

Tia Sergejeff

**KELAN POHJOISEN ASIAKASPALVELUYKSIKÖN PALVELURYHMIEN
SISÄINEN VIESTINTÄ**

**KELAN POHJOISEN ASIAKASPALVELUYKSIKÖN PALVELURYHMIEN
SISÄINEN VIESTINTÄ**

Tia Sergejeff
Opinnäytetyö
Syksy 2019
Liiketalouden koulutusohjelma
Oulun ammattikorkeakoulu

TIIVISTELMÄ

Oulun ammattikorkeakoulu
Liiketalouden tutkinto, Esimiestyö ja henkilöstöosaaminen

Tekijä(t): Tia Sergejeff

Opinnäytetyön nimi: Kelan Pohjoisen asiakaspalveluyksikön palveluryhmien sisäinen viestintä

Työn ohjaaja: Jonna-Riikka Kurtti

Työn valmistumislukukausi ja -vuosi: Syksy 2019

Sivumäärä: 37 + 3

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää Kelan Pohjoisen asiakaspalveluyksikön palveluryhmien sisäistä viestintää, sen toimivuutta ja tavoitteita. Pohjoisen asiakaspalveluyksikön palveluryhmiä on yhdeksän ympäri Pohjois-Suomea, joissa toimii palveluasiantuntijoita ja heidän esimiehiään sekä yksikön johtaja.

Kyselyitä oli kaksi erilaista, kvantitatiivinen kyselylomake ja kvalitatiivinen haastattelulomake, jotka lähetettiin Pohjoisen asiakaspalveluryhmän palveluasiantuntijoille. Molemmat lomakkeet lähetettiin vastaanottajille Webropol-kyselynä. Kohderyhmänä toimi Pohjoisen asiakaspalveluyksikön 9 palveluryhmän palveluasiantuntijaa.

Kvantitatiivinen kyselylomake lähetettiin sähköisesti jokaisella palveluasiantuntijalle lukuun ottamatta Oulun palveluryhmää. Tilastollisen kyselyn saaneita oli 74 henkilöä, joista 24 henkilöä vastasi kyselyyn. Kvantitatiivisen kyselylomakkeen tarkoitus oli täydentää laadullisen tutkimuksen vastauksia.

Laadullinen eli kvalitatiivinen haastattelulomake lähetettiin Oulun palveluryhmän palveluasiantuntijoille, joita on ryhmässä 19 henkeä ja joista viisi henkilöä vastasi kyselyyn. Vähäinen osallistujamäärä selittyi osittain kyseisellä ajankohdalla, jolloin monilla oli lomaa. Oulun palveluryhmä on iso henkilöstömäärältään verrattuna muihin Pohjoisen palveluryhmiin.

Opinnäytetyö voidaan hyödyntää tulevaisuudessa palveluryhmien sisäisessä viestinnässä sekä jatkojalostaa eteenpäin käytännössä. Tutkimuksen tuloksista voidaan päätellä, mitkä asiat ovat tärkeitä sisäisessä viestinnässä ja kuinka niitä tulisi kehittää ajanmukaisesti.

Asiasanat: sisäinen viestintä, viestintä, työyhteisöviestintä

ABSTRACT

Oulu University of Applied Sciences
Degree Programme in Business Economics, Option of Management and HRM

Author: Tia Sergejeff

Title of thesis: Internal communication of Kela's customer service sections of Northern customer service unit

Supervisor: Jonna-Riikka Kurtti

Term and year when the thesis was submitted: Autumn 2019 Number of pages: 37 + 3

The aim of this thesis was to clarify out the internal communication of Kela's Northern customer service unit, its functionality and goals. There are nine customer service sections in Northern customer service unit around Northern Finland. The administration of these sections consists of service experts and heads of sections, as well as the head of the unit.

There were two different types of questionnaires, quantitative and qualitative, which were sent to service experts. Both questionnaires were sent to recipients as a webropol-questionnaire. The target group consisted of 9 customer service sections from Northern customer service unit.

A quantitative questionnaire was sent electronically to each service experts except the Oulu's service section. There were 74 persons who received a statistical questionnaire, of which 24 persons answered the questionnaire. The purpose of the quantitative questionnaire was the complete of the qualitative questionnaire.

Qualitative questionnaire was sent to the service experts of Oulu's service sections. There are 19 service experts in the group and five of them responded to the questionnaire. The low attendance was partly due to the time when many were on vacation. The Oulu's service section is large in number of personnel compared to other Northern service sections.

The thesis can be utilized in the future for internal communication between customer service sections, and can be also developed further in practice. The results of the study show which issues are important in internal communication and how they should be developed in timely manner.

Keywords: Internal communication, communication, communication of work community

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	6
2	TOIMEKSIANTAJA.....	7
3	VIESTINNÄN PERUSSUUNNITTELU.....	8
3.1	Viestintästrategia.....	8
3.2	Strategian tarkoitus	8
3.3	Viestinnän määrittävät tekijät	9
3.4	Viestintästrategian toteuttaminen.....	9
3.5	Viestinnän operatiivinen suunnitelma.....	10
4	SISÄINEN VIESTINTÄ	11
4.1	Tehtävät, vaikuttavuus ja teho	11
4.2	Tavoitteet	12
4.3	Käytännöt, keinot ja haasteet.....	13
4.3.1	Foorumit.....	14
4.4	Roolit ja sitoutuminen.....	15
4.4.1	Lähiesimiehen rooli.....	16
4.4.2	Itseohjautuva työryhmä.....	16
5	MUUTOSVIESTINTÄ	18
5.1	Muutosviestinnän tavoitteet.....	18
5.2	Muutosviestinnän tehtävät	19
6	TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN	20
6.1	Aineiston hankinta.....	20
6.2	Kvantitatiivinen ja kvalitatiivinen tutkimus.....	21
6.2.1	Laadullinen tutkimus	21
6.2.2	Määrällinen tutkimus.....	22
7	TUTKIMUSTULOKSET	23
7.1	Laadullinen haastattelulomake.....	23
7.2	Tilastollinen kyselylomake.....	28
8	JOHTOPÄÄTÖKSET	32
9	POHDINTA	34
	LÄHTEET.....	36
	LIITTEET	39

1 JOHDANTO

Opinnäytetyön aiheena oli tutkia Kelan Pohjoisen asiakaspalveluyksikön palveluryhmien sisäistä viestintää. Kelan työyhteisöviestinnän tavoitteita vuonna 2019 ovat, että mahdollistamme vaikuttavan vuorovaikutuksen eli toisin sanoin huolehdimme, että kelalaiset tulevat kuulluiksi ja heille vastataan. Tähän yksi mahdollistettu kanava on ollut muun muassa ”Kysy bosselta -Chat”. Kelan työyhteisöviestinnän tavoitteena on palvella kaikkia kelalaisia riippumatta tulosityksiköstä, työtehtävistä tai asuinpaikasta. Työyhteisöviestinnän ja työn tekemisen välineenä toimii Office 365, Sharepoint ja Sinetti.

Näiden tavoitteiden pohjalta halusin lähteä tutkimaan Pohjoisen asiakaspalveluyksiköiden palveluryhmien sisäistä viestintää. Kohderyhmä muodostui Pohjoisen asiakaspalveluyksiköiden yhdeksästä palveluryhmästä. Palveluryhmillä on omat tiimipäälliköt sekä koko yksiköllä yksi johtaja. Ryhmät työskentelevät monella eri paikkakunnalla Pohjois-Suomessa.

Tutkimuksella pyrin selvittämään työntekijöiden kokemuksia ja ajatuksia työyhteisöviestinnästä ja sen tavoitteista. Pyrin myös selvittämään, miten asiakaspalveluyksikön sisällä pitäisi viestiä ja millaisia asioita on pitäisi viestiä. Kelan asiakaspalveluyksiköt ja yhteyskeskus viestivät kukin omissa työtiloissaan ja tiedotuskanavissaan. Asiakkuuspalvelujen tulosityksikön työtilassa viestii keskitetysti lähinnä laajoista toimintatapamuutoksista tai muusta ei niin akuuteista asioista.

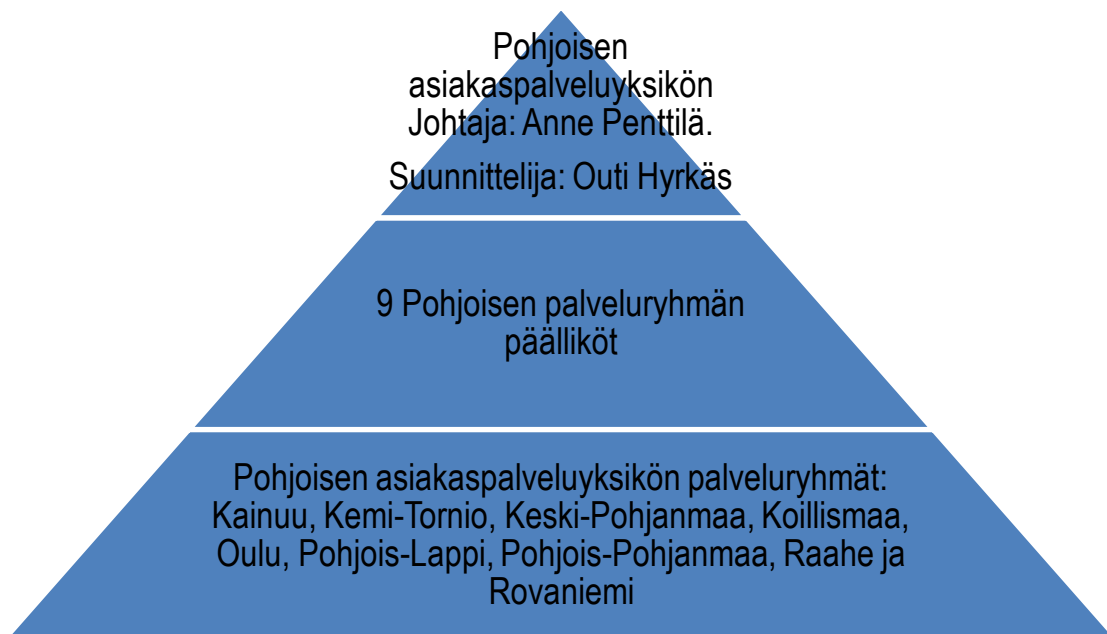
Syy lähteä tutkimaan sisäistä viestintää lähti omista kokemuksistani uutena työntekijänä Kelan Oulun asiakaspalveluryhmässä. Ensimmäisenä vuoteni kokemani sisäinen viestintä Kelassa oli valtaisa verrattuna edellisen työni sisäiseen viestintään. Pikkuhiljaa opin, kuinka Kelan sisäinen viestintä toimii ja kuinka minun piti sitä käyttää ja hyödyntää. Palveluasiantuntijana Kelassa pitää olla itseohjautuva ja hankkia tietoa itsenäisesti hyödyntäen ryhmän osaamista ja tietoa etuusasioista.

2 TOIMEKSIANTAJA

Opinnäytetyön toimeksiantajana toimi Kelan Pohjoisen asiakaspalveluyksikkö. Kelassa asiakkuuspalvelujen tulosityksikköön kuuluu kuusi alueellista asiakaspalveluyksikköä. Pohjoinen asiakaspalveluyksikkö on yksi kuudesta asiakaspalveluyksiköstä. Pohjoisen asiakaspalveluyksikön johtajana toimii Anne Penttilä ja hänen oikeana kätenään toimii suunnittelijana Outi Hyrkäs. Jokaisella palveluryhmällä on oma palveluryhmän päällikkö. Pohjoisessa asiakaspalveluyksikössä on yhdeksän palveluryhmää.

Kansaneläkelaitos (Kela) huolehtii Suomessa asuvien ja monien ulkomailla asuvien suomalaisten sosiaaliturvasta eri elämäntilanteissa. Kelan hoitamaan sosiaaliturvaan kuuluvat esimerkiksi lapsiperheiden tuet, sairausvakuutus, kuntoutus, työttömän perusturva, perustoimeentulotuki, asumistuki, opintotuki, vammaisetuudet ja vähimmäiseläkkeet. (Kansaneläkelaitos 2.4.2019.)

Kela on itsenäinen sosiaaliturvalaitos, jota eduskunta valvoo. Kelalla on organisaationa oma hallinto ja talous. Kelan linjaorganisaation muodostavat viisi tulosityksikköä, joita ovat kuusi asiakkuuspalvelujen yksikköä, viisi etuuspalvelujen tulosityksikköä, IT-palvelujen tulosityksikkö, tietopalvelujen tulosityksikkö ja yhteisten palvelujentulosityksikkö. Lisäksi on kaksi toiminnallista yksikköä, jotka ovat johdon tukiyksikkö ja viestintäyksikkö. (Kansaneläkelaitos 2.4.2019.)



Kuvio 1 Kelan Pohjoinen asiakaspalveluyksikkö

3 VIESTINNÄN PERUSSUUNNITTELU

Yrityksen visio eli sen perustehtävät ja tavoitteet sekä tulevaisuuden tahtotila vaikuttavat yrityksen viestinnän suunnitteluun. Organisaation viestinnästä näkyy yrityksen vaalimat arvot. Vision ja arvojen lisäksi toimintaympäristön tiedossa olevat ja oletetut muutokset vaikuttavat viestinnän suunnitteluun. Viestinnän suunnittelu vaatii joskus jopa mielikuvitusta, mutta sekään ei aina riitä ennakoimaan asioita, vaan siinä on pidettävä yllä tietynlaista ketteryyttä, joustavuutta ja avoimuutta. Strategia erottaa viestinnän kokonaisvaltaista suunnitelmaa käytännön toimenpiteiden suunnittelusta. (Juholin 2013, 86.)

3.1 Viestintästrategia

Useissa yrityksissä strategia ohjaa organisaation toimia, jonka vuoksi alastrategioita, kuten viestintästrategiaa ei haluta käyttää. Viestinnässä viestintästrategian sijasta voidaan käyttää sen strategista suunnitelmaa, pelisääntöjä, tavoitteita, suuntaviivoja tai linjauksia. Strategisessa ja operatiivisessa suunnittelussa tulisi nähdä niiden ero, koska käytännön viestimiselle luodaan pohja ja suunta strategisella viestimisellä. Suunnitelmia on monenlaisia, jonka seurauksena vaihtelua on paljon (Juholin 2013, 86.)

Strategia jakaa mielipiteitä. Osa kokee viestinnän tapahtuvan tässä ja nyt, eikä sitä sen vuoksi ehditä juurikaan suunnitella, vaan siihen reagoidaan silloin ja sillä tavalla, kun se on tapahtumassa. Käytännön suunnitelmat yksityiskohtaisuuksillaan voivat kuitenkin estää henkilöstöä tarttumasta asioihin tässä ja nyt, jonka seurauksena strategian merkitys korostuu. Strategia antaa viestimiselle perustan, joka ohjaa toimintaa päivittäin ja mahdollistaa ennakoivan toiminnan. (Juholin 2013, 87.)

3.2 Strategian tarkoitus

Juholin käyttää strategian määritelmää Kamenskyn (2000) mukaan: ”Strategia on yhteisön tietoinen keskeisten tavoitteiden ja toiminnan suuntaviivojen valinta muuttavassa maailmassa.” Eli toisin sanoen viestintästrategian luo organisaatio, jolla on yhteinen näkemys yrityksen kommunikoinnista. Strategia vastaa kysymyksiin missä ja miten, eikä pyri vastaamaan

operatiivisen suunnitelman kysymykseen miksi. Näiden kysymysten vastaukset muuttuvat, kun organisaation toimintastrategia muuttuu. Tämän vuoksi strategiaa pitää tarkentaa ja täydentää tarvittaessa. (Juholin 2013, 88-89.)

Juholin kirjoittaa Helin ja Möttösen (2012) mukaan: ”ei-voittoa tavoittelevien organisaatioiden, kuten kuntien, strategian tarvetta tulisi kyseenalaistaa”. Tämä siksi, koska kuntien tarkoitus on tuottaa yhteistä hyvää eikä toimia ketään vastaan. Ja koska kunnan tekemisiä ohjaa kuntalainsäädäntö. (Juholin 2013, 89.)

3.3 Viestinnän määrittävät tekijät

Viestinnän ehkä tärkeimmät määrittävät tekijät ovat erilaiset lait, säädökset, sitoumukset ja periaatteet. Viestintään liittyy kansalaisten perusoikeudet Suomen perustuslaista, jotka ovat yksityiselämän suoja, sananvapaus ja julkisuus. Kansalaisilla on sanavapauden ansiosta oikeus ilmaista, julkistaa ja vastaanottaa tietoja, mielipiteitä ja muita viestejä, ilman että kukaan niitä ennakolta estää. (Juholin 2013, 89.)

Vuonna 1999 astui voimaan laki viranomaisten toiminnan julkisuudesta ja hyvästä tiedonhallintatavasta. Tämä tarkoittaa sitä, että kansalaisilla on perusoikeuksiin kuuluva oikeus saada tietoa viranomaisten julkisista asiakirjoista. Tämä velvoittaa viranomaisia osoittamaan avoimuuttaan tiedottamalla toiminnastaan. Kaikkea ei tarvitse tiedottaa, joita määrittelee salassapitosäännökset. (Juholin 2013, 90.)

3.4 Viestintästrategian toteuttaminen

Viestintä koskettaa kaikkia organisaatiossa ja sen takia onkin tärkeää, että kaikki osallistuvat siihen, niin johto, henkilöstö että sidosryhmät. Korvaamatonta onkin, jos johto omalla osallistumisella ja sitoutumisella määritteli viestinnän tavoitteita, eikä pelkästään pyytäsi niitä organisaation viestinnän ammattilaisilta. Strategiaa ei saisi tehdä hutaisemalla, vaan järjestää sille aikaa erilaisia tilaisuuksia varten, joissa saadaan esiteltyä vastaukset kysymyksiin miksi ja miten. (Juholin 2013, 129.)

Kiire ja siitä seuraamuksena valmistautumattomuus organisaation asioihin vaikeuttavat viestintästrategian toteuttamista koko organisaation osalta. Ylimmän johdon tulee valita hankkeelle rauhallinen ajankohta ja olla prosessissa näyttävästi mukana, jotta strategiasta saadaan aikaan uskottava. Näille hankkeille vetäjäksi sopii viestinnän ammattilainen, joka työskentelee lähellä johtoa, jonka kautta johdon läsnäolo tulee luonnollisesti esille. (Juholin 2013, 129.)

Ensimmäisessä tapaamisessa tulee esittää prosessin työsuunnitelma. Samalla sovitaan muista tärkeistä asioista, jotta prosessi saadaan etenemään. Nämä asiat ovat kuinka kommunikoidaan ja milloin ja miten kommunikoidaan. Tänä päivänä kokoukset voidaan pitää virtuaalisesti kasvotusten pidettävien kokousten sijaan. Tämä mahdollistaa maantieteellisesti erillään olevat osallistujat pääsemään osallistumaan helpommin kokouksiin. Viestintästrategialle on tärkeää, että sillä on aikaan sidottu tavoitesuunnitelma ja että se on hyväksytty tiettyyn aikaan mennessä. (Juholin 2013, 130.)

3.5 Viestinnän operatiivinen suunnitelma

Operatiivinen suunnitelma keskittyy käytännön suunnitteluun eli ennakoimaan organisaation toimintaa; mitä, missä, miten ja keiden kanssa. Aina suunnitelmaa ei voi etukäteen suunnitella, vaan se lähtee asiasta tai tapahtumasta, johon reagoidaan tässä ja nyt. Tällaisia tapauksia ovat erilaiset muutostilanteet kuten esimerkiksi kriisitilanteet. (Juholin 2013, 141.)

Suunnitelmia on monenlaisia ja niiden sisällöt vaihtelevat suuresti. Suunnitelmissa näkyy organisaation henkilöstön luottamus toisiinsa ja henkilöstön sitoutuminen tavoitteisiin. Kaikesta huolimatta suunnitelmat tarvitsevat päivittämistä, koska tilanteet voivat muuttua todella nopeasti. Suunnitelman puuttuminen ja työn tekeminen tehokkaasti itseohjautuvana tiiminä voi toimia hyvin, mutta siitä voi aiheutua ongelmia. Ennalta arvaamattomat tilanteet syntyvät vasta, kun avainhenkilöt ovat tilapäisesti poissa työpaikalta tai he lähtevät kokonaan töistä pois. Juholin (2013, 142) kirjoittaa, yleensä organisaation koon ja yhteiskunnallisen merkittävyyden myötä suunnittelusta tulee välttämätöntä”.

4 SISÄINEN VIESTINTÄ

Sisäinen viestintä eli työyhteisöviestintä on viestintää, joka on suunniteltua ja johdettua ja sen tarkoitus organisaatiolle ja sen sidosryhmille on tuottaa arvoa sekä ylläpitää suhteita ympäröivään yhteiskuntaan (Juholin 2017, 29.) Ilman viestintää yrityksessä ei ole sujuvaa työskentelyä, ei hyvinvoivia ihmisiä eikä menestyvää työyhteisöä. Viestinnän perimmäisenä tarkoituksena on toimiva organisaatio, jossa työ on sujuvaa ja henkilöstö voi hyvin (Juholin 2017, 121.)

Organisaatioiden viestintä jaetaan ulkoiseen ja sisäiseen viestintään. Sisäinen viestintä tapahtuu henkilöstön välisellä tiedottamisella ja se kohdistuu olennaisesta työyhteisöön (Kauhanen, 174). Sisäinen viestintä kuuluu koko henkilöstölle, ei vain esimiehille ja viestintäosaston edustajille. Sisäisen viestinnän ja sisäisen tiedotuksen termit omaksutaan nykyisin työyhteisöviestintänä (Juholin 2017, 118.) Liiketoiminnan toimimiseen ja tavoitteiden saavuttamiseen tarvitaan työyhteisöviestintää. Työyhteisöviestintä toimii, jos henkilöstö on innostunut työstään ja heille syntyy työn iloa (Lohtaja-Ahonen S., Kaihovirta-Rapo M., 14.)

Työyhteisöviestintää tapahtuu foorumeilla, työyhteisön ulkopuolella ja verkostoissa. Digitalisaation myötä etätö yleisty ja asiantuntijat tekevät työtään paikasta riippumattomien digitaalisten alustojen kautta. Vaarana digitalisaatiossa voi olla se, että tasapuolisuuden periaate voi jäädä toteutumatta, koska tiedon ulkopuolelle voi jäädä asenteiden ja osaamisen puuttumisen vuoksi. (Juholin 2017, 120.)

4.1 Tehtävät, vaikuttavuus ja teho

Työyhteisöviestillä on muitakin tehtäviä kuin tiedottaminen. Se on myös vuorovaikuttamista ihmisten välillä tiedottamisen lisäksi. Vuorovaikusta tapahtuu monenlaisissa paikoissa työpäivän aikana ja sen ulkopuolella. Vietämme työkavereiden kanssa yhteistä arkea ja yhteisiä juhlia, istumme kokouksissa ja koulutuksissa. Kahvitaulla levähdämme smalltalkin ympäröimänä ja muutama sananen saattaa työstä pulpahtaa pintaan. (Kekäläinen 2016.)

Viestintä on vaikuttamista ja, kun se on vaikuttanut vastaanottajaansa, se saa hänessä jonkinlaisen muutoksen aikaan. Muutos voi näkyä asenteissa, muutoksena tiedoissa tai mielipiteissä tai muutoksena käyttäytymisessä. Viestintä voi olla positiivista, jolloin lähettäjän haluama muutos on

tapahtunut vastaanottajassa. Mutta muutos voi olla myös mikä tahansa muu muutos. (Åberg 2006, 134.)

Vaikuttamisen kohteesta riippuen viestinnän teho vaihtelee. Pysyviin käyttäytymisen muutoksiin on vaikeampi vaikuttaa, kuin hetkellisiin mielipiteisiin. Tarvitaan järeämpiä viestinnän keinoja ja pitempi aika vaikutuksen aikaansaamiseen, jos vaikuttamisen kohde on vaikea. (Åberg 2006, 134.135.)

Päivittäisen työviestinnän tehtävänä on tiedonvaihdanta ja keskustelu, jota tarvitaan työssä suoriutumiseen päivittäin. Kyseisestä viestinnästä käytetään myös termejä arkiviestintä, työviestintä tai perustoimintojen tuki. Tyyli kyseisessä viestinnässä määräytyy useimmiten spontaanisti sen mukaan, ketkä ovat vuorovaikutuksessa ja mistä asiasta. Eli onko kyseessä esimerkiksi esimiehen ja tiimin välinen viestintä, tiimin jäsenten välinen viestintä vai sitten asiantuntijoiden välinen viestintä erilaisissa kanavissa. (Juholin 2013, 56.) Prosessit toimivat ja asiat saadaan tehtyä, kun päivittäisviestintä toimii. Tämä tarkoittaa, että jokainen henkilökuntaan kuuluva, kumppanit ja sidosryhmät tietävät mitä, missä ja milloin yrityksessä tapahtuu. (Juholin 2013, 56.)

Yhteisöviestinnän tehtävänä on, että strategiatyö on tavoitteellista ja vuorovaikutteista. Suunnittelussa ja päätöksenteossa voidaan ottaa huomioon yhteisön toiminnan kannalta olennaiset ulkoiset ja sisäiset muutokset ajoissa, kun ne havaitaan luotauksen avulla. Yhteisöjen tavoitteet, toiminta, tuotteet ja palvelut, päätökset ja niiden taustat tehdään näkyviksi viestinnällä. Yhteistä näkemystä yhteisön ja sen yhteisöjen välille luodaan ammattimaisella, laaja-alaisella ja vuorovaikutteisella viestinnällä. Kaikki voivat osallistua yhteisössä viestimään sisäisen konsultoinnin ja viestintäkoulutuksen avulla, jolloin viestinnän ammattilaiset auttavat yhteisöään virittämällä, neuvomalla ja opastamalla viestinnässä. (Juholin 2017, 33.)

4.2 Tavoitteet

Päätavoitteena yrityksen viestinnällä on tukea yrityksen perustehtävää ja ydintoimintoja, jotka yrityksen johto on määritellyt toiminta-ajatuksessa. Yrityksen missiosta, visiosta ja arvoista koostuu yrityksen toiminta-ajatus. (Honkala, Kortet Järvi-Nurmi, Rosenström ja Siira-Jokinen 2014, 13.)



Kuvio 2 Toiminta-ajatus Honkala, Kortet Järvi-Nurmi, Rosenström ja Siira-Jokinen 2014, 14.)

Raja sisäisen ja ulkoisen viestinnän välillä ei ole niin selvä, kuin mitä perinteinen jako sisäiseen ja ulkoiseen viestintään annetaan ymmärtää. Sidosryhmät, kuten esimerkiksi osakkaat, potentiaaliset työntekijät ja ympäristön asukkaat, voidaan rinnastaan samaan asemaan henkilöstön kanssa. (Juholin 2013,51.) Elisa Juholin (2013, 51) lainaa Juha Näsin (1995) ilmaisua sidosryhmistä näin: ”yrityksillä ja yhteisöillä itsellään ei periaatteessa ole tavoitetta, vaan tavoitteet ovat niitä, mitä eri sidosryhmät niille määrittelevät”. Sama koskee valtion, kuntien, työ- ja elinkeinotoimistojen ja Kansaneläkelaitoksen toiminnon edellytykset määräytyvät siitä kuinka hyödyllisiksi ne koetaan. (Juholin 2013,51.)

4.3 Käytännöt, keinot ja haasteet

Työtä tehdään verkostoissa, tiimeissä ja projekteissa, eikä työ ole sidottua maantieteellisesti. Etätyö jatkaa kasvuaan, jonka seurauksena työtä tehdään paikasta riippumattomana. Kaikkea työtä ei kuitenkaan ole mahdollista tehdä etätyönä, vaan se vaatii fyysistä läsnäoloa työpaikalla. Digitalisaatio on kuitenkin mahdollistanut sujuvuuden ja monipuolistumisen sekä toimisen yli maantieteellisten rajojen ja aikavyöhykkeiden niihin asiantuntijatöihin, joissa fyysinen läsnäolo ei ole välttämättömyys (Juholin 2017, 119.)

Tärkein foorumi, jolla tapahtuu työyhteisöviestintää, on fyysinen tai digitaalinen työtila, -alusta tai -ympäristö, jossa toimivat itseohjautuvat, kollegiaaliset ja johdetut työyhteisön jäsenet (Juholin 2017, 119). Työyhteisön muutossuuntia on, että periaatteessa kaikki voivat viestiä, kaiken aikaa tapahtuu viestintää ja, että vapaamuotoinen, ihmisten välinen keskinäisviestintä ja vuorovaikutuksen merkitys on kasvanut. (Juholin 2017, 119.)

Viestinnän areenoita on monenlaisia. On muun muassa esimies-alainen-verkko, osastokokoukset, verkon uutissivut, luottamusmiesverkosto ja tiedostustilaisuudet. Verkkoviestintä on suurella suosiollaan vähentänyt ilmoitustaulujen, kiertokirjeiden ja pikatiedotteiden käyttöä, mutta nekin ovat

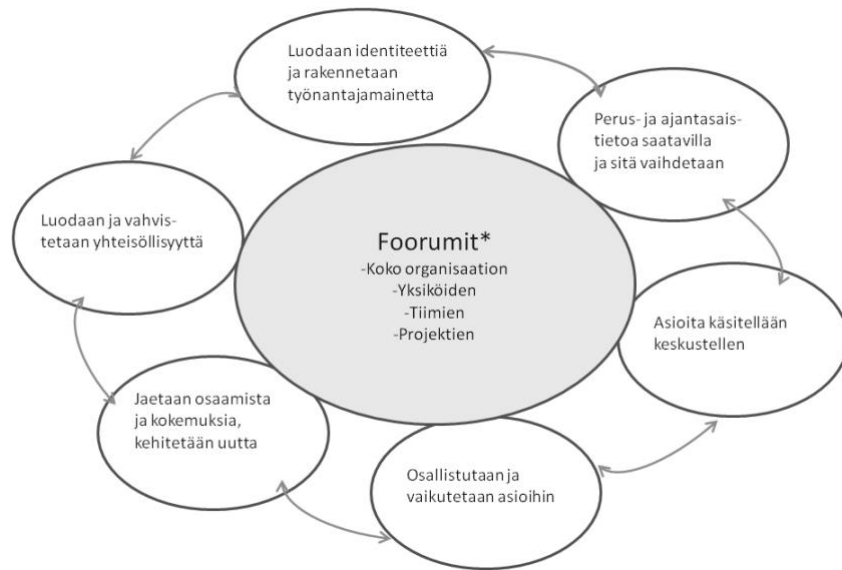
vielä käytössä. Näiden usein paljon käytettyjen viestinnän areenoiden lisäksi voidaan lisätä vielä toimitusjohtajan katsaus, vuosikertomus tai välintilinpäätös sekä tiedotus- tai henkilöstölehti. (Åberg 2006, 108-109.)

Leif Åbergin (2006, 111-112) mukaan sisäisen viestinnän haasteita on neljä; tietojen liikkuminen, tietovarastot ja verkot, esimiehet ja erilaiset tietotorit ja ahaa-aukiot! Tietojen liikkuminen ei tarkoita, että kaikkea tietoa pitäisi liikuttaa, vaan tietoja, jotka koskevat jokaista työyhteisössä. Haasteena ovat tietovarastot ja verkot, jotka ovat käytännössä hajautettuja tietokantoja. Hajautettuja tietokantoja on vaikea saada käyttöön juuri sillä hetkellä, kun niitä tarvittaisiin. (Åberg 2006, 112.)

Esimies toimii tiedonvälittäjänä oman tiimin ja koko muun henkilöstön välissä. Viestinnässä esimiehen vastuuna on räätälöidä yleiset tiedot omaan yksikköön ja myöskin viedä ylöspäin oman yksikön näkökantoja. Haasteena yrityksille on myös se, että se tarvitsee henkilöstölle fyysisen tilan, jossa voi lepuuttaa aivojaan ja saada aikaan ahaa-elämyksiä. Tämä on satunnaisviestintää, jota monet yritykset käyttävät, etenkin modernit yritykset. (Åberg 2006, 112.)

4.3.1 Foorumit

Foorumit ovat avoimia tiedon vaihdannan ja vuorovaikutuksen paikkoja, joissa tapahtuu toiminta ja viestintä. Foorumeilla toimivat työyhteisön jäsenien lisäksi kumppanit ja sidosryhmien edustajat. Työyhteisö on liikkuva, jonka toimintaa voidaan jatkaa yli organisaatorajojen, kuten virtuaalitiimeissä että sosiaalisessa mediassa asti. (Juholin 2013, 179.)



*) Foorumit vaihtelevat muodollisista/virallisista spontaaneihin/epävirallisiin, fyysisistä virtuaalisiin ja niiden yhdistelmiin sekä monivälisistä kahdenvälisiin. (Juholin 2013, 179.)

Kuvio 3 Työyhteisöviestinnän uusi agenda (Juholin 2013, 179)

Ensisijaisesti viestintää tapahtuu siellä missä työskennellään. Kasvokkain tapahtuva viestintä on suoraa ja välitöntä, jota voidaan täydentää verkossa. Kasvokkain viestimisessä kysymykset ja kommentit tulevat esille luontevasti. Tällaisia tilanteita syntyy helposti tyypillisesti avokonttoriolosuhteissa (Juholin 2017, 128.)

Verkkokokoukset ja -palaverit mahdollistavat etätöyön, jolloin työtä voidaan tehdä samanaikaisesti riippumatta olinpaikasta. Verkkokoulutuksissa voidaan hyödyntää monenlaisia eri tekniikoita, kuten esimerkiksi monenvälistä ääniyhteyttä, videokuvaa ja chatiä. (Juholin 2017, 128.)

4.4 Roolit ja sitoutuminen

Nykyään yhteistyökykyä ja yhteistyötaitoja vaaditaan työpaikoilla henkilöstöltä ja esimiehiltä, koska työtä tehdään monenlaisissa projekteissa, verkostossa ja tiimeissä. (Järvinen P. 2011,30.) Ryhmän toiminnan ja jäsenten vuorovaikutuksen kautta muodostuu ryhmäroolit. Yksilön ominaisuudet vaikuttavat roolin määräytymiseen ryhmässä, mutta myös yksilöiden suhteet ryhmän muihin jäseniin muodostavat ryhmäroolit. (Åberg L. 2006, 35.)

4.4.1 Lähiesimiehen rooli

Esimiehen rooli on erilainen kuin muiden työyhteisössä olevilla. Esimies ei voi olla kaveri siinä määrin missä muut työyhteisön jäsenet ovat toisilleen. Hän vastaa oman yksikkönsä toiminnasta ja toimii viestin viejänä ja tuojana omien alaistensa ja muun organisaation jäsenten välillä. Hyvä ja innostava esimies osaa tulkita ja esittää asiat oman yksikkönsä kielen ja tapojen mukaisesti, niin että hänen oma ryhmänsä ymmärtää ja sisäistää tiedotettavat asiat. (Juholin 2017, 134.)

Esimiehen läsnäolo on tärkeää ja hänen kommunikointinsa tavat ovat suuressa arvossa työyhteisössä. Kannustava ja yhteisiin tavoitteisiin uskova esimies saa luottamusta ja arvostusta paremmin kuin työyhteisön ulkopuolelle jäänyt asiantuntijajohtaja. (Juholin 2017, 135.)

Esimiehen roolista työyhteisössä voi johtua useat työyhteisön ongelmat ja niiden jatkuminen. Johtajan rooli työyhteisössä voi olla joko asettunut liian lähellä henkilöstöä tai sitten hän on erkaantunut liian kauas työyhteisön arjesta. Tärkeimmät työkalut esimiehelle omien tehtävien menestykseen on johtajan rooli ja sen säilyttäminen. (Järvinen P. 2011,63.) Esimiehen tehtävänä on tuoda ja viedä viestiä organisaatiossa monessa eri suunnassa. Lisäksi hänen tehtävänä on työryhmän toiminnan tarkastelu: toimiiko työryhmä yrityksen tavoitteiden mukaisesti. Hän huolehtii työkalut ja työjärjestelyt niin, että kaikki työskentelyn edellytykset ovat kunnossa. (Järvinen P. 2011,64.)

4.4.2 Itseohjautuva työryhmä

Johtamisen ja työn organisoimisen tapana pidetään itseohjautuvuutta. Itseohjautuvuudella on useita määritelmiä eikä tätä termiä käytetä lainsäädännössä. Työnantajan on kohdeltava samaa työtä tekeviä työntekijöitä samanlaisissa tilanteissa samalla tavalla. Johdonmukaisuus on edellytys työnantajan toiminnalle. Kun työtä järjestellään itseohjautuvaksi, on työnantajan otettava tämä velvoite silloin huomioon. (Paanetoja J. 2019.)

Johtamisen minimoiminen on usein koettu demokratisointipyrkimyksenä ja osallistumisena. Näin virheellisesti ajatellaan myös tiimijattelun puitteissa. Voidaan kuvitella, että tiimittäminen, kuten itseohjautuvat tiimit eivät tarvitsisi johtamista työyhteisössä. Tätä kuvitelmaa voidaan pohtia

kysymällä, voiko tiimi johtaa itseään ilman esimiestä? Todetaanko esimiehet tarpeettomiksi itseohjautuvien tiimien myötä? (Järvinen P. 2011,66.)

Itseohjautuvuuden kannalta tärkeää on sitoutuminen. Itsenäisesti työskentelevä henkilö on sitoutunut, kun häntä ei tarvitse koko ajan ohjata työnteossa. Konkreettisia tekijöitä pitkän ja lyhyen aikavälillä sitouttamisen syntyyn on monia. Tärkeäksi koetulle visiolle ja tavoitteille on helpompi panostaa niiden toteutumiseen. Työyhteisössä luotettuun ja uskottuun yksilöön sitoutuminen kasvaa. Yksilön sitoutumiseen vaikuttaa työn mielekkyys, oman työn suunnitteluun osallistuminen, työssä viihdytään ja että työstä saadaan työyhteisön jäseniltä välitöntä palautetta (Åberg L. 2006, 30.) Sisäisellä viestinnällä on tarkoituksena sitouttaa ja motivoida ihmiset työhönsä sekä tuoda heidän parhaimmat puolensa esille (Kekäläinen 2016).

5 MUUTOSVIESTINTÄ

Muutos sanana käsittää montaa eri tarkoitettavaa asiaa, koska se on yleispätevä sana. Siitä voidaan viestiä organisaatiossa monella eri tavalla, sillä sen muotoja on monenlaisia. Muutos voi olla organisaation normaalia kehittymistä tai pahimmillaan se voi olla pelkoja aiheuttava prosessi. Viestimällä hyvin muutoksista yritys voi välttää kriisitilanteita ja päinvastoin pahimmillaan aiheuttaa kriisitilanteen (Juholin 2017, 242.)

Muutoksilla halutaan muuttaa jotain, kuten esimerkiksi yrityksen toimintatapoja tai sen rakenteellisia järjestelyjä. Sen vaikutus voi olla todella laaja globaalisti tai minimalistisesti vaikuttava vain pientä osaa työyhteisöstä. Yhtä aikaa yrityksessä voi olla meneillään useita muutosprosesseja, niin suuria kuin myös pieniäkin. Pienempiä muutoksia voidaan viestiä yksisuuntaisella tiedottamisella. Tällaiset muutokset ovat yleensä esimerkiksi tietojärjestelmäkatkokset tai korjaus- ja huoltotyöt. Suuremmat muutokset tarvitsevat enemmän viestimistä yrityksen sisällä. Tällainen suuri muutos voidaan saada aikaan hyvällä ihmisten johtamisella ja vuorovaikuttamalla aktiivisesti ihmisten välillä (Juholin 2017, 242.)

5.1 Muutosviestinnän tavoitteet

Muutos aiheuttaa monenlaista tunnetilaa työntekijöissä ja heidän välillään. Osa kokee muutoksen vaikutukset negatiivisesti omaan asemaansa työyhteisössä, kun taas toiset odottavat muutosten tapahtumista positiivisin mielin. Muutosvastarinta nostaa esille muutoksiin liittyvät asiat, joita johto ei muuten välttämättä osaisi ottaa huomioon ratkaisuja tehdessään (Juholin 2017, 243.)

Muutosviestinnällä halutaan minimoida muutoksen viestinnän vähyydestä aiheutuva epävarmuus, pelkotilat ja sekä muutoksen vastustaminen. Hyvällä tiedottamisella ja vuorovaikuttamisella vähennetään edellä mainittuja muutosviestinnän substansseja. Hyvä viestiminen ei ole taee muutoksen onnistumisella, sillä muutos prosessina on dynaaminen eikä aina ole täysin ohjattavissa tai hallittavissa (Juholin 2017, 243.)

5.2 Muutosviestinnän tehtävät

Muutoksella on tehtävänsä ja niin myös sen viestinnällä. Sen tulee olla tavoitteellista, muutoin se ei ole kannattavaa. Keskeisimpinä rooleina muutoksessa ovat tiedottaminen, faktatiedon ajantasaisuus ja saatavuus sekä vaihdanta. Perus- ja taustatietojen sekä päivittyvän ajankohtaistiedon antaminen on muutoksen keskeisimpien roolien tehtävänä. Näiden roolien tehtäviä helpottaa intranet, josta työyhteisö saa ajankohtaisen tiedon muutoksesta. (Juholin 2017, 244.)

Viestinnässä tärkeää on saada tiedon kysyntä ja tarjonta kohtaamaan toisensa. Työyhteisössä jokaisen tulee kokea olevansa perillä tapahtuvista ja tulevista asioista. Ja jokaisella tulee olla mahdollisuus käydä tutkimassa muutokseen liittyviä aineistoja ja halutessaan kysyä tarvittaessa lisää tietoa niistä. (Juholin 2017, 244.)

Luottamus organisaation yhteisön sisällä helpottaa pääsemään yli muutostilanteet. Yhteisöllisyys auttaa selviytymisessä ja uusien asioiden oppimisessa. Yhteisöllisydessä koetaan yhteishenkeä, luottamusta ja toisten tukemista. Jokaisen tunne kuulua työyhteisöön hyväksyttynä yksilönä omina mielipiteineen ja arvoineen vahvistaa yhteisöllisyyttä (Juholin 2017, 245.)

6 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

Viestinnästä on usein vaikea saada tuloksia, sillä se on aaltoilevaa ja sitä tapahtuu nyt ja tässä. Viestinnän tuloksia pyritään saamaan erinäisillä metodeilla, kuten luotauksella, seurannalla, mittaamalla ja arvioinnilla. Viestinnän arviointia tehdään pitkällä aikajänteellä (Juholin 2013, 414.)

Viestinnän toiminnalle asetetaan tavoitteita ja näiden tavoitteidenkin asettamiseksi tarvitaan tietoa, jotta osataan asettaa realistiset tavoitteet. Sopiminen, tavoitteiden asettaminen ja niiden toteuttamisen seuranta ja arviointi ovat viestinnän perusmääritelmiä. Nämä perusmääritelmät muodostavat jatkumon, sillä ne eivät ole perusteltua tietoa. Perusteltu tieto näyttää onko viestintä ollut osuvaa ja tuloksellista ja millaisia tavoitteita voidaan viestinnälle antaa. (Juholin 2013, 414.)

Tutkimuksen aihe ja kohderyhmän rajaus sovittiin yhdessä Oulun palveluryhmän palvelupäällikön kanssa. Tutkimuksen aihe oli aikaisemmin lähetetty Kelan viestinnästä vastaavalla henkilöllä, mutta hän ei ehtinyt paneutua asiaan työkiireittensä takia, vaan antoi luvan palvelupäällikölle ottaa vastuun opinnäytetyön aiheesta ja tutkimuksesta. Aiheen teoriaosuuden valmistuttua aloin työstämään kyselyitä, jotka lähetin palvelupäällikön arvioitavaksi. Kyselyt hyväksyttiin ja ne lähetettiin sähköpostitse Kelan Pohjoisen asiakaspalveluyksikön palveluryhmien sisäisellä jakelulistalla kuuluvalle henkilöstölle.

6.1 Aineiston hankinta

Aineiston hankinta opinnäytetyöhön toteutettiin Webropol-kyselyllä. Webropol-kyselyohjelman avulla tehtiin opinnäytetyöhön liittyvät sähköiset kyselylomakkeet. Palvelun kautta saatiin kerättyä vastaukset kyselyihin ja niistä haettiin kootut ja halutut raportit.

Sähköiset kyselylomakkeet lähetettiin Kelan pohjoisen asiakaspalveluyksikö palveluryhmien jakelulistalle. Kohderyhmä sai sähköpostilla saateviestin kyselyyn ja julkisen nettilinkin, jonka kautta he saivat vastattua kyselyyn.

6.2 Kvantitatiivinen ja kvalitatiivinen tutkimus

Opinnäytetyön tutkimusmenetelmä on tapaustutkimus, jossa on käytetty kvalitatiivisen, että kvantitatiivisen tutkimuksen mukaista kyselyä arvioitavan kohderyhmän tavoitteista ja mielipiteistä.

Kaksi lähestymistapaa, kvantitatiivinen -ja kvalitatiivinen tutkimus, ovat käytännössä vaikeita erottaa toisistaan tarkkarajaisesti. Tutkimuksessa nähdään nämä lähestymistavat toisiaan täydentäviksi. Esimerkkejä toistensa täydentämisestä ovat, kun kvantitatiivisessa tutkimuksessa käytetään esikokeena kvalitatiivista tutkimusta ja päinvastoin. Niitä voidaan käyttää myös rinnakkain, kun tutkimuskohde on suuri ja halutaan tutkimuksen koskevan koko aineistojoukkoa (Hirsjärvi, Remes, Sajavaara 1997, 132.)

Opinnäytetyössä halusin tilastollisen kyselyn vastauksilla täydentämään laadullisen kyselyn vastauksia. Mikäli olisi käytetty ainoastaan laadullista kyselylomaketta koko kohderyhmälle, olisi tutkimukseen tuloksia ollut vaikea arvioida ja analysoida.

KVANTITATIIVINEN (määrällinen)	KVALITATIIVINEN (laadullinen)
<ul style="list-style-type: none">vastaa kysymyksiin: Mikä? Missä? Paljonko? Kuinka usein?numeerisesti suuri, edustava otosilmiön kuvaus numeerisen tiedon pohjalta	<ul style="list-style-type: none">vastaa kysymyksiin: Miksi? Miten? Millainen?suppea, harkinnanvaraisesti koottu näyteilmiön ymmärtäminen ns. pehmeän tiedon pohjalta

Kuvio 4 Kvantitatiivisen ja kvalitatiivisen tutkimuksen oleellimmat erot (Heikkilä T. 2014)

6.2.1 Laadullinen tutkimus

Laadullisella eli kvalitatiivisella tutkimuksella tutkitaan yleensä määrällisesti pientä kohderyhmää. Tutkimuksella pyritään selvittämään asioita, joita ei määrällisesti voida selvittää, kuten miksi jokin

asia toimii paremmin kuin toinen. Laadullisella tutkimuksella kerätään vastauksia asioiden syihin kysymällä miksi, miten ja millainen. (Heikkilä T. 2014.)

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa tutkija alkaa keräämään aineistoa. Aineistoa voidaan kerätä niin kauan, kunnes tuloksissa tapahtuu saturaatio eli on olemassa tietty määrä aineistoa teoreettisesti merkittävään tulokseen (Hirsjärvi, Remes, Sajavaara 1997, 177.)

6.2.2 Määrällinen tutkimus

Määrällisellä eli kvantitatiivisella tutkimuksella selvittää prosenttiosuuksia ja määriä. Sen otokset ovat yleensä suurempia verrattuna laadullisen tutkimuksen otoksiin. Tämän mahdollistaa se, että tutkimuksella kartoitetaan tilanne, joka on olemassa oleva, muttei selvitetä syitä tälle tilanteelle. Vastaukset kerätään kvantitatiivisissa tutkimuksissa kysymällä kohderyhmältä esimerkiksi mikä, paljonko ja missä. (Heikkilä T. 2014.)

Kvantitatiivisessa tutkimuksessa määritellään perusjoukko, josta poimitaan edustava otos. Tutkijan pitää arvioida tutkittava joukko, mikäli tutkittavat eroavat siinä tutkittavan asian suhteen toisistaan. Lopulta kuitenkin koko joukosta tehdään päätelmiä eli tehdään yleistyksiä otoksesta. ((Hirsjärvi, Remes, Sajavaara 1997, 175.)

Otanta voidaan tehdä monenlaisia riippuen siitä mitä halutaan tutkia. On yksinkertainen satunnaisotanta, systemaattinen otanta, ositettu otanta ja ryväotanta. Tulosten tarkkuustavoite määrittelee otoskoon. Neljän kriteerin puitteissa ratkaistaan otoskoko; mitä tavoitteita tutkimuksella on, halutaanko saada miten tarkkoja perusjoukkoa vastaavia tunnuslukuja, onko miten tarkoitus tarkastella useita henkilöitä samanaikaisesti ja onko tutkittavan asian suhteen perusjoukko homogeeninen. (Hirsjärvi, Remes, Sajavaara 1997, 174.)

7 TUTKIMUSTULOKSET

Tässä luvussa käydään läpi kahden lomakehaastattelujen tulokset. Määrällisen kyselyn tuloksien tarkoitus oli täydentää laadullisen kyselyn tuloksia. Tuloksissa oli paljon saman kaltaisuutta, eivätkä ne tuloksiltaan poikenneet juurikaan toisistaan. Tutkimuksessa käytettiin kahta erilaista kyselyä, koska: 1) Palveluasiantuntijoiden määrä Pohjoisen asiakaspalveluyksikössä ja 2) kyselyillä haluttiin täydentää kyselyyn vastanneiden vastauksia. Kelan Pohjoisen asiakaspalveluyksikön palveluryhmien palveluasiantuntijoiden määrä sähköpostilistan jakelulistoilla on yhteensä 74 henkilöä. Tuloksia olisi ollut vaikea ja jopa mahdoton tutkia laadullisella kyselylomakkeella kyseisellä henkilömäärällä.

Laadullisen tutkimuksen kyselyn avoimien kysymysten vastauksia on tuotu esille tässä luvussa. Vastauksia tuli viideltä henkilöltä, joten vastaukset oli hyvä tuoda esille ja käydä ne läpi yksitellen.

Kyselyjen vastausten antamiseen annettiin vastaajille aikaa kaksi viikkoa. Webropol-kyselyn linkki aukesi Internet Explorer-selaimessa, jonka käyttö ei onnistunut, sillä se ei toiminut valtakunnallisesti Kelan omassa verkossa. Osa vastaajista saivat lopulta linkin toimimaan toisessa selaimessa, mutta tämä toiminto karsi vastaajien määrää. Osa vastaajista ilmoitti henkilökohtaisesti, etteivät saa linkkiä auki, minkä vuoksi jättivät vastaamatta kyselyyn.

Kyselyn tuloksia analysoitiin Webropol-ohjelman avulla. Tutkimukseen osallistui kaikkiaan 29 henkilöä, joista viisi henkilöä oli Oulun palveluryhmän palveluasiantuntijoita ja 24 henkilöä oli muita Pohjoisen palveluryhmän palveluasiantuntijoita. Oulun palveluryhmälle esitettiin laadullinen kyselylomake ja muille Pohjoisen palveluryhmille määrällinen kyselylomake.

7.1 Laadullinen haastattelulomake

Lomake lähetettiin Oulun palveluryhmän sähköpostin jakelulistalla oleville palveluasiantuntijoille. Haastattelulomakkeen vastaanotti 19 palveluasiantuntijaa, joista viisi palveluasiantuntijaa vastasi haastatteluun. Heidän vastauksensa käydään läpi tässä luvussa yksitellen kysymys kerrallaan.

1. Tehtävät, vaikuttavuus ja teho: Millainen vuorovaikutus mielestäsi palveluryhmälläsi on sisäisessä viestinnässä ja mistä se mielestäsi johtuu?

Vastaukset:

Vastaaja 1: ”hyvä, tieto kulkee kohtuullisen hyvin eri kanavia pitkin.”

Vastaaja 2: ”Sisäinen viestintä toimii ja ei toimi. Viestintä toimii siinä mielessä, että se on avointa. Viestintä ei toimi siinä mielessä, että sitä ei aina tehdä riittävästi.”

Vastaaja 3: ”Hyvin hajanainen. Tiedotus ei yhteinäistä ja puutteita paljon. Asioista ei tiedoteta systemaattisesti, vaan moni asia tulee ilmi kun "sattuu kuulemaan, joku tietää jotakin" tms. Mielestäni johtuu siitä, ettei ole yhtenäistä tiedotuskanavaa ja tiedotuskulttuuri puuttuu.”

Vastaaja 4: ”Viestintää käytetään paljon, päivittäisessä käytössä skype-ryhmää ja viestintää käytetään eniten. Myös sähköposteja ja ryhmän työtilaa käytetään kommunikointiin. Vuorovaikutus on asiallista mutta rentoa, mikä heijastaa ryhmän dynamiikkaa.”

Vastaaja 5: ”Hyvä yhteishenki ja keskinäinen luottamus työyhteisössämme mahdollistaa sen, että myös keskinäinen viestintä ja asioista keskusteleminen rohkeastikin palveluryhmäläisten kesken on mahdollista. Ryhmässämme on melko aktiivista, ulospäin suuntautunutta, keskusteluhenkistä ja asioihin kantaaottavaa porukkaa, joten asioista myös mielellään viestitään työkavereille ja esimiehelle.”

Vastaajien vastauksista käy ilmi, että viestintää on palveluryhmän sisällä, mutta se ei aina tavoita kaikkia oikealla ja tarkoitetulla tavalla, vaan osa tiedosta tulee esiin sattumalta kuulopuheen kautta. Suurin osa vastanneista kokee kuitenkin, että palveluryhmän sisällä on hyvä vuorovaikutus palveluasiantuntijoiden välillä ja että viestintää on paljon, johon jokainen vaikuttaa positiivisella tavalla.

2. Tavoitteet: Millaiset tavoitteet palveluryhmälläsi on sisäisessä viestinnässä?

Vastaukset:

Vastaaja 1: ”Tiedon välittäminen kaikille asianosaisille sopivalla aikataululla”

Vastaaja 2: ”Tavoitteena on viestiä niitä asioita, jotka ryhmän toimintaan vaikuttavat.”

Vastaaja 3: ”Ei selkeää käsitystä tavoitteista”

Vastaaja 4: ”En tiedä, onko sisäiselle viestinnälle asetettu virallisia tavoitteita?”

Vastaaja 5: ”En tiedä ollaanko tavoitteista erityisesti koskaan keskusteltu? Itse toivon sisäisen viestinnän olevan toista kunnioittavaa, asiallista ja avointa.”

Kolme viidestä vastaajasta kokee, ettei ole selkeää kuvaa sisäisen viestinnän tavoitteista tai ettei tiedä onko niistä keskusteltu ja onko niitä asetettu palveluryhmälle. Kahdesta vastaajasta toinen kuitenkin kokee, että ryhmän viestinnän tavoitteena on viestiä asioista, jotka vaikuttavat ryhmän

toimintaan ja toinen vastasi tavoitteena olevan viestiä välittämällä tietoa kaikille asianosaisille sopivalla aikataululla.

3. Käytännöt ja keinot: Millaisia viestintäkanavia palveluryhmässasi käytetään ja miksi?

Vastaukset:

Vastaaja 1:- ”Skypellä hoidetaan pikaiset asiat

- Sähköpostilla ei niin kiireiset, mutta kaikkia koskevat asiat
- WA, jolla hoidetaan työpaikan ulkopuolisia asioita
- Ryhmäpalaverin, jossa tärkeämmät ja viralliset asiat käsitellään
- Käytössä on myös ryhmän oma intrasivusto”

Vastaaja 2: ”Sähköposti, whatsapp, ilmoitustaulu, suora keskustelu kasvotusten, skype.”

Vastaaja 3: ”skype, sähköposti, sinetti, palaverit (skype/live), käytävä- /työpiste- /ruokapöytäpuheet. palaverimuistiota käynnistely”

Vastaaja 4: ”- Skypeä ja skyperyhmiiä käytetään kokouksiin ja nopeaan kommunikointiin.

- Sähköpostia käytetään tärkeämpiin viesteihin.
- Työtilaa ja siinä olevia tiedostoja käytetään jatkuvaan suunnitteluun esim. työvuoroista.”

Vastaaja 5: ”Palveluryhmässämme viestitään eniten Skypen kautta. Myös sähköposti sekä oman palveluryhmän työtila ovat käytössä. Skypen kautta tapahtuva viestintä tavoittaa nopeiten paikalla olevat, joten sitä käytetään pääasiassa päivittäiseen reaaliaikaiseen viestintään.

Palveluryhmän keskeisimmät viestintäkanavat ovat sähköiset viestintäkanavat. Skypen käyttö koetaan nopeimmaksi tavaksi tavoittaa henkilöstö ja antaa tietoa eteenpäin. Tärkeimmät asiat käydään läpi ryhmäpalavereissa Skypellä tai kasvotusten sekä sähköpostilla. Puolestaan viestinnän suunnittelu koetaan tapahtuvan työtilassa ja siinä olevissa tiedostoissa.

4. Miten mielestäsi tulisi viestiä ryhmän sisällä akuuteista asioista ja muutoksista?

Vastaukset

Vastaaja 1: ”Ryhmäpalaverit on hyvä keino. Ryhmäpalavereista olisi hyvä tehdä muistio poissaoleville.”

Vastaaja 2: ”Akuutin asia osalta on ensin varmistettava, että ne henkilöt, joita asia koskee ovat muutoksista tietoisia. Tarvittaessa kasvotusten varmistus. Lisäksi ryhmän Skype ja sähköposti koko ryhmän tiedottamiseksi. Toisaalta ihan kaikista hammaslääkärikäynneistä ja sen hetkisestä tuurauksesta ei mielestäni aina tarvitse koko ryhmää tiedottaa. Tiedotettavaa on muuten ihan jatkuvasti ja koen liiankin tiedottamisen kuormittavaksi.”

Vastaaja 3: ”jokin yhtenäinen kanava, ettei tieto olisi ”pirstaloitunutta” ja jäisi niin, ettei viestintä mahdollisesti tavoita kaikkia. Kanavan tulisi olla myös sellainen, että se olisi ”helposti saavutettavissa” ja ikään kuin pakottaisi saamaan viestit jokaisen tietoon.”

Vastaaja 4: ”Riippuen asian tärkeydestä ja/tai kuinka nopeasti siihen tulee reagoida, voidaan käyttää skypeä ja/tai sähköpostia.”

Vastaaja 5: ”Akuutteihin asioihin mielestäni Skype on käytössä olevista kanavista paras ja nopeiten työntekijät tavoitettava. Muutoksista viestimiseen taas sähköposti tai työtilat, jonne asiat jäävät talteen siten, että niihin on mahdollista myöhemmin vielä palata. Muutoksista viestimiseen toivoisi säännöllistä ”viikkoraporttia”, joka jossain vaiheessa on käytössä ollutkin.”

Vastaajien kesken on yhtenäinen tahtotila viestiä akuuteista asioista asianosaisten kanssa ja, että tieto varmistetaan vastaanotetuksi kasvotusten. Muutoksista halutaan tiedon pysyvän tallessa, minkä mahdollistaa sähköposti ja työtila. Työtiloja on useita, sillä jokaisella palveluryhmällä on oma sekä asiakkuusyksiköllä yksi yhteinen työtila. Olemassa olevien viestintäkanavien lisäksi halutaan yhteistä kanavaa akuuteille asioille sekä viikkoraporttia muutoksista.

5. Millaisia haasteita mielestäsi esiintyy palveluryhmäsi sisäisessä viestinnässä

Vastaukset

Vastaaja 1: ”Olenaisen tiedon välittyminen kaikille sopivalla aikataululla.”

Vastaaja 2: ”Paljon muuttujia jatkuvasti ja kaikkiin tilanteisiin aina sopivaa viestintäkanavaa ei ole.”

Vastaaja 3: ”Ryhmän moninaisuus työtehtävien/työpisteiden suhteen”

Vastaaja 4: ”Skyperyhmä on hyvä päivittäiseen viestintään, mutta moni, tärkeämpi asia saattaa hukkua viesteihin. Sähköpostia ja työtiloja ei välttämättä taas ehdi lukea tarkkaan. Tarkemmat ohjeet siitä, miten viestinnässä tulisi toimia (esim. tarkista työtilat ainakin kerran viikossa, tärkeimmät päivitykset löytyvät paikasta X) tekisivät viestinnästä selkeää ja vähentäisi tärkeiden viestien hukkumisen mahdollisuutta.”

Vastaaja 5: ”Usein asioista tulee tiedotettua nopeuden vuoksi Skype-rinkimme kautta, missä on se heikkous, että poissaolijat harvemmin selaavat edellispäivien viestiketjuja ja jäävät näin paitsi ehkä jostain tärkeästäkin tiedosta. Tähän on yritetty ottaa avuksi ryhmän oma työtila, mutta toistaiseksi sen käyttö on jäänyt vähäiseksi, todennäköisesti sen työläyden ja kiireen vuoksi.”

Palveluryhmän sisäisen viestinnän haasteina koetaan tärkeiden asioiden hukkuminen ei niin tärkeiden asioiden sekaan, paljon muuttujia jatkuvasti, ryhmän moninaisuus (työtehtävät ja

työpisteet) sekä kiire. Poissaolijoiden mahdollisuus saada tieto selville poissaolopäiviltä on haastavaa suuren viestimäärän vuoksi esimerkiksi Skypestä, jossa akuuteista asioista viestitään.

6. Viestinnän toteutus ja suunnittelu: Miten sisäisen viestinnän toteutus ja suunnittelu toteutetaan palveluryhmässänne?

Vastaukset

Vastaaja 1: ”suunnitelmallisuutta ei varmaankaan ole kovin paljoa, toteutusta enemmän”

Vastaaja 2: ”Suunnitelmasta en osaa sanoa mitään, en ole sellaisesta kuullut. Käytämme siis viestintään skypeä, sähköpostia, whatsappia ja suoraa puhetta kasvotusten.”

Vastaaja 3: ”Ei selkeää käsitystä”

Vastaaja 4: ”En osaa vastata tähän.”

Vastaaja 5: ”Toisinaan viestintään liittyviä asioita nostetaan palaverieissa esille, yleensä tämä on tainnut tapahtua vuosittaisten barometrien purkamisen yhteydessä.”

Viestinnän toteuttamisesta ja suunnittelusta ei ole selkää kuvaa vastaajien mielestä. Viestintää toteutetaan enemmän kuin suunnitellaan.

7. Miten muutos- ja kriisitilanteet ovat huomioitu palveluryhmäsi viestinnässä?

Vastaukset

Vastaaja 1: ”Suunnitelma on tehty ja jossain vaiheessa myös koulutusta on järjestetty.”

Vastaaja 2: ”Meillä on toimintaohjeet/-suunnitelma kriisitilanteisiin. Muutostilanteet luovitaan tapauskohtaisesti. Kaikkiin tilanteisiin aina soveltuva toimintatapaa ei ole vielä keksitty. Tähän varmasti olisi hyvä keskittyä enemmän.”

Vastaaja 3: ”Ei selkeää käsitystä”

Vastaaja 4: ”Kriisitilanteista on tehty selkeä kommunikointiohje ja huonetaulu, mikä on hyvä. Muutostilanteista (etenkin suuremmista muutoksista) yleensä keskustellaan etukäteen henkilökohtaisesti, jotta kaikki ymmärtävät uudet muutokset. Koko Suomea koskevista muutoksista (esim. etuusmuutokset) tulee yleensä uutisia tai koulutuksia.”

Vastaaja 5: ”Olemme harjoitelleet muutamaan otteeseen kriisitilanteessa tapahtuvaa viestintää, joka tapahtuu Skypen kautta.”

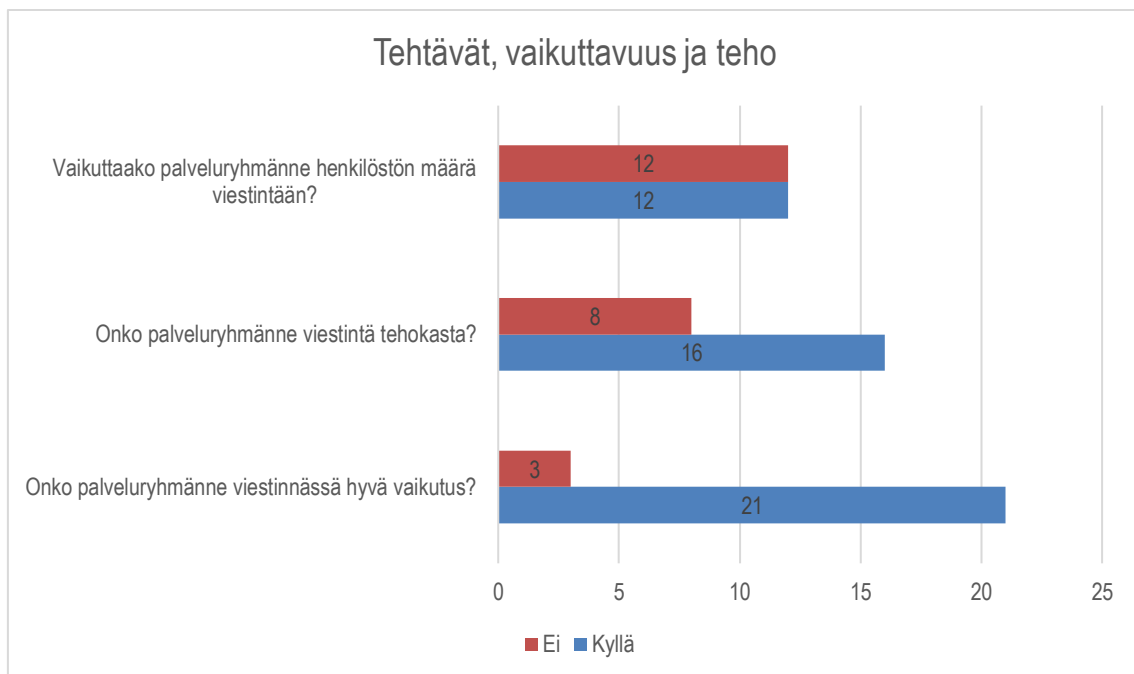
Vastausten perusteella palveluryhmälle on järjestetty koulutusta sekä toiminnallinen ohje kriisitilanteita varten. Muutostilanteisiin on valtakunnallisesti koulutusta, mutta kaikkiin tilanteisiin ei

ole kuitenkin antaa soveltuvaa toimintatapaa. Tähän edellä mainittuun ongelmaan tulisi keskittyä enemmän yhden vastanneen mielestä.

7.2 Tilastollinen kyselylomake

Lomake lähetettiin Pohjoisen palveluryhmien sähköpostin jakelulistalla oleville 74:lle palveluasiantuntijalla. Kyselyyn vastasi 24 palveluasiantuntijaa. Heidän vastauksistaan tehtiin yhteenveto.

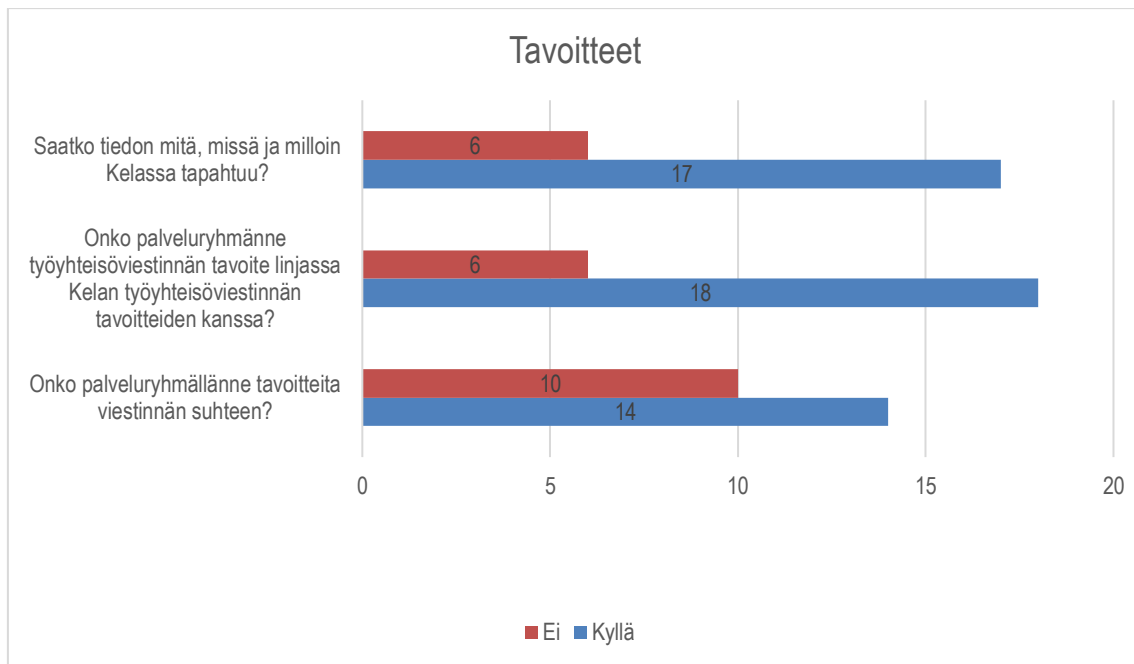
1. Tehtävät, vaikuttavuus ja teho:



Kuvio 5 Tehtävät, vaikuttavuus ja teho

Kuviossa 5 suurin osa (21 henkilöä vastanneista), kokee palveluryhmän viestinnässä olevan hyvä vuorovaikutus. 16 henkilöä vastanneista arvio viestinnän olevan tehokasta. Henkilöstön määrän vaikutus viestintään jakoi vastanneet puolesta ja vastaan (kyllä-vastaukset 50% ja ei-vastaukset 50%).

2. Tavoitteet



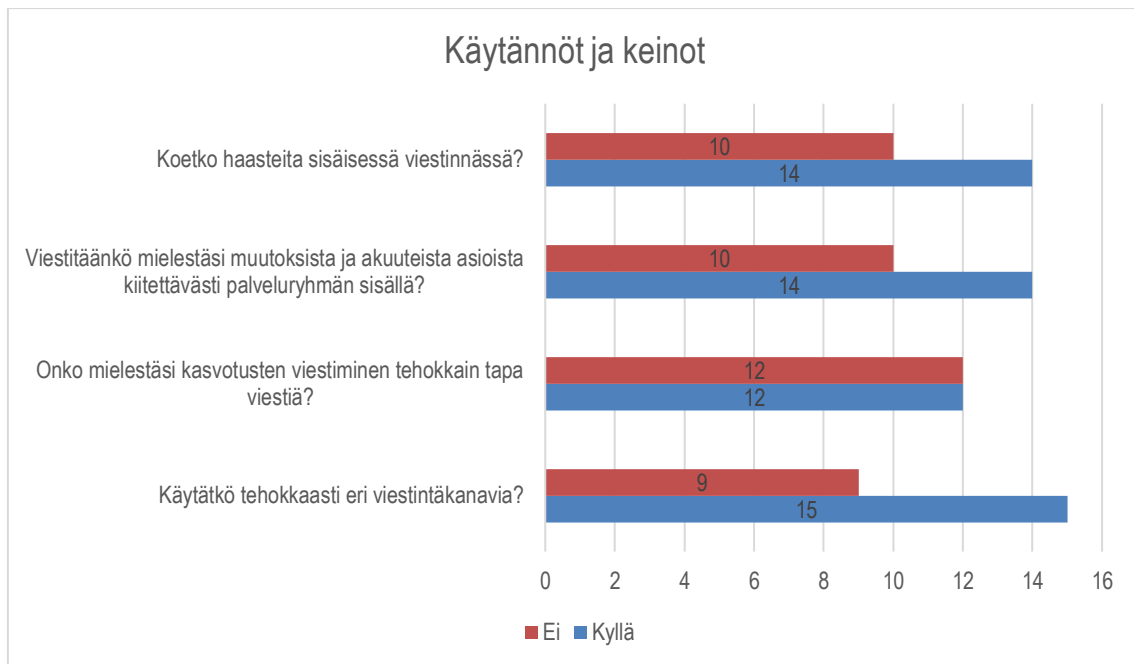
Kuvio 6 Tavoitteet

Kelan työyhteisöviestinnän tavoitteet vuonna 2019 on ollut, että kelalaiset tulevat kuulluksi ja että heille vastataan. Vastanneista suurin osa (18 henkilöä) kokee oman palveluryhmän viestinnän tavoitteiden olevan linjassa Kelan työyhteisöviestinnän tavoitteiden kanssa.

Vastaukset jakautuvat tasan, kun kysyttiin oman palveluryhmän tavoitteista viestinnän suhteen. 14 vastanneista kokee palveluryhmällä olevan tavoitteita viestinnän suhteen, kun taas 10 vastanneista kokee toisin. Samanlainen hajonta oli laadullisen kyselyn vastanneiden vastauksissa, kuin kuviossa 6 kysymyksen vastauksissa: ”Onko palveluryhmällänne tavoitteita viestinnän suhteen?”

Positiivista on todeta, että suurin osa vastanneista (17:sta 24:stä) saa tiedon mitä, missä ja milloin Kelassa tapahtuu.

3. Käytännöt ja keino



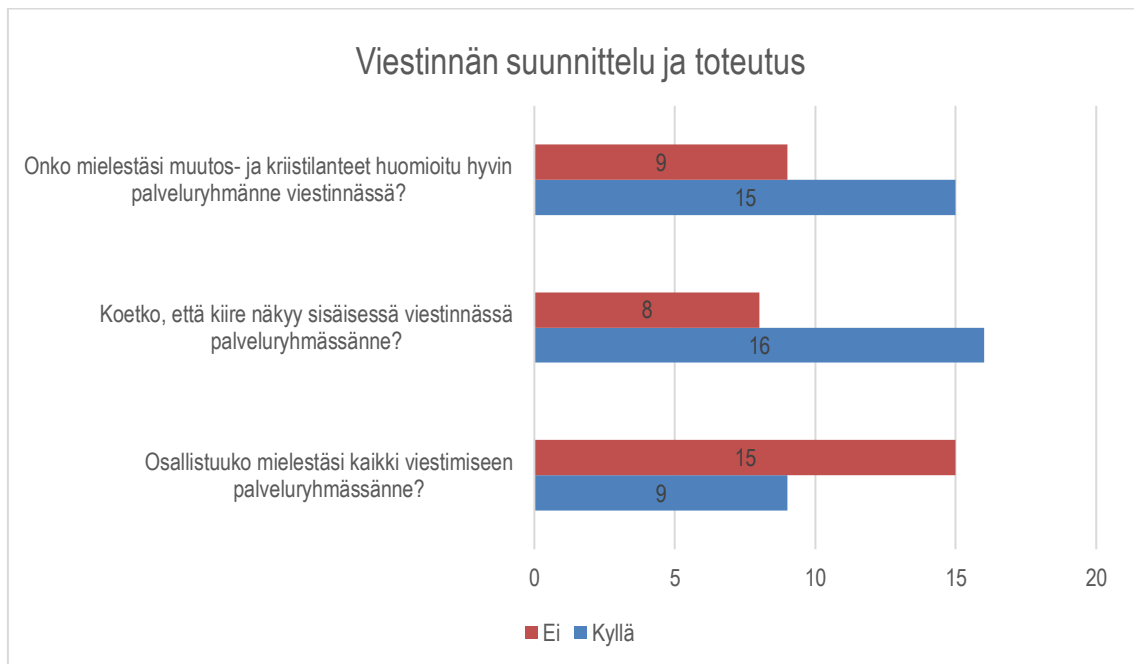
Kuvio 7 Käytännöt ja keinot

Viestinnän käytännöt ja keinot jakoivat vastanneiden vastaukset. Kysymyksissä kysyttiin yksilön omaa aktiivisuutta viestintäkanavien käytön suhteen, kasvotusten viestimisen tehokkuutta, palveluryhmän viestimisestä muutoksista ja akuuteista asioista palveluryhmän sisällä sekä kokeeko haasteita sisäisessä viestinnässä.

Yli puolet vastanneista (14:sta 24:stä) käyttää tehokkaasti eri viestintäkanavia, kun 9 vastanneista ei kokenut käyttävänsä tehokkaasti viestintäkanavia.

Laadullisen kyselyyn vastanneet vastasivat jokainen käyttävänsä samoja viestintäkanavia. Suurin osa tilastollisen kyselyn vastanneista koki myös käyttävänsä tehokkaasti eri viestintäkanavia. Kukaan vastanneista ei kuitenkaan maininnut esimerkiksi ”kysy bosselta-palsta”, joka on luotu Kelan vuoden 2019 tavoitteiden saavuttamiseksi. Tätä palstaa ei Pohjoisen asiakaspalveluyksikön palveluryhmät käytä vastauksien perusteella.

4. Viestinnän suunnittelu ja toteutus



Kuvio 8 Viestinnän suunnittelu ja toteutus

Vastanneista suurin osa oli vastannut, ettei kaikki osallistu viestinnän suunnitteluun ja, että kiire näkyy sisäisessä viestinnässä palveluryhmässä. Ja aivan kuten teoriassakin aiemmin todetaan: kiire ja siitä seuraamuksena valmistautumattomuus organisaation asioihin vaikeuttavat viestintästrategian toteuttamista koko organisaation osalta.

Muutos- ja kriisitilanteet on huomioitu hyvin 15 vastaajan mielestä, mutta 9 vastaaja eivät kokeneet muutos- ja kriisitilanteiden huomioimista riittävänä. Hajontaa on paljon, mikä näkyy myös laadullisen kyselyyn vastanneiden vastauksista. Oulun palveluryhmässä ei koeta, että palveluryhmän sisällä viestintää suunniteltaisiin, vaan pikemminkin sitä toteutetaan silloin kun sille on tarvetta. Teoriaosiossa käytiin läpi, kuinka monissa organisaatioissa ei koeta tarvetta viestinnän suunnittelulle, koska osa kokee viestinnän tapahtuvan tässä ja nyt, eikä sitä sen vuoksi ehditä juurikaan suunnitella.

8 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tutkimuksella haluttiin selvittää Kelan Pohjoisen asiakaspalveluyksikön palveluryhmien sisäisen viestinnän toimivuutta, sen tavoitteellisuutta ja suunnitelmallisuutta. Tutkimuksen haastattelujen ajankohta ei ollut paras mahdollinen, sillä kyseisenä viikkona (vko 43) oli pyörähtänyt käyntiin suomalaisten koululaisten ja opiskelijoiden syysloma, joka puolestaan lisäsi lapsiperheiden isiä ja äitejä kelalaisten joukosta jäämään lomalle. Onneksi reilu kolmasosa (32%) Pohjoisen palveluryhmien palveluasiantuntijoista vastasi kyselyyn ja Oulusta omaan kyselyyn vastasi reilu neljännes kyselyn saaneista palveluasiantuntijoista.

Molemmissa kyselyissä vastanneet kokivat, että heidän palveluryhmässään on paljon viestintää ja että vuorovaikutus on hyvää työntekijöiden välillä. Viestinnän tehokkuus koettiin hyvänä, vaikkakin tieto ei aina saavuttanut kuulijaa oikealla tavalla. Henkilöstön määrä ja työtehtävien monipuolisuus lisäsivät haasteita viestinnän suhteen.

Tavoitteet-kysymykset jakoivat mielipiteitä. Työyhteisöviestinnän tavoitteena on ollut valtakunnallisesti vuonna 2019 se, että kelalaiset tulevat kuulluksi ja heille vastataan. Tavoitteiden toteutumiseksi on lisätty sähköisiä palveluja työntekijöitä varten, kuten esimerkiksi ”kysy bosselta-palsta”. Tämä sähköinen palvelu ei kuitenkaan ole onnistunut toteuttamaan tavoitteita, sillä yksikään vastanneista ei maininnut käyttävänsä ”kysy bosselta-palsta”. Vastaukset jakautuivat tasan puolesta ja vastaan, kun kysyttiin oman palveluryhmän viestinnän tavoitteista. Samanlaisena kokivat oman ryhmänsä viestinnän tavoitteet myös Oulun palveluryhmän palveluasiantuntijat.

Sähköiset viestintäkanavat ovat nykypäivää, mutta tärkeänä viestimisen keinona pitää pintansa edelleen myös kasvotusten viestiminen. Vastaajat toivat esille yksimielisesti, että nopeaan viestimiseen tarvitaan sähköisiä kanavia, joista Skypeä, sähköpostia ja työtilaa käytetään tehokkaasti päivittäin. Kasvotusten käydään läpi tärkeät ja ajankohtaiset asiat ryhmäpalavereissa.

Haasteita koetaan palveluryhmien sisällä sisäisessä viestinnässä, vaikka pääasiassa ollaan tyytyväisiä viestintään. Haasteita sisäiseen viestintään tuo kiire ja viestinnän suunnittelemattomuus. Suurin osa vastanneista koki, ettei kaikki osallistu viestinnän suunnitteluun, vaikka sisäinen viestintä kuuluu kaikille.

Muutos- ja kriisiviestintään oli suurin osa vastanneista tyytyväisiä ja he olivat saaneet toiminnallisia ohjeita kyseisiä tilanteita varten. Palveluasiantuntijoista osa kuitenkin haluaisi, että muutos- ja kriisitilanteisiin olisi nykyistä enemmän huomioitu. Haastavat ja tärkeät asiat käydään läpi ryhmäpalavereissa.

Vastanneiden kesken esiin nousi monia asioita, joita sisäisessä viestinnässä olisi hyvä kehittää. Moni koki, että viestintä toimii ja ei toimi. Tiedotuksen tulisi olla yhtenäistä ja systemaattista, joka ilmeni tiedotteiden ohjautumisella oikeille tiedotuskanaville, koska useat tärkeät tiedotteet/viestit hukkuvat sähköpostissa muiden ei niin tärkeiden viestien/tiedotteiden sekaan. Tiedotuskulttuurin puuttumistakin koettiin, joka näkyy työyhteisössä, ettei henkilöstöllä ole selkeää kuvaa toimintatavasta sisäisessä viestinnässä. Kehittämiseksi ehdotettiin viikkoraporttia muutostilanteita varten, joka on ollut joskus olemassa sekä oman ryhmän työtilan aktiivisempaa käyttöä. Työtilan käytön haasteena koettiin työläys ja kiire.

Tutkimusta tarkastellen voidaan todeta, että sisäinen viestintä vaatii yhtenäisiä toimintatapoja työyhteisössä, harkittua suunnittelua ja aktiivista viestintäkanavien käyttöä. Ei ole yhtä oikeaa tapaa toimia yhtäjaksoisesti viestinnässä, vaan se muuttuu ja muuttaa muotoaan ajan myötä. Hektisyys työssä vaatii jokaiselta itseohjautuvalta työntekijältä aktiivisuutta ja kiinnostusta omaa työtä kohtaan.

9 POHDINTA

Sisäinen viestintä on aina ollut aiheena kuuma peruna ja sitä se on myös Kelassa kaiken aikaa. Tiedon määrä on valtaisa ja sen jakaminen, että vastaanottaminen nousevat organisaation tehtävälistan haastavimpien tehtävien joukkoon. Kelassa työskennellään ja jalostetaan viestintää koko ajan yhdessä kaikkien tulosyksiköiden kanssa. Kelassa on puhuttu siiloutumisesta, kuinka jokainen tulosyksikkönsä on toiminut yksin, eikä töitä ole jaettu toisten yksiköiden kanssa. Nyt tähän on puututtu, joka konkreettisesti näkyy sujuvampana työnä työntekijöiden kesken yli yksikkö rajojen sekä asiakkaille parempana palveluna.

Asiakaspalveluyksikössä työ on asiakaslähtöistä ja vaatii palveluasiantuntijoilta monipuolista osaamista. Ei riitä, että etuusosaaminen on hyvää, vaan työssä pitää myös hallita hyvä organisointikyky ja ennen kaikkea loistava asiakaspalveluosaaminen. Työn onnistuminen parhaalla mahdollisella tavalla vaatii sen, että palveluasiantuntijoiden on osattava ottaa vastaan tietoa ja jakaa sitä.

Opinnäytetyön aihe on mielestäni tärkeä, eikä sitä voida koskaan liiaksi tutkia. Opinnäytetyön avulla halusin selvittää, kuinka voisin omalta osaltani vaikuttaa sisäiseen viestintään omassa ryhmässäni, että myös Pohjoisen asiakaspalveluryhmissä. Halusin tutkia, kuinka hyvin sisäiseen viestintään liittyvistä asioista, kuten tavoitteista, suunnittelusta ja viestintäkanavien käytöstä, jokainen palveluasiantuntija kokee vaikuttavansa omalta osaltaan.

Tutkimuksen tekemistä en kokenut haasteelliseksi, mutta puolestaan aikataulussa pysyminen aiheutti enemmän huolta. Opiskelu työn ohessa vaatii hyvää organisointikykyä, mutta aina sekään ei riitä, sillä muuttujia voi tulla matkan varrelle. Eniten aikaa vei tietoperustan kirjoittaminen sekä tutkimuksen purkaminen yhdeksi kokonaisuudeksi.

Tein kaksi erillistä kyselyä, kvalitatiivisen ja kvantitatiivisen kyselyn. Halusin käyttää tilastollisen kyselylomakkeen vastauksia täydentämään laadullisen kyselylomakkeen vastauksia. Lähetin molemmat lomakkeet yhtä aikaa kaikille vastaajille ja vastausaikaan annoin pari viikkoa. Tämä suositus vastausaikaan tuli esimieheltäni ja pidin sitä hyvänä. Keräsin vastaukset webropol-ohjelmalla, joita sain mielestäni riittävästi tutkimuksen loppuun saattamiseksi. Webropol-ohjelman

käytön koin käytännönläheiseksi ja toimivaksi tavaksi tehdä kyselyt. Lopuksi tein vastauksista yhteenvedon.

Kyselyt täydensivät hyvin toisiaan, joka lisäsi tutkimuksen luottamuksellisuutta. Vastauksissa oli hajontaa, joka näkyi molempien kyselyiden tuloksissa. Näiden vastausten perusteella pystyttiin toteamaan, että työtä tehdään samalla tavalla eri palveluryhmissä ja että työssä koetaan samanlaisia viestinnän haasteita kaikissa ryhmissä.

Tutkimuksen ohessa tein havainnointia työkavereiden ja esimiehen tiedottamisesta sekä omasta tiedottamisesta. Koen, että oma ryhmäni on aktiivinen ja sosiaalinen yhteisö, jossa tiedon jakaminen ja vastaanottaminen on helppoa, kun siihen järjestää riittävästi aikaa. Esimieheni tukee itseohjautuvaa työryhmää luottamalla jokaisen palveluasiantuntijan asiantuntijuuteen.

Kela organisaationa on kehittyvä ja sen toimintatapoja kehitetään koko ajan. Näissä muutoksissa mukana pysyminen edellyttää jokaiselta työryhmältä tiivistä yhteistyötä, jossa viestinnällä on suuri vaikutus. Tutkimuksen tuloksia voidaan esimerkiksi hyödyntää ja jatkojalostaa käytännössä aluksi Oulun palveluryhmälle ja mahdollisuuksien mukaan jakaa muiden palveluryhmien kesken, mikäli siitä syntyy hyväksi todettuja käytänteitä.

LÄHTEET

Alanen T. 8.8.2018. Onnistunut sisäinen viestintä on itseohjautuvan organisaation perusta. Tilaajavastuu. (Viitattu 24.8.2019).

<https://blogi.tilaajavastuu.fi/itseohjautuvuus-ja-onnistunut-sisainen-viestinta>

Heikkilä T. 2014. TUTKIMUSTUKI/Kvantitatiivinen tutkimus. Tilastollinen tutkimus. (Viitattu 29.10.2019)

<http://www.tilastollinentutkimus.fi/1.TUTKIMUSTUKI/KvantitatiivinenTutkimus.pdf>

Honkala P., Kortet Järvi-Nurmi S., Rosenström A., Siira-Jokinen S. 2014. Linkki, Työyhteisön viestintä, Edita Publishing Oy.

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

Juholin E. Communicare!. Viestinnän tekijän käsikirja Hansaprint OY 2017

Järvinen P. 2011, Esimiestyö ongelmatilanteissa, WSOYpro Oy

Kansaneläkelaitos. Kela organisaationa. (Viitattu 20.3.2019)

<https://www.kela.fi/organisaatio>

Kansaneläkelaitos 21.3.2017. Tulosityksikön sisäinen viestintä.pptx. 21.3.2017. (Viitattu 12.3.2019)

https://tyotilat-sinetti.kela.fi/tyoryhmat/asiakkuuspalvelujen/Asiakkuuspalvelujen_jory/Tulosityksikon_sisainen_viestinta.pptx.

Karvonen H. 2015. Elisa Juholin: Kasva viestinnän ammattilaiseksi. Docplayer. (Viitattu 28.10.2019)

<https://docplayer.fi/1075482-Elisa-juholin-communicare-kasva-viestinnan-ammattilaiseksi.html>

Kauhanen J. 2012. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. Alma Talent Oy.

Kekäläinen Eeva 27.6.2016. Sisäinen viestintä sitouttaa, motivoi ja tuo tuloksia. (Viitattu 21.3.2019)

<https://www.reco.fi/sisainen-viestinta-sitouttaa-motivoi-ja-tuo-tuloksia/>

Lohtaja-Ahonen Sirke, Kaihovirta-Rapo Minna, Tehoa työelämän viestintään. AlmaTalent Oy 2012

Paanetoja J. 21.4.2019. Itseohjautuvuus on tapa organisoida työtä -Lainsäädäntö ei termiätunne: "Velvoitteet on täytettävä ilman poikkeuksia". Kauppalehti. (Viitattu 2.9.2019)

<https://www.kauppalehti.fi/uutiset/itseohjautuvuus-on-tapa-organisoida-tyota-lainsaadanto-ei-termia-tunne-velvoitteet-on-taytettava-ilman-poikkeuksia/d369d124-7d37-4a04-84a5-f67f6f233594>

Tervola M. 3.12.2008. Vältä sisäisen viestinnän sudenkuopat. Talouselämä. (Viitattu 14.3.2019)

<https://www.talouselama.fi/uutiset/valta-sisaisen-viestinnan-sudenkuopat/032fc490-50c4-30a6-b321-13de56d3057e>

Åberg L. 2006. Johtamisviestintää, Inforviestintö Oy.

OULUN PALVELURYHMÄN SISÄINEN VIESTINTÄ, KYSELYLOMAKE

1. Tehtävät, vaikuttavuus ja teho

- Millainen vuorovaikutus mielestäsi palveluryhmälläsi on sisäisessä viestinnässä ja mistä se mielestäni johtuu?

2. Tavoitteet

- Millaiset tavoitteet palveluryhmälläsi on sisäisessä viestinnässä?

3. Käytännöt ja keinot

- Millaisia viestintäkanavia palveluryhmässäsi käytetään ja miksi?

4. Miten mielestäsi tulisi viestiä ryhmän sisällä akuuteista asioista ja muutoksista?

5. Millaisia haasteita mielestäsi esiintyy palveluryhmän sisäisessä viestinnässä?

6. Viestinnän toteutus ja suunnittelu

- Miten sisäisen viestinnän toteutus ja suunnittelu toteutetaan palveluryhmässäsi?

7. Miten muutos- ja kriisitilanteet ovat huomioitu palveluryhmäsi viestinnässä?

KELAN POHJOISEN ASIAKASPALVELUYKSIKÖN PALVELURYHMIEN SISÄINEN VIESTINTÄ,
KYSELYLOMAKE

1. SUKUPUOLI

- Nainen
- Mies

2. KUINKA VANHA OLET?

- Alle 30-vuotias
- 30-40-vuotias
- Yli 50-vuotia

3. KUINKA KAUAN OLET TYÖSKENNELLYT KELASSA?

- Alle vuoden
- 1-5 vuotta
- 5-10 vuotta
- 10-20 vuotta
- Yli 20 vuotta

4. TEHTÄVÄT, VAIKUTTAVUUS JA TEHO

Onko työryhmällänne viestinnässä hyvä vuorovaikutus?

- Kyllä
- Ei

Onko palveluryhmänne viestintä tehokasta?

- Kyllä
- Ei

Vaikuttaako henkilöstön määrä viestintään?

- Kyllä
- Ei

5. TAVOITTEET

Onko palveluryhmällänne tavoitteita viestinnän suhteen?

- Kyllä

- Ei

Onko palveluryhmänne työyhteisöviestinnän tavoite linjassa Kelan työyhteisöviestinnän tavoitteiden kanssa?

- Kyllä
- Ei

Saatko tiedon mitä, missä ja milloin Kelassa tapahtuu?

- Kyllä
- Ei

5 KÄYTÄNNÖT JA KEINOT

Käytätkö tehokkaasti eri viestintäkanavia?

- Kyllä
- Ei

Onko mielestäsi kasvotusten viestiminen tehokkain tapa viestiä?

- Kyllä
- Ei

Viestitäänkö mielestäsi muutoksista ja akuuteista asioista kiitettävästi palveluryhmän sisällä?

- Kyllä
- Ei

Koetko haasteita sisäisessä viestinnässä?

- Kyllä
- Ei

7 VIESTINNÄN SUUNNITTELU JA TOTEUTUS

Osallistuuko mielestäsi kaikki viestimiseen palveluryhmässänne?

- Kyllä
- Ei

Koetko, että kiire näkyy sisäisessä viestinnässä palveluryhmässänne?

- Kyllä
- Ei

Onko mielestäsi muutos- ja kriisitilanteet huomioitu hyvin palveluryhmänne viestinnässä?

- Kyllä
- Ei