta. Pyrkimyksenä on selvittää sisäisen viestinnän vahvuudet ja heikkoudet sekä se, miten sisäistä viestintää voitaisiin kehittää, jotta se kannustaisi tuloksellisuuteen ja parantaisi työviihtyvyyttä.

Kohderyhmäksi on rajattu Fennian vakuutusedustajaverkosto. Kohderyhmään kuuluu 75 henkilöä eri puolelta Suomea. Tämä joukko sisältää vakuutusedustajia, konttoriyrittäjiä, palvelumyyjiä sekä yhden myyntipäällikön. Tiedonkeruumenetelmänä tässä opinnäytetyössä käytetään kyselylomaketta, joka sisältää strukturoituja ja avoimia kysymyksiä.

## 2 VIESTINTÄ

### 2.1 Viestinnän määritelmä ja merkitys

Viestintä on jatkuvasti läsnä jokaisessa arkipäivässä eri muodoissa ja eri kanavien kautta. Yksilöillä on monenlaisia rooleja, kuten viestien tuottaja, jakaja, etsijä, vastaanottaja, muokkaaja ja tulkitsija. Kun puhutaan *viestinnästä*, ei tarkoiteta ainoastaan suullista, kirjallista ja sanatonta viestintää, vaan käsite kattaa myös viestintävälineet ja foorumit, joiden avulla viestit kulkevat. (Honkala, Kortetjärvi-Nurmi, Rosenström & Siira-Jokinen 2013, 11.)

Viestintä on siis prosessi, jossa sanomia vaihdetaan lähettäjän ja vastaanottajan kesken tiettyssä fyysisessä ja kulttuurisessa kontekstissa. Nämä sanomat sisältävät informaatiota, jota jaetaan, tulkitaan ja, josta luodaan merkityksiä. Viestintä myös muokkaa ja luo kulttuuria sekä synnyttää yhteisöllisyyttä. (Åberg 2000, 85.) Sanoma on viestintäprosessin oleellinen tekijä, eli se, mitä halutaan sanoa. Viestintäkanavia ja viestintävälineitä tarvitaan, jotta sanoma saavuttaa vastaanottajansa. Viestintäprosessissa voidaan aina havaita häiritseviä tekijöitä, kuten esimerkiksi melu, esteet ja muut häiriötekijät, jotka ovat olennainen osa viestintäprosessia. Häiriötekijöitä on mahdotonta täysin eliminoida, mutta hyvällä viestinnän suunnittelulla voidaan varmistaa viestinnän toimivuus. (Ikävalko 1999, 12.)

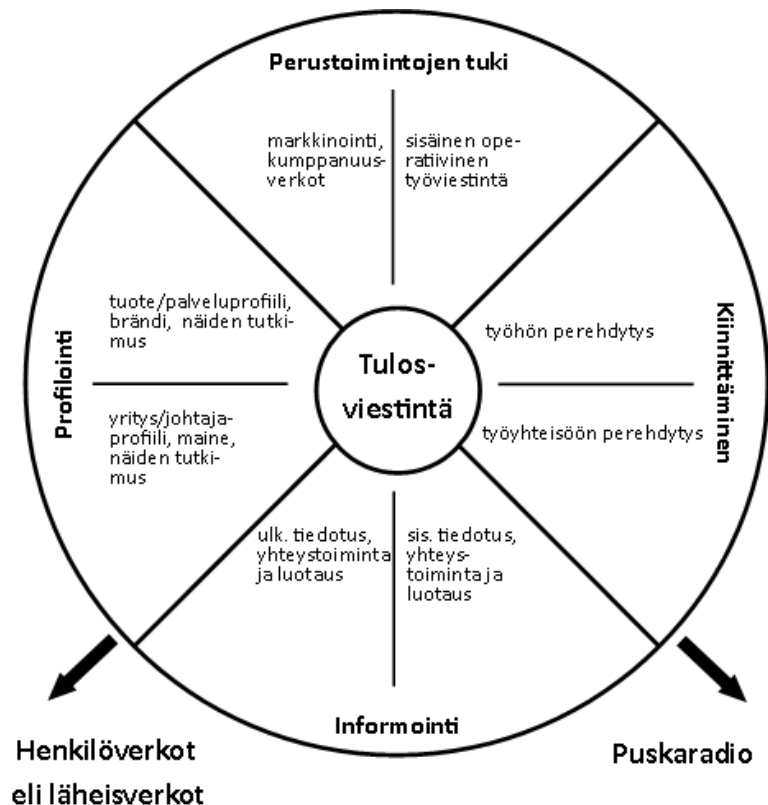
Viestintä on arkipäivää myös kaikissa yrityksissä. Yrityksen viestinnän päätavoite on olla vuorovaikutuksessa eri sidosryhmien kanssa ja vahvistaa yrityksen tunnettuutta ja imagoa. (Honkala ym. 2013, 11.) Viestintää tarvitaan kertomaan yrityksen omalle väelle sekä myös ulkopuolisille työyhteisön tapahtumista. Näin ollen viestintä yleisesti jaetaan sisäiseen ja ulkoiseen viestintään. (Åberg 2006, 102.)

### 2.2 Työyhteisö ja yhteisöviestintä

Työyhteisö eli työorganisaatio on ryhmittymä ihmisiä, jotka pyrkivät tiettyihin tavoitteisiin hyödyntämällä käytössään olevia resursseja eli voimavaroja. Näiden voimavarojen hyödyntäminen tapahtuu työn ja vallan jakamisella sekä myös viestinnän rakentamisella.

Yhteisön toimintaan vaikuttaa olennaisesti jäsenten vuorovaikutuksen kautta muodostunut kulttuurinen perimä, jolle perustan luovat yhteiset käsitykset työyhteisön ja yrityksen asioiden tilasta. (Åberg 2000, 56.)

Leif Åberg (2006, 96) määrittelee viisi tekijää, miksi yrityksissä ja työyhteisöissä viestitään. Näistä tekijöistä hän on koontanut tulosviestinnän mallin, sillä viestinnällä on suuri merkitys yrityksen toiminnan ja tuloksen tukemisessa. Ensimmäinen tekijä on toiminnan tukeminen. Viestinnällä on suuri merkitys palveluiden ja tuotteiden tuottamisessa ja niiden siirtämisessä asiakkaille. Toisena viestinnän avulla työyhteisöä profiloidaan eli sillä voidaan luoda pitkäjänteinen yhteisö-, johtaja- tai palveluprofiili. Kolmantena tekijänä määritellään käsite *informointi*. Viestintää tarvitaan, jotta voidaan viestiä työyhteisölle siitä, mitä työyhteisössä tapahtuu. Neljänneksi viestinnän tavoitteena on työntekijöiden kiinnittäminen. Työntekijöiden perehdyttäminen on ensisijaisen tärkeää, jotta heidät voidaan sitouttaa osaksi työyhteisöä. Viidentenä viestinnän tavoitteena on olla sosiaalisessa vuorovaikutuksessa. Ihmiset siis tarvitsevat viestintää, jotta voivat tyydyttää sosiaaliset tarpeensa. Edellä mainitut tekijät esitetään kuviossa 1.



Kuvio 1. Tulosviestinnän malli, "Åbergin pizza" (Åberg 2000, 102).

Voidaan ajatella, että edellä mainitut tekijät vaikuttavat yhdessä työyhteisön tavoitteiden saavuttamiseen ja yrityksen tuloksen tekemiseen. Tämän vuoksi näitä tekijöitä, jotka yhdessä muodostavat yrityksen kokonaisviestinnän ja vaikuttavat yrityksen tulokseen, voidaan kutsua *tulosviestinnäksi*.

## 3 SISÄINEN VIESTINTÄ

Sisäistä viestintää tarvitaan, jotta voidaan kertoa työyhteisön jäsenille siitä, mitä työyhteisössä tapahtuu. Sisäinen viestintä sisältää kaiken viestinnän, tiedonkulun ja vuorovaikutuksen organisaation ja työntekijöiden välillä. Työyhteisö ei toimi ilman sisäistä viestintää, ja viestintä tuleekin nähdä yhtenä työyhteisön voimavaroista, jota tulee suunnitella, ohjata ja valvoa. Tämän vuoksi yrityksen ylimmän johdon tulee olla sitoutunut yrityksen sisäisen viestinnän toteuttamiseen. (Korhonen & Rajala 2011, 83.)

Sisäisellä viestinnällä varmistetaan se, että työyhteisöön kuuluvat tietävät, mitkä ovat toiminnan tavoitteet, miten työt jaetaan ja miten he ovat menestyneet työssään. Työyhteisön sisäinen viestintä rakentaa organisaation yhteistä identiteettiä ja kulttuuria sekä vaikuttaa työn suorittamiseen ja tuloksellisuuteen. Jotta työyhteisössä voidaan toimia tavoitteellisesti ja tuloksellisesti, tulee sillä olla toimiva viestintäjärjestelmä. Viestintäjärjestelmä on kokonaisuus, joka sisältää käyttöön otetut viestintäkanavat, viestinnän järjestelyt sekä viestinnän säännöt. (Åberg 2000, 96; Korteso, Patjas & Seppänen 2016, 158.)

### 3.1 Yhteistoimintalaki

Sisäisessä viestinnässä tiedottamista säätelee yhteistoimintalaki eli laki yhteistoiminnasta yrityksissä. Laki määrittelee tiedottamisen minimimäärän, ja se säädettiin 1970-luvun loppupuolella. Henkilöstö saa lain avulla muodollisen mahdollisuuden vaikuttaa asioihin, jotka koskevat heidän työtään ja työpaikkaansa. Mahdollisuuksien ohella laki asettaa myös eri henkilöstöryhmien edustajille vaatimuksia, sillä heidän tulee olla aktiivisia yrityksen talouden seurannassa. Laki asettaa velvoitteita työnantajalle, mutta työntekijöiden ja heidän edustajiensa tulee myös olla valmiina vastaanottamaan ja käsittelemään annettavaa tietoa, jotta todellinen vaikuttaminen mahdollistuu. Työnantajan velvollisuudeksi jää täyttää lain asettama tiedotusvelvollisuus. Työnantajan on pakollista tuoda henkilöstön tietoon esimerkiksi seuraavat asiat:

- tilinpäätös
- yrityksen taloudellinen tila
- henkilöstösuunnitelma, joka perustuu tuotanto- tai toimintanäkymiin
- palkkatilastot henkilöstöryhmittäin
- yleisperiaatteet, miten henkilöstöasioita hoidetaan sekä toimintaorganisaatio

- tiedottaminen muutoksista edellä mainituissa asioissa

Pelkästään yhteistoimintalain noudattaminen ei takaa hyvää sisäistä viestintää tai tiedottamista, sillä se määrittelee vain tiedottamisen minimimäärän. Järkevää yrityksen menestyksen kannalta on se, että henkilöstö pääsee mukaan asioiden suunnitteluun ja heidät pidetään ajan tasalla yrityksen asioista. Näin laajennetaan tiedottamista minimimäärän yli. Tällöin sisäisellä viestinnällä on myös tärkeä merkitys johtamisessa ja sitä voidaan käyttää tehokkaana johtamisen välineenä. (Kortetjärvi-Nurmi, Kuronen & Ollikainen 2009, 105.)

## 3.2 Sisäisen viestinnän tavoitteet ja merkitys

### 3.2.1 Työmotivaation ja työssäjaksamisen tukeminen

Sisäisen viestinnän päätavoitteena on avoin ja hyvä tiedonkulku yrityksen sisällä. Koska henkilöstö on yksi yrityksen tärkeimmistä sidosryhmistä, voidaan tiedon kulun avoimuudella varmistaa se, että jokainen työntekijä tietää työtehtävänsä, asemansa sekä sen, mitkä ovat oman toiminnan ja koko yrityksen toiminnan tavoitteet. Osaksi avoimuutta voidaan liittää myös viestiminen siitä, onko asetetut tavoitteet saavutettu. Ymmärrys oman toiminnan merkityksestä osana kokonaistavoitteiden toteutumista kasvattaa työmotivaatiota. Hyvällä sisäisellä viestinnällä voidaan tukea työmotivaatiota ja työssäjaksamista. (Honkala ym. 2013, 183; Kortetjärvi-Nurmi ym. 2009, 105.)

Myös muutoksen hallinta on keskeisessä asemassa sisäisessä viestinnässä, ja se liittyy työmotivaation ja työssäjaksamisen tukemiseen. Tehokkaalla ja avoimella sisäisellä viestinnällä voidaan viedä läpi muutoksia aiheuttamatta epävarmuutta työntekijöissä ja heikentämättä työmotivaatiota ja työssäjaksamista muutostilanteissa. (Korhonen & Rajala 2011, 84.)

### 3.2.2 Viestintä johtamisen välineenä

Yrityksen johdolla ja johtoryhmällä on erittäin keskeinen tehtävä sisäisessä viestinnässä. Jotta yritys menestyy, on johdon kyettävä saattamaan koko työyhteisön tietoon strategisesti tärkeät asiat ja pidettävä esillä strategisia kysymyksiä. Voidaan siis todeta, että viestintä organisaatiossa on suoraan yhteydessä johtamiseen, sillä viestinnän avulla

johto voi motivoida ja sitouttaa ihmisiä työhönsä, lisätä luovuutta sekä luoda mielikuvia työyhteisöstä. (Juholin 2009, 157.)

Viestinnällä voidaan tietyllä tavalla johtaa henkilöstön *virettä*. Matti Alahuhta (2015, 141) tiivistää tämän käsitteeseen *vireen johtaminen*. Vire tarkoittaa siis sitä, että henkilöt ovat energisoituneita ja tavoittelevat toiminnallaan tuloksia. Jos organisaatiokulttuuri on hyvä ja terve, on tästä mahdollista lähteä rakentamaan positiivista ilmapiiriä. Sisäisellä viestinnällä pyritään siihen, että jokainen tietää oman työnsä merkityksen organisaatiossa ja kokonaisuudessa. Vireen johtaminen lähtee myös liikkeelle tästä samasta tavoitteesta, ja näin ollen onkin selvää, että viestintä ja johtaminen kietoutuvat voimakkaasti yhteen.

Yrityksen johdolla on myös suuri vaikutus siihen, millainen organisaatiokulttuuri yrityksessä vallitsee, ja organisaatiokulttuuri vaikuttaa vahvasti siihen, millaiseksi viestintä muodostuu. Organisaatiokulttuuri syntyy työyhteisön tavasta toimia, ja se siirtyy sosiaalisena perimänä ja muuntuu jatkuvasti esimerkiksi, kun taloon tulee uusia työntekijöitä ja organisaation toiminta ja puitteet muuttuvat. Yrityksen toimintatavat ja sen jäsenten yhteiset käsitykset kuvaavat työyhteisön tilaa ja sitä, millaisena se koetaan. Tästä voidaan vetää johtopäätös, että organisaatiokulttuuri ja sisäinen viestintä kietoutuvat yhteen. (Åberg 2000, 52; Juholin 2009, 157–158.)

Viestinnän merkitys voidaan huomata myös yrityksen tuottavuudessa. Johtamisen tehokkuuteen vaikuttaa kokonaisstrategia sekä viestintä. Yhteisten tavoitteiden saavuttamiseen motivoinnissa tärkeitä välineitä ovat esimerkiksi viestintästrategia, viestintäpolitiikka ja viestintäohjelmat. Tärkeää tavoitteiden asettamisessa ja niistä viestimisessä on, että esimies ei vain sanele tavoitteita, vaan niistä keskustellaan yhdessä työntekijöiden kanssa. Osana keskustelua sovitaan lähiajan tavoitteet sekä käydään läpi avaintulosalueet. Välillä tavoitteet voivat olla alaisille epämieluisia. Esimiehen on kyettävä asettamaan tavoitteet siten, että alaiset hyväksyvät ne ja ovat motivoituneita tavoittelemaan niitä. Tavoitteet täytyy siis asettaa realistisesti, yksiselitteisesti ja motivoivasti. (Åberg 2006, 151.) Yleisesti koko viestintää ajatellen johtajilla tulee olla kyky viestiä kokonaisuuksia, eikä pelkästään yksittäisiä tiedon siruja. Näin voidaan varmistaa, että pystytään johtamaan merkityksiä ja ohjaamaan yksilöt ja työyhteisö haluttuun suuntaan. Voidaan siis sanoa, että kiteyttämisen taito on äärimmäisen olennaista sisäisessä viestinnässä. Esimerkiksi tavoitteita ja yksityiskohtia, joihin takerrutaan, ei saa olla liikaa. Asiat tulee viestiä koko henkilöstölle yksinkertaisesti, kiinnostavasti ja ymmärrettävästi. (Alahuhta 2015, 145.)

Tutkimusten mukaan johdon viestinnän laatu vaikuttaa työyhteisön jäsenten tyytyväisyyteen. Erityisesti se mitä avoimempaa, luotettavampaa ja yksilöä kunnioittavampaa johdon viestintä on, sitä tyytyväisempiä työyhteisön jäsenet ovat esimieheen sekä omaan työhönsä ja organisaatioon yleisesti. Tämän seurauksena voidaan todeta, että toimiva sisäinen viestintä vaikuttaa positiivisesti työyhteisön tehokkuuteen ja johtaa parempaan tuottavuuteen. (Juholin 2009, 158.)

### 3.3 Sisäisen viestinnän osa-alueet

Suuremmissa yrityksissä sisäinen viestintä jaetaan usein kolmeen alueeseen. Nämä alueet ovat henkilökohtainen esimiehen ja alaisen välillä tapahtuva viestintä, osasto- ja yksikkökohtainen viestintä ja koko yritystä koskeva viestintä. (Honkala ym. 2013, 183–184.)

Työntekijän ja esimiehen välinen henkilökohtainen viestintä käsittää mm. uuden työntekijän perehdyttämisen, tavoitteiden määrittelyn ja muun koulutuksen ja urasuunnittelun. Näitä aiheita käsitellään muun muassa kehityskeskusteluissa. Tämä mahdollistaa palautteen antamisen puolin ja toisin. Sen vuoksi on erittäin tärkeää, että yrityksissä on tarkat ohjeet siihen, miten kehityskeskusteluja pidetään, miten niihin valmistaudutaan ja miten uudet työntekijät perehdytetään työtehtäviinsä. (Honkala ym. 2013, 184.)

Osastokohtainen viestintä sisältää kunkin osaston sisäisen viestinnän sekä viestinnän eri osastojen välillä. Jokaiselle osastolle asetetaan tavoitteet ja nämä tulee viestiä onnistuneesti osaston sisällä, jotta ne voidaan saavuttaa. Kunkin osaston esimies kantaa päävastuun siitä, että tiedonkulku on onnistunutta ja tieto saavuttaa johdon, kaikki henkilöt osaston sisällä sekä myös muut osastot. Toki myös yksittäisellä työntekijällä on vastuu huolehtia työtehtäviinsä liittyvästä viestinnästä, jotta työnteko olisi kaikille mahdollisimman sujuvaa. Isoissa yrityksissä on useita osastoja, joiden tulee viestiä myös keskenään onnistuneesti, jotta yritys menestyy. (Honkala ym. 2013, 184.)

Koko yritystä koskevan sisäisen viestinnän tehtäväalueita ovat yrityksen toiminta-ajatuk- sen ja tavoitteiden viestiminen sekä tulosseuranta. Tuloksesta tiedotetaan henkilöstölle sekä ulkoisille sidosryhmille. (Honkala ym. 2013, 185.)

### 3.4 Viestintäkanavat

Yrityksen jäsenten täytyy viestiä monin eri tavoin, jotta yhteiset tavoitteet saavutetaan. Sisäistä viestintää tapahtuu suullisesti sekä kirjallisesti monien eri kanavien kautta. Nykyaikana sähköisten kanavien yleistyttyä jokaisen on entistä tärkeämpää hallita hyvin kirjallinen viestintä suullisen viestinnän lisäksi. (Kortesuo ym. 2016, 181.)

Sisäisen viestinnän kanavat ja muodot voidaan luokitella neljään ryhmään: lähikanavat, kaukokanavat, suora keskinäisviestintä sekä pienjoukko- ja verkkoviestintä. Lähikanavat palvelevat yksittäistä työyhteisön jäsentä yksilöllisesti tai koko työyksikköä. Kaukokanavat taas palvelevat työyhteisöä välittämällä sanomia koko työyhteisölle. Keskinäisviestintä tarkoittaa viestintää, joka perustuu henkilökohtaiselle kanssakäymiselle. Pienjoukkoviestinnässä hyödynnetään joukkoviestinnän tekniikoita, kuten intranetiä ja muita sähköisiä viestinnän sovelluksia. Viestintää tapahtuu siis kauko- ja lähikanavien kautta, suoraan sekä välitettynä. Näitä ryhmiä käyttämällä saadaan muodostettua alla oleva taulukko 1. (Åberg 2000, 174.)

Taulukko 1. Sisäisen tiedotuksen kanavat (Åberg 2000, 174).

	Lähikanavat	Kaukokanavat
Suora viestintä	Lähin esimies Muut esimiehet Osastokokous Ahaa-aukiot Työtoverit ja työystävät	Tiedotustilaisuus Yhteistyöelimet ja luottamushenkilöt Kokoukset ja neuvottelut Ylimmän johdon suora yhteydenpito Työtoverit ja työystävät muissa yksiköissä
Välitetty viestintä	Yksikön ilmoitustaulu Yksikön kiertokirjeet Tehdaslehti Verkkoviestintä	Ilmoitustaulu Kiertokirjeet Pikatiedote Tiedotus- ja henkilöstölehti Asiakaslehti Toimitusjohtajan katsaus Toimintakertomus

		Tietokannat verkossa Videouutiset Sisäinen radio Puhelinuutiset Verkkoviestintä Ammattiyhdistyksen pienjoukkoviestintä Joukkoviestimet
--	--	--

Lähikanavia, jotka perustuvat suoraan keskinäisviestintään, ovat lähin esimies, muut esimiehet, osastokokoukset ja -neuvottelut, kollegat, viestintä ahaa-aukioilla sekä ylimmän johdon suora yhteydenpito (Åberg 2000, 174–176). Merkittävää suoraa keskinäisviestintää yrityksen tuloksellisuuden kannalta ovat alaisen ja lähimmän esimiehen välillä tapahtuvat kehityskeskustelut, palautteen antaminen ja uuden työntekijän perehdytys (Kortesuo ym. 2016, 173).

Suoria kaukokanavia ovat koko organisaatiota koskevat tiedotustilaisuudet, kokoukset ja neuvottelut. Suoriin kaukokanaviin lukeutuvat myös yhteistyöelimet, luottamushenkilöt, ylimmän johdon suora yhteydenpito sekä työtoverit ja -ystävät muissa yksiköissä. (Åberg 2000, 176.)

Välilliset lähikanavat sekä kaukokanavat ovat osin samoja, mutta kaukokanavissa viestintä keskittyy enemmän koko organisaatioon, kun taas lähikanavissa esimerkiksi osastokohtaisiin asioihin. Kaukokanavissa viestinnästä vastaavat henkilöt ovat organisaation ylintä johtoa tai viestintäammattilaisia. (Juholin 170, 2009.)

### 3.5 Viestintäteknologian hyödyntäminen ja verkkoviestintä

Viestintäteknologian ja erilaisten viestimien kehittyminen on mahdollistanut monimuotoisemmat tavat viestiä ja tavoittaa mahdollisimman suuri osa henkilöstöstä nopeasti. Eri-laisten teknisten viestinten kehittyminen ja verkkoviestinnän käyttö on muuttanut työnteoa merkittävästi organisaatioissa. Tällaisia teknisiä viestinnän muotoja ovat esimerkiksi sähköposti, pikaviestimet, intranet ja mobiilit viestintäverkot. (Juholin 2008, 73–74.)

Verkkoviestintä ei ole kuitenkaan aina tehokkain tapa viestiä. Verkkoviestintä sopii yksiselitteisten viestien välittämiseen. Se ei välttämättä sovi moniselitteisten asioiden pohdintaan, henkilöstön motivointiin ja sitouttamiseen eikä ikävistä asioista kertomiseen. (Åberg 2006, 118.) Toisin sanoen, vaikka verkkoviestintä on nykypäivää, ei sillä kannata kokonaan korvata esimiehen ja alaisen välistä fyysistä kommunikointia, kuten palaveria, palautteen antamista ja kehityskeskusteluja. Internetillä ei voida korvata johtamista tai johtamisrakenteita. Se ei ole yksinään riittävän tehokas tapa saada aikaan muutoksia ja tuloksia, vaan johtajien on entistä enemmän jalkauduttava alaistensa joukkoon, jotta viestintä ei jää etäiseksi. (Rope & Vesanen 2003, 171.) Verkkoviestinnän ei tulisi korvata perinteisten viestintäkanavien ja -tapojen jo havaittuja vahvuuksia, vaan tuoda uusia keinoja ja mahdollisuuksia täydentää ja parantaa viestintää alueilla, joilla vanhat keinot on koettu riittämättömiksi (Puro 2004, 125).

Työyhteisö sekoittaa usein sähköistä ja kasvokkain tapahtuvaa viestintää tilanteen mukaan. Eri kommunikaatiomuotojen sekoittamista tilanteen mukaan kutsutaan *hybridifoorumeiksi*. Näin digitaalinen viestintä tulee vahvasti osaksi jokapäiväistä tekemistä myös avoimessa työtilassa. (Juholin 2008, 74.)

### 3.5.1 Intranet

Intranetiin sisältyy yrityksen sisäinen tietojärjestelmä, jonka kautta voidaan jakaa nopeasti ja tehokkaasti informaatiota läpi koko organisaation. Intra onkin melko lailla korvanut tarpeen perinteisille ilmoitustauluille, verkkohakemistoille, tiedostustilaisuuksille ja tiedotuslehdille. Sitä käytetään tiedon tallennuspaikkana, johon voidaan koota tietoa ja dokumentit, joiden käytölle on säännöllinen tarve. Intran heikkoutena voidaan nähdä se, että joissain yrityksissä se saattaa olla liian sekava ja massiivinen ja tiedon löytäminen on hankalaa. Intra voi myös olla käyttämätön päivittämisen puutteen takia. Parhaimmillaan intranet mahdollistaa myös henkilöstön sosiaalisen kanssakäymisen ja avoimen keskustelun. Lisäksi se voi tarjota mahdollisuuden luoda ja kommentoida dokumentteja ja tehdä omia statuspäivityksiä. Näiden asioiden mahdollistuminen johtaa avoimempaan toimintakulttuuriin. (Kortesuo ym. 2016, 184–185; Rope & Vesanen 2003, 169.)

### 3.5.2 Sähköposti

Sähköposti on vakiinnuttanut asemansa merkittävänä viestintävälineenä. On huomattavissa, että enenevässä määrin myös lähiesimiesten viestintä alkaa olla välitettyä ja tapahtuu juurikin sähköpostin välityksellä. Sähköpostiviestinnän vahvuutena voidaan nähdä se, että se ei sido henkilöitä aikaan ja paikkaan ja on korvannut osittain palaverit ja neuvottelut. Sähköpostilla voidaan saavuttaa nopeasti suuri joukko ihmisiä, joten sen käyttö on nopeaa ja vaivatonta. Heikkoutena voidaan nähdä se, että viestejä saatetaan lähettää turhaan liian suurelle joukolle ihmisiä ja niistä on joskus hankala havaita viestin sävyä. Jos sähköpostia käytetään liikaa, voi se heikentää tärkeiden asioiden havaitsemista, ja henkilöstö saattaa kokea tietotulvan uuvuttavana. (Åberg 2006, 115–117.)

### 3.5.3 Pikaviestimet

Pikaviestimet ovat hyvä vaihtoehto, mikäli halutaan varmistua, että vastaanottaja saa viestin mahdollisimman nopeasti. Lähetetty viesti siis aukeaa suoraan vastaanottajan ruudulle, kunhan hän on vain näyttöruutunsa ääressä. Pikaviestimet ovat jo aktiivisesti käytössä työelämässä ja organisaatioissa. Useimmiten pikaviestimillä voidaan kirjoittaa viestejä, jakaa tiedostoja, soittaa ja pitää kokouksia. Pikaviestit sopivat ehkä parhaiten lyhyiden asioiden käsittelyyn, joihin tarvitaan vastaus nopeasti. Kokoustaminen pikaviestintien kautta helpottaa tiedon jakamista organisaatioissa, joissa henkilöstö on fyysisesti melko hajautunutta esimerkiksi eri toimipisteisiin. Hyvä esimerkki pikaviestimestä on Skype. (Jyväskylän ammattikorkeakoulu 2011.)

## 3.6 Sisäisen viestinnän suunnittelu

Viestinnän suunnittelua voidaan kuvata pyramidina. Pyramidin pohjana on organisaation perustehtävä tai missio, tahtotila, tai visio, eli tavoiteltu tulevaisuus, ja näiden perusteella muotoillut mitattavat tavoitteet sekä strategia ja operatiivinen toiminta. Jaottelu voi vaihdella riippuen organisaation tavasta jäsentää asioita. Organisaation tulevaisuuden tahtotila sekä strategia näin ollen vaikuttavat olennaisesti myös viestinnän tavoitteiden muodostumiseen. (Juholin 2010, 58.)

Viestinnän kokonaisvaltaista suunnitelmaa kutsutaan usein *strategiaksi*. Viestintästrategian pääajatus voidaan tiivistää seuraaviin lauseisiin: "Viestintästrategia muodostuu niistä toimintaa yhdensuuntaistavista määrittelyistä, valinnoista ja tavoitteista, joita soveltamalla ja toteuttamalla yhteisö menestyy nyt ja tulevaisuudessa. Se tapahtuu hyödyntämällä viestintää koko organisaation voimavarana. Strategiassa päähuomio on tulevaisuudessa." (Juholin 2009, 69.) Viestintästrategia antaa suuntaviivat, pelisäännöt linjaukset ja tavoitteet käytännön viestinnälle.

Sisäisen viestinnän suunnittelussa lähtökohta on se, että työyhteisössä on luotu sisäiselle viestinnälle tehtävät ja sisältö. Jotta viestintä olisi mahdollisimman tehokasta ja oikea-aikaista, voidaan viestinnän tarve jakaa kolmeen pääryhmään ja tilanteen mukaan keskittyä siihen ryhmään, jolle viestintätarve on milläkin hetkellä suurin. Nämä ryhmät ovat: henkilökohtainen viestintä, osastokohtainen viestintä ja yrityskohtainen viestintä. (Ikävalko 1999, 51.)

Sisäisen viestinnän organisoinnissa on tärkeää jakaa viestintävastuut, eli määrittää kuka tiedottaa, kenelle tiedotetaan, milloin tiedotetaan ja miten tiedotetaan. Kun käytännön asiat on oikein järjestetty voivat sisäisen viestinnän periaatteet toteutua. Tähän sisältyy myös epävirallisten kanavien ja lähteiden määrittely. Suunniteltaessa sisäistä viestintää, on kyettävä määrittämään kaikki kanavat ja henkilöt, jotka tuottavat ja välittävät tietoa. Tässä tulee ottaa myös huomioon ne, jotka välittävät ja tuottavat epävirallista ja mahdollisesti väärää informaatiota. Epävirallisten lähteiden määrittelemättömyys voi heikentää organisaation sisäistä viestintää. Erityisesti kriisi- ja muutostilanteissa nämä epäviralliset kanavat, jotka välittävät tietoa ennen kuin yrityksen johto ehtii asioista tiedottaa, voi aiheuttaa tuhoisia seurauksia. Kriisi- ja muutostilanteissa osoittautuukin olennaiseksi se, että yrityksen sisäinen viestintä on oikea-aikaista, organisoitua ja tehokasta. Viestinnän suunnittelun tasoja ovat strateginen suunnittelu, operatiivinen suunnittelu ja taktinen suunnittelu. (Ikävalko 1999, 52.)

Strateginen suunnittelu luo pohjan viestinnälle. Kuten *strategia*-sana antaa ymmärtää, strategisessa suunnittelussa pyritään näkemään viestinnän vaikutukset kauemmas tulevaisuuteen. Lähtökohtana suunnittelulle on se, että kauempana tulevaisuudessa nähdään muutoksia ja tuloksia, jotka tukevat koko työyhteisön tavoitteita. Viestintää suunnitellaan siten, että sillä pyritään vaikuttamaan pitkällä tähtäimellä tietoihin, mielikuviiin, asenteisiin ja uskomuksiin siten, että päästään strategisiin tavoitteisiin. Tällaisia tavoit-

teita voivat olla erityisesti sisäisen viestinnän kannalta esimerkiksi tavoite, että tiedonvaihdanta on vaivatonta, ja positiivisen mielikuvan luominen työyhteisöstä, sen ilmapiiristä ja tunnelmasta. (Juholin 2009, 72.)

Operatiivinen suunnittelu sisältää viestintätoimenpiteiden ideoinnin, ajoittamisen ja toteuttamisen, sen pohjalta, mitkä ovat tavoitteet ja ketkä ovat tekemisen osapuolet. Tällaisia toimenpiteitä ovat esimerkiksi erilaisten julkaisujen tuottaminen tai intranetin luominen ja päivittäminen. Operatiivisessa suunnittelussa siis suunnitellaan ja toteutetaan konkreettisia asioita, jotka ovat yhteydessä viestintästrategiaan ja samalla myös koko organisaation strategiaan. Osaksi suunnittelua sisältyy myös sen seuranta, miten toimenpiteissä on onnistuttu ja miten viestintä on saavuttanut kohderyhmänsä. (Juholin 2009, 72.)

Voidaan myös ajatella, että näiden kahden edellä mainitun suunnittelun tason välillä on vielä yksi taso: taktinen suunnittelu. Taktisen suunnittelun tasoon kuuluvat muun muassa kartoitus siitä, millaisia voimavaroja viestinnässä on, budjetointi, kohderyhmän erittely, ohjeistus kriisiviestintään ja muut toimintaohjeet. Taktisen suunnittelun tasolla siis määritellään lyhyemmällä tähtäimellä viestinnän tilanne ja resurssit kuin strategisessa suunnittelussa ja pidemmällä kuin operatiivisessa suunnittelussa. (Åberg 2000, 72.)

Viestintä vaikuttaa suoraan ja välillisesti organisaation tulokseen ja tehokkuuteen. Se tuottaa niin aineellisia kuin aineettomia tuloksia sekä näiden yhdistelmiä. Osana viestinnän suunnittelua yritysten olisi tärkeää huomioida se, että millä tavalla näitä viestinnän tuloksia mitataan ja millä tavalla se saadaan palvelemaan yrityksen kokonaisstrategiaa. Tulosten mittaaminen auttaa yrityksiä ymmärtämään viestinnän merkityksen tuloksen tekijänä. (Juholin 2010, 42.)

### 3.7 Sisäisen viestinnän ongelmat ja kehittäminen

Vanhimmat viestinnän teoriat korostavat informaation siirtämistä, välitystä ja tehokkuutta. Puhuttiin niin sanotusta viestinnän siirtomallista tai informaatioteoriasta. Tämä teoria mallintaa melko teknistä ja mekaanista informaation siirtämistä. (Huotari, Hurme & Valkonen 2005, 40.)

Viestinnän vuorovaikutusmallit taas keskittyvät mallintamaan viestintää ihmisten yhteydenpidon muotona ja yhteisöllisyyden rakentajana. Vuorovaikutusmalleissa otetaan huomioon ja painotetaan enemmänkin sitä, mitkä osatekijät vaikuttavat informaatiosta muodostuvan merkityksen syntymiseen. (Huotari ym. 2005, 40.)

Edellä mainittujen näkökulmien yhteentörmäys aiheuttaa ongelmia organisaatioissa. Tiettyllä tavalla vanhentunut käsitys siitä, että pelkkä tekninen ja mekaaninen tiedon välittäminen on riittävää ja tehokasta, elää joissain organisaatioissa edelleen. Tämä luo sisäiselle viestinnälle haasteita. Henkilöstön tarpeet ja odotukset viestinnälle vaihtelevat eri tekijöiden mukaan ja nämä yksilölliset tekijät tulisi huomioida viestinnässä. Se, miten henkilö tietoa käsittelee, riippuu esimerkiksi henkilön yksilötekijöistä, kuten ammattiryhmästä ja koulutuksesta. Myös organisaatiotekijät vaikuttavat kuten yksikkö ja toimiala. Maantieteelliset ja kulttuuriset tekijät luovat myös oman ulottuvuutensa siihen, miten yksilö tietoa käsittelee ja tulkitsee. On mahdollista, että tilannetekijät, kuten muutokset, vaikuttavat siihen, että joissain yksiköissä tietoa saatetaan tarvita enemmän kuin toisissa. Ei voida siis olettaa, että informaatio on absoluuttisesti oikeaa, tehokasta ja riittää kaikille vastaanottajille sellaisenaan, kun se vain valutetaan ylhäältä alas, johdolta alaisille. Työyhteisön jäsenet ovat aktiivisia, itsenäisiä tiedon etsijöitä, jotka kyseenalaistavat asioita, keskustelevat keskenään ja esittävät kysymyksiä. (Juholin 2009, 156; Juholin 2008, 58.)

Sisäiselle viestinnälle voidaan määritellä ainakin neljä merkittävää haastetta. Tietojen liikkuminen on näistä ensimmäinen. Yrityksissä tietoa saattaa liikkua liian vähän, mikä johtaa uutistyhjiöiden syntymiseen. Uutistyhjiöitä syntyy, kun henkilöstö tietää, että jotain on tapahtunut, mutta heille ei siitä kerrota. Ongelmaksi muodostuu se, että tällöin puskaradio käynnistyy eli työyhteisön jäsenet lähtevät spekulimaan, arvelemaan ja tekemään omia johtopäätöksiä asioiden tilasta. Tällöin osapuolten tiedot ja tarpeet eivät kohta. (Åberg 2006, 111.) Tämä heikentää viestintätyytyväisyyttä ja johtaa viestintävajeeseen. Usein vaje tiedosta ja viestintätyytyväisyyden heikkeneminen liittyvät myös yrityksen ongelmiin ajoittaa viestintänsä. (Ikävalko 1999, 47.)

Toinen haaste on tietovarastot ja -verkot. Tietetyt asiat on pidettävä henkilöstön saatavilla. Yleisesti ottaen tietovarastoihin talletetaan tiedot, joihin kohdistuu yksilöllisiä tiedontarpeita. On kuitenkin erittäin vaikea arvioida tiedontarpeiden heräämistä, sillä kuten aiemmin mainittu niihin vaikuttaa yksilölliset tekijät, tilannetekijät sekä organisaatiotekijät. Tietokantojen ja -verkkojen rakentaminen ja niiden käytössä opastaminen voi siis olla haasteellista. (Åberg 2006, 112.)

Kolmas haaste on esimiehet. Esimiesten on otettava vastuuta viestinnästä, sillä esimies on linkki oman yksikön ja muun työyhteisön välillä. Esimiehellä on tärkeä tehtävä tiedottaa yksikölleen yleisistä asioista sekä viedä oman yksikkönsä ajatuksia ylöspäin. Jos esimies ei ota vastuuta viestinnästä, syntyy vajetta tiedosta. Työyhteisön viestintätyytyväisyydellä voidaan katsoa olevan suora yhteys esimiesten johtamistapoihin sekä työyhteisön ilmapiiriin ja henkeen. (Ikävalko 1999, 47.)

Neljäntenä haasteena on erilaisten tietotorien ja ahaa-aukioiden järjestäminen työpaikoille. Jotta työntekijät voivat jakaa ideoita ja lepuuttaa aivojaan, olisi yrityksillä tärkeää olla fyysisiä tiloja, joissa tämä mahdollistuu. (Åberg 2006, 112.)

Kuten todettu, edellä mainituille haasteille on yhteistä, että ne saattavat aiheuttaa vajetta tiedosta. Tämän ongelman yli päästään lisäämällä sisäistä viestintää. Toisaalta taas, jos viestinnän määrää lisätään rajattomasti, on vaarana informatiivisuusongelma. Eli henkilön, joka tietoa tarvitsee, on hankala löytää olennaisimmat asiat tietotulvasta ja tämä johtaa tietoahdistukseen tai tietoähkyyn. Yrityksillä tulisi siis olla tehokkaat viestintäjärjestelmät, joissa liikkuu informatiivisia sanomia, ottaen huomioon se, että millaiseen tietoon henkilöstöllä on milläkin hetkellä kollektiivinen tarve. Hyvänä esimerkkinä voisi sanoa viestimisen organisaatiomuutoksista. Henkilöstön tulee tietää, mistä tietoa voi hakea ja mitä tietoa on missäkin tietokannassa. Tietokantojen tulee olla sellaisia, että niistä on mahdollista saada tietoja nopeasti ja vaivattomasti juuri silloin kun niitä tarvitaan. (Åberg 2000, s.183.)

Välttääkseen edellä mainittuja sisäisen viestinnän ongelmia yrityksellä tulisi olla suunnitelma sisäiselle viestinnälle, aivan kuten kaikelle muullekin toiminnalleen. Suunnittelussa on olennaista strategian laatiminen ja viestinnän ajoittaminen. On siis tiedettävä mitä kerrotaan, milloin kerrotaan, kuka kertoo, kenelle kerrotaan ja millä välineillä. (Talouselämä 2008.)

## 4 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

### 4.1 Kyselytutkimus

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli kerätä Keskinäinen vakuutusyhtiö Fennian vakuutusedustajaverkoston kuuluvalta henkilöstöltä tietoa heidän kokemuksistaan, mielipiteistään ja kehitysehdotuksistaan koskien Fennian sisäistä viestintää. Tutkimusosuus toteutettiin kyselytutkimuksena, joka sisälsi sekä strukturoituja että avoimia kysymyksiä. Kysely luotiin Webropol-kyselytyökalulla ja linkki kyselyyn lähetettiin sähköpostitse Fennian sisäisellä jakelulistalla vakuutusedustajaverkoston kuuluvalle henkilöstölle.

Kohderyhmän rajaus, aihe ja tiedonkeruumenetelmä sovittiin yhdessä toimeksiantajan edustajan kanssa. Lopulta päädyttiin siihen, että kyselytutkimus Webropol-kyselynä olisi tässä tapauksessa vaivattomin tapa toteuttaa itse kysely sekä tavoittaa vastaajia kyselylle.

### 4.2 Tutkimuksen eteneminen, reliabiliteetti ja validiteetti

HR-osaston edustaja lähetti Webropolilla kyselylinkin ja saateen sähköpostitse 9.4.2019 jakelulistalle, johon kuului 66 vastaanottajaa. Valitettavasti seuraavana päivänä huomattiin, että osa kohderyhmään kuuluvista henkilöistä ei kuulunutkaan tähän jakelulistaan. Kysely jouduttiin lähettämään vielä erikseen 11.4.2019 yhdeksälle henkilölle, joiden sähköpostiosoitteet puuttuivat jakelulistalta. Loppujen lopuksi vastaanottajia kyselylle kertyi 75. Linkin kautta pääsi vastaamaan ajalla 9.4.2019 – 16.4.2019. Kysely keräsi kokonaisuudessaan vastauksia 42 kappaletta, eli hieman yli puolet vastaanottajista vastasi kyselyyn.

Kyselyn edetessä kävi ilmi, että Webropolilla toteutettu kysely ei näkynytäkään mobiililaitteilla samanlaisena kuin työpöytäversiona. Jostain syystä tämä oli jäänyt testaamatta kyselyn testivaiheessa. Useissa kysymyksissä pyydettiin arvioimaan väittämiä asteikolla 1–5, mutta kyselyn mobiiliversiossa selitettä sille, mitä mikäkin numero merkitsee ei vas-

taajalle näkynyt. Tämä siis mitä luultavimmin aiheuttaa vääristymiä tuloksiin, sillä asteikon selitteen puuttuminen kyselyn mobiiliversiosta lisää väärinymmärryksen riskiä. Lisäksi osassa kysymyksiä vastausvaihtoehto 3 merkitsi en osaa sanoa ja osassa taas neutraalia vaihtoehtoa, mikä lisää entisestään väärinymmärryksen riskiä ja tulosten luotettavuuden heikkenemistä. Valitettavasti Webropolista ei ole myöskään nähtävissä, kuinka moni on kyselyyn mobiililla vastannut, jotta voitaisiin arvioida kuinka paljon tulokset tästä heikkenevät. Näiden seikkojen vuoksi kyselyn ja opinnäytetyön tuloksien reliabiliteetti ja näin ollen myös validiteetti kärsii.

## 5 TULOKSET

### 5.1 Perustiedot

Kyselyn ensimmäinen osio sisälsi kysymyksiä, joilla kartoitettiin vastaajien perustietoja. Tarkastelun kohteina olivat vastaajien asema sekä ikä. 74 % vastaajista toimii vakuutus-edustajina (taulukko 2). Konttoriyrittäjiä sekä palvelumyyjiä kyselyyn vastasi 12 %. Vaihtoehdon "Muu, mikä?" valitsi kohderyhmän ainoa muuta asemaa edustava henkilö, joka on titteliltään myyntipäällikkö. Suurin osa kohderyhmään kuuluvista henkilöistä on vakuutusedustajia, mikä selittää vastausten jakaantumista.

Taulukko 2. Vastaajien asema.

Asema	Lukumäärä	Prosentti
Konttoriyrittäjä	5	12 %
Vakuutusedustaja	31	74 %
Palvelumyyjä	5	12 %
Muu, mikä?	1	2 %

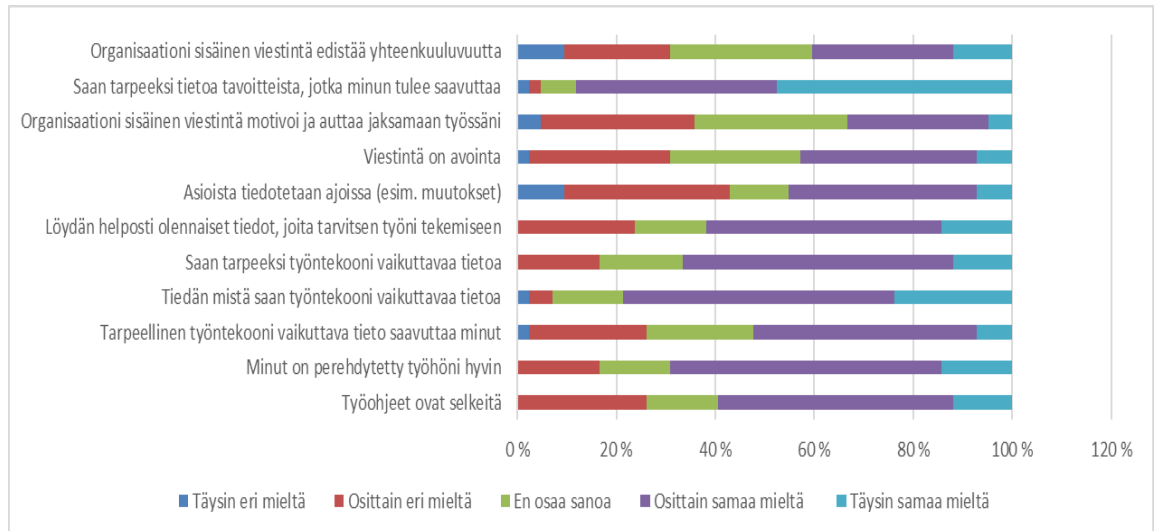
Kyselyssä kartoitettiin myös vastaajien ikäluokkaa. Vastaukset jakaantuivat taulukon 3 mukaisesti.

Taulukko 3. Vastaajien ikä.

Ikä	Lukumäärä	Prosentti
Alle 30	9	21 %
30–40	17	40 %
41–50	11	26 %
Yli 50	5	13 %

## 5.2 Mielenpiteet sisäisestä viestinnästä

Toisessa kyselyn osiossa vastaajille esitettiin väittämiä sisäisestä viestinnästä ja kartoitettiin, mitä mieltä he ovat sisäiseen viestintään liittyvistä seikoista. Vastausten jakaantuminen esitetään alla olevassa kuviossa 2. Kysymys oli pakollinen eli kaikki 42 vastaajaa vastasivat kysymykseen.



Kuvio 2. Mielenpiteet sisäisestä viestinnästä.

Vastaajista 10 % oli täysin eri mieltä ja 21 % osittain eri mieltä siitä, että organisaation sisäinen viestintä edistää yhteenkuuluvuutta. 29 % vastasi olevansa osittain samaa mieltä. Vain 12 % vastaajista pystyi olemaan väitteen kanssa täysin samaa mieltä, joten suurempi osuus vastanneista kokee, että sisäinen viestintä ei edistä yhteenkuuluvuutta erinomaisesti ja parhaalla mahdollisella tavalla tällä hetkellä.

2 % vastaajista oli täysin eri mieltä ja 2 % osittain eri mieltä siitä, että tavoitteista, jotka tulee saavuttaa, viestitään hyvin. 40 % oli osittain samaa mieltä väitteen kanssa. Vastanneista 48 % oli täysin samaa mieltä eli lähes puolet kokee, että tavoitteista viestitään erittäin hyvin. Muulla tavalla vastanneet, eli lähes toinen puolisko vastaajista, kokee että tavoitteista ei viestitä parhaalla mahdollisella tavalla tällä hetkellä. 7 % valitsi vaihtoehdon ei osaa sanoa.

Väite siitä, että organisaation sisäinen viestintä motivoi ja auttaa jaksamaan työssä jakoi vastaukset siten, että 5 % oli täysin eri mieltä ja 31 % osittain eri mieltä. Vastaajista 29 % oli osittain samaa mieltä. Vain 7 % vastanneista oli täysin samaa mieltä väitteen

kanssa. Täysin samaa mieltä olevien vähäisyys viestii siitä, että vain pieni osa vastaajista kokee, että sisäinen viestintä motivoi ja auttaa jaksamaan työssä erinomaisesti.

Vastaajista 2 % oli täysin eri mieltä siitä, että organisaation sisäinen viestintä on avointa. Osittain eri mieltä väitteen kanssa oli 29 %. 36 % oli osittain samaa mieltä ja 7 % täysin samaa mieltä. 26 % ei osannut sanoa. Vastauksista päätellen suurimman osan mielestä avoimuudessa on kehitettävää, sillä suurin osa vastauksista jakautui osittain samaa mieltä olevien, osittain eri mieltä olevien ja täysin eri mieltä olevien kesken täysin samaa mieltä olemisen sijasta.

Vastanneista 10 % oli täysin eri mieltä siitä, että asioista tiedotetaan ajoissa. 33 % oli osittain eri mieltä. 38 % oli osittain samaa mieltä ja 7 % täysin samaa mieltä. 12 % ei osannut sanoa. Suurimman osan mielestä asioista tiedottamista ei ole ajoitettu erinomaisesti ja osan mielestä jopa huonosti, sillä vaihtoehdot täysin eri mieltä, osittain eri mieltä ja osittain samaa mieltä keräsivät suuremman osuuden vastauksista kuin vaihtoehto täysin samaa mieltä.

Osittain eri mieltä oli 24 % siitä, että olennaiset työntekoon tarvittavat tiedot löytyvät helposti. Osittain samaa mieltä väitteen kanssa oli 48 % ja täysin samaa mieltä 15 %. Vastaajista 14 % ei osannut sanoa. Vaikuttaa, että suurimman osan mielestä tiedot löytyvät jokseenkin helposti, mutta eivät kuitenkaan parhaimmalla mahdollisella tavalla ja osan mielestä niiden löytäminen on jopa melko vaikeaa. Tämän perusteella tietojen löytämistä voisi helpottaa, jotta ne löytyisivät jokaisen mielestä mahdollisimman helposti ja vaivattomasti.

Osittain eri mieltä kokee 17 % vastanneista olevansa siitä, että työntekoon vaikuttavaa tietoa saadaan tarpeeksi. 55 % vastasi olevansa osittain samaa mieltä ja täysin samaa mieltä oli 12 % vastanneista. 17 % ei osannut sanoa. Suurempi osuus vastaajista selvästi kokee saavansa työntekoonsa vaikuttavaa tietoa puutteellisesti, sillä vain 12 % vastaajista pystyi olemaan väitteen kanssa täysin samaa mieltä.

Vastaajista 2 % oli täysin eri mieltä ja 24 % osittain eri mieltä siitä, että he tietävät mistä saa omaan työntekoon vaikuttavaa tietoa. 55 % vastasi olevansa väitteen kanssa osittain samaa mieltä. Vastanneista 24 % oli täysin samaa mieltä. 14 % ei osannut sanoa. Suurempi osuus vastaajista kokee, että heillä ei ole 100 %:n varmuutta siitä mistä tietoa löytää, sillä pienempi osuus vastaajista oli väitteen kanssa täysin samaa mieltä.

Vastanneista 2 % oli täysin eri mieltä ja 24 % osittain eri mieltä siitä, että tarpeellinen työntekoon vaikuttava tieto saavuttaa heidät. Vastauksista voisi tulkita, että näin vastanneita tarpeellinen tieto ei saavuta lainkaan tai se saavuttaa heidät melko huonosti. 45 % oli osittain samaa mieltä ja 7 % täysin samaa mieltä. 21 % ei osannut sanoa. Vastausten jakaantumisen perusteella voidaan havaita, että suurempaa osaa vastaajista tarpeellinen tieto ei saavuta erinomaisesti ja osan jopa huonosti, sillä vain pieni osuus vastaajista oli väitteen kanssa täysin samaa mieltä

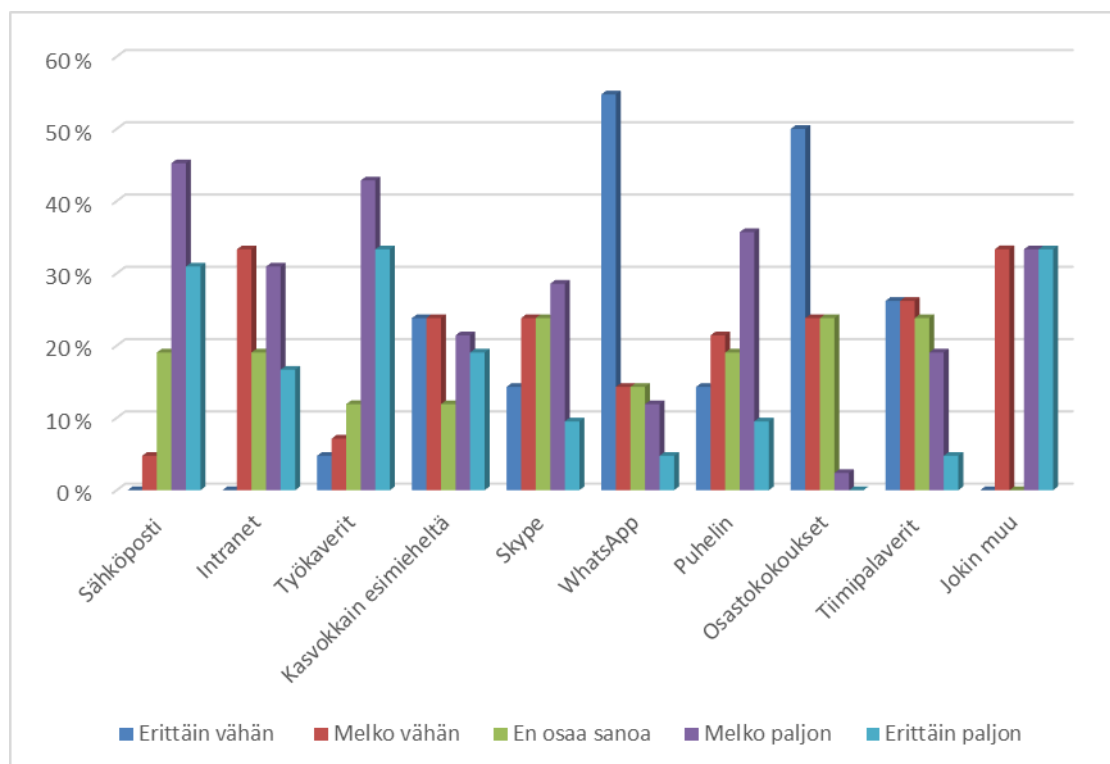
Vastaajista 17 % oli osittain eri mieltä siitä, että heidät on perehdytetty työhönsä hyvin. Voisi päätellä, että näin vastanneet kokevat tulleen perehdytyksi melko huonosti. Hieman yli puolet kokevat perehdytyksensä melko hyväksi, muttei kuitenkaan täydelliseksi, sillä 55 % oli osittain samaa mieltä väitteen kanssa. Vastaajista 14 % oli täysin samaa mieltä, joten heidän kokemuksensa perehdytyksestä on ollut paras mahdollinen. 14 % ei osannut sanoa. Vastausten jakaantumisen perusteella suurempi osuus vastaajista on sitä mieltä, että perehdytyksessä olisi ollut parantamisen varaa.

Vastaajista 26 % oli osittain eri mieltä siitä, että työohjeet ovat selkeitä. 48 % oli osittain samaa mieltä ja 12 % täysin samaa mieltä. 14 % ei osannut sanoa. Suuremman osan mielestä työohjeiden selkeydessä olisi kehitettävää, sillä selkeästi suurempi osuus vastanneista pystyi olemaan väitteen kanssa osittain eri mieltä tai vain osittain samaa mieltä.

### 5.3 Sisäisen viestinnän kanavat

#### **Käytetyimmät viestintäkanavat**

Kyselyn kolmas osio käsitteli sisäisen viestinnän kanavia. Tämän osion ensimmäisessä kysymyksessä vastaajia pyydettiin arvioimaan, kuinka paljon he saavat tietoa mistäkin kanavasta. Vastausten jakaantuminen esitetään kuviossa 3. Tämä kysymys oli pakollinen eli 42 kyselyyn vastanneista vastasi tähän kysymykseen.



Kuvio 3. Käytetyimmät viestintäkanavat.

Sähköpostitse saa 31 % vastanneista erittäin paljon tietoa ja 45 % melko paljon. Vastauksen perusteella vaikuttaa, että sähköpostia käytetään paljon viestimiseen organisaatiossa. Havaintoa vahvistaa se, että ainoastaan 5 % vastanneista vastasi saavansa sähköpostitse melko vähän tietoa ja yksikään ei vastannut saavansa tämän kanavan kautta erittäin vähän tietoa. Vastaajista 19 % ei osannut sanoa.

Intranetin kautta vastasi 17 % saavansa erittäin paljon tietoa ja 31% melko paljon tietoa. Melko vähän tietoa saa 33 % vastaajista. 19 % ei osannut sanoa. Jonkin verran suurempi osa kantaa ottaneista intranetin kohdalla vastasi, että kanavasta saa melko paljon tai erittäin paljon tietoa.

Vastaajista 33 % vastasi saavansa työkavereiden kautta erittäin paljon tietoa ja 43% melko paljon tietoa. Voidaan päätellä, että suurempi osuus vastaajista saa työkavereiden kautta paljon tietoa. Havaintoa tukee myös se, että vain 7% vastaajista vastasi saavansa melko vähän tietoa työkavereilta ja 5 % erittäin vähän. Vastanneista 12 % ei osannut sanoa.

Vastaajista 19 % vastasi saavansa erittäin paljon tietoa suoraan kasvokkain esimieheltä ja 21% melko paljon. Melko vähän tietoa saa 24 % ja erittäin vähän 24%. Vastanneista

12 % ei osannut sanoa. Huomattavaa eroa ei prosenttien välillä ole verrattaessa saadaanko tietoa paljon vai vähän. Pieni enemmistö kuitenkin kallistui olemaan sitä mieltä, että esimieheltä kasvokkain saadaan melko vähän tai erittäin vähän tietoa.

Skypen kautta kokee 10 % saavansa erittäin paljon tietoa ja 29 % melko paljon. Melko vähän tietoa saa 24 % vastanneista ja 10 % erittäin vähän. 24 % ei osannut sanoa. Vastauksista päätellen pieni enemmistö saa Skypen välityksellä melko paljon tai erittäin paljon tietoa.

WhatsAppin kautta saa vain 5% vastanneista erittäin paljon tietoa ja 12 % melko paljon. 14 % vastasi saavansa tämän kanavan kautta melko vähän tietoa ja 55 % vastasi saavansa erittäin vähän tietoa. 14 % ei osannut sanoa. Vastausten jakaantumisen perusteella selkeästi suurempi osuus saa WhatsAppin kautta melko vähän tai erittäin vähän tietoa ja näin ollen se ei vaikuta olevan vakiintunut ja käytetty tapa viestiä organisaatiossa.

Puhelimitse saa erittäin paljon tietoa 14 % vastaajista ja 36 % melko paljon. 21% vastasi saavansa melko vähän tietoa ja 14 % erittäin vähän. 19 % valitsi vaihtoehdon ei osaa sanoa. Puhelin vaikuttaa olevan suuremmalle osalle käytetty viestintäkanava, sillä jonkin verran suurempi osuus kokee saavansa puhelimitse erittäin paljon tai melko paljon tietoa.

Vain 2 % vastaajista vastasi saavansa melko paljon tietoa osastokokouksista ja yksikään vastaaja ei valinnut vaihtoehtoa erittäin paljon. Näiden vastausten perusteella voidaan tulkita, että osastokokoukset eivät ole käytetty viestintäkanava organisaatiossa. Havaintoa tukee myös se, että 24 %:n mielestä osastokokouksista saadaan melko vähän tietoa ja jopa 50 %:n mielestä erittäin vähän tietoa. 24 % valitsi vaihtoehdon ei osaa sanoa.

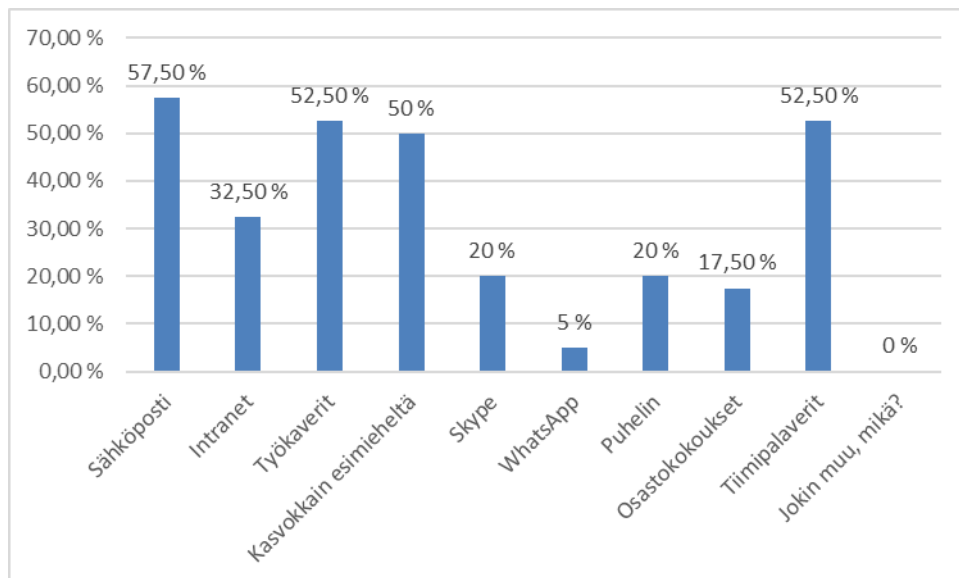
Erittäin paljon tietoa kokee tiimipalavareista saavansa vain 5 %. 19 % vastasi saavansa melko paljon tietoa. 26 %:n mielestä tiimipalavareista saadaan melko vähän tietoa ja 26 %:n mielestä erittäin vähän. 24 % ei osannut sanoa. Suurempi osa kokee saavansa tiimipalavareista melko vähän tai erittäin vähän tietoa eli tällä hetkellä tiimipalaverit eivät vaikuta olevan käytetty ja yleinen tapa viestiä.

Yhteenvedon voidaan todeta, että vastaajat kokevat saavansa selkeästi eniten tietoa sähköpostitse, puhelimitse ja työkavereiden kautta. Näissä vastaukset jakaantuivat eniten vaihtoehtoihin melko paljon ja erittäin paljon. WhatsAppin ja osastokokousten koh-

dalla vastaukset taas jakautuivat selkeämmin vaihtoehtoihin erittäin vähän ja melko vähän. Myös suoraan kasvokkain esimieheltä ja tiimipalavereista koki suurempi osa vastaajista saavansa melko vähän tai erittäin vähän tietoa. Intranetin ja Skypen kohdalla vastaukset taas jakaantuivat erittäin tasaisesti kuitenkin painottuen hieman enemmän vastauksiin erittäin paljon ja melko paljon.

### Viestintäkanavat, joiden kautta halutaan enemmän tietoa

Osion toisessa kysymyksessä vastaajia pyydettiin valitsemaan vaihtoehtoista kolme tärkeintä kanavaa, joiden kautta he haluaisivat saada enemmän tietoa. Tähänkin vastasi jokainen kyselyyn vastannut eli 42 vastaajaa. Vastausten jakaantuminen esitetään kuviossa 4.

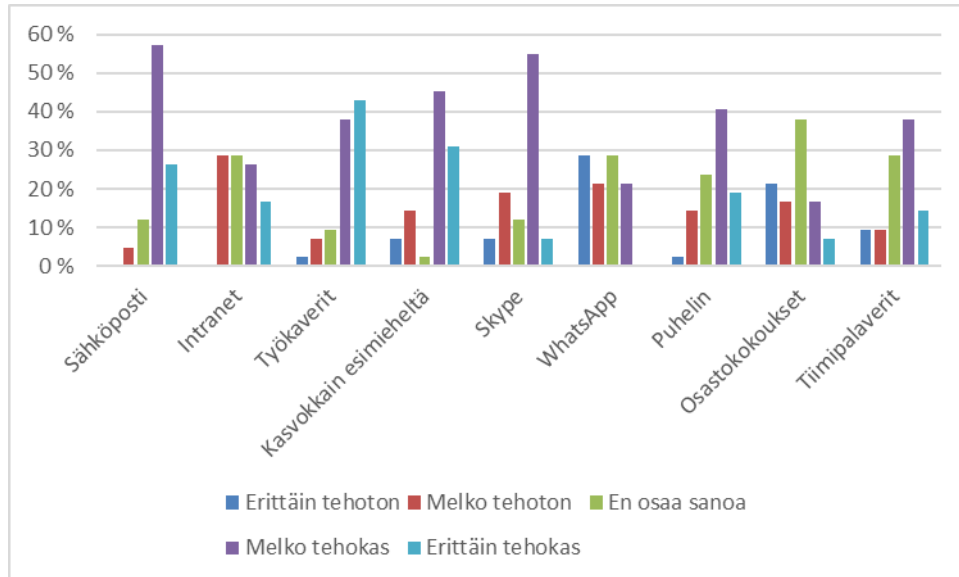


Kuvio 4. Viestintäkanavat, joiden kautta halutaan enemmän tietoa.

Vastausten jakaantumisesta voidaan havaita, että tietoa haluttaisiin enemmän kirjallisten kanavien lisäksi myös kanavista, jotka perustuvat suulliseen ja kasvokkain tapahtuvaan viestintään. Päätelmä perustuu siihen, että suuri osa vastaajista haluaisi tietoa enemmän sähköpostin lisäksi työkavereilta, tiimipalavereista ja suoraan kasvokkain esimieheltä. Aiemmat havainnot osoittivat, että tiimipalavereista ja kasvokkain esimieheltä saadaan tällä hetkellä suurimman osan mielestä melko vähän tai erittäin vähän tietoa, joten on ymmärrettävää, että näiden kanavien kautta haluttaisiin lisää tietoa.

## Viestintäkanavien tehokkuus

Vastaajia pyydettiin arvioimaan eri sisäisen viestinnän kanavien tehokkuutta osion kolmannessa kysymyksessä. Kuviossa 5 esitetään vastausten jakaantuminen. Kysymys oli pakollinen, joten se keräsi 42 vastausta.



Kuvio 5. Viestintäkanavien tehokkuus.

Sähköpostin kokee erittäin tehokkaaksi viestintäkanavaksi 26 % ja 57 % melko tehokkaaksi. Vain 5 %:n mielestä sähköposti on melko tehoton viestintäkanava. 12 % valitsi vaihtoehdon ei osaa sanoa. Suurempi osa vastaajista kokee sähköpostin melko tehokkaaksi tai erittäin tehokkaaksi viestintäkanavaksi.

Intranetin vastaajat kokevat siten, että 17 %:n mielestä se on erittäin tehokas viestintäkanava ja 26 %:n mielestä melko tehokas. 29 % vastauksista keräsi vaihtoehto melko tehoton. 29 % vastaajista ei osannut sanoa. Intranet on suurimman osan mielestä melko tehokas tai erittäin tehokas viestintäkanava.

Työkaverit ovat 43 %:n mielestä erittäin tehokas viestintäkanava ja 38 %:n mielestä melko tehokas. Vaikuttaa, että suurimman osan mielestä työkaverit ovat tehokas kanava viestiä. Tähän viittaa myös se, että vain 7 % kokee työkaverit melko tehottomaksi ja 2 % erittäin tehottomaksi viestintäkanavaksi. 10 % ei osannut sanoa.

Viestinnän kasvokkain esimieheltä kokee 31 % erittäin tehokkaaksi ja 45 % melko tehokkaaksi kanavaksi viestiä. 2 % ei osannut sanoa. Kasvokkaisen viestinnän kokee 14 %

melko tehottomaksi ja 7 % erittäin tehottomaksi. Reilusti suurimman osan mielestä viestintä kasvokkain esimiehen kanssa on melko tehokas tai erittäin tehokas kanava viestiä.

Vastaajista 7 % oli sitä mieltä, että Skype on erittäin tehokas viestintäkanava. 55 % vastasi Skypen olevan melko tehokas viestintäkanava. 19 % kokee sen melko tehottomaksi ja 7 % erittäin tehottomaksi. 12 % ei osannut sanoa. Skypen on vastausten perusteella suurimman osan mielestä melko tehokas tai erittäin tehokas kanava viestiä.

WhatsAppin kokee 21 % melko tehokkaana kanavana viestiä. Yhdenkään vastaajan mielestä se ei ole erittäin tehokas viestintäkanava. 21 % ajattelee, että WhatsApp on melko tehoton kanava ja 29 % kokee, että se on erittäin tehoton. 29 % ei osannut sanoa. Näyttää, että WhatsApp on suurimman osan mielestä melko tehoton tai erittäin tehoton kanava viestiä.

Puhelin on 19 %:n mielestä erittäin tehokas ja 40 %:n mielestä melko tehokas viestintäkanava. 14 % ajattelee, että puhelin on melko tehoton ja 2 %, että erittäin tehoton. 23 % valitsi vaihtoehdon ei osaa sanoa. Suurimman osan mielestä puhelin on melko tehokas tai erittäin tehokas tapa viestiä.

Osastokokoukset ovat 7 %:n mielestä erittäin tehokas kanava viestiä ja 17 %:n mielestä melko tehokas. 17 % on sitä mieltä, että se on melko tehoton ja 21 %, että erittäin tehoton. 38 % ei osannut sanoa. Suurempi osa kantaa ottaneista valitsi vaihtoehdot, että osastokokoukset ovat melko tehoton tai erittäin tehoton kanava viestiä.

Tiimipalaverit ovat 14 %:n mielestä erittäin tehokas kanava viestiä ja 38 % mielestä melko tehokas. 9 % oli sitä mieltä, että tämä kanava on melko tehoton ja 9 %, että erittäin tehoton. 29 % ei osannut ottaa kantaa. Selkeästi kuitenkin suurin osaa näkee tiimipalaverit melko tehokkaina tai erittäin tehokkaina tapoina viestiä.

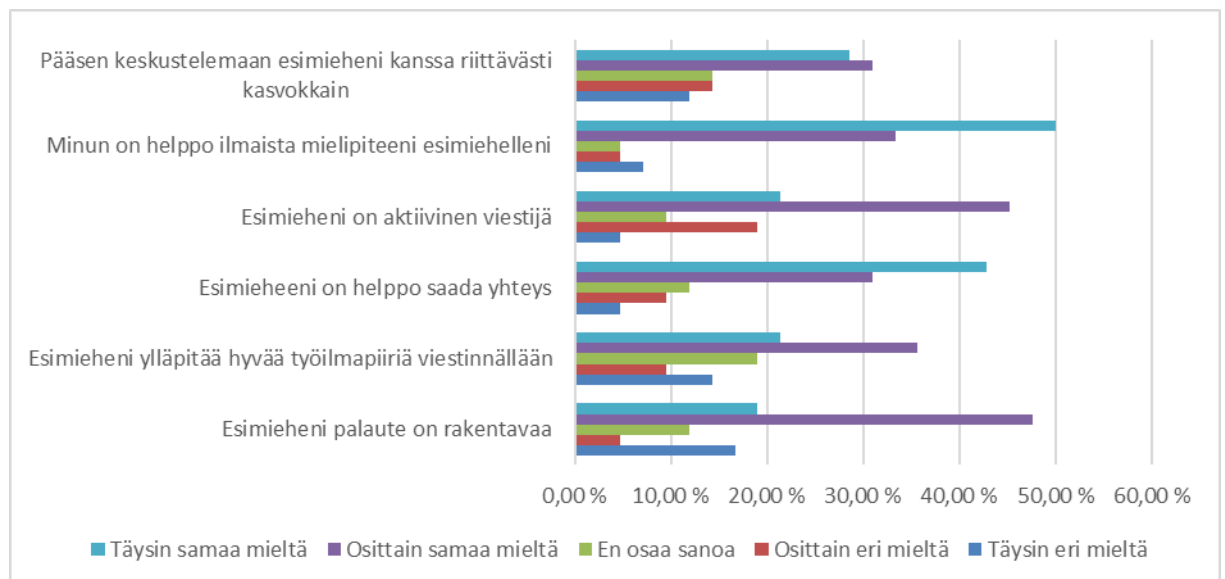
Vaikuttaa, että suurimman osan mielestä lähes kaikki yllä luetellut kanavat ovat tehokkaita. Poikkeuksena voidaan huomata osastokokoukset ja WhatsApp, jotka koettiin melko tehottomana tai erittäin tehottomana viestintäkanavana.

## **Suullinen ja kirjallinen viestintä**

Kysyttäessä tiedotetaanko organisaatiossa vastaajien mielestä enemmän suullisesti vai kirjallisesti jakaantuvat vastaukset siten, että noin 31 % vastaajista vastasi, että suullisesti ja noin 69 %, että kirjallisesti. Suurin osa vastaajista saa siis tietonsa kirjallisten kanavien kautta. Aiempien päätelmien perusteella organisaatiossa tiedotetaankin paljon muun muassa sähköpostitse.

#### 5.4 Esimiesviestintä

Vastaajia pyydettiin arvioimaan väittämiä esimiehistään kyselyn seuraavassa osiossa. Alla oleva kuvio 6 kertoo, miten mielipiteet jakautuivat. Vastaajia oli yhteensä 42.



Kuvio 6. Kokemukset esimiehistä.

Täysin samaa mieltä siitä, että esimiehen kanssa pääsee keskustelemaan riittävästi myös kasvokkain, oli 29 % ja 31 % oli osittain samaa mieltä. Vastaajista 14 % oli osittain eri mieltä ja 12 % täysin eri mieltä. 14 % valitsi vaihtoehdon ei osaa sanoa. Enemmistö vastaajista kokee, että esimiehen kanssa voisi päästä useamminkin keskustelemaan kasvokkain, sillä pienempi osuus vastaajista pystyi olemaan väitteen kanssa täysin samaa mieltä.

50 % vastaajista vastasi, että he ovat täysin samaa mieltä siitä, että esimiehelle on helppo ilmaista mielipiteet. Osittain samaa mieltä väitteen kanssa oli 33 %. 5 % vastasi olevansa osittain eri mieltä ja 7 % oli täysin eri mieltä. Vastaajista 5 % ei osannut sanoa.

Täysin samaa mieltä siitä, että esimies on aktiivinen viestijä, oli 22 % ja osittain samaa mieltä 45 %. 19 % oli osittain eri mieltä ja 5 % täysin eri mieltä. 10 % ei osannut sanoa. Suuremman osan mielestä esimies voisi olla aktiivisempi viestijä, sillä vähemmistö vastaajista pystyi olemaan väitteen kanssa täysin samaa mieltä.

Seuraavana väitteenä oli, että esimieheen on helppo saada yhteys. Väitteen kanssa 43 % oli täysin samaa mieltä ja 31 % osittain samaa mieltä. 10 % oli osittain eri mieltä ja 5 % täysin eri mieltä. 12 % ei osannut sanoa. Pienen enemmistön mielestä esimieheen yhteyden saaminen voi olla välillä tai usein hankalaa, sillä hieman pienempi osuus oli väitteen kanssa täysin samaa mieltä.

Täysin samaa mieltä oli 21 % ja osittain samaa mieltä 36 % siitä, että esimies ylläpitää hyvää työilmapiiriä viestinnällään. 10 % oli osittain eri mieltä ja 14 % täysin eri mieltä. 19 % ei osannut sanoa. Vastanneista suuremman osan mielestä esimies ei ylläpidä viestinnällään hyvää työilmapiiriä parhaalla mahdollisella tavalla, sillä pienempi osuus vastaajista pystyi olemaan väitteen kanssa täysin samaa mieltä.

Vastaajista 19 % oli täysin samaa mieltä ja 48 % osittain samaa mieltä siitä, että esimiehen palaute on rakentavaa. 5 % oli osittain eri mieltä ja 17 % täysin eri mieltä. 12 % ei osannut sanoa. Suurimman osan mielestä esimiehen palaute voisi olla rakentavampaa, sillä täysin samaa mieltä väitteen kanssa pystyi olemaan selkeästi pienempi osuus vastaajista.

### **Esimiesten käyttämät viestintäkanavat ja alaisten suosimat viestintäkanavat**

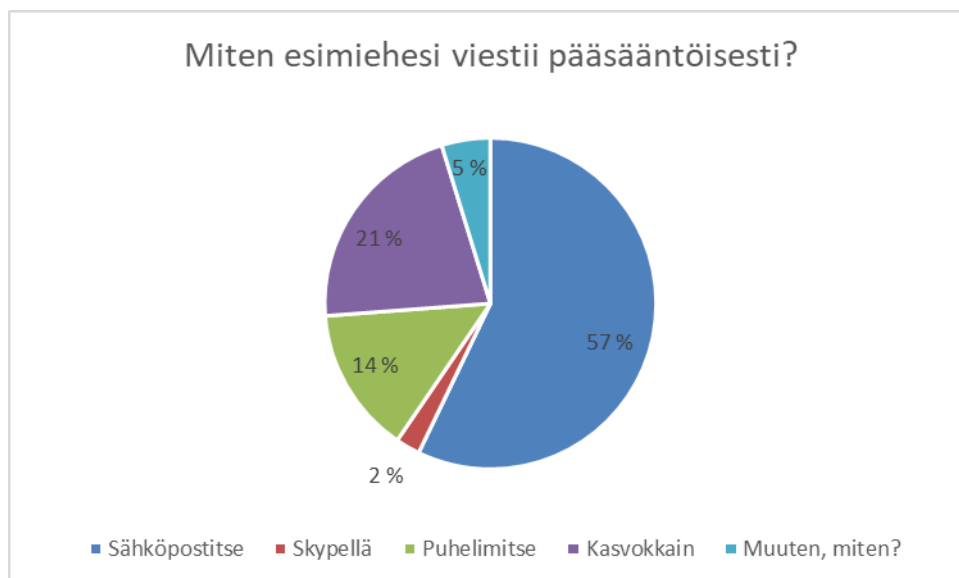
Kyselyn toisessa esimiestä koskevassa kysymyksessä vastaajia pyydettiin arvioimaan oman esimiehensä viestintää. Tähän sisältyi arviointi, että miten esimies viestii heille eli mitä kanavia esimiehet käyttävät viestinnässään. Vastaajien tuli valita yksi viestintäkanavista. Kaikki 42 vastaajaa vastasivat kysymykseen.

Vastaajista 57 % vastasi, että esimies viestii heille pääasiassa sähköpostitse. Vastanneista 14 %:lle esimies viestii pääasiassa puhelimitse ja 21 %:lle henkilökohtaisesti kasvokkain. 2 % vastasi, että Skypen kautta. 5 % valitsi vaihtoehdon, että jotenkin muuten. Jotenkin muuten vastaajille esimies viestii muun muassa WhatsAppin kautta.

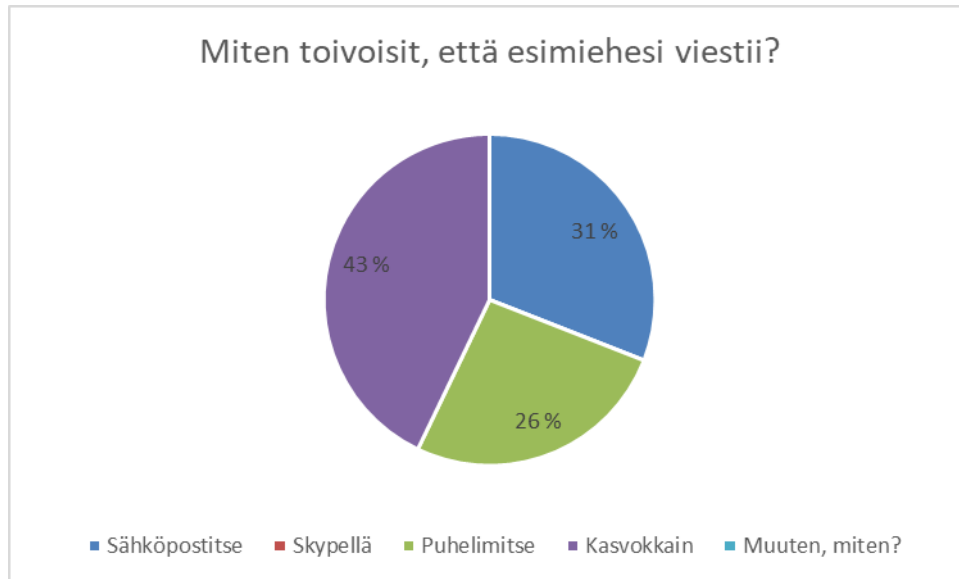
Seuraavassa kysymyksessä kysyttiin, että miten alaiset toivoisivat, että esimies viestisi heille pääasiassa. Vastaajien tuli valita jälleen yksi kanavista. Vastanneista 31 % toivoisi,

että esimies viestisi sähköpostitse, 26 % suosisi puhelinta ja 43 % kasvokkain viestimistä.

Kuten aiemmin todettiin 57 %vastaajista vastasi, että esimies viestii pääsääntöisesti sähköpostitse. Vastaukset kysymykseen miten esimiehen toivottaisiin viestivän osoittavat, että vain 31 % vastaajista toivoisi esimiehen pääsääntöisesti viestivän sähköpostin kautta. 21 % vastasi, että esimies viestii pääsääntöisesti kasvokkain. Kuitenkin jopa 43 % vastaajista haluaisi, että esimies viestisi kasvokkain pääsääntöisesti. On siis melko ilmeistä, että esimiesviestintä keskittyy kirjallisiin välitettyihin viestintäkanaviin. Alaiset toivoisivat vastausten perusteella henkilökohtaisempaa ja suurempaa tapaa kommunikoida esimiestensä kanssa, kuten esimerkiksi suoraan kasvokkain sähköpostin sijasta. Alla olevat kuviot 7 ja 8 havainnollistavat edellä mainittua.



Kuvio 7. Esimiesten käyttämät viestintäkanavat.



Kuvio 8. Alaisten suosimat viestintäkanavat.

## 5.5 Intranet

Vastaajia pyydettiin arvioimaan väittämiä intranetistä. Tämäkin kysymys oli pakollinen. Vastauksia saatiin 42 kappaletta.

Vastaajista 29 % oli täysin samaa mieltä ja 33 % osittain samaa mieltä siitä, että he käyttävät intranetiä joka päivä. Edellä mainituista vastauksista päätellen vaikuttaa, että suurempi osuus vastaajista käyttää intranetiä säännöllisesti. 17 % vastasi olevansa väitteen kanssa osittain eri mieltä ja 10 % vastasi olevansa täysin eri mieltä. 12 % valitsi vaihtoehdon ei osaa sanoa.

Seuraava väittämä koski intranetin helppokäyttöisyyttä. 21 % vastasi olevansa väittämän kanssa täysin samaa mieltä ja 36 % oli osittain samaa mieltä. 26 % oli väitteen kanssa osittain eri mieltä ja 2 % täysin eri mieltä. 14 % valitsi vaihtoehdon ei osaa sanoa. Suurempi osuus vastaajista selkeästi kokee, että intranetin selkeydessä olisi parannettavaa, sillä vain 21 % oli väittämän kanssa täysin samaa mieltä.

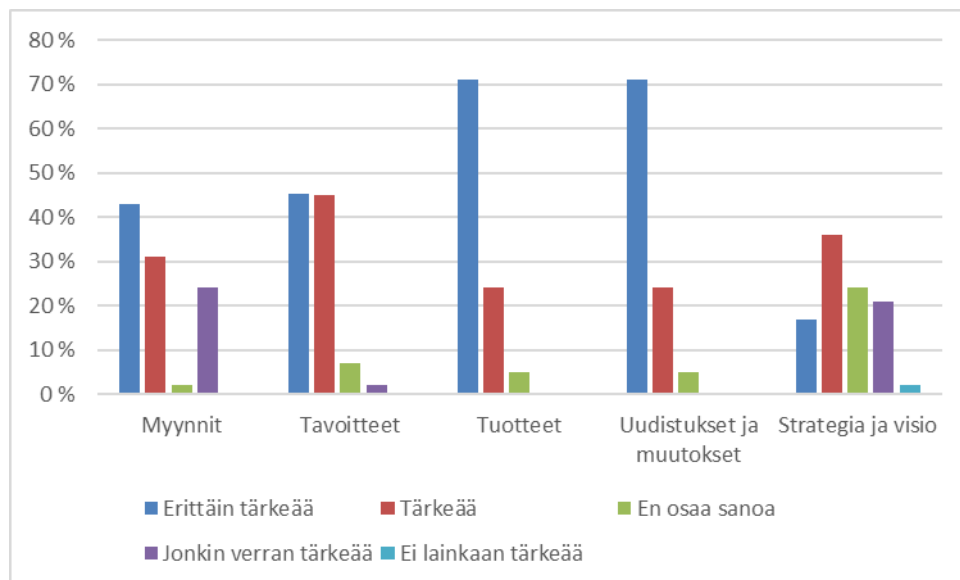
Vastaajista 12 % oli täysin samaa mieltä ja 33 % osittain samaa mieltä siitä, että intranetistä löytää tarvittavat tiedot. 36 % oli osittain eri mieltä ja yksikään vastaajista ei ollut täysin eri mieltä. 19 % valitsi vaihtoehdon ei osaa sanoa. Täysin samaa mieltä olevien

vähäisyys viittaa siihen, että vain pieni osa vastaajista kokee, että intranetistä löytää tarvittavat tiedot parhaimmalla mahdollisella tavalla.

10 % vastasi olevansa täysin samaa mieltä kysyttäessä, että pidetäänkö intranetiä ajan tasalla. Vastaajista 33 % oli väittämän kanssa osittain samaa mieltä. 24 % ilmaisi olevansa osittain eri mieltä ja 2 % täysin eri mieltä. 31 % ei osannut sanoa. Vastaukset jakaantuivat siten, että suuremman osan mielestä intranetiä voisi pitää paremmin ajan tasalla, sillä vain pieni osuus vastaajista pystyi olemaan väitteen kanssa täysin samaa mieltä.

## 5.6 Tärkeistä asioista tiedottaminen

Vastaajilta kysyttiin myös, että kuinka tärkeiksi he kokevat myynneistä, tavoitteista, tuotteista uudistuksista ja muutoksista sekä yrityksen strategiasta ja visiosta tiedottamisen. Alla oleva kuvio 9 havainnollistaa, miten vastaukset jakoutuivat. Vastauksia saatiin 42, sillä kysymys oli pakollinen.



Kuvio 9. Asioista tiedottamisen tärkeys.

Vastausten perusteella selkeästi tärkeimmäksi koettiin tiedottaminen tuotteista sekä uudistuksista ja muutoksista. Molempien osalta jopa 71 % vastaajista oli sitä mieltä, että edellä mainituista tiedottaminen on erittäin tärkeää. Vastaajista 24 % oli sitä mieltä, että

näistä asioista tiedottaminen on tärkeää. Yhdenkään vastaajan mielestä edellä mainituista asioista tiedottaminen olisi vain jonkin verran tärkeää tai ei lainkaan tärkeää. 5 % ei osannut sanoa.

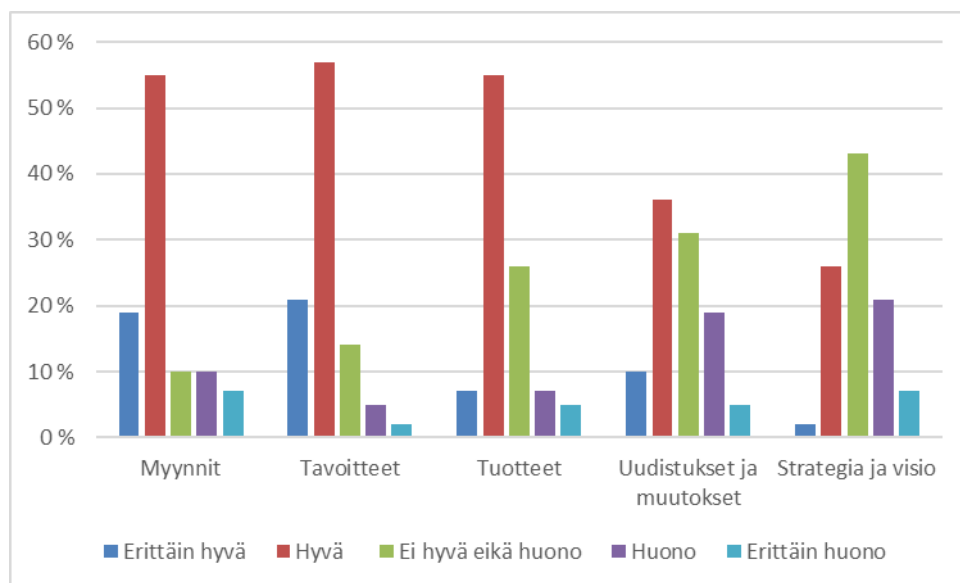
Seuraavaksi tärkeimmäksi voidaan tulkita tavoitteista tiedottaminen. Erittäin tärkeäksi siitä tiedottamisen kokee noin 45 % ja tärkeäksi 45 % vastaajista. 2 %:n mielestä tavoitteista tiedottamisen oli jonkin verran tärkeää. Yksikään ei koe, että tiedottaminen olisi ei lainkaan tärkeää. 7 % ei osannut sanoa.

Kolmanneksi tärkeintä on vastausten perusteella myynneistä tiedottaminen. 43 % kokee myynneistä tiedottamisen tärkeänä ja 31 % erittäin tärkeänä. 24 % oli sitä mieltä, että tiedottaminen myynneistä on jonkin verran tärkeää. 2 % ei osannut sanoa.

Strategiasta ja visiosta viestiminen vaikuttaa olevan vastaajien mielestä vähemmän tärkeää kuin edellä mainituista asioista tiedottaminen. 17 % vastaajista kokee strategiasta ja visiosta tiedottamisen erittäin tärkeänä ja 36 % tärkeänä. 21 % kokee tiedottamisen jonkin verran tärkeäksi ja 2 % ei lainkaan tärkeänä. 24 % ei osannut sanoa. Tämän kohdalla vastaukset olivat selkeästi jakaantuneet enemmän kuin muissa tärkeissä asioissa.

### Tärkeistä asioista tiedottamisen taso

Vastaajien tuli myös arvioida, mikä on tiedottamisen taso edellä mainituissa tärkeissä asioissa. Alla oleva kuvio 10 osoittaa, että kuinka hyvin tärkeistä asioista tällä hetkellä tiedotetaan. Kysymys oli pakollinen, joten kaikki 42 vastaajaa vastasivat.



#### Kuvio 10. Tärkeistä asioista tiedottamisen taso.

Myyntien kohdalla noin 19 % vastasi, että niistä tiedotetaan erittäin hyvin ja 55 % vastasi, että hyvin. 10 % oli sitä mieltä, että ei hyvin eikä huonosti. 10 % vastasi, että huonosti ja 7 %, että erittäin huonosti.

Tavoitteista viestitään 21 %:n mielestä erittäin hyvin ja 57 %:n mielestä hyvin. 14 % vastasi, että ei hyvin eikä huonosti. 5 %:n mielestä huonosti ja 2 %:n erittäin huonosti.

Tuotteiden kohdalla 7 % arvioi, että niistä tiedotetaan erittäin hyvin ja 55 % arvioi, että hyvin. 26 % vastasi, että ei hyvin eikä huonosti. Vastaajista 7 % vastasi, että huonosti ja 5 %, että erittäin huonosti.

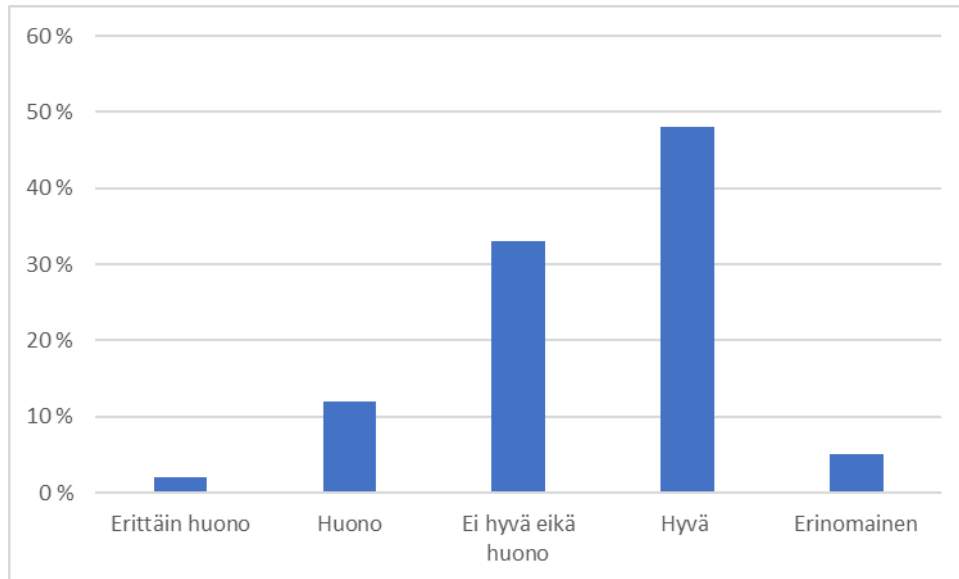
Vastaajista 9 % oli sitä mieltä, että uudistuksista ja muutoksista tiedotetaan erittäin hyvin ja 35 % vastaajista oli sitä mieltä, että hyvin. Mutta jopa 30 % oli sitä mieltä, että asiasta tiedotetaan ei hyvin eikä huonosti. 19 % vastasi, että huonosti ja 6 %, että erittäin huonosti.

Vastaajista 2 %:n mielestä strategiasta ja visiosta tiedotetaan erittäin hyvin ja 26 %:n mielestä hyvin. 43 % vastasi, että ei hyvin eikä huonosti. 21 % oli sitä mieltä, että huonosti ja 7 % vastasi, että erittäin huonosti.

Vastausten perusteella voisi päätellä, että ainakin myynneistä, tavoitteista ja tuotteista tiedotetaan tällä hetkellä suurimmalle osalle hyvin. Erityisesti muutoksista ja uudistuksista sekä yrityksen strategista ja visiosta tiedottamisessa voisi olla parannettavaa, sillä selkeästi suuremman osan vastauksista näissä keräsivät vaihtoehdot ei hyvin eikä huonosti, huonosti ja erittäin huonosti.

#### 5.7 Sisäisen viestinnän taso

Vastaajilta kysyttiin, että mikä on heidän mielestään sisäisen viestinnän taso tällä hetkellä. Vastaajille annettiin allekkain vastausvaihtoehdot hyvä, erinomainen, ei hyvä eikä huono, huono ja erittäin huono. Näistä tuli valita yksi. Kysymys oli pakollinen, joten siihen vastasi 42 henkilöä. Vastausten jakaantuminen kuvattu alla olevassa kuviossa 11.



Kuvio 11. Sisäisen viestinnän taso.

Vastausten perusteella on huomattavissa, että viestintätyytyväisyys ei ole tasaista vakuutusdustajaverkostossa. Vastaajista 2% ajattelee, että sisäisen viestinnän taso on erittäin huono ja 12 %, että huono. Osalla vastaajista on selkeästi erittäin negatiivinen kuva sisäisestä viestinnästä. Vastaajista 33 % on sitä mieltä, että ei hyvä eikä huono. 48 %:n mielestä viestinnän taso on hyvä ja 5 %:n mielestä erinomainen. Vain hieman yli puolet vastaajista siis ajattelee sisäisen viestinnän olevan hyvä tai erinomainen, eli heillä on positiivinen mielikuva. Hieman alle puolella vastaajista taas on neutraali tai negatiivinen mielikuva sisäisestä viestinnästä. Selkeästi mielipiteet ovat jakaantuneet asian suhteen ja yrityksen olisi syytä kehittää viestintäänsä, jotta viestintätyytyväisyys saataisiin korkeammaksi ja koko henkilöstön mielikuva sisäisestä viestinnästä neutraalista ja negatiivisesta positiiviseksi.

#### 5.8 Sisäisen viestinnän vahvuudet ja kehittämiskohteet

Kysely sisälsi kaksi avointa kysymystä. Toisessa kysyttiin sisäisen viestinnän vahvuuksia ja toisessa kehitysehdotuksia. Nämä kysymykset olivat vapaaehtoisia, poiketen muista kyselyn kysymyksistä eli kaikilta kyselyyn vastanneista ei näihin saatu vastausta.

Viestinnän vahvuuksiksi lueteltiin monenlaisia asioita. Selkeää yhteistä linjaa ei löytynyt vastauksia tarkasteltaessa. Kysymykseen tuli muutamia negatiivissävytteisiä vastauk-

sia, jotka olisi voinut mainita myös seuraavassa kysymyksessä kysyttäessä kehittämisskohteista. Kahdessa vastauksessa todettiin, että sisäisellä viestinnällä ei ole vahvuuksia ja kolmannessa vastauksessa oltiin sitä mieltä, että viestintä on täysin hukassa ja ei mitään hyvää sanottavaa nykytilanteesta. Positiiviset adjektiivit, joilla viestintää kuvattiin, olivat muun muassa asiallinen mutta rento, miellyttävä, nopea ja toimiva. Alla tarkemmin kyseiset kyselystä lainatut vastaukset, joihin viitataan.

- *"Lyhyestä virsi kaunis."*
- *"Nopeaa."*
- *"Asiallinen, mutta rento ja miellyttävä viestintä, kasvattaa tiimihenkeä."*
- *"Tieto jalkautuu ilmeisen nopeasti, sähköpostilla, ja whatsappissa. Sieltä nopeasti saa asian tiedotettua."*
- *"Toimivuus ja sekä viestintä saavuttaa melko hyvin konttorit."*

Yksittäisissä vastauksissa nousi esiin vahvuudeksi oman esimiehen erinomainen viestintä, Skype-kokoukset, kollegoiden välinen viestintä ja matala organisaatiotaso, jossa tieto kulkee helposti. Yhden vastaajan mielestä myös omaa työtä koskevat uudistukset ja muutokset tiedotetaan hyvin. Toisen mukaan vahvuus on se, että organisaatiossa on selkeät osastot sekä selkeys siinä keneltä voi asioista kysyä.

Kysyttäessä, miten sisäistä viestintää voisi kehittää, nousi esiin tarve tiimipalavereille. Moni oli sitä mieltä, että tiimipalavereja pitäisi järjestää säännöllisesti ja siten, että tiimi tapaisi henkilökohtaisesti kasvokkain. Jos fyysisesti palavereja ei voida järjestää, olisi palaveri syytä järjestää sitten vaikka Skypen kautta.

Toinen selkeä kehittämiskohde on viestinnän ajoittaminen. Viidessä vastauksessa toivottiin uudistusten ja muutosten tiedottamista ajoissa. Vastauksissa korostui, että tieto muutoksista saavuttaa muun muassa myyntihenkilöstön vasta siinä vaiheessa, kun muutokset ovat jo voimassa ja niistä kuullaan sattumanvaraisesti esimerkiksi kollegoilta.

Yksittäisiä kehittämiskohteita mainittiin alla olevissa yksittäisissä kyselyistä lainatuissa vastauksissa:

- *"Vastuualueiden ja toimenkuvien tarkempi koordinointi olisi paikallaan; nyt ei varmuutta, mistä saa mitään tietoa tai kenen vastuualueisiin minkin tiedon hankinta kuuluu."*
- *"Vaihtamalla vetäjän sellaiseksi, joka ymmärtää viestinnän tärkeyden, ja viestinnän olevan olennainen osa myynninjohtamista."*

- *"Jaa-a. No, esimieshän ainakin voisi välillä jalkautua kentälle ja pidettäisiin edes joskus myyntipalavereita kasvotusten organisaation kanssa."*
- *"En tiedä. Ennen se oli huippua, kun esimies oli lähellä, nyt näin ei enää ole."*
- *"Erottuvia tietoiskuja"*
- *"Fennika / fennis (intra) selkeämmäksi ja tiedon löytäminen helpommaksi."*
- *"Koulutukset"*

Näistä vastauksista on huomattavissa, että osa kokee viestinnän vahvuuksiksi asiat, jotka taas osan mielestä kaipaavat kehittämistä. Selvästi kokemuksissa ja mielipiteissä on eroja. Muutamien seikkojen kohdalla vastaukset olivat yhteneviä ja osoittivat selkeitä sisäisen viestinnän kehittämiskohteita.

## 6 JOHTOPÄÄTÖKSET

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, että miten vakuutusedustajaverkoston kuuluva henkilöstö kokee sisäisen viestinnän, mitkä ovat sen vahvuudet ja heikkoudet ja miten sitä voisi heidän mielestään kehittää. Opinnäytetyön tuloksena saatiin selvitettyä viestinnän vahvuuksia ja heikkouksia. Esille nousi myös muutamia selkeitä kehittämiskohteita.

Kyselyn tuloksista voidaan päätellä, että viestintään ei olla tasaisesti tyytyväisiä läpi vakuutusedustajaverkoston. Fennian vakuutusedustajaverkosto toimii konttoriyrittäjäpaimotteisesti, eli kaikilla vastaajilla ei ole sama lähin esimies, joka on vastuussa viestinnästä ja tiedon välittämisestä muualta organisaatiosta. Tämä vaikuttaa varmasti osaltaan viestintätyytyväisyyden epätasaisuuteen. Osalla esimies on välittömässä läheisyydessä, jopa samassa konttorissa, ja osalla taas jopa eri kaupungissa. Tämän vuoksi siis osalle esimies pystyy viestimään enemmän suullisesti ja kasvokkain ja osalla viestintä keskittyy kirjallisiin ja välitettyihin kanaviin. Lisäksi esimiehillä on mitä luultavimmin erilaisia johtamistyylejä, jotka vaikuttavat kokemuksiin sisäisestä viestinnästä.

Kysyttäessä, mikä on vastaajien mielestä viestinnän taso tällä hetkellä 5 % vastasi sen olevan erinomainen ja 48 % vastasi sen olevan hyvä. 33 % oli sitä mieltä, että ei hyvä eikä huono, 12 % vastasi, että huono ja 2 % erittäin huono. Tämän kyselyn vastausten perusteella vain hieman yli puolet vastaajista pitää sisäisen viestinnän tasoa tällä hetkellä erinomaisena tai hyvänä.

Vastauksista voidaan vetää johtopäätös, että henkilöstö vakuutusedustajaverkostossa kaipaa suoraa keskinäisviestintää enemmän. Suora keskinäisviestintä perustuu henkilökohtaiseen kanssakäymiseen esimerkiksi esimiehen ja alaisen välillä. Useissa vastauksissa kysyttäessä avoimena kysymyksenä, miten sisäistä viestintää voitaisiin kehittää, vastaajat toivat esiin, että tiimipalavereja pitäisi järjestää enemmän. Vastauksissa korostui tarve tavata fyysisesti tai, jos tämä ei ole mahdollista niin Skypen kautta kokoustaminen tiimin kesken säännöllisesti. Näin ollen tärkeitä asioita ei käytäisi ainoastaan läpi sähköpostin kautta ja välitettynä. Selvästi myös asioista tulisi tiedottaa aikaisemmin ja varmistaa, että tieto saavuttaa myyjät. Tämä korostui useissa vastauksissa kysyttäessä, sisäisen viestinnän kehittämiskohteista sekä siitä tiedotetaanko asioista ajoissa.

Myös kysyttäessä, että minkä kanavien kautta vastaajat haluaisivat saada enemmän tietoa, korostuivat suorien lähikanavien suosio. Yli puolet vastaajista haluaisi saada enemmän tietoa muun muassa kasvokkain esimieheltä, työtovereilta sekä tiimipalavereista. Tämä viittaa jälleen suoran keskinäisviestinnän kaipuuseen. Tästä voi myös osin päätellä sen, että esimiehen koetaan olevan kaukana. Edellä mainittu kehittämiskohta tiivistyy hyvin erään vastaajan vastauksessa kysyttäessä, mitkä ovat sisäisen viestinnän vahvuudet: ” En tiedä. Ennen se oli huippua, kun esimies oli lähellä, nyt näin ei enää ole.”

Esimiesviestinnän osalta selkeästi suurimmalle osalle esimies viestii pääosin sähköpostitse ja pienemmälle osalle esimerkiksi suoraan kasvokkain tai puhelimitse. Toisen kysymyksen vastauksista nousi selkeästi esiin, että alaiset toivoisivat esimiehen viestivän pääosin enemmän myös kasvokkain sähköpostin sijasta. Eli tässäkin korostuu jälleen tarve suoralle henkilökohtaiselle viestinnälle.

Tiivistetysti tällä hetkellä tyytyväisiä ollaan siihen ja sisäisen viestinnän vahvuuksiksi koetaan, että sävyltään viestintä on positiivista. Viestintä saavuttaa melko hyvin konttorit, on nopeaa ja toimivaa. Osan mielestä oman esimiehen viestinnän taso on erinomaista.

Jatkotutkimusaiheena voisi lähteä selvittämään, miten viestintätyytyväisyyden saisi taiseksi läpi koko vakuutusedustajaverkoston. Kyselyn perusteella osa vastaajista on erittäin tyytyväisiä esimiehensä viestintään ja osa erittäin tyytymättömiä. Tarkemmin voisi siis selvittää, että mitä osa esimiehistä tekee oikein ja mitä osa väärin, että näin jyrkkiä eroja kokemuksiin sisäisestä viestinnästä pääsee syntymään.

## LÄHTEET

- Alahuhta, M. 2015. Johtajuus. Kirkas suunta ja ihmisten voima. Jyväskylä: Docendo.
- Honkala, P.; Kortetjärvi-Nurmi, S.; Rosentström, A. & Siira-Jokinen, S. 2013. Linkki. Työyhteisön viestintä. 4., uudistettu painos. Helsinki: Edita.
- Huotari, M.; Hurme, P. & Valkonen, T. 2005. Viestinnästä tietoon. Helsinki: WSOY.
- Ikävalko, E. 1996/1999. Käytännön tiedottaminen. Yhteisöviestinnän käsikirja. Jyväskylä: Infor.
- Juholin, E. 2008. Viestinnän vallankumous. Löydä uusi työyhteisöviestintä. Juva: Infor.
- Juholin, E. 2009. Communicare! Viestintä strategiasta käytäntöön. Porvoo: Infor.
- Juholin, E. 2010. Arvioi ja paranna! Viestinnän mittaamisen opas. Vantaa: Infor.
- Jyväskylän ammattikorkeakoulu 2011. Verkkokirjoittaminen työelämässä. Viitattu 14.3.2019 <https://oppimateriaalit.jamk.fi/verkkokirjoittaminen/pikaviestimet-facebook-keskustelupalstat/pikaviestimet/>.
- Korhonen, N. & Rajala, R. 2011. Viestinnän prosessointi. Helsinki: Talentum.
- Korteso, K. 2010. Sano se someksi. Vantaa: Infor.
- Korteso, K.; Patjas, M. & Seppänen, L. 2016. Pillillä vai pasuunalla? Viestinnän Käsikirja yrittäjille. Helsinki: Suomen yrittäjien Sypoint.
- Kortetjärvi-Nurmi, S.; Kuronen, M. & Ollikainen, M. 2008. Yrityksen viestintä. 5., uudistettu painos. Helsinki: Edita.
- Puro, J. 2004. Onnistu viestinnässä. Juva: Jukka-Pekka Puro ja WSOY.
- Rope, T., Vesanen, J. 2003. 100 keinoa hyödyntää internetiä. WSOY.
- Talouselämä 2008. Vältä sisäisen viestinnän sudenkuopat. Viitattu 15.3.2019. <https://www.talouselama.fi/uutiset/valta-sisaisen-viestinnan-sudenkuopat/032fc490-50c4-30a6-b321-13de56d3057e>.
- Åberg, L. 2000. Viestinnän johtaminen. Helsinki: Inforviestintä
- Åberg, L. 2000. Viestintä tuloksen tekijä. 8. painos. Helsinki: Infor.
- Åberg, L. 2006. Johtamisviestintää! Esimiehen ja asiantuntijan viestintäkirja. Helsinki: Inforviestintä Oy.

# Kyselylomake

## Kysely: Fennian sisäinen viestintä ja sen kehittäminen

Hyvä vastaaja.

Opiskelen Turun ammattikorkeakoulussa tradenomitutkintoa. Tämä kysely toteutetaan osana opinnäytetyötäni, jonka aiheena on yrityksen sisäinen viestintä. Tavoitteenani on selvittää sisäisen viestinnän tila Fennian vakuutusedustajaverkostossa. Olisin kiitollinen, jos voisit vastata tähän kyselyyn, jotta saan arvokasta tietoa opinnäytetyöni tutkimusosuutta varten. Vastaamalla voit myös vaikuttaa Fennian sisäisen viestinnän kehittämiseen.

Vastaaminen vie noin 10 minuuttia ajastasi. Kaikki vastaukset käsitellään nimettömästi ja luottamuksellisesti. Vastausaika kyselylle on 9. – 16.4.2019.

Jos haluatte lisätietoa kyselyyn liittyen, voitte olla yhteydessä minuun sähköpostitse: vilma.niva@edu.turkuamk.fi.  
Kiitän jo etukäteen vastauksistanne!

Ystävällisin terveisin

Vilma Niva

### Taustatiedot

#### 1. Asema\*

- Konttoriyrittäjä
- Vakuutusedustaja
- Palvelumyyjä
- Muu, mikä? \_\_\_\_\_

## 2. Ikä

- Alle 30  
 30 - 40  
 41 - 50  
 Yli 50

## Sisäinen viestintä

## 3. Arvioi asteikolla 1 - 5 seuraavien väittämien paikkansapitävyyttä organisaatiossasi.

1= täysin eri mieltä, 2= osittain eri mieltä, 3= en osaa sanoa, 4= osittain samaa mieltä, 5= täysin samaa mieltä

	1	2	3	4	5
Työohjeet ovat selkeitä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minut on perehdytetty työhöni hyvin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tarpeellinen työntekooni vaikuttava tieto saavuttaa minut	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tiedän mistä saan työntekooni vaikuttavaa tietoa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saan tarpeeksi työntekooni vaikuttavaa tietoa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Löydän helposti olennaiset tiedot, joita tarvitsen työni tekemiseen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Asioista tiedotetaan ajoissa (esim. muutokset)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Viestintä on avointa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Organisaationi sisäinen viestintä motivoi ja auttaa jaksamaan työssäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saan tarpeeksi tietoa tavoitteista, jotka minun tulee saavuttaa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Organisaationi sisäinen viestintä edistää yhteenkuuluvuutta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## Sisäisen viestinnän kanavat

### 4. Arvioi asteikolla 1 - 5, kuinka paljon saat tietoa seuraavista kanavista.

1= erittäin vähän, 2= melko vähän, 3= en osaa sanoa, 4= melko paljon, 5= erittäin paljon

	1	2	3	4	5
Sähköposti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Intranet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työkaverit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kasvokkain esimieheltä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Skype	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
WhatsApp	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Puhelin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Osastokokoukset	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tiimipalaverit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jokin muu, mikä?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

### 5. Tiedotetaanko organisaatiossasi enemmän suullisesti vai kirjallisesti?

- Suullisesti
- Kirjallisesti

**6. Arvioi asteikolla 1 - 5, kuinka tehokkaiksi koet seuraavat viestintäkanavat.**

1= erittäin tehoton, 2= melko tehoton, 3= en osaa sanoa, 4= melko tehokas, 5= erittäin tehokas

	1	2	3	4	5
Sähköposti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Intranet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työkaverit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kasvokkain esimieheltä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Skype	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
WhatsApp	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Puhelin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Osastokokoukset	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tiimipalaverit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**7. Minkä kanavien kautta haluaisit saada enemmän tietoa?**

Valitse kolme tärkeintä.

- Sähköposti
- Intranet
- Työkaverit
- Kasvokkain esimieheltä
- Skype
- WhatsApp
- Puhelin
- Osastokokoukset
- Tiimipalaverit
- Jokin muu, mikä? \_\_\_\_\_

**8. Arvioi seuraavia väittämiä intranetistä asteikolla 1 - 5.**

1= täysin eri mieltä, 2= osittain eri mieltä, 3= en osaa sanoa, 4= osittain samaa mieltä, 5= täysin samaa mieltä

	1	2	3	4	5
Käytän intranetiä joka päivä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Intranet on helppokäyttöinen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Löydän intranetistä tarvitsemani tiedot	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Intranetiä pidetään ajan tasalla	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Esimiesviestintä****9. Arvioi seuraavia väittämiä asteikolla 1 - 5 koskien esimiestäsi.**

1= täysin eri mieltä, 2= melko eri mieltä, 3= en osaa sanoa, 4= melko samaa mieltä, 5= täysin samaa mieltä

	1	2	3	4	5
Esimieheni palaute on rakentavaa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Esimieheni ylläpitää hyvää työilmapiiriä viestinnällään	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Esimieheni on helppo saada yhteys	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Esimieheni on aktiivinen viestijä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minun on helppo ilmaista mielipiteeni esimiehelleni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pääsen keskustelemaan esimieheni kanssa riittävästi myös kasvokkain	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**10. Miten esimiehesi viestii pääasiassa?**

Valitse yksi.

- Sähköposti
- Skype
- Puhelimitse
- Kasvokkain
- Muuten, miten? \_\_\_\_\_

**11. Miten toivoisit, että esimiehesi viestisi sinulle pääasiassa?**

Valitse yksi.

- Sähköposti
- Skype
- Puhelimitse
- Kasvokkain
- Muuten, miten? \_\_\_\_\_

**Tärkeistä asioista tiedottaminen****12. Arvioi asteikolla 1 - 5, kuinka tärkeäksi koet seuraavista asioista tiedottamisen.**

1= ei lainkaan tärkeää, 2= jonkin verran tärkeää, 3= en osaa sanoa, 4= tärkeää, 5= erittäin tärkeää

	1	2	3	4	5
Myynnit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tavoitteet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tuotteet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Uudistukset ja muutokset	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Strategia ja visio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**13. Arvioi asteikolla 1 - 5, mikä on tiedottamisen taso seuraavissa asioissa.**

1= erittäin huono, 2= huono, 3= ei hyvä eikä huono, 4= hyvä, 5= erittäin hyvä

	1	2	3	4	5
Myynnit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tavoitteet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tuotteet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Uudistukset ja muutokset	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yrityksen strategia ja visio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## Sisäisen viestinnän vahvuudet ja heikkoudet

---

14. Mikä on sisäisen viestinnän taso mielestäsi tällä hetkellä?

- Erinomainen
- Hyvä
- Ei hyvä eikä huono
- Huono
- Erittäin huono

15. Mitkä ovat mielestäsi sisäisen viestinnän vahvuudet tällä hetkellä?

---

---

---

---

---

16. Miten kehittäisit sisäistä viestintää?

---

---

---

---

---