



SAVONIA

SISÄISEN VIESTINNÄN TOIMIVUUS JA KEHITTÄMINEN

Ravintolamaailma Sokos Kuopio

Leena Jalonen

Palveluliiketoiminnan koulutusohjelma

Matkailu- ja ravitsemisalan ylempi ammattikorkeakoulututkinto

Koulutusala	
Matkailu- ja ravitsemisala	
Koulutusohjelma	
Palveluliiketoiminnan koulutusohjelma. Ylempi ammattikorkeakoulututkinto.	
Työn tekijä(t)	
Leena Jalonen	
Työn nimi	
Sisäisen viestinnän toimivuus ja kehittäminen. Ravintolamaailma Sokos Kuopio	
Päiväys	Sivumäärä/Liitteet
15.5.2012	69+4
Ohjaaja(t)	
Lehtori, suomen kieli, viestintä Ritva Itkonen ja Matkailun yliopettaja, KTT, KM, dosentti Hilikka Lassila	
Toimeksiantaja/Yhteistyökumppani(t)	
Osuuskauppa PeeÄssä / Ravintolamaailma Sokos Kuopio	
Tiivistelmä	
<p>Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli kartoittaa, miten sisäinen viestintä toimii Ravintolamaailma Sokos Kuopiossa ja millaisia kehitysehdotuksia tutkimuksen pohjalta kehitty.</p> <p>Teoriaosa analysoi ensin tiedon käsitettä ja tiedon ilmenemistä, eteni sitten organisaation viestinnän kautta sisäiseen viestintään ja sen vaikutukseen työtyytyväisyyteen päätyen kestävän kehityksen sosiaaliseen näkökulmaan.</p> <p>Tutkimus oli kvalitatiivinen, ja kohderyhmänä olivat kaikki Ravintolamaailma Sokos Kuopion osastot. Aineistonkeruumenetelmänä käytettiin kyselylomaketta. Tutkimuskysely tehtiin soveltaen Leif Åbergin organisaatioviestinnän mallia, josta käytettiin osia perustoimintojen tuki sekä informointi. Tutkimuksessa verrattiin myös S-ryhmän ja Keskon näkemyksiä vastuullisuudesta.</p> <p>Kyselyn vastauksista ilmeni, että sisäisessä viestinnässä on tiettyjä puutteita, joihin pitäisi tarttua. Esimerkiksi osastojen väliseen tiedonkulkuun ja erilaisten kirjallisten ohjeiden toimivuuteen pitäisi kiinnittää enemmän huomiota. Ilmeni myös, että tärkeimmiksi viestinnän vaikuttajiksi koettiin ravintolapäällikkö ja lähin esimies. Keskeisiksi viestintäkanaviksi miellettiin ilmoitustaulu ja kasvokkain viestintä.</p> <p>Tutkimus antoi toimeksiantajalle hyödyllistä tietoa sisäisestä viestinnästä. Tutkimuksen avulla pystyttiin esittämään konkreettisia kehitysehdotuksia viestinnän tehostamiseksi. Toimivan sisäisen viestinnän todettiin vaikuttavan työtyytyväisyyteen. Kestävän kehityksen sosiaalisen näkökulman pohjalta henkilöstöön kohdistuva vastuu käsittääkin koko henkilöstön hyvinvoinnin, motivoinnin ja yhteistyön. Liiketalouden näkökulmasta ajateltuna toiminta tehostuu, tuottavuus paranee ja kilpailukyky kasvaa. Menestyvä ja vastuullinen yritys saa myös parhaat työntekijät.</p>	
Avainsanat	
Sisäinen viestintä, organisaatioviestintä, työtyytyväisyys, kestävä kehitys.	

Field of Study			
Tourism and Hospitality Management, Kuopio			
Degree Programme			
Master of Hospitality Management			
Author(s)			
Leena Jalonen			
Title of Thesis			
The action of internal communication and its development in the Ravintolamaailma Sokos Kuopio.			
Date	15.5.2012	Pages/Appendices	69+4
Supervisor(s)			
Lecturer, M.A. Ritva Itkonen and PhD (Econ.) MSc (Educ.) Principal Lecturer Ms Hilikka Lassila			
Client Organization/Partners			
Co-operative society PeeÄssä/Ravintolamaailma Sokos Kuopio			
Abstract			
<p>The objective of this thesis project is to the of internal communication in the Ravintolamaailma Sokos Kuopio and the possible development suggestions based on the survey.</p> <p>In the theoretical section the investigation was begun with analysing the concept and appearance of information. The work then was progressed by way of organizational communication to internal communication and its impact on job satisfaction and brought to a conclusion by a social viewpoint on sustainable development.</p> <p>The survey was qualitative and had a target group consisting of all the departments of Ravintolamaailma Sokos Kuopio. The method used for collecting the material was a questionnaire. Leif Åberg's model of organizational communication, particularly its sections related to supporting basic functions and information, was applied when carrying out the survey. Also a comparison between the views on responsibility in the organizations S-ryhmä and Kesko was made.</p> <p>As for internal communication certain shortcomings, which need corrective measures, manifested themselves in the corrective measures answers. A good improvement would be for instance more attention paid to the inter-departmental communication as well as the functionality of the various written instructions. It also turned out that the chief of the restaurant and the immediate superior were perceived as the most important influential persons as to communication. The notice board and the face-to-face communication were perceived as the most central communication channels.</p> <p>Through the survey the employer received useful information on internal communication. Thanks to the survey concrete proposals for development of intensified communication could be put forward. It could be stated that working internal communication had an influence on job satisfaction. On the basis of the social angle of sustainable development the responsibility directed to the employees actually covers the well-being, motivation and cooperation of the whole personnel. From the viewpoint of business, benefits include more efficient operations, an improved productivity and a competitive edge. A successful and responsible company will also manage to recruit staff with the best potential employees.</p>			
Keywords			
Internal communication, organizational communication, job satisfaction, sustainable development.			

SISÄLTÖ

1	JOHDANTO	2
2	KOHDEORGANISAATION ESITTELY.....	3
2.1	S-ryhmä	3
2.2	Osuuskauppa PeeÄssä	3
2.3	Ravintolamaailma Sokos Kuopio.....	4
3	TIETO JA ORGANISAATIOT	6
3.1	Data, informaatio, tieto, osaaminen	6
3.2	Organisaatiot ja organisaatiokulttuuri.....	7
4	VIESTINTÄ	10
4.1	Viestintä työyhteisössä	10
4.2	Viestinnän mallit.....	12
4.3	Viestinnän häiriöt.....	13
4.4	Viestinnän kanavat ja välineet	14
4.5	Viestinnän tehtävät.....	17
4.6	Viestinnän kehittäminen	18
4.7	Horisontaalinen ja vertikaalinen viestintä	18
4.8	Esimiehen ja alaisen välinen viestintä	19
4.9	Uudet suuntauokset työyhteisöviestinnässä.....	20
5	VIESTINTÄJÄRJESTELMÄT	22
5.1	Organisaatioviestintä	22
5.2	Organisaatioviestinnän tyypit.....	24
6	ORGANISAATIOVIESTINTÄ LEIF ÅBERGIN TAPAAN	26
6.1	Perustoimintojen tuki	27
6.2	Kiinnittäminen	27
6.3	Informointi	28
6.4	Sosiaalinen vuorovaikutus.....	29
7	SISÄINEN VIESTINTÄ.....	30
7.1	Sisäinen viestintä ja lainsäädäntö	30
7.2	Sisäisen viestinnän tarkoitus ja tavoitteet.....	31
7.3	Sisäisen viestinnän haasteet	31
7.4	Sisäistä viestintää koskevat aikaisemmat tutkimukset.....	33
7.5	Sisäinen viestintä ja työtyytyväisyys	34
7.6	Sisäinen viestintä sekä työhyvinvointi ja kestävä kehitys	37
7.7	Eettisyys ja laatuajattelu sisäisessä viestinnässä.....	39
8	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS	40

8.1 Tutkimusmenetelmät ja tutkimuksen kulku	40
8.2 Kysely	41
8.3 Tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti	42
9 TUTKIMUSTULOKSET	43
9.1 Taustatietojen tulokset	43
9.2 Perustoimintojen tukeen liittyvät tulokset.....	44
9.3 Informointia koskevat tulokset	50
10 NYKYAJAN KAUPPAKETTJUNEN ARVOT JA VASTUULLISUUS.....	57
10.1 Raportoiminen vastuullisuudesta S-ryhmässä.....	57
10.2 Keskon sosiaalinen vastuu.....	57
10.3 Raportoimisen vastuullisuudesta Keskona.....	58
10.4 S-ryhmän ja Keskon vertailu vastuullisuusasioissa	58
11 POHDINTA.....	59

LIITTEET

Liite 1

1 JOHDANTO

Opinnäytetyöni tarkoituksena on tutkia sisäistä viestinnän onnistumista, puutteita ja käytettyjä viestintäkanavia sekä kerätä henkilökunnalta mahdollisia kehitysehdotuksia. Kohteenani on Ravintolamaailma Sokos Kuopio, jossa on erilaisia ravintolakokonaisuuksia. Työntekijät ovat töissä useilla osastoilla, ja työ on epäsäännöllistä vuorotyötä. Ravintolamaailma Sokos Kuopiossa ei ole aikaisemmin tutkittu sisäistä viestintää ja sen onnistumista. Sisäisen viestinnän onnistuminen vaikuttaa osaltaan yrityksen toiminnan tuottavuuteen, ja siksi sitä kannattaa tutkia. Vuosittaisessa työilmapiirikyselyssä on ilmennyt, että viestinnässä on puutteita.

Tätä tutkimusta tehdessäni olen vakituudessa työsuhteessa Osuuskauppa PeeÄssä. Työpaikani on Ravintolamaailma Sokos Kuopio ravintola Rosso. Työkokemusta minulle on kertynyt Rossossa 26 vuotta.

Yrityksille sisäinen viestintä on haasteellista, koska tietoa on tarjolla paljon. Erilaisten kanavien kautta tulevaa tietoa on runsaasti, ja tärkeä tieto voi hukkua eikä tule oikeaan aikaan perille. Tehokasta esimiesviestintää ja sisäisen viestinnän toteutuksen suunnittelua sekä järjestelmällisyyttä tarvitaan yhä enemmän. Lähin esimies on alaisilleen tärkein linkki muuhun organisaatioon, ja tiedon välittäjänä hänellä on suurin vastuu. Hyvin suunnitellulla ja toteutetulla viestinnällä voidaan tukea muita toimintoja ja saavuttaa kilpailuetua muihin alan toimijoihin. Sisäisellä viestinnällä on tärkeä merkitys työmotivaatiolle, työviihtyvyydelle ja tuottavuudelle. Tässä tutkimuksessa keskitytään sisäisen viestinnän onnistumiseen koko Ravintolamaailmassa. Tutkimuksen kysely on tehty Leif Åbergin tulosviestinnän pohjalta keskittymällä perustoimintojen tukeen ja informointiin. Lisäksi paneudutaan kestäväen kehityksen sosiaaliseen vastuuseen, joka liittyy työntekijöiden hyvinvointiin. Teoriaosuuden tavoitteena on selvittää viestinnän merkitystä organisaatiolle sekä oikeanlaisen viestinnän tärkeyttä ja vaikutusta koko organisaatioon. Hyvin hoidettu sisäinen viestintä vaikuttaa koko organisaation menestymiseen.

Tutkimus on kvalitatiivinen, ja aineistonkeruumenetelmänä on käytetty kyselyä. Kyselyllä kartoitan sisäisen viestinnän nykyistä tilaa. Tutkimuksessa olen myös vertaillut S-ryhmää ja Keskoa vastuullisuusasioissa, lähinnä sosiaalisen vastuun näkökulmasta. Lopuksi kerron tutkimuksen pohjalta, mihin tulevaisuuden viestinnässä kannattaisi kiinnittää huomiota ja keskittyä.

”Suurin osa minkä tahansa organisaation toiminnasta on viestintää, yksilön ajattelua ja päälle hie-man materiaalisia asioita, kuten välineitä ja rakennuksia.” (Aula, P. & Mantere, S. 2005, 79.)

2 KOHDEORGANISAATION ESITTELY

2.1 S-ryhmä

Paikallisosuuskaupat, alueosuuskaupat ja Suomen Osuuskauppojen Keskuskunta (SOK) muodostavat S-ryhmän. Ne kaikki yhdessä tuottavat palveluja asiakasomistajille. S-ryhmällä on koko maassa 1 600 toimipaikkaa. S-ryhmä muodostuu 22 osuuskaupasta ja niiden omistamasta 8 Suomen Osuuskuntien Keskuskunnasta (SOK). Lisäksi S-ryhmään kuuluu 9 paikallisosuuskauppaa. Osuuskaupat ovat osuustoiminnallisia yrityksiä, joiden omistajat – ns. asiakasomistajat – ovat samalla myös asiakkaita. S-ryhmän liikevaihto vuonna 2011 oli 11,5 miljoonaa euroa, jossa kasvua edellisvuoteen oli 9,5 prosenttia. Asiakasomistajia S-ryhmässä oli vuoden 2011 lopussa 1,9 miljoonaa, ja toimipaikkoja oli 1 636 kappaletta, joista Suomessa 1 614, Baltiassa 13 ja Venäjällä 9. Henkilöstömäärä oli vuoden lopussa 42 142 (S-kanava 2012.) Pohjois-Savon alueella toimii alueosuuskauppa PeeÄssä, jonka omistuksessa on kauppiaita, huoltoasemia, hotelleja, kahviloita ja erilaisin liikeideoin toimivia ravintoloita. (S-kanava 2012.)

2.2 Osuuskauppa PeeÄssä

Osuuskauppa PeeÄssä toimii Pohjois-Savossa 23 kunnan alueella noin 80 toimipaikassa. PeeÄssä toimii osana S-ryhmää, joka on suomalainen vähittäiskaupan ja palvelualan yritysverkosto. PeeÄssä toiminta-ajatuksena on tuottaa palveluja ja etuja asiakasomistajille, ja sen päätoimialat ovat päivittäis- ja erikoistavarakauppa, liikennemyymälä- ja polttoainekauppa sekä hotelli- ja ravintolatoiminta. Osuuskauppa PeeÄssän liikevaihto vuonna 2011 oli 507 miljoonaa euroa. Työntekijöitä vuoden 2011 lopussa oli 1 980. PeeÄssä on yksi maakunnan suurimpia yrityksiä, ja se toimii aktiivisesti maakunnan kehittämisen puolesta. (S-kanava 2012.)

PeeÄssän arvot ovat

- tyytyväinen ja sitoutunut asiakasomistaja
- osaava ja innostunut henkilökunta
- laadukas ja tehokas toiminta
- avoin ja vuorovaikutteinen yhteistyö (S-kanava).

Arvojen mukainen toiminta pitää näkyä johtamisessa, asiakaspalvelussa ja yhteistyössä. Ne ovat määrittämässä sitä, mitä pidetään yhteisesti tärkeänä ja tavoittelemisen arvoisena. Arvot ohjaavat toimintaa, niitä arvostetaan ja ne vaikuttavat ihmisten valintoihin päätöksen teossa ja käyttäytymisessä. Arvot ovat uskottavia, kun teot ja puheet ovat yhteneväisiä. (S-kanava.)

2.3 Ravintolamaailma Sokos Kuopio

Ravintolamaailma Sokos Kuopio sijaitsee Haapanimenkadulla torin laidalla Kuopiossa. Samassa kiinteistössä on myös Sokoksen tavaratalo, jonka omistaa Osuuskauppa PeeÄssä. Ravintolamaailmassa on neljä erilaista ravintolaa: Rosso, Coffee House, Hesburger ja Pikku Pietarin Pub.

Rosso on koko perheen italialaishenkinen ruokaravintola, jossa on anniskeluoikeudet. Se on ketjuravintola, jonka liikeidean ja konseptin kehittämisestä sekä ketjun ohjauksesta vastaa SOK Ässä-ravintolat. Ketjuun kuuluvat ravintolat saavat etuja muun muassa yhteisestä tuotekehityksestä, keskitetyistä ostoista ja markkinoinnista.

Rosso-ketjun ravintoloiden ulkoisia tunnusmerkkejä ovat

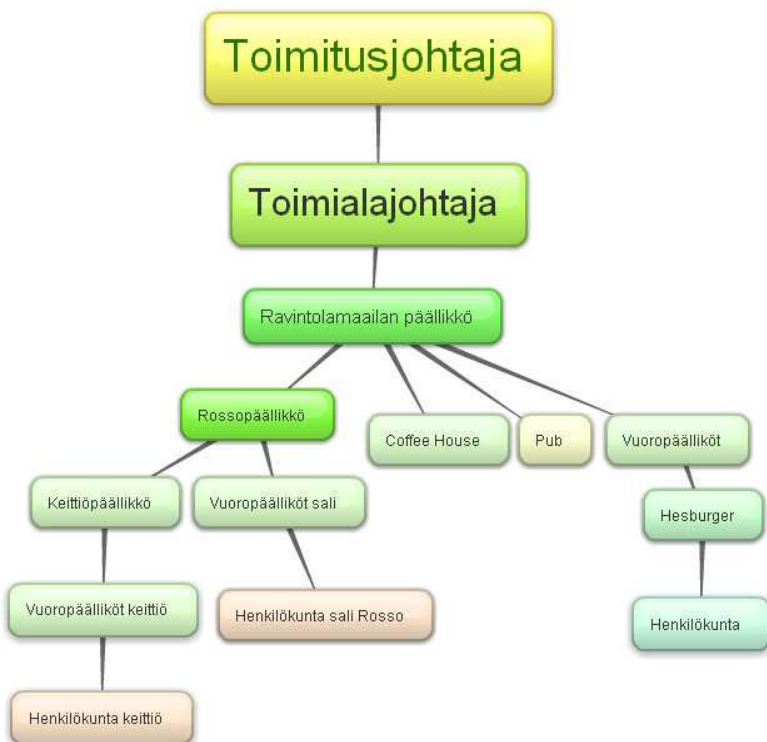
- Rosso-logo
- tuotevalikoima (tuotteet, laatu, maku, esille laitto ja hintataso)
- palvelutapa ja palvelun laatu
- tilaohjelma ja sisustus
- markkinointi ja myynninedistäminen (Rosso käsikirja 2010).

Coffee House on kahvila Kuopion torin laidalla, joka on erikoistunut erikoiskahveihin sekä suolaisiin ja makeisiin herkkuihin. Kahvila on auki klo 8–20. Asiakaspaiikkoja on 110.

Hesburger on pikaruokaravintola, josta saa hampurilaisia ja salaatteja. Se on ketjuravintola, jonka omistaa Osuuskauppa PeeÄssä. Henkilökunta on nuorta; suurin osa on opiskelijoita, jotka käyvät töissä muutaman kerran kuukaudessa. Työ on vuorotyötä, ja viikonloppuisin ravintola on avoinna myös öisin. Asiakaspaiikkoja on 100.

Pikku Pietarin Pub on keskustan pub, jossa on A-oikeudet. Kohderyhmänä ovat vanhemmat asiakkaat, päivisin eläkeläiset ja iltaisin töistä palaavat yksineläjät. Pub työllistää yhden henkilön työvuorossaan. Pub on auki päivällä sekä iltaisin. Asiakaspaiikkoja on 50.

Ravintolamaailmassa toimii kaksi ravintolapäällikköä. Toisen vastuualueeseen kuuluu ravintola Rosso, ja toinen päällikkö vastaa muista yksiköistä. Rossossa on kaksi vuoropäällikköä, jotka vastaavat työvuorossaan myös Coffee Housesta ja Pikku Pietarin Pubista. Hesburgerissa on niin ikään kaksi vuoropäällikköä. Rossossa on keittiöpäällikkö, ja hänen vastuullaan ovat keittiön toiminnot. Lisäksi keittiössä on kaksi vuoropäällikköä, jotka vastaavat keittiön toiminnasta työvuorossaan. (Kuvio 1.) Henkilökuntaa on yhteensä noin 50. Lisäksi työntekijöitä käy myös muista PeeÄsän ravintoloista lomittamassa ja auttamassa kiireaikoina. Rossossa on viikonloppuisin lisäksi saliapulaisia, joiden tehtävä on esimerkiksi viedä tilattuja ruoka-annoksia pöytiin.

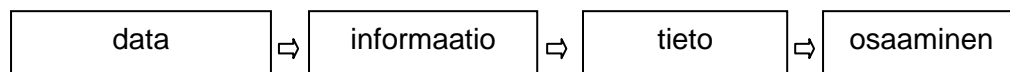


KUVIO 1. Organisaatiokaavio Ravintolamaailma Sokos Kuopio (oma luonnos)

3 TIETO JA ORGANISAATIOT

3.1 Data, informaatio, tieto, osaaminen

Data muuttuu informaatioksi, kun vastaanottaja ymmärtää sen. Tämä data on muille merkityksentöntä. Sen vaikutus on merkinä siitä, että informaatio on muuttunut inhimilliseksi tiedoksi, joka sisältää sekä informaation että vaikutuksen. Osaamista tapahtuu vasta, kun tietoa pystytään soveltamaan. (Stähle & Grönroos 1999, 49.)

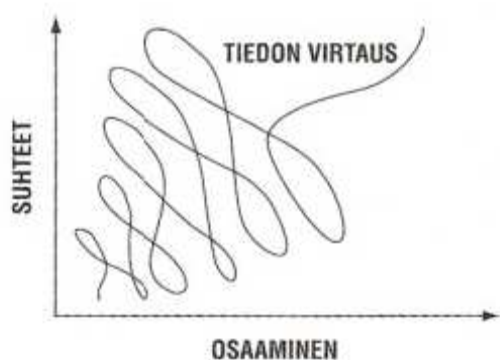


KUVIO 2. Tietopääoman syntyminen on prosessi.

Stähle ja Grönroos (2000, 48–49.) kuvaavat prosessina yrityksen tietopääoman syntymistä, jossa data muuttuu informaatioksi ja jatkuu tietona ja lopuksi muuttuu vielä osaamiseksi (kuvio 2). Organisaatiossa osaaminen tuottaa sille sekä aineellista että aineetonta pääomaa, joista muodostuu yritykselle koko substanssi. Sosiaalinen järjestelmä säätelee tiedon kulkua, joka on hyvä huomata uudistumiskyvyn kannalta.

Sanaa "tietää" käytetään kolmenlaisessa eri merkityksessä. Jonkin tunteminen on ensimmäinen merkitys, toinen on taito ja kolmas on propositionaalinen tieto, jossa on kysymys todellisuutta koskevasta informaatiosta. Tietää-sanaa käytetään myös erilaisten epäsuorien kysymysten yhteydessä. Perinteisen tiedon analyysi voidaan jakaa kolmeen käsitteeseen: uskomus, totuus ja oikeutus. Päämääränä on uskoa siihen, mikä on totta, ja välttää uskomasta siihen, mikä ei ole totta. Lisäksi meillä on muitakin päämääriä, joihin uskomme, haluamme tietoa meitä kiinnostavista asioista, tai siihen liittyvää toiveajattelua, arvaamista tai erilaisia omia havaintoja. (Lammenranta 1993, 72–74, 80–81.)

Organisaation systeemin perustana ovat osaaminen, vaikutussuhteet ja informaation virtaus. Ilman suhteita tieto ei virtaa, tiedon virtaamisesta ei ole hyötyä, jos ei ole osaamista. Ilman tiedon virtaamista taas osaaminen ei toimi organisaation kasvun strategisena voimavarana. Näitä kaikkia kolmea tarvitaan muodostamaan tietopääomaa. (Stähle & Grönroos 1999, 75.)



KUVIO 3. Organisaation systeeminen voima (Stähle & Grönroos 1999)

Tietoa vaihdetaan olosuhteissa, jotka syntyvät ihmisten osaamisen ja heidän välisten suhteiden yhteisvaikutuksesta (kuvio 3). Yrityksen tietopääoma kasvaa, mitä enemmän tieto virtaa ihmisten kesken, ja samalla yksilöiden osaaminen muuttuu myös organisaation osaamiseksi. (Stähle & Grönroos 1999, 75.)

Nonakan ja Takeuchin mukaan tietoa on kaksi muotoa. Ensimmäisenä on täsmällinen tieto, joka on sanoin, kuvin sekä numeroin ilmaistavaa tietoa. Toisena on hiljainen tieto, joka on henkilökohtaista ja kokemusperäistä ja perustuu intuitioon sisältäen uskomuksia, oletuksia aavistuksia, tunteita, arvostuksia sekä ihanteita. Tämä tieto on kehittynyt vuosien aikana, ja sitä käytetään poikkeus-tilanteissa. (Lämsä & Päivike 2010, 194.)

Koskinen kirjoittaa uudesta taloudesta, jossa tiedon siirtäminen, muokkaaminen ja tallentaminen ovat säästäneet kustannuksia sekä lisänneet tuottavuutta. Yritykset ja yksilöt, joilla on osaamista, muuttuvat verkostomaisiksi ketjuiksi, minkä vuoksi tätä taloutta kutsutaan myös verkostotaloudeksi. Uuden talouden raaka-aineena ja kauppatavarana pidetään tietoa. Sosiaalisuus, innovatiivisuus ja nopea reagointi ovat avainasemassa tässä toimintaympäristössä. (Koskinen, K. 2003, 35.)

3.2 Organisaatiot ja organisaatiokulttuuri

Organisaatiota voidaan kuvata monin tavoin. Käsitteenmäärittelyyn on jokainen tutkija lisännyt erilaisia kohtia korostaen omaa näkökulmaansa. Organisaatiot voidaan esimerkiksi määritellä kahden tai useamman alkion välisten vuorovaikutussuhteiden melko pysyväksi verkostoksi, jonka tarkoituksena on saavuttaa jokin tai joitakin päämääriä. (Eloranta 1977, 12–13.)

Työorganisaatio on ryhmä ihmisiä, jolla on tavoitteena pyrkiä tiettyihin päämääriin säätelemällä käytössään olevia resursseja. Työyhteisön viestintä on myös rakennettu sovituin säännöin. Näitä ovat erilaiset järjestelyt viestinnässä, sanomien sisältö ja viestintäsuhteet. Ominaisia piirteitä työ-

yhteisölle ovat ihmisryhmittymä, joka tarjoaa yhteisön käyttöön työpanoksensa, yhteiset voimavarat ja yhteiset tavoitteet, joita yhdistelemällä autetaan saavuttamaan tavoitteet. (Åberg 1996, 48–49.)

Tavoitteeseen pääsemiseksi työyhteisössä on työn ja vallan jako ja omien tarpeiden ja tavoitteiden tyydyttämisen mahdollisuus olemalla osa työyhteisöä. Ihmisryhmä muodostaa organisaation, jonka pyrkimys on päästä järjestelmällisesti tiettyihin päämääriin ihmisten sekä välineiden toimintaa säätelemällä. Se on ryhmä, jonka tavoitteet toteutetaan viestinnän avulla. (Wiio 2000, 161–162.)

Etzionin (1973, 9) mukaan organisaatiossa jaetaan vastuita työstä, vallasta ja viestinnästä. Valta-keskuksia on yksi tai enemmän. Henkilöstöä voidaan järjestellä uudelleen tai vaihtaa. Organisaatioon kuuluvia osia ovat osallistujat, tavoitteet sekä teknologia ja organisaation ympäristö. Juholinin (2001, 18) mukaan organisaatio on kokonaisuus, jonka toiminnalla on tarkoituksensa sekä tavoitteet ja tarve viestiä ympäristönsä kanssa.

Organisaatiossa viestintää pidetään liitäntäjärjestelmänä, jonka tehtävä on sovittaa ja yhdistää toisiinsa eri järjestelmiä. Viestintää ei voi myöskään pitää ainoana järjestelmänä, vaan on olemassa myös teknisiä menetelmiä. (Wiio 2000, 164.)

Åbergin mukaan työyhteisön viestintä ei ole satunnaista, vaan se rakentuu yhteisesti sovittujen sääntöjen pohjalle. Säännöt koskevat viestintäsuhteita, sanomien sisältöä sekä niitä erilaisia järjestelyjä viestinnässä, joita eri osastoilla ja organisaatiotasoilla on otettu käytäntöön. Muutos on ollut nopeaa ja kehittyneen viestintäteknologian myötä on syntynyt uusia viestintäkäytäntöjä, jotka ovat usein hallitsemattomia ja joita on mahdoton johtaa. (Åberg 1997, 91.)

Organisaation kulttuurilla on merkitystä. Schein on tehnyt mallin, jossa on käsitelty ryhmän ulkoiseen ja sisäiseen yhdentymiseen liittyviä ongelmia. Malli on ollut niin hyvä, että sen mukaan voidaan opettaa uusia ryhmän jäseniä ajattelemaan ja toimimaan. Ihmisten välisen keskinäisen viestinnän organisaatiokulttuurissa mahdollistavat organisaation perusarvot. (Schein 1987, 26.)

Organisaatiokulttuurissa tiedolla ja tiedonkululla on suuri tehtävä. Väitöskirjassaan Lintilä on luokitellut tiedon ja tiedonkulun tärkeät tehtävät organisaatiossa seuraavanlaisesti:

1. Se ohjaa käyttäytymistä näyttämällä hedelmällisemmän tavan tulkita ja toteuttaa tehtävät.
2. Se mahdollistaa yhteistyön eri henkilöiden ja yksiköiden välillä.
3. Se auttaa organisaation jäseniä, johtoa ja koko organisaatioita sopeutumaan ja vaikuttamaan organisaation ympäristöön ja siinä sekä organisaation sisällä tapahtuviin muutoksiin. (Lintilä 2002, 19–20.)

Viestinnän avulla organisaation jäsenet saavat tietoa organisaatiostaan ja sen muutoksista. Viestintä voi olla sekä virallista että epävirallista. Johdon organisaatiota koskevat viestit ovat virallisia, ja työntekijöiden välinen suunnittelematon viestintä on epävirallista viestintää. (Wiio 1992, 205.) Molempia viestintämuotoja käytetään ja tarvitaan.

Yrityksen tiedottamisen tärkein kohderyhmä on henkilöstö. Sen on tiedettävä yrityksen muutoksista sekä tulevaisuudesta ennen muita tahoja tai tiedotusvälineitä. (Ikävalko 1999, 45.)

4 VIESTINTÄ

Lohtajan ja Kaihovirta-Ravon mukaan ”viestintä on vuorovaikutusta, ihmisten välistä toimintaa”. Viestiä voidaan sanallisesti, verbaalisesti, sekä sanattomasti, nonverbaalisesti. Ilmeet, eleet ja liikkeet kuuluvat sanattomaan viestintään. (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 11.)

Siukonsaaren mukaan viestinnällä on tavoitteena vaikuttaminen. Viestinnän katsotaan onnistuneen, kun vastaanottaja on ymmärtänyt sanoman ja muuttanut käyttäytymistään tavalla, jota sanoman lähettäjä on tarkoittanut. Viestinnästä saatava palaute on todiste siitä. (Siukonsaari 2002,11.)

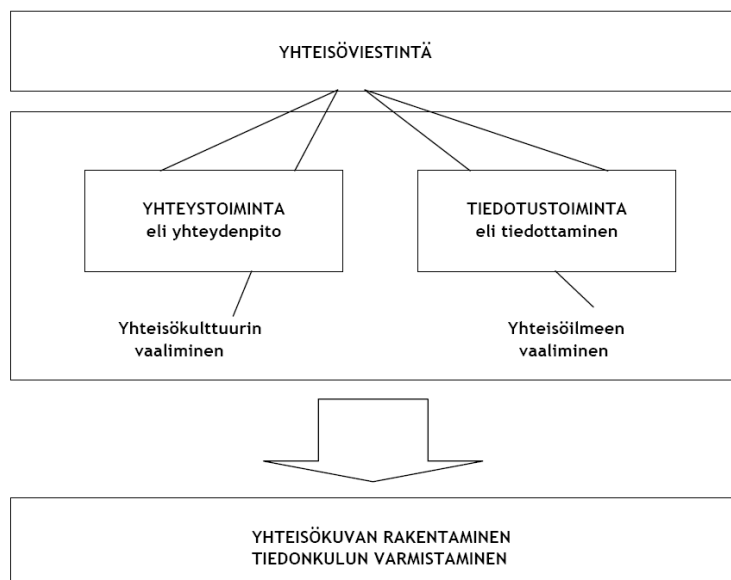
Viestintää on kaikki, mitä ihmiset tekevät tai eivät tee, sekä puhuminen että puhumattomuus. Juholinin mukaan uuden agendan avainsanoja työyhteisöviestinnässä ovat vuorovaikutus ja vastavuoroisuus, keskinäinen arvostus ja viestinnän tuleminen osaksi jokaisen työtä ja elämää. Viestinnällä on tarkoituksena luoda edellytykset työskentelylle, ylläpitää, vahvistaa ja kehittää työyhteisöä sekä edistää yhteistä ja yksilöllistä oppimista, joka tapahtuu vuoropuhelun ja vastuullisen vuorovaikutuksen avulla. Työllään ja viestinnällään työntekijät muokkaavat oman organisaationsa mainetta tietoisesti tai tiedostamattaan ja samalla heijastavat sitä takaisin työyhteisönsä. Avoimia tiedon vaihdannan ja vuoropuhelun paikkoja ovat foorumit, jotka yhdistävät organisaation verkostoihin sekä toimintaympäristöön. (Juholin 2008, 61–63.) Viestinnällä on merkitystä yhteisyyden tuottamisessa ja sen ylläpitämisessä, ja siinä on myös kysymys osallistujien identiteetin rakentamisesta sekä sen vahvistamisesta ja muokkaamisesta (Kunelius 2009, 12).

4.1 Viestintä työyhteisössä

Omaksi tieteenalaksi organisaatio- eli yhteisöviestintä vakiintui vasta 1970-luvun lopulla. Aikaisemmin sitä ei erikseen määritelty, vaan sitä pidettiin osana virallista viestintää, joka tapahtui työyhteisössä. Käsite suomennettiin yhteisöviestinnäksi 1980-luvun puolivälissä. Professori Osmo A. Wiion mukaan yhteisöviestintä on työyhteisön osien välistä sanomien vaihdantaa, joka tekee mahdolliseksi työyhteisön ja sen jäsenten tavoitteiden saavuttamisen eri tilanteissa. (Wiio 1989, 91–92.)

Viestintää on kaikki ihmisten tai yhteisöjen välinen kommunikointi, joka voi tapahtua joko teknologian välityksellä tai kasvoitusten. Yhteisöviestintä on keskinäistä tiedonjaon vuorovaikutussuhdetta tietyssä yhteisössä ja sen viestinnän yksi alue. Kaikki yhteisössä tapahtuva tiedonvaihto on vuorovaikutussuhdetta ja tämän lisäksi myös suhteet, joita yhteisö itse luo ja ylläpitää ympäristöönsä. (Juholin 2001,18.)

Yhteydenpito ja tiedottaminen ovat yhteisöviestinnän keskeisempiä toimintoja (kuvio 4). Yhteisön tunnettavuus on yhteydenpidon keskeinen tehtävä, ja tiedottamisella on tavoitteena yhteisöstä tieto. Tiedostustoiminnassa ovat tärkeässä asemassa sekä sisäinen että ulkoinen tiedottaminen, jotka ovat samalla traditionaalista ja yhdensuuntaista yhteisöviestintää. (Siukonsaari 2002,15)



KUVIO 4. Yrityksen yhteisöviestintä (Siukonsaari 2002, 16)

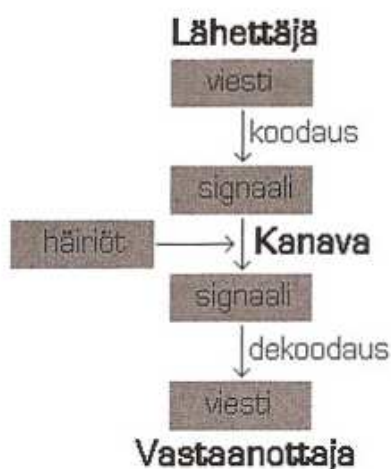
Yhteisöviestintä on merkityksellistä siinä, miten yrityksen toiminta onnistuu saavuttamaan tavoitteet ja lisäksi myös pääsee ennalta asetettuun tulokseen. Yhteisön oikea, rehellinen ja selvä kuva saadaan myös viestinnän avulla. Yhteydenpidolla ja tiedottamisella tuetaan yhteisön päivittäistä toimintaa ja vahvistetaan uskoa tulevaisuuteen. Yhteystoiminta tarkoittaa kaikkea muuta yrityksen henkilöstön ja johdon välistä vuorovaikutusta kuin pelkästään suoraa tiedottamista. Sillä on tavoitteena vuorovaikutuksen lisääntyminen johdon ja henkilöstön välillä ja myös henkilöstön kesken. Henkilöstön viihtyvyys lisääntyy sen ansiosta, siitä seuraa motivaation kasvu, sitoutumien ja tuloksellinen työnteko. Ihmiset tuntevat toisensa sekä toistensa työt. Tästä on seurauksena hyvä vuorovaikutus sekä palavereissa että keskusteluissa. (Siukonsaari 2002, 30, 67.)

Johtaminen on myös viestintää ja viestintä toimii siinä välineenä. Yritys saa tukea liiketoiminnalleen suunnitelmallisella viestinnällään kohderyhmilleen. (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 30.) Viestinnän onnistumiseen vaikuttavat ammatillinen osaaminen sekä kaikkien organisaation jäsenten osallistuminen tavoitteiden saavuttamiseksi. Viestinnän on samalla oltava johdettua, suunnitelmallista sekä tavoitteellista toimintaa. Jos organisaation tärkeillä ihmisillä on oikea mielikuva työyhteisöstään ja tiedonkulku on vuorovaikutteista ja vilkasta, viestintä on onnistunutta. Samalla se myös tukee organisaation jokapäiväistä ja pitkäjänteisempääkin toimintaa. (Siukonsaari 2002, 11.)

Kilpailutekijänä viestintä on vahva, kun se nähdään organisaatiossa kokonaisvaltaisesti. Sillä voidaan rakentaa kilpailuetua, jota on vaikea kopioida. Edellytyksenä sille on, että yrityksen viestinnän merkityksen ja vaikutuksen sen toiminnan tuottamiin mielikuviin ymmärtävät kaikki – sekä johto, esimiehet että työntekijät. Yhteisön aineetonta pääomaa ovat hyvin toimivat sisäiset ja ulkoiset vuorovaikutussuhteet, jotka samalla tyydyttävät kaikkia osapuolia. Organisaation kilpailukyky ja menestys johtuvat suurelta osin viestinnästä. (Isohookana 2007, 9.)

4.2 Viestinnän mallit

Perusmallina viestinnän oppikirjoissa on käytetty Shannonin mallia. Hän on kehittänyt teoreettisen mallin viestintätapahtuman teoreettiseen tutkimukseen (kuvio 5). Tämän mallin tehtävä oli lähinnä teknisten ongelmien ratkaiseminen. Viesti lähetettiin vain eteenpäin. Mallin mukaan viesti tulkitaan eli ”koodataan” vähintään kaksi kertaa. Dekoodaus taas tarkoittaa viestin kääntämistä erilaisiksi yksiköiksi. Vastaanottaja tulkitsee sanoman omalla tavallaan ja viestin lähettäjä omallaan. Viestin ymmärtäminen tapahtuu vain niiltä osin, kuin käytössä olevat koodit ovat yhteneväiset. Viestiä muokkaavat häiriöt, jotka vaikuttavat myös viestin tulkintaan. (Routio 2007.)



KUVIO 5. Shannonin malli viestintäteorian tutkimukseen (Routio 2007)

Valtiotieteen ja markkinoinnin tutkimuksissa on käytetty kaksivaihe- ja monivaihemalleja. Viestintätapahtuman ymmärtämiseen on kehitetty sosiaalisen käyttäytymisen mallit. Viestinnän käyttöön keskittyessä on kehitetty käyttösyy- ja toimintamallit. Kaikki mallit ovat jollain tavalla puutteellisia, koska jokaisessa on oma näkökulmansa, mutta viestintää pitäisi kuitenkin lähestyä eri näkökulmista ja myös kiinnittää huomiota sen eri vaiheisiin. Malleissa ei oteta huomioon ihmisen monimutkaista käyttäytymistä. Etuna järjestelmämallille on kuitenkin, että se antaa luvan tarkastella koko järjestelmää tai sen osia. Se ei selitä ilmiötä kuitenkaan, mutta auttaa löytämään ilmiön osatekijät. Sovitemallit ovat taas laajempia, mutta vaativat rajausta liian suuren tietomäärän takia.

Semioottiset kulttuurimallit ovat tuoneet uusia menetelmiä, jotka eivät tulkinnanvaraisuutensa vuoksi anna luotettavaa kuvaa viestinnän vaikutuksista. (Wiio 2000, 101–102.)

Tutkijat ovat kehittäneet monia viestintämalleja viestintäprosessin teoretisoimiseksi, mutta edellä kuvattu Wiion muokkaama Shannonin teknisen viestinnän malli on monista malleista tärkein ja vaikuttavin auktoriteetti useille myöhemmin tulleille organisaation viestintämalleille. Mallinmukainen viestintä tarkoittaa alkuperäisen sanoman välittymistä tarkkaan samanlaisena vastaanottajalle. (Aula, 2008, 91.) Käytännössä viestintää ei voi aina selittää näin yksinkertaisesti. Malli on alun perin esitetty graafisessa muodossa, joka on lisännyt luomaan kuvaa siitä, että viestintä olisi vain tekninen tapahtuma.

4.3 Viestinnän häiriöt

Viestin vastaanottaja ei aina ymmärrä viestiä juuri niin kuin lähettäjä on tarkoittanut. Tapahtuu eroa tavoitellun vaikutuksen ja saavutetun vaikutuksen välillä. Viestinnässä on neljä erilaista häiriötekijää: esteet, kato, vääristymä ja kohina. (Wiio1989, 213–215.)

Esteet ovat häiriöitä, jolloin koko viestintätapahtuma ei saavuta vastaanottajaa. Viestiä ei tule, se ei saavu oikeaan paikkaan, tai vastaanottaja tahi välittäjä ei huomaa sitä. Viesti voi olla myös vanhentunut saapuessaan perille, ja sekin voi olla este. (Wiio 1989, 213–215.)

Kato tarkoittaa, että viestintää on tapahtunut, mutta viesti tai osa siitä katoaa matkalla. Kato tapahtuu vastaanottajassa, kun esteet ovat vastaanottajan ja lähettäjän välissä. Kato voi olla myös torjunta, jolloin viestiä ei oteta vastaan. Torjunta voi olla tiedostamatonta tai tietoista toimintaa. (Wiio 1989, 213–215.)

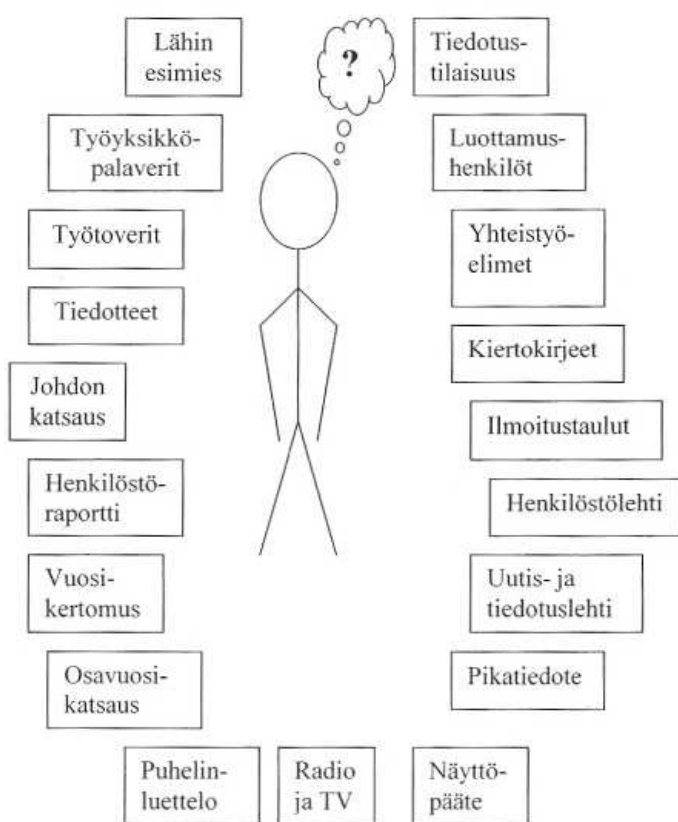
Vääristymässä ymmärrämme viestin väärin tai emme ymmärrä sitä ollenkaan. Sanoma muokataan vastaamaan omia käsityksiämme. Tähän vaikuttavat omat asenteet ja mielipiteet. Emme saata myöskään ymmärtää viestin merkitystä, jos se on epäselvä. (Wiio 1989, 213–215.)

Kohina on häiriötekijä, joka on sekoittunut informaation joukkoon. Puhelinkeskustelun taustalla voi olla häiriö tai kirjoitetun tekstin joukossa on tekstiä, jota emme pysty lukemaan. (Wiio 1989, 213–215.)

4.4 Viestinnän kanavat ja välineet

Viestintä voidaan jakaa sanalliseen ja sanattomaan viestintään. Kehitysoptillisesti vanhin viestintämenetelmä on sanaton viestintä. Eleet ovat ihmiselle tärkeä muoto viestiä. Kuvallinen ilmaisu kuuluu osana sanattomaan viestintään. Viestinnässä on suuri merkitys myös tunneilmiöillä. Tekstin omaksumista voi edistää tai huonontaa myös painoasulla. (Wiio 2000, 139–140.)

Siukonsaari (2002,104–108) jakaa sisäisen viestinnän keinot välillisiin ja välittömiin. Välittömän viestinnän yleisin muoto on suullisesti tapahtuva viestintä, jossa korostuu kuuntelemisen taito. Kuviossa 5 on esitelty yleisimmät sisäisen viestinnän keinot ja kanavat.



KUVIO 5. Sisäisen viestinnän keinoja ja kanavia (Siukonsaari 2002, 104–108)

Kuviosta 5 voi nähdä, että työyhteisöllä on käytössään suuri määrä keinoja ja kanavia. Jatkuva tekniikan kehitys tuo koko ajan lisää vaihtoehtoja, ja työyhteisöllä onkin suuri haaste pysyä mukana sekä valita oikea kanava ja keino viestintään.

Seuraavassa kuvataan Siukonsaaren (2002) mukaan sisäisen viestinnän väylät ja peilataan tutkimuskohteena olevan yrityksen vastaavat toteumat:

1. Sisäinen tiedote voi olla tiedote tai erilaisten tietojen yhdistelmä toimintaohjeita tai uutisia. Siinä on hyvä huomioida tekotapa, ajankohta, aihe sekä se, kenelle ja miksi se tehdään. Se voidaan julkaista suullisesti tai kirjallisena ilmoitustaululla.

Viikkotiedote on hyvä esimerkki tiedotteesta tutkimuksen kohdeyrityksessä. Se ilmestyy kerran viikossa, ja siinä tiedotetaan kaikki ajankohtaiset asiat. Se on yksisivuinen tiivis paketti tietoa. Viikkotiedote on luettavissa paperiversiona ilmoitustaululla.

2. Ilmoitustaulu on tiedotusvälineistä perinteisin ja vanhin. Hyvin hoidettuna se on toimiva ratkaisu edelleen. Sillä on suuri merkitys toimivassa tiedottamisessa, ja se rakentaa myös yrityskuvaa.

Ilmoitustaulu, toimivuuteen vaikuttavat asiat:

- sijainti: sijoittelu siten, että henkilökunnan on helppo nähdä ne
- lukumäärä: riittävä määrä suhteessa erilaisiin osastoihin
- rakenne: oikeanlainen pohja, kehykset, siisteys ja riittävä valaistus
- kiinnitys: kiinnitys oikealle korkeudelle siten, että sitä on helppo lukea
- järjesteleminen: otsikot eri asia-alueille, lukemisen helpottaminen, uusien tiedotteiden esille tuonti selkein rajauksin
- tiedotteiden koko ja ulkoasu: ei liikaa asiaa yksittäiseen tiedotteeseen, ilmoituksen koko A3, A4 sekä A5; korostusten, kuvien ja viivojen käyttö havainnoinnin parantamiseksi; selkeys, koska lukija ei pysähdy pitkäksi aikaa lukemaan tekstiä
- ilmoitustaulun hoitaja: taulun hoitajaksi viestinnästä innostunut ja yrityksestä perillä oleva henkilö; hoitajan toimittava siten, että työntekijät tietävät taulun olevan aina ajan tasalla ja taulu on aina hoidettu.

Ilmoitustaululla on kohdeyrityksessä iso merkitys. Kaikki eri osastoja koskevat tiedotteet ovat ilmoitustaululla. Ilmoitustaulun toimivuuteen vaikuttaviin tekijöihin kannattaa todella keskittyä, jotta kaikki saisivat sieltä tarvitsemansa tiedon.

3. Henkilöstön tiedotustilaisuudet ovat parasta sisäistä viestintää. Tiedote voi myös korvata tiedotustilaisuuden, jos käsiteltävä asia ei erillistä tilaisuutta vaadi. Uusien tuotteiden, piirustuksien tai uuden esimiehen esittely vaatii tiedotustilaisuuden, ja samalla saadaan avointa keskustelua. Tiedotustilaisuus on onnistuessaan hyvä vuorovaikutustapahtuma ja mahdollistaa tiedottamisen kaikille samanlaisena sekä ennalta sovittuun aikaan.

4. Keskustelu, kertominen ja kokoukset ovat parhaimmillaan tehokasta suullista viestintää. Viestin kertoja voi palautteen perusteella samalla tietää, onko hänen sanomansa ymmärretty. Asiaa voi vielä selittää niin, että se tulee ymmärretyksi. Sisäisen viestinnän peruskanavana toimiikin sanomien suullinen välittäminen esimiehiltä alaisille ja päinvastoin. Kokouksissa osallistujien on tiedettävä, mitä asioita siellä käsitellään ja heidän on myös perehdyttävä asioihin etukäteen. Osastonkokoukset, tiimipalaverit sekä viikkopalaverit ovat suunniteltuina hyviä viestintätapahtumia.

Kehityskeskusteluja käydään toimipaikassamme noin kerran vuodessa. Epävirallisia keskusteluja pyritään käymään useammin. Varsinaisia kokouksia ei ole, vaan henkilökunnan palavereja järjestetään neljä kertaa vuodessa.

Työtoverit ja puskaradio ovat molemmat tehokkaita kanavia sanomien levittämisessä. Henkilöstöllä on oltava riittävästi tietoa yrityksestä, että he levittävät oikeita tietoja. Näin näitäkin viestintämuotoja voi käyttää hyväksi yrityksen viestinnässä. Puskaradio on kuitenkin vasta toissijainen viestintäkanava. (Siukonsaari 1992, 50–62.)

Organisaation menestymisen peruspilarina voidaan pitää oikeaa tiedon jakamista. Sisäisen viestinnän kanavien suuri määrä ei sinänsä lisää viestintätyytyväisyyttä. Tiedon etsiminen vaikeutuu ja vie aikaa, kun käytössä olevat kanavat kilpailevat keskenään. Tiedon tuottajan, välittäjän ja vastaanottajan selkeä huomioiminen on tärkeää. (Juholin 1999, 159.) Mikään väline ei korvaa kasvoista kasvoihin tapahtuvaa viestintää. (Juholin 2006, 163–164.)

Viestinnän kanavat jakautuvat Juholinin mukaan kolmeen kategoriaan:

1. Kasvokkaisviestintä (palaverit, perehdyttäminen, työkaverit), joka perustuu henkilökohtaiseen vuorovaikutukseen, painettuun viestintään ja sähköiseen viestintään. Kasvokkaisviestintä on usein arvostetuin viestintätapa, mutta siinä on myös eniten puutteita. (Juholin 1999, 140–141.)
2. Kirjallinen viestintä, josta esimerkiksi erilaiset sisäiset tiedotteet, henkilöstölehdet ja ilmoitustaulu ovat olleet käytössä ennen sähköistä viestintää. Kaikki ovat perinteisen viestinnän muotoja, mutta käytössä edelleen. (Juholin 1999, 140–148.)
3. Sähköinen viestintä (intranet, sähköposti, puhelin, näyttöpäätteet sekä www-sivut), joka on tulossa perinteisen kirjallisen viestinnän tilalle. Verkko on uusi tapa kommunikoida eikä pelkkä jakelukanava. (Juholin 1999, 180.)

Åbergin mukaan lähin esimies, muut esimiehet, osastojen kokoukset ja työtoverit kuuluvat viestinnän lähikanaviin, jotka perustuvat suoraan keskinäisviestintään (Åberg 2000,74).

Teknologian kehittyessä viestintä on jatkuvassa muutostilassa. Toimintaa ja tiedonvälitystä tehostaakseen suomalaiset organisaatiot ovat ottaneet käyttöönsä erilaisia viestintäteknologioita. Niitä pidetään hyvinä, mutta ne vähentävät samalla tärkeää kasvokkaisuviestintää. Uusi teknologia tukee jo voimassa olevia kanavia ja antaa lisähaastetta johtamiselle eikä uudella teknologialla saa olla määräävää roolia viestinnässä. (Aula & Jokinen 2007, 83–84.) Teknologia ei kuitenkaan ratkaise koko viestintää, vaikka välineitä olisi paljon, viestintä ei toimi pelkästään teknologian varassa. Ihmiset ovat avainasemassa työyhteisön viestinnässä.

Kanavien vaihtuminen on myös työyhteisömme haaste, koska Ravintolamaailmassa kaikki tekevät vuorotyötä. Lisäksi työntekijät voivat tulla myös PeeÄssän muista toimipisteistä ja heille tiedon saaminen työhön liittyvistä asioista on haasteellista. Viestintään on kiinnitettävä systemaattisesti huomiota, esimiehille se asettaa melkoisen haasteen varsinkin muutostilanteissa. Teknisiä viestimiä on käytössä työyhteisössämme lähinnä, kun työntekijöille ilmoitetaan vapaita vuoroja. Jokaisen tuntipalkkaisen työntekijän matkapuhelimeen tulee viesti yhtä aikaa avoimesta työvuorosta osaamisalueittain. Kaikki ovat samanarvoisia vastaamaan viestiin.

4.5 Viestinnän tehtävät

Kiinnostus ulkoista viestintää kohtaan on viime vuosina kasvanut koko ajan erilaisten imagotutkimusten myötä. Ulkoisen kuvan rakentamisessa on sisäisellä viestinnällä suuri merkitys myönteisen yrityskuvan luomisessa. Juholinin mukaan sisäisen viestinnän tehtävät jakautuvat kolmeen alueeseen: tiedonkulu organisaatiossa, vuoropuhelu ja työntekijöiden mahdollisuus kertoa omat mielipiteensä ja organisaation kannalta myös keskeiset tiedot, esimerkiksi strategian käsittely (Juholin 1999, 38–44).

Sisäisen viestinnän tehtävät jakautuvat samanaikaisesti tiedonkulkuun, vuorovaikutukseen ja sitoutumiseen. Tietojen saatavuus varmistetaan tiedonkululla, avoimeen ja monisuuntaiseen viestintään pyritään vuorovaikutuksella. Strategian ja visioiden avoin keskusteleminen työntekijöiden kanssa ylläpitää sitoutumista. (Kortetjärvi-Nurmi, Kuronen & Ollikainen 2008, 106–108).

Kumpulaisen (2008) pro gradu -tutkielmassa organisaatio käsitetään sosiaalisena yhteisönä, jonka muodostavat henkilöstö yhteistyökumppaneiden kanssa yhdessä. Tällöin puhutaan kokonaisviestinnästä, jossa kaikki ovat mukana keskustelussa. Hän keskittyy tarkastelemaan perinteisen jaon mukaan sisäistä viestintää, joka yhdistää ihmisiä, jotka kuuluvat organisaatioon ja ovat myös samalla sitoutuneet sen tavoitteisiin.

Organisaation viestinnän tehtävänä on liiketalouden kannalta tukea tehokkaasti työyhteisön toimintaa sekä auttaa saavuttamaan sille asetetut tavoitteet. Viestinnälle olisi hyvä luoda selkeät mitattavissa olevat tavoitteet, jotka perustuvat yrityksen strategiaan ja tukevat samalla organisaation päämääriä. Tavoitteena voi olla viestintätyytyväisyyden nostaminen tai säännölliset infopalaverit (Ikävalko 2001, 16–17). Seuranta on tärkeää, jotta epäkohtiin voidaan puuttua ja viestinnän onnistumista voidaan samalla arvioida.

4.6 Viestinnän kehittäminen

Viestinnän kehittämisessä on liiketalouden näkökulmasta kyse toiminnan tehostamisesta. Kehittämällä viestintää tehtävistä selviydytään paremmin, aikaa ja voimavaroja säästyy, tuotavuus paranee ja kilpailukyky kasvaa. Viestinnän kehittämisessä on tärkeää pitää mielessä käsitys siitä, mihin kehitystoiminnassa lopulta pyritään. (Puro 2004, 105–106.)

Uusimmat trendit saattavat hukata yrityksen voimavaroja turhaan. Yrityksen kannattaa siirtyä viestintäjärjestelmiin, jotka aidosti parantavat ja kehittävät viestintää. Tärkeää on järjestelmien käyttöön perehdyttäminen ja opastaminen sekä ymmärtäminen, miksi uutta järjestelmää käytetään. (Puro 2004, 106–107.)

Tiedon on liikuttava organisaatiossa nopeasti ja luotettavasti. Organisaation on reagoitava muuttuviin tilanteisiin nopeasti pitääkseen yllä kilpailukykyä. Yhteiset pelisäännöt ja vallitsevat ajattelutavat auttavat saavuttamaan toimivan viestinnän käytännöt. (Puro 2004, 109–110.)

Viestinnän käyttötarkoitukset sekä niiden asettamat vaatimukset kehittävät viestintää. Viestinnän on vastattava ympäristönsä haasteisiin. Viestinnän on kehityttävä jatkuvana prosessina, sen on löydettävä uusia ratkaisuja. Samalla uusien viestintätapojen toimivuutta pitää seurata ja kehittää parempaan suuntaan.

4.7 Horisontaalinen ja vertikaalinen viestintä

Viestintä työyhteisössä voidaan jakaa viestin suunnan mukaan joko vastaanottajan ja lähettäjän organisaatioaseman sekä viestin suunnan mukaan joko horisontaaliseen, tai vertikaaliseen viestintään. Organisaation viestit kulkevat moneen suuntaan. (Peltonen 2000, 22.)

Horisontaalisessa viestinnässä tieto kulkee samalla hierarkiatasolla organisaatiossa työskentelevien välillä. Horisontaalisella viestinnällä on suuri rooli organisaatiotasoltaan matalissa työyhteisöissä. (Peltonen 2000, 22.)

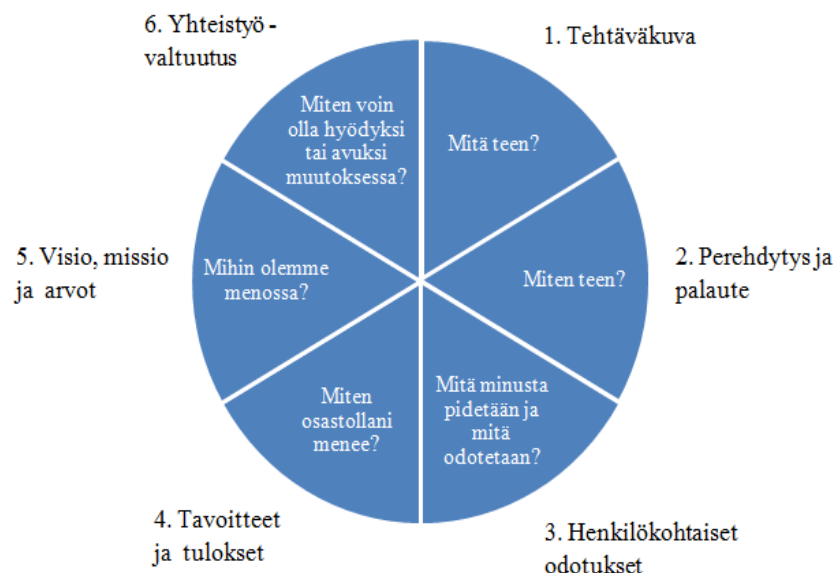
Vertikaalisessa viestinnässä tieto kulkee organisaation eri hierarkian tasoilla työskentelevien kesken. Osapuolina voivat olla osaston johtaja ja toimitusjohtaja. Vertikaalista viestintää voi olla joko alhaalta ylöspäin tai ylhäältä alaspäin. (Peltonen 2000, 23.)

4.8 Esimiehen ja alaisen välinen viestintä

Viestintä esimiehen ja alaisen välillä on johtamisviestintää, jolla on tärkeä asema yrityksen menestymisen kannalta. Johtaminen on viestintää, jolla on päämääränä saada henkilökunta toimimaan organisaation tavoitteiden mukaisesti. Tietoa pitää pystyä tarjoamaan riittävästi tehtävien ymmärtämiseksi ja tekemiseksi. (Salminen 2001, 68–69.)

Viestinnän tärkeyttä esimiehen ja alaisen välisessä viestinnässä korostetaan monissa tutkimuksissa. Niissä on huomattu, että viestintään tyytyväiset ihmiset ovat myös työhönsä tyytyväisiä. Esimiehen kokeminen hyödyllisenä tiedon välittäjänä on tärkeintä viestinnän onnistumisen kannalta. (Åberg 2006, 110.)

Erilaiset viestintätilanteet kuuluvat esimiehen työhön. Palaverit, rekrytointi perehdyttäminen, kehityskeskustelut ja päivittäinen työviestintä ovat ainakin esimiehelle kuuluvia tehtäviä. Kuvio 6 kuvaa esimiehen viestintätehtäviä. Ensin ovat kiinnostuksen kohteena yksilölliset asiat, minkä jälkeen vasta siirrytään isompiin kokonaisuuksiin, organisaation asioihin. (Juholin 1999, 180–182.)



KUVIO 6. Esimiehen viestintätehtävien sisällöt (Juholin 1999, 181)

Esimiehen ja alaisen välinen viestintä luokitellaan tärkeimmäksi sisäisen viestinnän muodoksi S-ryhmässä. Jollas Instituutti, joka on S-ryhmän oma koulutusorganisaatio vastaa tämän viestinnän

kehittämisestä yhdessä SOK:n henkilöstöhallinnon ja sen kehittämyksikön kanssa. Erillinen Esimiehen viestintäopas on tehty ohjaamaan ja tukemaan esimiesviestintää. (SOK Viestintä ja julkaisut 06/2010,12.)

Professori Marja-Liisa Mangan mukaan työpaikan hyvä esimies lisää työyhteisötaitoja ja hyvää johtamista edistävät myös hyvät työntekijät. Vastavuoroisuus vaikuttaa molempiin suuntiin. (Manka 2012, 13.) Viestinnän roolin ymmärtäminen on esimiehelle tärkeää, oikea asenne auttaa. Vaikeiden asioiden kertominen rakentavasti, avoimesti ja suoraan oikeille henkilöille on oikeaa esimiestaitoa. Lähimmän esimiehen puoleen käännetään aina, ja hänen pitää osata ja hallita erilaisia viestintätilanteita. Palautteen antaminen on tärkeää, myönteinen palaute auttaa jaksamaan, mutta kielteistä palautettakin pitää pystyä antamaan. Avoin tiedon jakaminen hyödyttää parhaiten esimiestä sekä koko yritystä. (Ikävalko 2001, 60.)

4.9 Uudet suuntaukset työyhteisöviestinnässä

KUVIO 7. Työyhteisön ja työyhteisöviestinnän ajatusmallien vertailua (Juholin 2000, 59)

Viestintä	Energisoiva	Lähentävä
Työyhteisö		
Lamaannuttava	Hierarkkinen organisaatio Monologinen viestintä	Hierarkkinen organisaatio Yhteisyyttä vahvistava viestintä
Energisoiva	Osallistuva työyhteisö Monologinen viestintä	Osallistuva työyhteisö Yhteisöllisyyttä vahvistava viestintä

Viestinnän uskomukset ja työyhteisön tyypit ovat vertailussa keskenään kuviossa 7. Lamaannuttavassa työyhteisössä johtaja puhuu ja muut kuuntelevat, siellä on yhteinen tieto ja ymmärrys vaarassa. Ihmiset eivät ole perillä kaikesta, mitä tapahtuu, ja se vaikuttaa myös heidän työpanokseen. Loitontava viestintä on edelleen toimiva joissakin organisaatioissa, siihen on totuttu eikä muuta osata odottaa.

Energisoivassa työyhteisössä tuotetaan yhteisöllistä ja yksilöllistä energiaa, joka tuo tunnetta voimaantumiseen. Siellä keskustellaan, ja ihmiset voivat vaikuttaa asioihin ja tuntevat myös oppimista ja kehittymistä. Tässä työyhteisössä on yhteinen keskustelukulttuuri. Syntyy törmäyksiä, jos näissä

työyhteisöissä yritetään vaihtaa keskustelukulttuureita toisin päin. Ristiriitoja tulee myös, jos johdolla ja henkilökunnalla on erilaisia odotuksia viestinnästä ja sen toteutuksesta. (Juholin 2008, 59–61.)

Juholinin (2008, 62–63) uuden ajattelun mukaan viestintä tapahtuu siellä, missä ihmiset ovat ja työskentelevät ja missä he itse tuottavat ja vaihtavat tietoa ja kokemuksia. Juholin määrittelee uuden agendan syntyvän 6+1 osatekijästä.

1. Isoja ja tärkeitä asioita käsitellään vuorovaikutteisesti ja niistä myös keskustellaan niin, että arvoa annetaan erilaisille mielipiteille.
2. Ajantasaista tietoa on koko ajan saatavilla, ja sitä ymmärretään myös käyttää oikein.
3. Tunnelma on vapaa, jokainen uskaltaa puhua, kysyä sekä kyseenalaistaa asioita.
4. Jokaiselle työyhteisön jäsenelle annetaan mahdollisuus osallistua ja vaikuttaa sekä pieniin että isoihin asioihin.
5. Opitaan yhdessä ja jaetaan osaamista, mikä tukee yksilöitä ja koko työyhteisöä ja mahdollistaa jatkuvat ja monisuuntaiset palautteet.
6. Jokaisen tehtävä on tuottaa työnantajamainetta ja heijastaa sitä ympäristöön. Organisaation maine heijastuu myös takaisin yksilöiden toimintaan.

+1- yhdistävä tekijä edellisiin on se, että toiminta ja viestintä tapahtuu foorumeilla, jotka ovat avoimia tiedon vaihdannan ja vuoropuhelun paikkoja. Ne yhdistävät organisaation verkostoihin ja toimintaympäristöön. (Juholin 2008, 62–63.)

Viestintä liittyy työelämässä myös oppivaan organisaatioon. Kilpailukykyyn yrityksessä vaikuttavat osaaminen, osaamisen hyödyntäminen sekä uuden asian oppimisen nopeus. (Juholin 2008, 174). Parhaaseen suoritukseen auttaa päämäärä ja visio. Yhteiseen visioon pääsemiseen auttaa luopuminen perinteisistä käsityksistä. Työssä oppimisen ja kehittämisen keinoja ovat perehdyttäminen ja opastaminen työhön. (Hätönen 2007, 13.) Juholinin ja Hätösen teoriat ovat samansuuntaisia. Oppivan organisaation ja viestinnän teoriat yhdistyvät jo perehdyttämisessä.

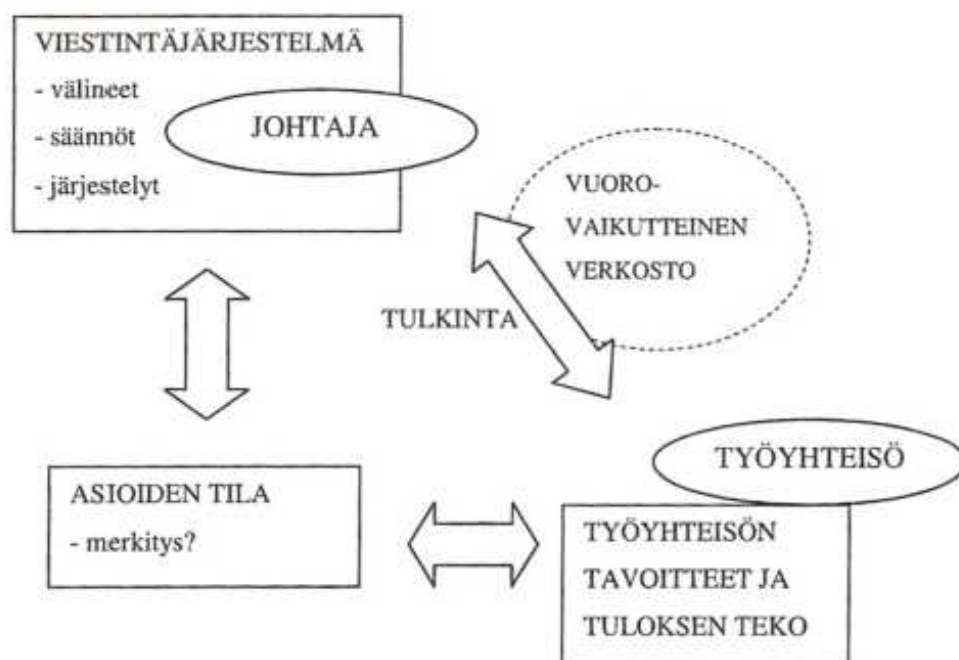
Tiedottaminen, tiedonkulku ja ilmapiiri esiintyvät käsitteinä oppivassa organisaatiossa. Käytössä ovat kuitenkin jo vuorovaikutteisemmat käsitteet vuorovaikutus, tiedonvaihanta sekä tunnelma. Tiedon liikkuminen vaatii ajattelua ihmisiltä, keskusteluja sekä muuta viestintää, kuten kirjoittamista. Oppimisen yhteydessä viestintä on yhteisöllisyyttä, vaikka viestinnän rooli on tiedon kuljettaminen. (Juholin 2008, 174.)

Epäonnistunut viestintä voi kärjistyä työpaikalla. Hilikka Ahteen tapaus AKT:ssa keväällä 2012 johti poliisitutkintaan. Syyinä oli huono henkilöstöpolitiikka ja työpaikkakiusaaminen. Puheenjohtaja Rätty ei ollut puhunut viestintäjohtaja Hilikka Ahteelle kahteen ja puoleen vuoteen. (Työelämä 2.3.2012.)

5 VIESTINTÄJÄRJESTELMÄT

5.1 Organisaatioviestintä

Tavoitteellisuus, organisoidut puitteet sekä teknisten viestimien käyttö ovat ominaisuuksia, jotka yhdistetään organisaatioviestintään. Åbergin (2000) mukaan organisaatioviestintä on prosessi, tapahtuma, jossa merkityksien antamisen kautta tulkitaan asioiden tilaa, jotka liittyvät työyhteisön toimintaan tai sen jäsenten yhteisölliseen toimintaan, ja jossa tämä tieto lähetetään muiden tietoon vuorovaikutteisen, sanomia välittävän verkon kautta.



KUVIO 8. Organisaatioviestinnän kehä

Kuviossa 8 havainnollistetaan organisaation viestintäjärjestelmää, joka on eräänlainen kehä. Åbergin mukaan viestintä on voimavara, joka tukee tuloksen tekoa ja tavoitteiden saavuttamista organisaatiossa. Tärkeä edellytys tavoitteelliselle työlle on toimiva viestintäjärjestelmä. Organisaatioviestintä käsitetään prosessina, joka antaa merkityksen asioille, jotka liittyvät työyhteisön toimintaan ja jotka tiedotetaan vuorovaikutteisen verkoston kautta. Viestintäjärjestelmä työyhteisössä muodostuu käytössä olevista viestintäkanavista sekä säännöistä että viestinnän järjestelyistä. Suunnan näyttämisessä ja voimavarojen resurssien suuntaamisessa on johtaminen avainasemassa. (Åberg 2006, 93–96.)

Organisaatiolle viestintä on ehdoton edellytys, ilman sitä organisaatio ei ole toimiva. Organisaatioissa osajärjestelmien kytkeytyminen toisiinsa ja järjestelmän ympäristöön tapahtuu viestinnän avulla. Osatekijänä viestintä on kaikessa toiminnassa mukana, ja se voi aiheuttaa vähäisyydellään jopa vääriä suorituksia ja viivytyksiä. Viestintä on organisaation liitännäisjärjestelmä. Viestinnän rakenteet toteutuvat organisaatiossa jäsenten välisissä vuorovaikutustilanteissa (Aula 2008, 17). Kaikki viestintä ei organisaatiossa ole virallista työhön liittyvää, vaan epävirallisillakin keskusteluilla on tärkeä rooli työyhteisön ilmapiirille ja organisaatioon sitoutumiseen.

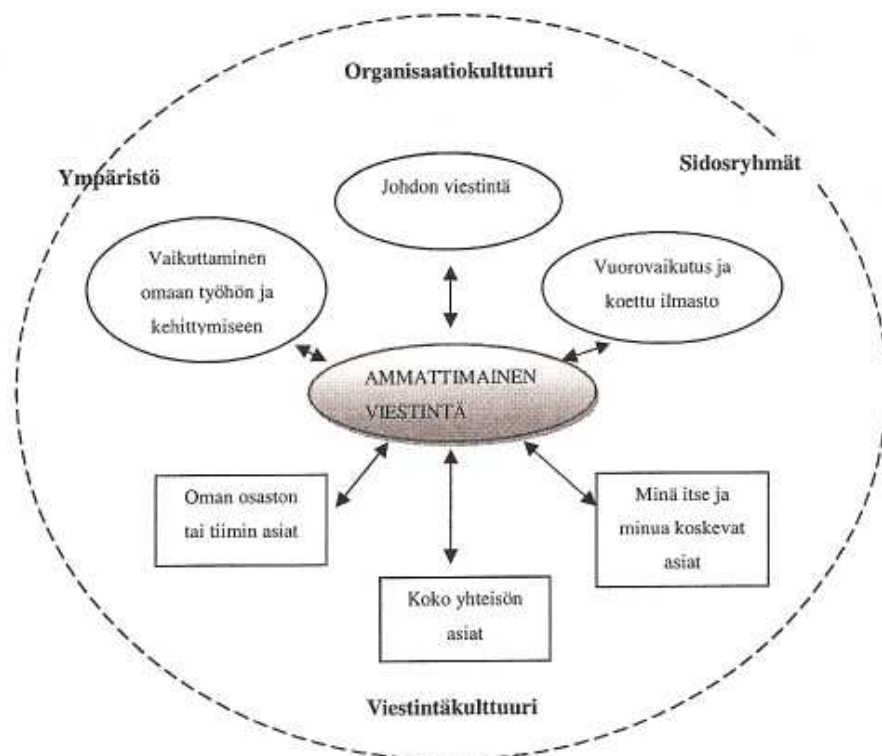
Viestintä kuuluu organisaation toimintaan, koska se on sanomien välitystä lähettäjän ja vastaanottajan välillä, joita saattaa olla yksi tai useampia. Viestintäjärjestelmistä puhuttaessa kuvataan henkilöiden lukumäärää, jotka osallistuvat viestintään sekä myös viestinnän muotoa.

Viestintäjärjestelmät ovat Wiion mukaan jaettu moneen osaan, joista mainitaan yksilön sisäisviestintä, keskinäisviestintä sekä yleisöviestintä. Yksilöllinen tiedon käsittely on yksilön sisäisviestintää. Yksilön oma asenne, mielipiteet sekä perinnölliset tekijät vaikuttavat yksilön tapaan tulkita viestintää. Keskinäisviestintä on kahden tai useamman henkilön välillä tapahtuvaa vuorovaikutusta. Kaikki osallistuvat sekä lähettäjänä että vastaanottajana omalla persoonallaan viestintätapahtumaan. Yleisöviestinnässä viestin lähettäjä ei välttämättä saa palautetta, koska se yksisuuntaista. (Wiio 2000, 152–154.)

Ravintolamaailma Sokos Kuopiossa käytetään jokaista viestintäjärjestelmää sisäisessä viestinnässä. Työvuoron aikana työntekijät viestivät keskenään ja jokainen tulkitsee ja käsittelee myös tietoa omalla tavallaan. Tiedottamisen yhteydessä käytetään yleensä yleisöviestintää, tällöin johto tiedottaa ja kukaan ei anna palautetta.

Viestintätyytyväisyyden ulottuvuuksien tutkimuksista selviää, mikä saa ihmiset tuntemaan itsensä tyytyväisiksi omantyöpaikkansa tiedonkulkuun ja vuorovaikutukseen. Johdon viestintä koko organisaatiota koskevissa asioissa vaikuttaa ensimmäiseksi asiaan, keskinäinen vuorovaikutus sekä ilmapiiri omalla osastolla tai tiimissä toisena ja omaan työhön sekä omaan kehittymiseen vaikuttaminen kolmantena. Selkärankana koko työyhteisön viestinnälle toimii ammattimainen viestintä.

Kuviossa 9 on kuvattuna sisäisen viestinnän ulottuvuudet. Ulottuvuudet on jaettu kolmeen olennaiseen: johdon viestintä koskee koko organisaatioita; keskinäinen vuorovaikutus ja ilmapiiri omalla osastolla tai tiimissä sekä kolmantena vaikuttaminen omaan työhön ja kehittymiseen. (Juholin 1999, 78–81.)



KUVIO 9. Yhteisön sisäisen viestinnän ulottuvuudet ja sisällöt (Juholin 1999, 80)

5.2 Organisaatioviestinnän tyypit

Charles Reddingin (1967) mukaan organisaatioviestinnän tyyppejä ovat tehtäväviestintä, ylläpito- viestintä ja henkilöviestintä. Viestintäkäyttäytymisen perusteella henkilöt muodostavat erilaisia yhdistelmiä, joita kutsutaan verkoiksi ja verkostoiksi. Verkostojen toimivuutta voidaan myös tutkia ja mitata. Näin saadaan tietoa organisaation luonteesta ja tehokkuudesta verkkoutumisessa. (Wiio 2000, 164.)

Viestintäjärjestelmä työyhteisössä on kokonaisuus, joka koostuu viestintäkanavista, jotka ovat käytössä sekä viestinnän järjestelyistä ja viestinnän säänoistä. Viestintää tarvitaan toiminnan tukemiseen, työyhteisön profilointiin, informointiin ja vuorovaikutukseen. Viestinnän pääpaino sijoittuu joko ulkoiseen, tai sisäiseen viestintään, siitä muodostuu ensimmäinen konteksti. Yksittäiseen tuotteeseen, työtehtävään tai palveluun liittyvät sanomat ovat toisessa päässä. Koko työyhteisöön liittyvät sanomat ovat toisella puolella. (Åberg 2000, 96, 101.)

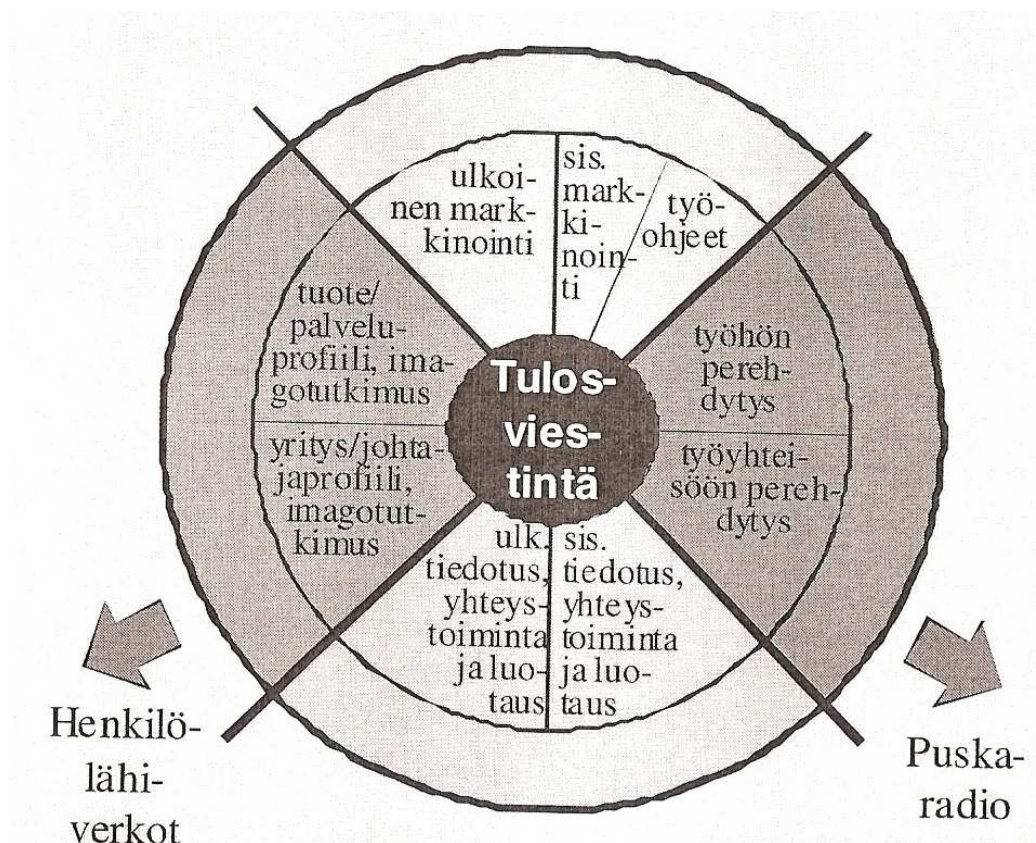
Viestintä koskettaa työpaikalla jokaista. Se on yhteinen asia, viestintä on kaiken tekemisen vuorovaikutuksen perusta. Emme voi päättää milloin lopetamme ja aloitamme viestinnän, se on jatkuvasti läsnä. Sitä ei myöskään poistaa organisaation toiminnasta, koska organisaatio muodostuu ihmisten välisten vuorovaikutusten kautta.

Asiat ja tilanteet vaikuttavat ihmisten ohella myös työpaikan tunnelmaan. Tunnelma on hyvä, kun yrityksellä menee hyvin. Tunnelma voi muuttua tilannekohtaisesti hyvinkin nopeasti. Yhdessä puhuminen auttaa ja tuo lisätietoa asioihin ja ymmärtäminen kasvaa. Tunnelmaa luovat yhdessä sekä asiat että ihmiset, henkilöstön samanhenkisyys auttaa rentoon meininkiin ja huumorin käyttöön. (Juholin 2008, 163.)

6 ORGNISAATIOVIESTINTÄ LEIF ÅBERGIN TAPAAN

Leif Åberg on tutkinut, miksi työyhteisössä viestitään. Hänen tarkoituksenaan on ollut myös selvittää erilaisia viestinnän muotoja. Hän on päätenyt viiteen erilaiseen organisaatioviestinnän funktioon.

1. Perustoimintojen tuki. Tarvitaan työprosesseihin sidoksissa olevaa viestintää, kun tuotetaan palveluita ja tuotteita sekä siirretään ne asiakkaille.
2. Työyhteisön pitkäjänteinen profilointi. Viestintä on erittäin tärkeää alkaen työyhteisön perustamisvaiheesta sen visioihin saakka.
3. Informointi. Viestinnän avulla kerrotaan työyhteisön tapahtumista sekä yhteisön sisällä oleville että ulkopuolisille.
4. Kiinnittäminen. Pehdyttämiseen tarvitaan myös viestintää, ja samalla luodaan yhteisöllisyyttä ja sosiaalisuutta.
5. Sosiaalinen vuorovaikutus. Viestintää tarvitaan myös sosiaalisten tarpeiden tyydyttämiseen. (Åberg 2006, 99–100.)



KUVIO 10. Tulosviestinnän malli, ns. Åbergin pizza (Åberg 2006, 98)

Yhteisöviestinnän sisältöä tutkiessaan Åberg käyttää kahta ulottuvuutta sisäinen ja ulkoinen. Ääripäissä on kysymys siitä, onko viestinnän painopiste sisäisessä vai ulkoisessa viestinnässä. Sisälön painopisteessä voidaan sanomien sisältö taas nähdä jatkumona. Toisessa päässä ovat yksittäiset työtehtävät, palveluun ja tuotteeseen liittyvät sanomat, toisessa päässä ovat sanomat, jotka liittyvät koko työyhteisöön. Yhdistettäessä nämä ulottuvuudet saadaan kokonaisviestinnän malli (kuvio 10), ”Åbergin pizza”, joka kuvaa koko yhteisöviestinnän sisältöä. Alaluvuissa on tarkemmin kerrottu kohdista, joista osia käytin tässä tutkimuksessa.

6.1 Perustoimintojen tuki

Työyhteisö ei toimi ilman perustoimintojen tukea. Siihen sisältyvät sekä ulkoinen että sisäinen markkinointi sekä myös työhjeet. Työhjeet sisältävät ohjeet, miten asiat saadaan työpaikalla sujumaan ja niiden toimivuudesta vastaa esimies. (Åberg 2002, 108–109.) Sekä sisäistä että ulkoista viestintää tarvitaan perustoimintojen tukemiseen. Markkinointiviestintä on ulkoista sekä suhdetoiminta muihin työyhteisöihin, sisäistä on sisäinen markkinointi sekä käytännön työviestintä. (Åberg 2006, 98.) Käytännön työviestintä on yksi tärkeimmistä työyhteisön viestinnän muodoista, jota ei pysty korvaamaan edes hyvä tiedotus tai suhdetoiminta.

6.2 Kiinnittäminen

Työhön ja työyhteisöön perehdyttäminen kuuluvat kiinnittämiseen. Perehdytystä tarvitaan uusille työntekijöille sekä kauemmin työssä olleille. Kiinnittymistä on kahdenlaista: koko työyhteisöön perehtymistä, jossa viestitään yleisiä pelisääntöjä, ja varsinaiseen työhön perehtymistä. (Åberg 2006, 103–104.) Perehdyttämisen keinoja työyhteisöön ovat alussa jo työpaikkailmoitus, työhaastattelu, varsinainen perehdyttämiskoulutus. Ensimmäisten työpäivien kokemukset vaikuttavat myös uuden työntekijän perehtymiseen. Perehdyttäjällä on oltava tehtävänsä oikea asenne. Voi muodostua jopa muutosvastarintaa, jos asiat tuodaan väärin esille. (Åberg 2006, 117–118.) Muutostilanteissa korostuu myös esimiehen rooli alaisten kannustajana, mikä on iso haaste esimiehelle ja sisäiselle tiedottamiselle (Åberg 2006, 104–105).

Juholinin mukaan viestintä mahdollistaa uudelle työntekijälle kysymisen, kyseenalaistamisen ja itsenäisen pohtimisen työyhteisön toiminnasta ja käytännöistä. Organisaatio voi hyötyä näistä uusista näkemyksistä, jotka uusi työntekijä tuo. Työnilonkokeminen tulee myös sitoutumisesta ja innostumisesta työhön, näitä tukee hyvä vuorovaikutus työyhteisössä. (Juholin 2009, 47.)

6.3 Informointi

Informointi on sisäistä tiedotusta, joka kohdistuu omaan henkilöstöön, ja ulkoista tiedotusta, joka kohdistuu ulospäin työyhteisöstä. Painopiste informoinnissa on siinä, mitä työyhteisössä tapahtuu. Esimies-alaisverkko on sisäisen viestinnän perusta. Toiseksi toimivien kanavien ovat säännölliset palaverit. ”Puskaradio” eli työntekijältä toiselle kulkeva viesti on Åbergin mukaan myös luotettava: se on nopea ja siinä olevat viestit ovat ymmärrettävässä muodossa. Åberg nimeää myös luottamusmiesverkon, tiedotustilaisuudet, ilmoitustaulun, kiertokirjeet, verkkopäiväkirjan, pikatiedotteet, tiedotus- tai henkilöstölehdet, toimitusjohtajan katsaukset, vuosikertomukset, väli-ilin päätöksen ja verkon uutissivut sisäisen tiedotuskanaviksi. (2006 102, 108–109.)

Väitöskirjassaan Åberg on tutkinut henkilöstön käyttämiä sisäisen viestinnän kanavia tutkimuskohteenaan 18 suomalaisen teollisuusyrityksen viestinnät. Tuloksista kävi ilmi, että tärkein tietolähde oli lähin esimies. Häneltä saatiin omaa työtä ja tulosityksikköä koskevat tiedot, toinen tietolähde oli säännölliset palaverit. Tiedotuslehddestä sekä sanomalehdestä haettiin tietoja, jotka koskivat muita yksiköitä. Tiedotustilaisuuksista, henkilöstölehddestä, omalta esimieheltä sekä toimitusjohtajan katsausta saatiin koko työyhteisöä koskevaa tietoa. Tiedotuslehddestä tai omalta esimieheltä saatiin koulutusta harrastuksia käsittelevää tietoa. Åbergin mukaan 20 vuoden aikana viestintä on muuttunut.

Tutkimusta on jatkanut Suomen johtava viestintäosaamisen kehittäjä Infor Consulting Oy ja tuloksista voi nähdä, että verkkoviestintä on syrjäyttänyt joitakin viestinnän muotoja kuten pikatiedotteen, ilmoitustaulun sekä puhelin- ja videouutiset. Verkko on tullut lähinnä täydentämään muita kanavia. (Åberg 2006,109.) Åbergin tutkimuksen tulokset eivät ole suoraan verrattavissa pieniin työyhteisöihin, koska hän on tehnyt tutkimuksen isoista organisaatioista.

Alaisilta edellytetään nykyään aktiivisuutta ja oma-aloitteisuutta, eikä viestintä ole vain esimiehen vastuulla. Viestinnän painopiste on siirtynyt vuorovaikutteiseen sekä viestin vastaanottajan huomiointiin. Yhteisöviestinnässä puhutaan aktiivisesta alaisesta, ja joukkoviestimissä taas puhutaan aktiivisesta yleisöstä. Alainen ei odota, että tieto tuodaan hänen eteensä; hän on luova ja aloitteellinen, hänellä on tietoon oikeus sekä velvollisuus sen hankkimiseen. (Åberg 2006,110.)

Sisäinen informointi vaikuttaa työtyytyväisyyteen, työpaikan ilmapiiriin ja lisää työmotivaatiota. Näillä on taas vaikutusta työn tuottavuuteen. (Åberg 2006, 111.) Tiedonkulun toimivuudella on iso merkitys työyhteisön toiminnalle ja siihen pitäisi keskittyä. Juholin puhuu tiedonvaihdannasta, tiedon merkitykselle haetaan tulkintaa yhdessä pohtimalla. Tiedon etsinnässä, jakamisessa ja reflektoinnissa on jokaisen oltava aktiivinen suhteessa omaan työrooliinsa. (Juholin 2001, 45.)

6.4 Sosiaalinen vuorovaikutus

Sosiaalinen vuorovaikutus toimii ihmisten omilla ehdoilla ja sitä harjoitetaan työyhteisössä, vaikka säännöt sitä rajoittaisivatkin. Päivittäiset yhteydet Åberg jakaa kolmeen osaan: henkilökohtainen lähiverkko, puskaradio ja satunnaisverkko. Lähiverkko muodostuu ihmisistä, jotka ovat meille tuttuja henkilökohtaisesti. Puskaradiota käytämme ihmisten kanssa, joiden kanssa olemme tekemisissä säännöllisesti, mutta emme tunne hyvin. Satunnaisverkkoa käytämme henkilöiden kanssa, joita emme toistuvasti kohtaa. Tärkeimpänä edellisistä on lähiverkko. Se voi olla hiljainen, mikä tarkoittaa kohdattaessa sitä, että puhutaan muita kuin työpaikan asioita. Toisaalta se voi olla kysyvä: silloin työyhteisön jäsen vastaa, kun kysytään työyhteisöön liittyviä asioita. Aktiivisessa lähiverkossa taas työyhteisön jäsen taas kertoo oma-aloitteisesti työyhteisön asioita. (Åberg 2006, 105–107.)

Epävirallisena tiedonleviämisyälää puskaradiota pidettiin aikaisemmin kielteisenä asiana. Uuden näkemyksen mukaan sisäisiä verkostoja syntyy itsestään, niitä voidaan myös rakentaa ja kaikki saavat hyötyä verkostoitumalla keskenään. Sisäinen verkostoituminen on nykyisissä työyhteisöissä neutraali käsite. Sisäpiiriviestinnällä voi olla myös kielteisiä seurauksia, jos tietoa salataan tai käytetään hyväksi, mutta verkostoituminen on ominaisuutena perusinhimillinen. Jokaisella on omia verkostoja. (Juholin 2001, 75.)

Ylimmältä johdolta lähiverkko edellyttää myös avoimuutta sekä henkilökohtaisen viestinnän korostumista: se on tehokas tuki työyhteisön muulle ulkoiselle viestinnälle. Lähiverkko on osana työyhteisön viestintäjärjestelmää, ja tehokkuuden saavuttamiseksi sen on oltava osana viestinnän suunnittelua ja toteutusta. (Åberg 2006, 106–107.)

7 SISÄINEN VIESTINTÄ

Sisäisellä viestinnällä on monta toimintoa hoidettavanaan. Ensimmäisenä ja tärkeimpänä on asioiden tiedottaminen henkilökunnalle. Näitä tiedotettavia asioita ovat esimerkiksi tapahtumat, muutokset ja yrityksen strategia. Työskentelyn helpottamiseksi ja henkilökunnan sitouttamiseksi tulee viestinnän tarjota tietoa. (Österberg 2009, 177.)

S-ryhmässä sisäisen viestinnän periaatteet takaavat sisäisen viestinnän toimivuuden. Henkilökunta on motivoitunut ja ajan tasalla. Periaatteena pidetään tasavertaista kohtelua henkilöstölle, avoimuutta tai rehellisyyttä, luottamuksellisuutta ja vuorovaikutteisuutta. (SOK Viestintä ja julkaisut 06/2010, 12.)

7.1 Sisäinen viestintä ja lainsäädäntö

Sisäistä viestintää on ohjattu lainsäädännöllä 1970-luvun alusta alkaen. Päätösten vaihtoehdot ja toteuttamistapojen seuraukset on tiedettävä työyhteisössä. Siukonsaaren mukaan työsopimuslain tarkoituksena on kehittää sekä yrityksen toimintaa että työolosuhteita. Sen tarkoitus on samalla tehostaa työnantajan ja henkilöstön välistä ja henkilöstön keskinäistä yhteistoimintaa. Tavoitteena on työsuhteen pysyvyyden ja toimeen tulon entistä parempi turvaaminen. (Siukonsaari 2002, 83–84.)

Laki yhteistoiminnasta yrityksissä 30.3.2007/334 koskee yrityksiä, joissa henkilökuntaa on enemmän kuin 20. Keskeisenä sisältönä laissa ovat erilaiset työnantajalle säädetyt neuvotteluelvoitteet. Laissa säädetään myös työntekijöille annettavista tiedoista, erilaisista suunnitteluelvoitteista, työntekijöiden kanssa sovittavista asioista, yritystoiminnan muutosten neuvottelemisesta, liikkeen luovutuksesta ja työvoiman vähentämisestä. (Juholin 2008, 145–146.)

Yhteistoimintalain soveltamisen edistämiseksi työmarkkinoiden keskusjärjestöt ovat tehneet sopimuksen. Yhteistoimintamenettely, sisäinen tiedotustoiminta ja salassapitovelvollisuus ovat kirjattuina sopimukseen. Pelisäännöt, joiden mukaan henkilöstö voi harjoittaa tiedottamista yrityksen sisällä, on kirjattu sopimukseen. (Siukonsaari 2002, 88–89.)

Työnantajan on kaikin puolin edistettävä suhteitaan työntekijöihin samoin kuin työntekijöiden keskinäisiä suhteita, määrää työsopimuslaki 26.1.2001/55. On myös huolehdittava siitä, että työntekijä suoriutuu työstään silloinkin, kun yrityksen toimintaa työtehtävää, työtä tai työmenetelmiä muutetaan tai kehitetään. Työnantajan on myös edistettävä työntekijän mahdollisuuksia kehittyä työurallaan. (Työsopimuslaki 26.1.2001/55.)

7.2 Sisäisen viestinnän tarkoitus ja tavoitteet

Organisaation toimiva tiedonkulku on yksi menestymisen ehto. Henkilöstölle on tärkeää saada tietoa niistä asioista, jotka ovat työn kannalta tärkeitä. Epäoleellinen tieto sekoittaa, joten johdon tulisikin suodattaa epäoleellinen, hyödytön tieto pois. (Österberg 2009,178.) Yritys ei voi toimia ilman vuorovaikutusta. Viestintä auttaa organisaation sisäisten ryhmien toimintaa ja oppimista. Viestintä voi olla tiedon siirtämistä ja jakamista. (Huotari, Hurme & Valkonen 2005, 75.)

Viestinnän tehtävät yrityksessä voivat olla joko tiedostettuja tai tiedostamattomia. Viestinnän strategisilla tehtävillä on tarkoitus saada jotain aikaan. Oleellisen tiedon saatavuus, työviestintä, organisaation strategian ja tavoitteiden ymmärtäminen sekä organisaatiokulttuuri ja yhteisöllisyys ovat keskeisempiä näistä tehtävistä. Oman organisaatiokulttuurin syntyminen vaatii vuorovaikutusta ja yhdessä tekemistä. Yrityksen menestystekijänä on yhtenäinen kulttuuri ja tämän ylläpitäminen on johtamisen ja viestinnän tärkeimpiä tehtäviä. (Juholin 2001, 150–153.)

Viestinnän tarkoitus S-ryhmässä on henkilöstön työssä auttaminen sekä asiakkaan ja yrityksen välisen vuorovaikutuksen vahvistaminen. S-ryhmä pyrkii viestinnän avulla olemaan paras palveluiden tarjoaja sekä paras työpaikka. Tavoitteena sisäisellä viestinnällä on, että henkilökunta ymmärtää ja sisäistää asiakaslupaukset sekä suosittelee S-ryhmän palveluita. Henkilöstö halutaan sitouttaa yritykseen sekä tukea vuorovaikutusta ihmisten välillä. (SOK Viestintä ja julkaisut 06/2010,3.)

7.3 Sisäisen viestinnän haasteet

Toimiva viestintäjärjestelmä on voimavara, joka osaltaan auttaa työyhteisön tavoitteiden saavuttamisessa sekä tuloksen teossa. Åberg on kirjannut sisäiseen viestintään kuuluvan ainakin neljä haastetta.

Ensimmäisenä haasteena on tietojen liikkuminen. Jos tieto ei liiku, syntyy uutistyhjiö. Ihmiset tietävät, että jotain on tapahtunut, mutta heille ei ole kerrottu siitä, jolloin syntyy puskaradio. Tällöin liikkeelle lähtevä tieto on usein väärää eikä täytä yrityksen tavoitteita. Puskaradon toimintaa on mahdollista hillitä nopealla, aktiivisella ja sisällöltään luotettavalla viestinnällä.

Toisena haasteena ovat tietovarastot ja verkot. Nämä ovat tietoja, joiden on oltava paikoillaan ja joihin pitäisi tiedon tarvitsijan päästä helposti käsiksi. Lisäksi tämän tiedon olisi oltava myös ajan tasalla.

Kolmantena ja suurimpana haasteena ovat esimiehet. Esimies toimii linkkinä oman työyhteisönsä ja koko yrityksen välillä. Esimiehellä on haasteena oman yksikön tiedonkulun hallinta sekä yrityksen tietojen yhteensovittaminen.

Neljäntenä haasteena ovat tietotorit ja ”ahaa-aukiot”. Nämä ovat yritysten fyysisiä tiloja, joissa voi ideoida ja lepuuttaa omia aivojaan. Tätä viestintää tarvitaan toiminnan kehittämiseen ja ongelmien ratkaisemiseen. (Åberg 2006, 111–112.)

Viestinnällä on myös vaikutuksia työryhmän kiinteeyteen, ilmapiiriin ja työtyytyväisyyteen. Näillä kaikilla on vaikutusta ryhmän tehokkuuteen. Työtyytyväisyyteen vaikuttavat omat toiminta- ja ajattelutavat ja asenteet sekä johtamis- ja yhteistyökäytännöt, jotka liittyvät työyhteisön kulttuuriin. Tiedonkulun avoimuus työryhmässä auttaa ongelmanratkaisuissa. Yhteisöllisyys vahvistuu työpaikalla, kun asioista keskustellaan avoimesti. Aktiivinen johdon ja esimiesten osallistuminen keskusteluihin on erittäin tärkeää, kun käsitellään kielteisiä uutisia. Työyhteisön tiedonkulun puutteellisuus vaikuttaa työntekijöiden sitoutumiseen, ja samalla myös työn tuloksellisuus kärsii. (Colliander, Ruoppila & Härkönen 2009, 62–66.)



KUVA 1. Titanic (Wiio 1994, 15–16).

Viestinnän merkityksestä on hyvä esimerkki valtamerilaiva Titanicin tuho vuonna 1912. Varoitussanoma ei mene perille, koska loistoalukselle tulee asiakkaille tärkeitä viestejä. Sanoma jää sähköttäjän pöydälle eikä mene perille kapteenille. Titanic törmää jäävuoreen, ja kapteeni määrää sähköttäjää kutsumaan apua, mutta mitään ei tapahdu, koska viereisen Caledonia-laivan sähköttäjä on mennyt nukkumaan. Radiohytin ohi kulkeva perämies kuulee piipityksen, mutta ei ymmärrä sanomaa. Titanicin kapteeni käskee ampua punaisia hätäraketteja, mutta niitä ei löydy, joten ammutaan valkoisia ilotulitusraketteja. Raketit nähdään Caledoniasta ja siellä päätellään, että taas Titanicilla juhliitaan. Sanoma ymmärrettiin väärin, ja Titanicin mukana upposi 1 685 matkustajaa.

Wiion mukaan Titanicin kaltaisia tapauksia sattuu joka päivä ja kaikkialla, mutta pienempänä. Sanomat eivät tule perille, ne lähetetään väärin tai ne ymmärretään väärin. Wiion mukaan koko inhimillinen elämä on viestintää, se on koko yhteiselämän keino ja edellytys, eikä sitä ilman voida olla.

Yritykselle on tärkeää, että sisäinen viestintä toimii hyvin, koska sen avulla yrityksestä tulee toimiva kokonaisuus. Sisäisellä viestinnällä on lisäksi merkitystä, millainen käsitys yrityksestä yleensä saadaan. Asiakaspalvelussa työskentelevät ovat avainasemassa, kun he ovat päivittäin tekemisissä asiakkaiden kanssa. He luovat samalla käsityksen siitä, millainen yritys on. Motivointi ja sitouttaminen yritykseen ja sen tavoitteisiin on sisäisen viestinnän tärkeä tehtävä, jolla on lisäksi vaikutusta yrityskulttuuriin sekä yrityksen tapaan toimia. (Isohookana 2007,16; Grönroos 2001, 331–339.)

7.4 Sisäistä viestintää koskevat aikaisemmat tutkimukset

Tutkimuksia sisäisestä viestinnästä on tehty monelta eri alalta. Teoreettiset perusteet sisäisen viestinnän tutkimuksessa ovat samat, vaikka olisi kysymyksessä teollisuus- tai hoitoala. Tutkija on perehtynyt lähinnä samankaltaisiin tutkimuksiin sisäisestä viestinnästä. Viestinnällä on suuri merkitys työyhteisölle ja toimimaton viestintä vaikuttaa koko työyhteisön hyvinvointiin, joten viestinnän toimivuutta kannattaisi tutkia säännöllisesti.

Halonen on vuonna 2010 tutkinut pro gradu -tutkielmassaan sisäisen viestinnän tehokkuutta kuntaorganisaatiossa. Tutkimuksen mukaan organisaatorakenne on liian hierarkkinen ja joustamaton. Omaan työtään koskevia asioita työntekijät voivat päättää melko vapaasti, mutta heidän mielipiteitään ei oteta tarpeeksi huomioon päätöksen teossa. Esimiehiä pitäisi kouluttaa viestintään ja organisaatorakennetta pitäisi madaltaa tehdä joustavammaksi, jotta viestit kulkisivat paremmin organisaation eri tasoilla.

Kumpulainen (2008) on tutkinut pro gradu -tutkielmassaan sisäisen viestinnän ongelmia maantieteellisesti hajautuneessa rahoitusalan organisaatiossa. Tutkimuksessa käsiteltiin sisäistä viestintää henkilökunnan näkemysten pohjalta. Tavoitteena oli saada tietoa viestinnän kehittämiseen. Tutkija työskenteli itse kohdeorganisaatiossa suorittaessaan tutkimusta. Aineistosta kävi ilmi, että avoimuus, vaivattomuus ja nopeus olivat avainasioita, joita peräänkuulutettiin. Viestinnän toivottiin myös tehostuvan maantieteellisesti hajautuneiden konttoreiden välillä. Enemmän keskustelua muutoksista ja tiedottamista ylemmältä johdolta sekä esimieheltä kaivattiin. Viestintää organisaation tavoitteista ja tuloksista pidettiin onnistuneina. Tutkijan aineisto oli erittäin laaja ja hän toteaa, että olisi mielenkiintoista yhdistää monen suomalaisen yrityksen sisäisen viestinnän tutkimustietoa. Näin voitaisiin etsiä nykypäivän yrityksen yhteisiä viestinnän kuvaajia.

Väitöskirjassaan Kalla on tutkinut sisäistä viestintää. Häneen mukaansa hyvin toimiva sisäinen viestintä on erittäin tärkeä valtti yritykselle nykyisessä kilpailutilanteessa. Tehokas viestintä motivoi työntekijöitä ja menestyäkseen yrityksellä on oltava selkeä viestintästrategia. Viestintä on osana muuta toimintaa eikä sitä voi lähestyä erikseen, sen arvoa ei myöskään voi rahassa mitata. Kaikilla viestinnän muodoilla on vaikutusta, ylimmän johdon viesteillä, esimiesten viesteillä sekä henkilökunnan epävirallisilla viesteillä, nämä kaikki pitäisi huomioida samanaikaisesti ja tutkia niiden yhteisvaikutusta. (Kalla 2006, 24–26.)

Joensuu on tutkinut väitöskirjassaan organisaation sisäistä viestintää perinteisen näkökulman kautta, jossa on tavoitteena sitouttaa ja kiinnittää työntekijä viestinnän keinoilla. Perinteisen näkökulman rinnalle hän on ottanut myös toisenlaisen kuvan työntekijästä sekä organisaation ja työntekijän välisestä suhteesta, jossa vanhan näkökulman haastavat yhteiskunnan muutokset sekä post-modernit asenteet. (Ks. Joensuu 2006.)

Juholin on omassa viestintä- ja työtyytyväisyystutkimuksessaan suomalaisessa yrityksessä päätenyt neljään ulottuvuuteen viestintätyytyväisyydessään: ensimmäisenä johdon viestintä, joka koskee koko organisaatiota, toisena vuorovaikutus työntekijöiden kesken sekä oman osaston tai ryhmän ilmapiiri, kolmantena vaikuttaminen omaan työhön sekä urakehitykseen ja neljäntenä viestintäjärjestelmien toimivuus. Lisäksi olivat materiaaliset edut, joilla ei ollut paljon merkitystä viestintätyytyväisyydelle. Vahvimpana työtyytyväisyyteen vaikuttavana tekijänä viestinnässä oli henkilöiden välinen vuorovaikutus. (Juholin 1999, 79–81.)

7.5 Sisäinen viestintä ja työtyytyväisyys

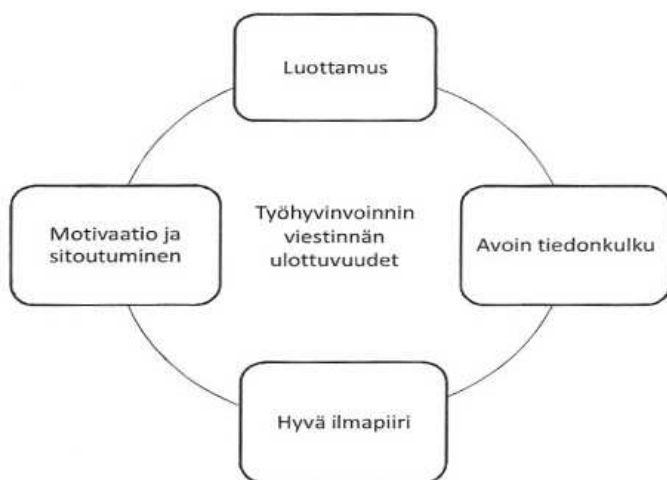
Maslow'n tarvehierarkialla on ollut suuri vaikutus käsityksiin työmotivaatiosta ja sen sisällöstä (kuvio 11). Ihmisiä motivoivat erilaiset tarpeet, joiden tärkeys etenee portaittain. Alempi tarve pitää olla tyydytettynä ennekuin ylempi tarve aktivoituu.



KUVIO 11. Maslow`n (1954) tarvehierarkia)

Korkeimman tason tarpeet poikkeavat muista tarpeista siten , että niihin vaikuuttavat yksilön sitoutuminen. Nämä tarpeet tulevat voimaakkaimmiksi, mitä enemmän yksilö on niihin sitoutunut. Maslow ei ajatellut, että tätä mallia sovellettaisiin työelämässä. Tarvehiearkia on lisännyt näkemystä, jonka mukaan työn pitäisi vastata työntekijöiden tarpeita. (Lämsä & Hautala 2005, 82–83.)

Työhyvinvointi tarkoittaa sitä, että työnteko on mielekästä ja sujuu hyvin terveyttä ja turvallisuutta edistävässä ja työuraa tukevassa työympäristössä (Työterveyslaitos 2011a). Sisäisellä viestinnällä on tärkeä merkitys työhyvinvointiin. Esimiehen ja alaisen välinen viestintä, keskinäisviestintä sekä henkilökohtaiset verkostot vaikuttavat työhyvinvointiin mutta myös tiedonkululla ja omien vaikutusmahdollisuuksien kokemisella on merkitystä, vaikka viestinnän merkitystä työhyvinvointiin on tutkitu melko vähän.



KUVIO 12. Työhyvinvoinnin ja viestinnän kehä (Juholin 2007)

Juholin havaitsi neljä viestinnän ulottuvuutta (kuvio12), joilla oli merkitystä eniten työhyvinvointiin. Näitä ulottuvuuksia oli luottamus, avoin tiedonkulku, hyvä ilmapiiri sekä motivaatio ja sitoutuminen. (Juholin 2007, 21–22).

Juholinin tutkimus oli peräisin tietoperusteisista työyhteisöistä, jotka ovat asiantuntijaorganisaatioita, mutta sama tarkastelu sopii myös perinteiseen organisaatioon. Viestinnällä on merkittävä rooli näiden neljän ulottuvuuden näkökulmasta katsottuna ja ulottuvuudet ovat vahvasti sidoksissa toisiinsa. Luottamus, arvostus, innostus ja oppiminen kuvaavat erityisen hyvää johtamiskäyttäytymistä. Ihmisten välisessä vuorovaikutuksessa niillä on suuri painoarvo. Hyvään johtamiseen sisältyvät sekä päätösten teko että organisointikyky. (Nissinen 2004, 9.)

Työtyytyväisyys vaihtelee yksilöiden mukaan, toiselle on palkka tärkeä, toinen arvostaa työn sisältöä. Työn jatkuvuutta pidettiin aikaisemmin tärkeänä, nyt vaihdetaan työpaikkaa ja ammattia. Iän myötä työn merkitys muuttuu, vanhempana arvostetaan eri asioita kuin nuorena. Työssä kuluu paljon aikaa ihmisen elämässä, joten sillä on suuri merkitys koko hyvinvoinnille.

Väitöskirjassaan Nakari toteaa, että yksi syy työtytymättömyyteen on tunne, ettei voi vaikuttaa omaan työhönsä ja työpaikkaansa koskeviin asioihin. Tähän liittyy puutteellinen tieto omaa työtä koskeviin asioihin. Tyytymättömyyden aiheiksi ja stressitekijöiksi on todettu myös puutteellinen tiedottaminen sekä palautteen saanti. Työssä voi myös olla liian paljon tietoa ja ilman järjestystä olevaa informaatiota. Tiedon tulva voi lisätä psyykkistä kuormittavuutta ja jopa stressioireita voi ilmaantua. Puhutaan ”informaatioähkystä”, joka on jäsentymättömän tietotulvan aiheuttamaa stressiä, jolloin tietokuormitus korvaa yhä enemmän fyysistä kuormitusta. Puute kommunikaation avoimuudessa ja tasapuolisuudessa voi aiheuttaa stressiä ja sairauspoissaoloja. (Nakari 2003.)

Fyysiset tekijät (palkka, työolosuhteet) ovat Herzbergin teorian mukaan tärkeitä ehkäisemään työtyytyväisyyttä. Ne eivät tuo automaattisesti tyytyväistä henkilöstöä. Haastava, vastuullinen sekä arvostusta antava työ motivoivat Herzbergin teorian mukaan parhaiten henkilöstöä. (Luthans 1995, 176.)

Asiakkaiden tyytyväisyyteen vaikuttaa tyytyväinen ja työstään innostunut henkilökunta, ja tähän voidaan vaikuttaa työhyvinvoinnilla (Ojala & Ahonen 2003, 49). Työtyytyväisyyteen en paneudu tässä tutkimuksessa lähemmin, koska toimipaikassamme tehdään vuosittain työtyytyväisyyskysely ja siellä on kysymys viestinnän toimivuudesta. Siksi käsittelen myös viestinnän merkitystä työtyytyväisyyteen tässä työssä. Työtyytyväisyyskyselyssä on myös kysymys viestinnän työyhteisön toimivuudesta.

Åbergin mukaan viestintään tyytyväinen työntekijä ei välttämättä ole automaattisesti tyytyväinen työhönsä, vaikka niillä onkin yhteys toisiinsa. Työtyytyväisyys saattaa vähentyä, kun viestintä muuttuu paremmaksi. Liiallinen viestintä voi aiheuttaa infoähkyä ja näin työtyytyväisyys vähenee.

Vanhemmat sekä nuoret työntekijät joutuvat koville työelämässä, jossa informaatiotulva kasvaa. Nuoret eivät kykene asettamaan rajoja tiedon tulvalle ja vanhemmat eivät pysy mukana muutoksen vauhdissa. Infoähky voi synnyttää uuden kansantautiryhmän stressisairauden. (Juntunen 2011.)

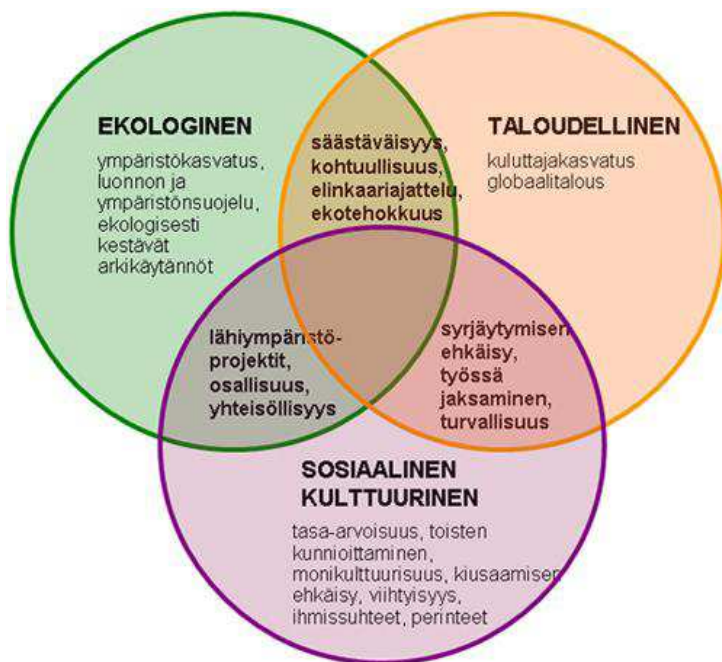
Ylimmältä johdolta lähiverkko edellyttää myös avoimuutta sekä henkilökohtaisen viestinnän korostumista, se on tehokas tuki työyhteisön muulle ulkoiselle viestinnälle. Se on osana työyhteisön viestintäjärjestelmää, tehokkuuden saavuttamiseksi sen on oltava osana viestinnän suunnittelua ja toteutusta. (Åberg 2006,106–107.)

Työtyytyväisyyteen voidaan vaikuttaa muillakin asioilla organisaatiossa esimerkkinä urakehitys, koulutus, palkankorotus. (vrt. Kori Rodley Irons)

7.6 Sisäinen viestintä sekä työhyvinvointi ja kestävä kehitys

Käsite kestävästä kehityksestä tuli yleiseen tietoisuuteen 1980-luvun lopussa, kun YK:n asettama ympäristön ja kehityksen maailmankomissio, niin sanottu Brundtlandin komissio, julkaisi sen raportissaan "Our common future" (Yhteinen tulevaisuutemme).

Kestävällä kehityksellä haetaan tulevaisuusajattelua, jonka pohjalla on taloudellisesti, ekologisesti ja sosiaalisesti kestävä ratkaisu, usein myös kulttuurinen. Yhdessä niistä muodostuu kokonaisuus, ja samalla ne tukevat toisiaan ja ovat myös riippuvaisia toisistaan. Olennaista kestävänsä kehityksen kannalta on kehittää kaikkia tasapuolisesti. (Rohweder 2004, 16). Kestävää kehitystä muodostavaa alueiden kokonaisuutta on kuvattu oheisessa kuviossa 13.



KUVIO 13. Kestävän kehityksen ulottuvuudet. (Kestävän kehityksen malli, Suomen ympäristöopisto SYKLI)

Ensimmäinen kestävän kehityksen toimikunta määritteli kestävän kehityksen vuonna 1994 seuraavasti: *Kestävä kehitys on maailmanlaajuisesti, kansallisesti ja alueellisesti ja paikallisesti tapahtuvaa yhteiskunnallista muutosta, jonka päämääränä on turvata nykyisille ja tuleville sukupolville hyvät elämisen mahdollisuudet.* (Valtion ympäristöhallinto 2011.)

Keskeisenä lähtökohtana yritystoiminnassa on sosiaalinen vastuu. Yrityksen pitää olla avoimessa vuorovaikutuksessa henkilökuntansa kanssa ja hyödyntää sitä tärkeänä voimavarana. Parhaimmillaan viestintä on hyvä keino kehittää yhteisvastuullisuutta sekä rakentaa yhteisöllisyyttä. Elinehto menestyvälle yritykselle on avoin vuoropuhelu, joko lisää myös luottamusta. (Juholin 2006.)

Kestävässä kehityksessä liittyvät myös sosiaalisen vastuun lisäksi ympäristövastuu, taloudellinen vastuu ja yhteiskunnallinen vastuu. Nämä kaikki kuuluvat vastuulliseen yritystoimintaan, joka edellyttää yrityksen toimintojen jatkuvaa kehittämistä ja samalla lisää myös haasteita. Vastuullinen yritystoiminta määräytyy yrityksen arvojen perusteella. Vastuullisuus vahvistaa yrityksen kannattavuutta ja tukee liiketoimintaa. Vastuullinen ja menestyvä yritys saa parhaat työntekijät, ja sillä on myös tyytyväiset asiakkaat ja liikekumppanit. Sosiaalinen vastuu, joka kohdistuu ihmisiin, käsittää koko henkilöstön hyvinvoinnin, koulutuksen, motivoinnin, tuoteturvallisuuden, kuluttajasuojan ja yhteistyön yrityksessä. Hyvien toimintatapojen ja yhteistyön edistäminen sekä avoin vuorovaikutus eri sidosryhmien kanssa kuuluvat myös tähän. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2006.)

Kaikki toiminta, joka on inhimillistä, perustuu arvoihin. On aina olemassa jokin kriteeri, jonka perusteella valitaan parempi vaihtoehto. Arvoilla tarkoitetaan näitä monenlaisia kriteerejä. Hinta on suomen kielessä yksinkertaisimmillaan arvo, jolla on päätöksen teossa taloudellisena arvona suuri merkitys. (Yrjönsuuri 1998, 49.)

7.7 Eettisyys ja laatuajattelu sisäisessä viestinnässä

Kohdeyrityksessä on yhteiset arvot, jotka vaikuttavat viestintään. Toimintaa ohjaavat seuraavat arvot: tyytyväinen ja sitoutunut asiakasomistaja, osaava ja innostunut henkilökunta, laadukas ja tehokas toiminta ja avoin vuorovaikutteinen yhteistyö. Arvojen mukaisen toiminnan tulee näkyä kaikessa toiminnassa: johtamisessa, asiakaspalvelussa sekä yhteistyössä.

Sisäistä viestinnän etiikkaa pohtiessaan Siukonsaari toteaa, että se vaatii paljon työpaikan sisäistä viestinnältä. Siskonsaaren mukaan tiedotuksen tehtävänä on tuoda esille se, mikä merkitys henkilöllä ryhdillä on sisäisen hengen luomisessa sekä rakennettaessa yrityskuvaa ulospäin. Viestinnän on oltava avointa ja rehellistä, ja johdon tehtävänä on määrittää mitä ja miten tietoa julkaistaan sekä tunnettava viestinnän eettiset periaatteet. Kansainväliset eettiset säännöt, (Ateenan koodi) sisältävät pelisäännöt suhdetoiminnalle. (Tekstissä sanotaan, että Suomen Tiedottajien Liitto ry:n jäsen pyrkii luomaan sellaisia viestintätapoja ja -kanavia, jotka vaatimalla olennaisen informaation vapaata kulkua saavat yhteiskunnan jokaisen jäsenen tuntemaan, että hän pysyy asioiden tasalla ja jotka saavat hänet tietoiseksi omasta henkilökohtaisesta osallistumisestaan, vastuullisuudestaan sekä solidaarisuudestaan toisia jäseniä kohtaan.) (Siukonsaari 2002, 63–65, 247.)

Viestinnän laatua pitäisi seurata, koska viestintä on osana organisaation laatua. On olemassa kolme näkökulmaa, tiedon oikeellisuus, välittäminen ja tiedon käytettävyys. Määriteltäessä laatutavoitteita niiden pitää perustua laadun ja viestinnän yleisiin käsitteisiin. Mittareiden on oltava asianmukaisia, siten että tavoitteiden tulokset ovat helposti mitattavissa. (Siukonsaari 2002, 60–61.)

8 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

Tutkimuksen tavoitteena oli tutkia sisäisen viestinnän toimivuutta Ravintolamaailma Sokos Kuopiossa ja löytää kehitysideoita viestinnän tehostamiseen. Leif Åbergin ns. pizzamallin pohjalta tein kyselylomakkeen koko Ravintolamaailman henkilökunnalle. Siinä sisäisen viestinnän painopisteenä olivat perustoimintojen tukeen ja informointiin liittyvät kysymykset.

8.1 Tutkimusmenetelmät ja tutkimuksen kulku

Tutkimuksen empiirinen osa toteutettiin kvalitatiivisella kyselytutkimuksella. Kysymysten muoto on vakio, eli kaikilta kyselyyn vastaavilta kysytään samat asiat samassa järjestyksessä. Kyselyn vastaaja lukee itse kysymyksen ja vastaa siihen. (Vilkka 2007, 27–28.)

Tutkimuksessa on tavoitteena tutkimuskohteen ymmärtäminen. Kvalitatiiviseen tutkimuksen aineiston keräämisessä käytetään aineiston riittävyteen, kylläisyyteen, viittaavaa saturaation käsitettä. Aineisto on riittävä, kun siitä saadaan teoreettisesti merkittävä tulos. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2008, 176–177.)

Tutkimuksessa käytettiin laadullista tapaustutkimusta, joka pyrki kehittämään organisaation viestintää sekä kehittämään uusia ideoita. Tutkimuksen avulla on mahdollista ymmärtää yrityksen kehittämiskohdetta kokonaisvaltaisesti todellisessa toimintaympäristössä. On tärkeämpää saada selville paljon suppeasta kohteesta kuin vähän laajasta kohteesta. Kehittämistyön tarkoitus on tuottaa uutta tietoa tukemaan kehitystä. Tapaustutkimus käynnistyy yleensä tutkittavasta tai analysoitavasta tapauksesta eikä ainoastaan yleisistä teorioista. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 52–54.)

Laadullisella tutkimuksella ei ole tarkoitus pyrkiä tilastollisiin yleistyksiin, vaan ensisijaisesti kuvata tai ymmärtää jatakin ilmiötä, tapahtumaa tai toimintaa. Tärkeämpänä on tutkittavien tieto asiasta kuin tutkittavien määrä. (Tuomi & Sarajärvi 2002, 87–88.) Laadullisen tutkimuksen etenemispolku ei ole suora ja sitä pidetäänkin erittäin joustavana lähestymistapana. Alkuun voidaan myös palata, mutta tiettyjä sääntöjä on olemassa. Jokaisen tutkijan tekemää tulkintaa voidaan jopa pitää oikeana, ellei tiedonkeruuvaiheessa ole tullut virheitä. (Kananen 2010, 43.)

Vastaajat olivat kaikki samanarvoisia, heitä ei eroteltu osaston eikä asemansa perusteella toisistaan, jotta kyselyssä voitiin säilyttää luotettavuus. Tutkimuskohde oli tutkijalle tuttu, koska hän on työssä tutkimuskohteessa.

Tutkimuksen tarkoituksena on yrittää kuvata tapahtumaa sekä ymmärtää tiettyä toimintaa ja antaa teoreettisesti mielekäs kuva ilmiöstä (Eskola & Suoranta 2005, 64).

Tutkimus on toteutettava niiden vaatimusten mukaan, jotka on asetettu tieteelliselle tutkimukselle. Tutkimuksen suunnittelu, toteutus ja pätevyys on myös arvioitava. Tutkijan on paljastettava tutkimuksensa virheet, oltava rehellinen sekä arvioitava niiden vaikutusta tuloksiin ja myös tulosten soveltamista sekä hyödyntämistä. (Vilkkä 2007, 154.)

Opinnäytetyön lähestymistapaa voi luonnehtia siten, että se on tutkimuksellista kehitystyötä eikä tieteellistä tutkimusta (Ojasalo ym. 2009, 94). Perinteinen tutkimusasetelma ei aina sovi, kun on kysymyksessä organisaation kehittämistyö, koska näkökulmat eivät välttämättä kohtaa. Kehittämistyö saa usein alkunsa organisaation tarpeesta ja sen pitää yleensä vastata työelämän muutoksiin.

Tutkimuksessa käytettävä aineisto on tarkoitettu henkilökunnalle, asiakkaita ei tutkimukseen käytetä. Tarkoituksena on, että tulokset kuvaavat työyhteisöä, näin tutkimus keskittyy olennaisen tutkimiseen.

8.2 Kysely

Kyselytutkimuksella kerätään tietoja joukosta, jota kutsutaan perusjoukoksi. Kokonaistutkimusta tehdessä tutkitaan koko perusjoukko. Tutkittaessa perusjoukon osaa, poimitaan tutkimusta varten otos, joilta saatu tulos vastaa koko perusjoukkoa. (Holopainen, Tenhunen & Vuorinen 2004, 11.)

Kyselylomaketta laadittaessa on oltava tarkka tieto tutkimusongelmasta ja ongelman pitää olla myös selkeästi rajattu. Vastaamisen helpottamiseksi kysymysten looginen järjestys on tärkeää. (Holopainen ym. 2004, 29.)

Aineiston hankintamenetelmänä käytettiin kyselylomaketta, joka oli itse laadittu. Etuna itse laaditulle lomakkeelle voidaan pitää sen kohdistettavuutta tutkittaviin asioihin. Lomake testattiin ennen kyselyä kahdella henkilöllä. Lomakkeesta pyrittiin tekemään mahdollisimman selkeä, jota vastaamiseen ei kuluisi paljon aikaa. Lomakkeet jaettiin osastopalavereiden yhteydessä kaikille. Vastamaan pääsivät myös ne henkilöt, jotka eivät osallistuneet palavereihin: heille kysymyslomakkeet jaettiin henkilökohtaisesti. Lomakkeet palautettiin suljetussa kirjekuoressa toimistoon niille varattuun laatikkoon tiettyyn päivämäärään mennessä. Lomakkeita jaettiin 40, ja niitä palautui 34. Vastausprosentti oli 85 eli hyvä.

Hyvänä puolena kyselylomakkeessa on se, että tutkija ei itse vaikuta olemuksellaan eikä läsnäololleen vastauksiin. Lomakkeessa on mahdollisuus esittää paljon kysymyksiä, jos siinä on laadittuna valmiit vastausvaihtoehdot. Vastaaja voi vastata rauhassa ja pohtia vastauksiaan. Haittana voi olla vastausprosentin jääminen alhaiseksi, jolloin uusintakyselyn tekeminen pidentää vastausaikaa ja lisää työtä ja kustannuksia. Lisäksi vastaaja ei välttämättä vastaa halutussa järjestyksessä, ja hän voi halutessaan tutustua heti kaikkiin kysymyksiin. Vastaaja voi ymmärtää kysymyksen väärin eikä hän voi saada täydentävää tietoa vastatessaan kysymyksiin. Lomake on siksi testattava etukäteen, ja sen oltava myös selkeä ja hyvin ohjeistettu. (Aaltola & Valli 2001, 100–102.)

Keskeisenä heikkoutena kyselyssä pidetään pinnallisuutta eikä myöskään pystytä arvioimaan sitä, miten vastaajat ovat suhtautuneet tutkimukseen. Kyselyn perusvaatimus on, että aiempaa tietoa tutkittavasta ilmiöstä on riittävän paljon. (Ojasalo ym. 2009, 108–109.)

Tulokset voivat olla erilaisia johtuen siitä, mitä tiedonkeruumenetelmää on käytetty. Kysymysten laadintatavalla voidaan vaikuttaa menetelmistä johtuviin eroihin. (Ahola 2009.)

8.3 Tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti

Tutkija on keskeisessä asemassa tehdessään laadullista tutkimusta, niin että tutkija itse on tärkein luotettavuuden kriteeri ja arviointiin pitäisi laittaa koko tutkimusprosessi (Eskola & Suoranta 2008, 210–211).

Kun tutkimus mittaa sitä, mitä sen on tarkoituskin mitata, se on validi. Hirsjärven ym. (2007) mukaan validius merkitsee kuvauksen ja siihen liitettyjen selitysten ja tulkintojen yhteensopivuutta. Kyselytutkimuksessa on tärkeää saada vastaukset tutkimuskysymyksiin. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa ei kaikkia asioita voida kuvata kovinkaan yksioikoisesti. Reliaabelius tarkoittaa mittaustulosten todistettavuutta, tutkimuksen kykyä antaa ei-sattumanvaraisia tuloksia. Reliaabeliutta ja validiutta on pystyttävä tutkimuksessa myös mittaamaan. Tutkimuksen vaiheista on annettava lukijalle mahdollisimman selvä kuvaus: on kerrottava, miten kyseisiin tuloksiin on päädytty ja myös kuvattava olosuhteet, henkilöt ja tapahtumat. Keskeistä laadullisen aineiston analysoinnissa on luokittelujen tekeminen. Luokittelujen perusteet on myös kerrottava lukijalle. Validiutta voidaan myös tarkentaa, käyttämällä samaan tutkimukseen useampia menetelmiä. Menetelmien yhteiskäytöstä käytetään termiä triangulaatio. (Hirsjärvi ym. 2007, 226–228.)

Tämän tutkimuksen tutkimustuloksia voidaan pitää luotettavina, jos mittarina käytetään vastaajien määrää. Suurin osa jaetuista kyselylomakkeista palautui ja vastausprosentti oli hyvä.

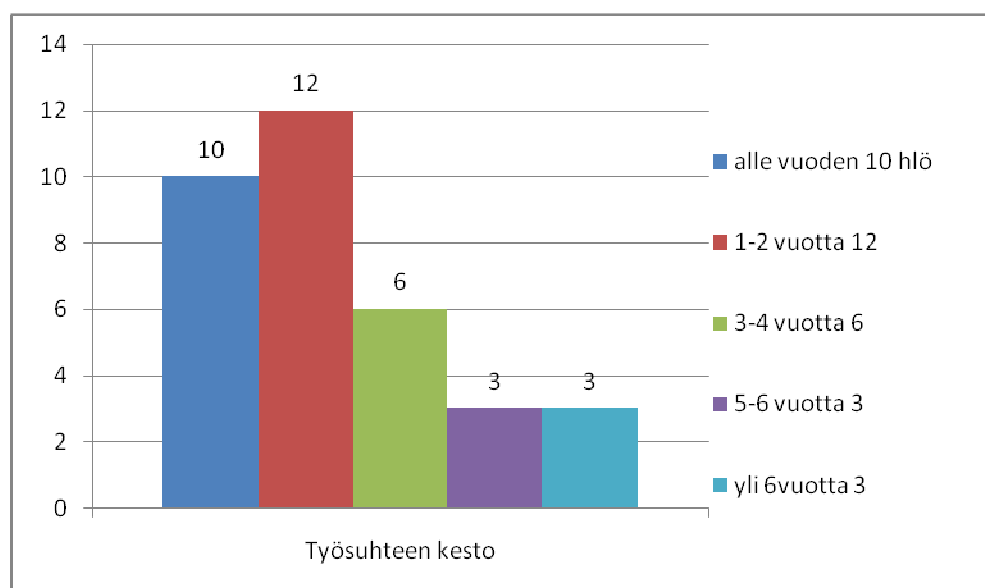
9 TUTKIMUSTULOKSET

Saadut tutkimustulokset esitetään kyselylomakkeessa olevien tietojen mukaan. Ensimmäisenä kysyttiin taustatietoja, seuraavissa osioissa paneuduttiin sisäiseen viestintään Leif Åbergin jaon mukaan keskittymällä perustoimintojen tukeen ja informointiin (Åberg 2006,98).

9.1 Taustatietojen tulokset

Taustatiedoksi kysyttiin vastaajien nykyisen työsuhteen kestoa.

TAULUKKO 1. Vastaajien nykyisen työsuhteen kesto.



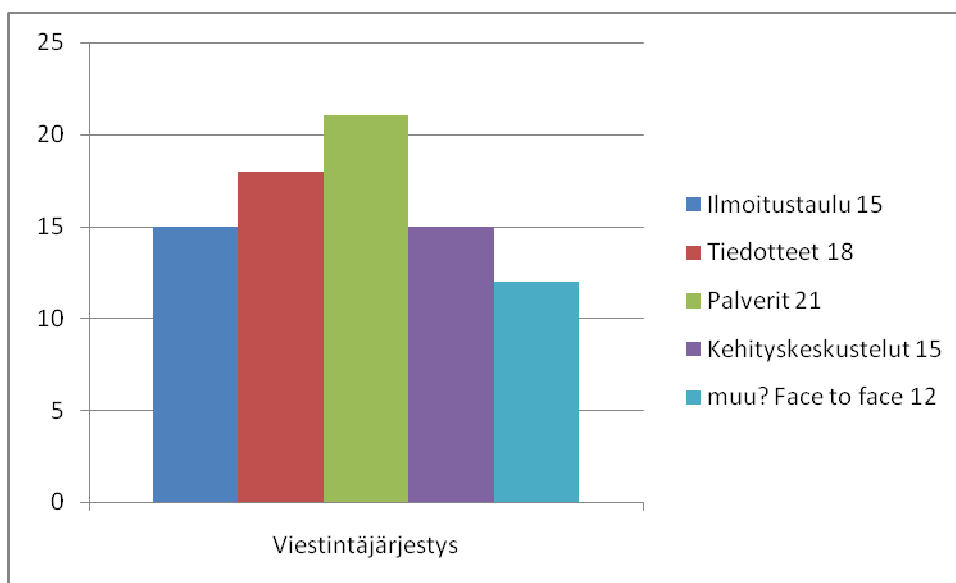
Suurin osa vastaajista oli ollut nykyisessä työsuhteessa lyhyen ajan, mikä on palvelualalle tyypillistä. Työsuhde oli kestänyt alle vuoden 29 prosentilla työntekijöistä ja 1–2 vuotta 35 prosentilla. Työntekijöistä 18 prosenttia oli ollut työsuhteessa 3–4 vuotta, ja vain 9 prosenttia oli ollut työsuhteessa 5 vuotta tai kauemmin. (Taulukko 1.)

En luokitellut vastauksia työssäolovuosien mukaan. Jos olisin erotellut vastaajat tältä pohjalta, Rosso ja Pikku Pietarin Pub olisivat erottuneet, koska niissä kaikki työntekijät ovat olleet työsuhteessaan pitkään. En myöskään luokitellut vastaajia työtehtävien mukaisesti, ettei vastaajien henkilöisyyttä pysty selvittämään. Suurimmalla osalla on myös samat perustehtävät, joten jättämällä työtehtävät erittelemättä ei pääse syntymään erilaisia tulkintoja työntekijöiden ja esimiesten vastausten välillä. Käsittelen vastaajia siis yhtenä joukkona, koska kysely täyttää silloin luotettavuuden vaatimukset. Jokaisen osaston henkilökunta tarvitsee sekä käyttää samoja viestintäkanavia.

9.2 Perustoimintojen tukeen liittyvät tulokset

Seuraavaksi tutkittiin perustoimintojen tukea, joka on viestintämuodoista tärkeimpiä. Se on sidoksissa työhön ja hetkeen, ja sitä tarvitaan sekä palveluiden että tuotteiden tuottamiseen ja niiden siirtämiseen asiakkaille.

TAULUKKO 2. Millainen viestintä tukisi työtekoasi parhaiten?



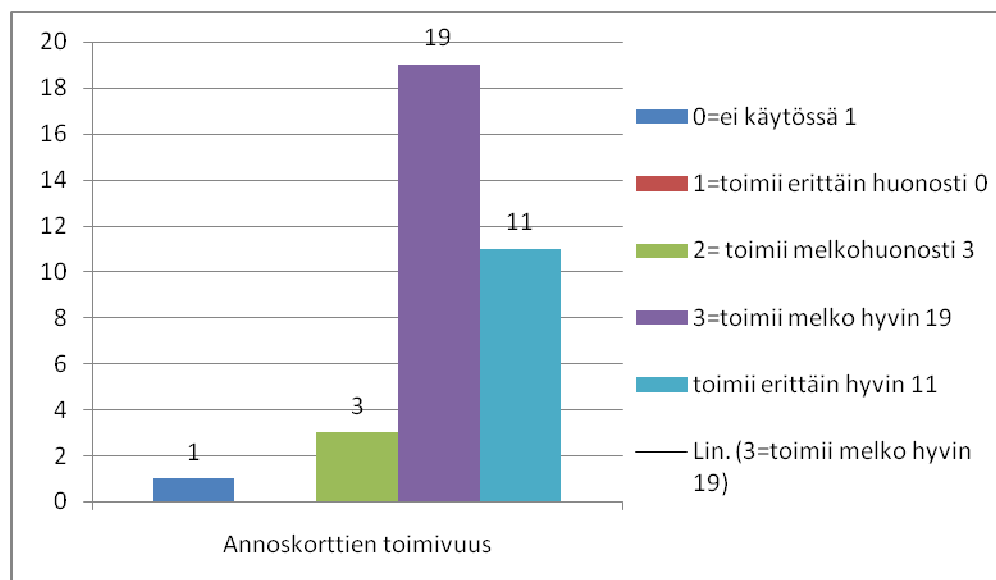
Perustoimintojen tuesta piti palavereita tärkeimpänä 25 prosenttia vastanneista. Tiedotteita piti oleellisimpina 22 prosenttia, kehityskeskusteluja ja ilmoitustaulua 19 prosenttia ja muuta viestintää (face-to-face) 15 prosenttia vastanneista. (Taulukko 2.)

Onnistuneilla palavereilla on merkitystä työmotivaatioon. Tiedonkulun avoimuus, selkeä tiedottaminen muutoksista ja päätöksistä sekä palaverit, joihin työntekijät osallistuvat, muodostavat perustan työhön sitoutumiselle. (Piili 2006, 53.) Palaverit näyttävät tämän tutkimuksen perusteella olevan kaikille tärkeitä, joten niihin kannattaisi keskittyä siten, että kaikilla on mahdollisuus osallistua niihin. Palaverit kannattaa valmistella ja aikatauluttaa harkitusti. Avoimissa kommentteissa palaverien merkitys tiedonkulussa myös korostui. Niitä pidettiin tärkeinä, koska niissä voi kysyä asioista lisää, asiat käydään kunnolla läpi ja asioista voidaan sopia kasvotusten yhdessä. Yhteistä kokoontumista arvostettiin, ja palaveria pidettiin tietoiskuna paikalla olijoille.

Seuraavaksi keskityttiin työhjeisiin: annoskorttien, tehtäväkorttien ja käyttöohjeiden toimivuuteen.

Annoskortit ovat kaavakkeita, joissa kerrotaan tarkat määrät ruoka- tai juoma-annoksen valmistamiseen. Näitä ohjeita noudattamalla valmiista tuotteesta saadaan aina tasalaatuinen. Annoskorteissa on myös kuva valmiista tuotteesta, mikä helpottaa tuotteen esillelaittoa. Niiden käyttö helpottaa erityisesti sellaisen henkilön työtä, joka työskentelee useilla eri osastoilla.

TAULUKKO 3. Työhjeet: annoskorttien toimivuus

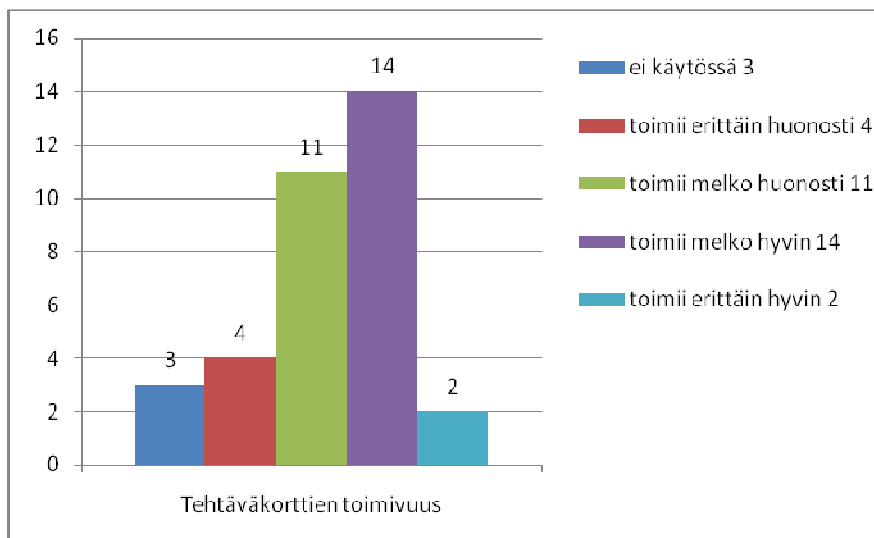


Vastanneista 56 prosenttia oli sitä mieltä, että annoskortit toimivat melko hyvin. Erittäin hyvin ne toimivat 32 prosentin ja melko huonosti 9 prosentin mielestä. Kukaan ei ollut sitä mieltä, että annoskortit toimisivat melko huonosti. (Taulukko 3.)

Annoskortteja käytetään joka osastolla ja tutkimus osoitti, että ne myös täyttävät tehtävänsä. Kuitenkaan kaikkien mielestä asia ei ollut täysin selvä, joten korttien toimivuutta pitäisi lisätä. Annoskorttien saatavuutta en kysynyt, joten sijainnillakin voi olla vaikutusta niiden käyttöasteeseen: niiden pitäisi olla helposti saatavilla, ettei niitä tarvitse kiireessä erikseen etsiä. Lisäksi esimiehen on huolehdittava siitä, että kaikki osaavat käyttää niitä.

Tehtäväkortti sisältää tiedot, mitä tehtäviä työvuoroon kuuluu. Työntekijät ovat yhdessä koonneet tehtäväkortit ja sopineet mitä kuuluu tehdä esimerkiksi aamun ensimmäisessä työvuorossa. Kortit mahdollistavat laadukkaan lopputuloksen.

TAULUKKO 4. Tehtäväkorttien toimivuus

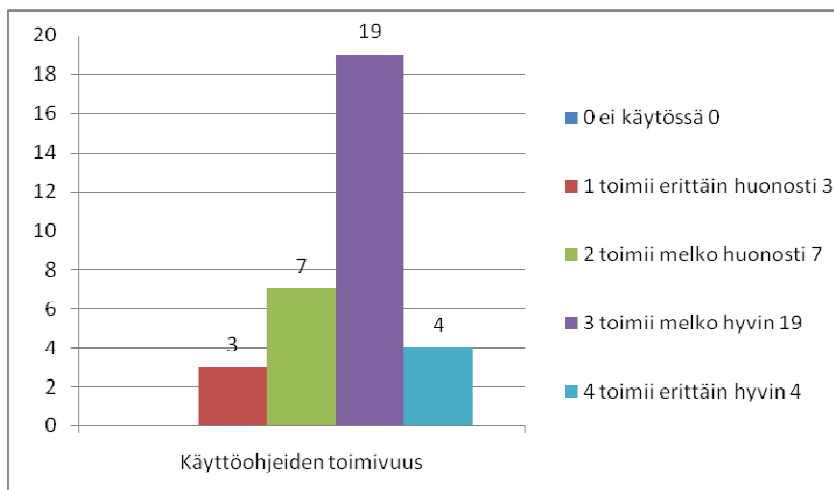


Vastanneista 41 prosenttia oli sitä mieltä, että tehtäväkortit toimivat melko hyvin. Erittäin huonosti tai melko huonosti kortit toimivat 12 prosentin mielestä ja erittäin hyvin 6 prosentin mielestä. Vastanneista 9 prosenttia ei käyttänyt kortteja. (Taulukko 4.)

Tehtäväkorttien tarpeellisuutta eivät kaikki pidä yhtä tärkeänä, joten niiden päivittäminen ja niistä kertominen pitäisi myös lisätä tiedottamiseen, koska kuitenkin kahden vastaajan (6 %) mielestä kortit toimivat erittäin hyvin.

Käyttöohjeet ovat ohjeita siitä, miten jokin kone tai laite toimii ja miten sitä päivittäin huolletaan ja puhdistetaan. Käyttöohjeet tulevat koneen myyjältä tai valmistajalta, ja usein niitä saattaa olla vaikea ymmärtää. Niiden lukemiseen auttaisivatkin oikea perehdytys ja koulutus, joita laitteen oma edustaja on paras antamaan.

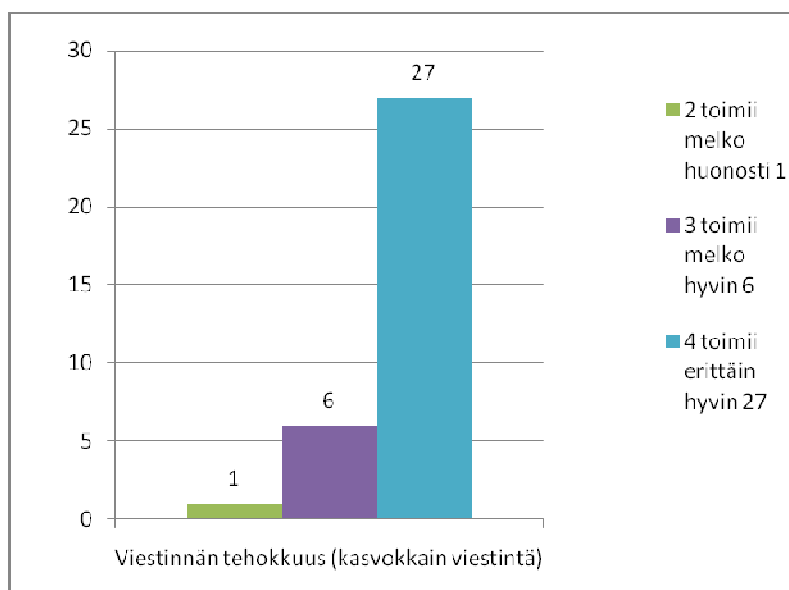
TAULUKKO 5. Käyttöohjeiden toimivuus



Kaikki vastanneista käyttivät käyttöohjeita. Vastanneista 56 prosenttia oli sitä mieltä, että käyttöohjeet toimivat melko hyvin. Melko huonosti ne toimivat 21 prosentin, erittäin hyvin 12 prosentin ja erittäin huonosti 9 prosentin mielestä. (Taulukko 5.)

Käyttöohjeita on pakko käyttää alussa, kun kone tai laite on uusi, mutta käyttö helpottuu ajan myötä, kun henkilö muistaa, miten laite toimii. Niinpä käyttöohjeiden toimivuus onkin tämän tutkimuksen mukaan varsin hyvä.

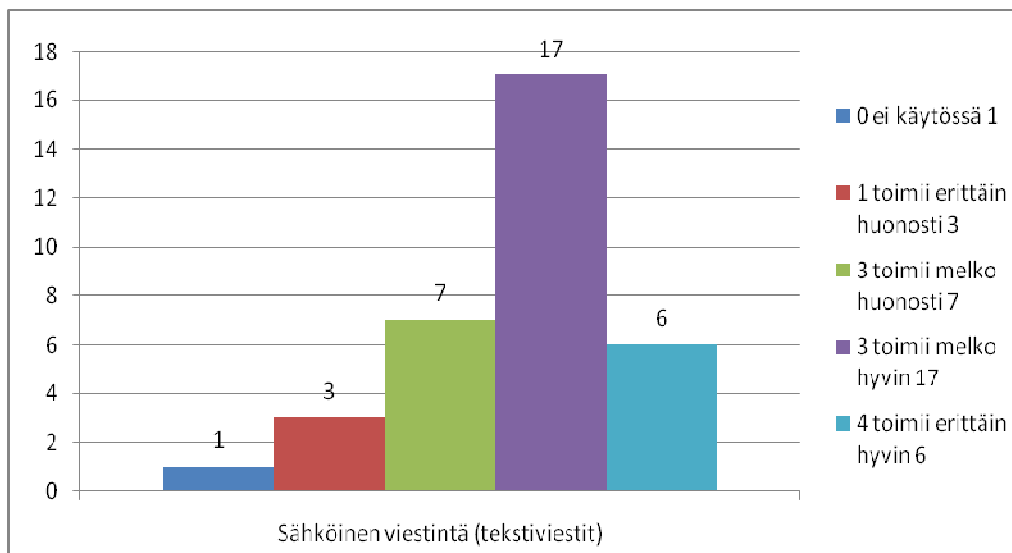
TAULUKKO6. Viestinnän tehokkuus



Vastanneista 79 prosenttia oli sitä mieltä, että viestintä toimii erittäin hyvin, 18 prosentin mielestä melko hyvin. (taulukko 6).

Avoimissa vastauksissa kävi ilmi, että asiat saa hyvin selville, kun ne kerrotaan kasvokkain. Silloin annetaan kuulijalle mahdollisuus kysyä, jos on epäselvää. Kuuntelemisen taito korostuu tässä viestinnässä, kuten Siukonsaari (2002) toteaa. Juholin (1999) pitää tätä viestintämuotoa arvostetuimpana, mutta siitä löytyy myös eniten puutteita. Palavereita pidettiin kyselyssä hyvänä kasvokkaisviestinnän välineenä, muuten on vaikea viestiä vuorotyötä tekeville samasta asiasta yhtäaikaaisesti; jokaiselle henkilökohtaisesti kertominen vie paljon aikaa ja on työlästä.

TAULUKKO 7. Sähköinen viestintä



Vastanneista puolet oli sitä mieltä, että sähköinen viestintä toimii melko hyvin. Melko huonosti se toimii 21 prosentin mielestä, erittäin hyvin 18 prosentin ja erittäin huonosti 9 prosentin mielestä. (Taulukko 7.)

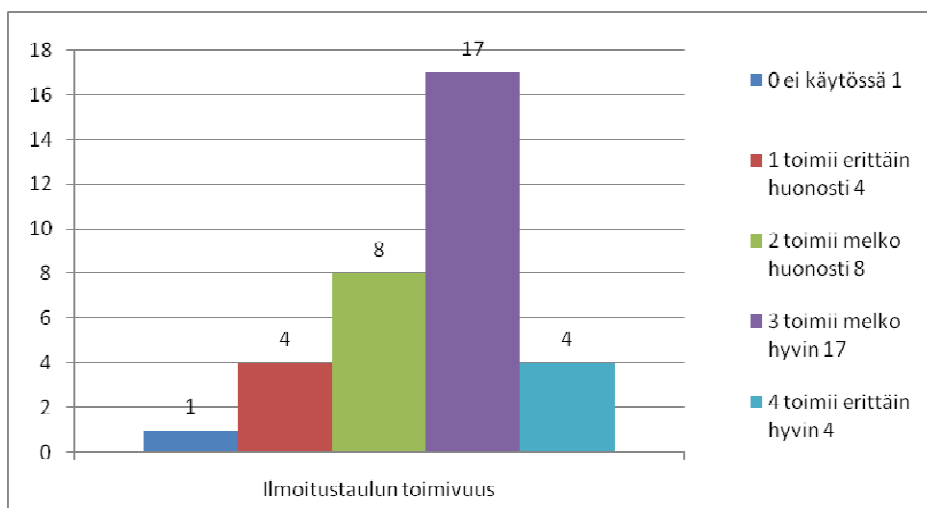
Tutkimuksessa kartoitettu sähköisen viestinnän toimivuus keskittyy lähinnä tekstiviesteihin, koska vain ravintolapäälliköillä ja vuoropäälliköillä on tunnukset sähköpostiin. Tekstiviestejä käytetään ilmoitusasioissa ja kutsuttaessa henkilöitä pikaisesti töihin. Tuntipalkkaisille työntekijöille tekstiviestijärjestelmällä on suurempi merkitys kuin kuukausipalkkaisille työntekijöille, koska he ottavat vastaan työvuoroja vastaamalla tekstiviesteihin. Kyselyn mukaan toimivuus hajaantuu selvästi ja perustelisin tätä palkkausjärjestelmällä. Kuukausipalkkalaiset eivät edes saa tekstiviestejä, koska heille ei tarjota lisätöitä tämän järjestelmän kautta. Avoimissa kommentteissa järjestelmää pidettiin riittävänä, koska asianosaisille tulee avoimesta työvuorosta viesti yhtä aikaa ja näin he ovat tasavertaisia ottamaan työvuoron vastaan omalla matkapuhelimellaan. Lähetetyn tekstiviestin selkeys vaikuttaa luettavuuteen ja kiinnostavuuteen, joten siihen kannattaa viestin lähettäjän kiinnittää huomiota, että hän saa vastaanottajan kiinnostumaan asiasta.

Kyselyssä tiedusteltiin myös, miten työpaikan teknisiä viestimiä (tieto- ja kassakone) voitaisiin hyödyntää tiedonkulun tehostamiseksi. Tällöin saatiin seuraavia avoimia kommentteja:

- *palavereista tiedotus tekstiviestillä*
- *tietoa sähköpostiin*
- *en ole tekniikan ihmelapsi*
- *ihan aluksi ne voisi ottaa käyttöön*
- *viestinten välityksellä voisi viestiä enemmänkin*
- *tietokoneistakin voisi järkätä viestintäjärjestelmän*

- kassajärjestelmää tulisi kehittää monipuolisemmaksi
- kassan tehtävissä ohjeita & muistutuksia
- osa tiedotteista voisi tulla sähköpostilla
- tekstiviestiviestintä riittää
- käyttöohjeet

TAULUKKO 8. Ilmoitustaulun toimivuus



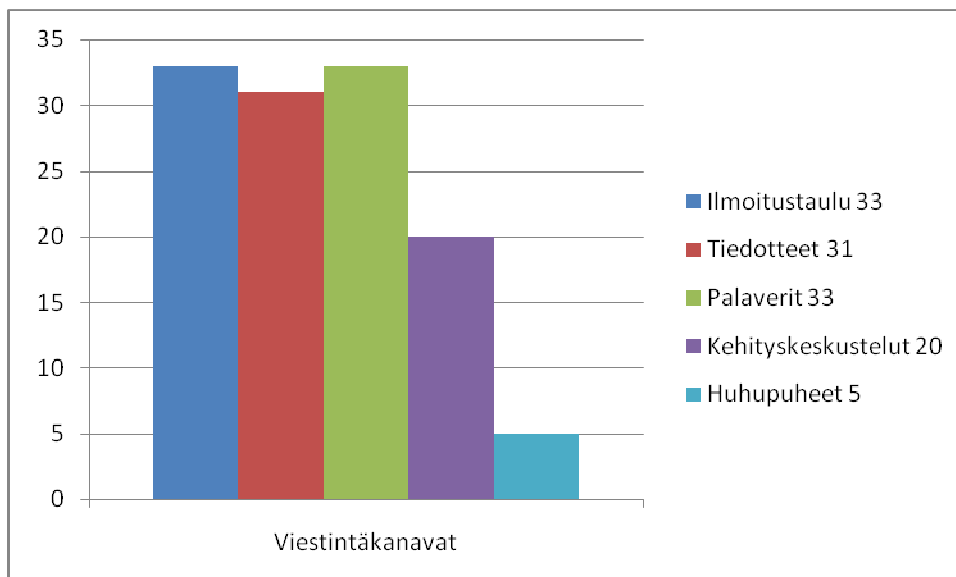
Vastanneista puolet oli sitä mieltä, että ilmoitustaulu toimii melko hyvin, melko huonosti se toimi 24 prosentin mielestä ja erittäin hyvin sekä erittäin huonosti 12 prosentin mukaan. (Taulukko 8.)

Ilmoitustauluja on toimipaikassamme useita: jokaisella osastolla on omansa ja taukhuoneessa on lisäksi kaikille yhteistä tietoa sisältävä koko seinän peittävä taulu. Siukonsaari (2002) luettelee tarkemmin ilmoitustaulun toimivuuteen vaikuttavia tekijöitä kappaleessa 4.4. Näihin tekijöihin toimipaikassamme kannattaa tämän kyselyn pohjalta kiinnittää huomioita, koska ilmoitustaulua pidettiin myös tärkeänä viestintäkanavana. Ilmoitustaulut ovat aina jokaisen luettavissa työvuorosta riippumatta, ja hyvin hoidettuina niitä pidetään toimivina ratkaisuuina edelleen.

9.3 Informointia koskevat tulokset

Informointi on työyhteisön tapahtumien kertomista, painopisteenä sisäinen tiedonkulku.

TAULUKKO 9. Kuinka työpaikallasi viestitään?



Vastaajista ilmoitustaulua ja palavereja käytti 27 prosenttia kumpaakin, tiedotteita 25, kehityskeskusteluita 16 ja huhupuheita 4 prosenttia (taulukko 9).

Tutkimuksen mukaan ilmoitustauluilla ja palavereilla on iso merkitys viestinnälle. Vastausprosentin suuruuteen vaikuttaa tosin se, että tähän kysymykseen sai valita useamman vaihtoehdon. Kaikki valitsivat useampia vaihtoehtoja, mikä on luonnollinen tapa vastata tämäntyyppisiin kysymyksiin. Kukaan ei käyttänyt vaihtoehtoa En tiedä. Tutkimuksen mukaan ilmoitustaulut ovat tärkeä tietolähde, joten niihin kannattaa kiinnittää erityistä huomiota. Taulut olisi hyvä teemoittaa siten, että eri tauluilta löytyisi tietoja eri aihealueista. Lisäksi tauluilla olisi hyvä olla vastuhenkilö, joka huolehtii siitä, että tauluilla ovat aihealueisiin sopivat ajankohtaiset tiedotteet. (Ks. Siukonsaari 2002.)

Kyselyssä tiedusteltiin myös ns. puskaradion hyödyllisyyttä tai vahingollisuutta. Vastauksiksi saatiin seuraavat avoimet kommentit.

Joskus hyödyllistä, jos on ollut esim. töistä poissa. Joskus ei hyväksi, kun se ei ole välttämättä luotettavaa tietoa.

Vahingollinen silloin, kun tiedot vääristyvät, jos esimiehen toiminta epäoikeudenmukaista, puskaradion kautta epäkohdat tulevat julki. Isoista muutoksista tulisi tiedottaa ”julkisesti” työyhteisössä ennakuin puskaradio ennättää käynnistyä.

Puskaradiossa tieto vääristyy, eikä oikea info mene perille asti.

huhupuheet täytyy varmistaa

välillä kyllä, välillä ei, toisinaan tulee todenmukaista tietoa, toisinaan ei.

ei, ei aina asiallista tai oikeaa tietoa

hyödyllinen, jollei asioita vääristellä matkan varrella, eli on vähän niin ja näin

Puskaradion tiedonkulu on hyödyllinen. Olen useiden työntekijöiden kanssa vapaa-ajallakin tekemisissä ja keskustelemme usein asioista.

Tieto tulee mahdollisesti vääristyneenä aikaisemmin.

Saa tietoa asioista, mutta puskaradiolla on tapana muuttaa asioita matkan varrella.

Hyödyllinen/vahingollinen, tehokas, mutta informaatio voi muuttua.

enemmän koen sen haitaksi. Ei ole varmaa onko asia totta.. epäselvää, jos kuulee uusia ohjeita, kuinka sitten toimitaan.? Mikä on virallinen käytäntö?

Enemmän hyödyllinen

Vahingollinen, tietoon ei voi luottaa

Mielestäni puskaradio on ollut hyödyllistä, jollei asioita vääristellä matkan varrella

Nopea tapa levittää tietoa, väärin ymmärtämisen mahdollisuus, jos kaikki ketjun sisällä eivät ole sisäistäneet tietoa eli ymmärtäneet asian väärin.

haittana on tiedon kuvittaminen ja liioitteleminen

voi saada myös vääristynyttä ja virheellistä tietoa

osalta hyödyllistä, pysyy ajan tasalla, mutta kaikkea ei voi ottaa tosissaan

enemmän haittaa, mitä useamman ihmisen kautta viesti kulkee sitä helpommin se muuttuu matkan aikana

*hyödyllistä, jos saa oikeaa tietoa, vahingollista, jos tieto vääristyy.
epävarma tiedotusmenetelmä*

joskus hyödyllistä, koska jotain asioita ei avoimesti kerrota, vahingollista myös, koska juttu muuttuu matkan varrella

Tutkimuksessa esitettiin myös avoin kysymys palavereista: Miten palaverit mielestäsi toimivat tiedonkulun näkökulmasta? Vastauksiksi saatiin seuraavat avoimet kommentit.

palaverissa kaikki paikalla, kun tulle kysymyksiä, kaikki kuulee

palaverit hyviä, kun pitää korvansa auki

hyviä, asiat käydään kunnolla läpi, voi tarvittaessa kysyä lisää

hyvin, tiedotus tapahtuu kasvotusten, mahdollisesti heränneiden kysymysten esittäminen on helpompaa. Keskustelun syntyminen hyvä asia, kunhan puheenjohtaja hallitsee tilannetta = pysytään asiassa.

hyvin, koska asioista voidaan sopia yhdessä

tietoiskupaikalla olijoille

ok. samojen asioiden jankkaamista todella paljon

hyvin, aina liikaa asioita, keskittyminen/oppiminen häiriintyy

asiat saa hyvin selville, kun ne kerrotaan face to face

kaikki tärkeät asiat käydään yhdessä läpi

paljon henkilökuntaa yhdessä paikalla, voi sopia ja kehittää asioita helposti

annetaan sitä tietoa, mitä ei yleensä saa, teoreettisempaa

syntyy keskustelua, mahdollisuus kysyä selventäviä kysymyksiä

hyvin suunniteltu palaveri tehokas tiedonsiirtoon

aika loppuu aina kesken, asiat käydään nopeasti läpi

tietojen päivittämistä ajan tasalle

melkein ainoa kunnollinen mahdollisuus tiedonkululle

tietoa tulee viimeistään kaikille

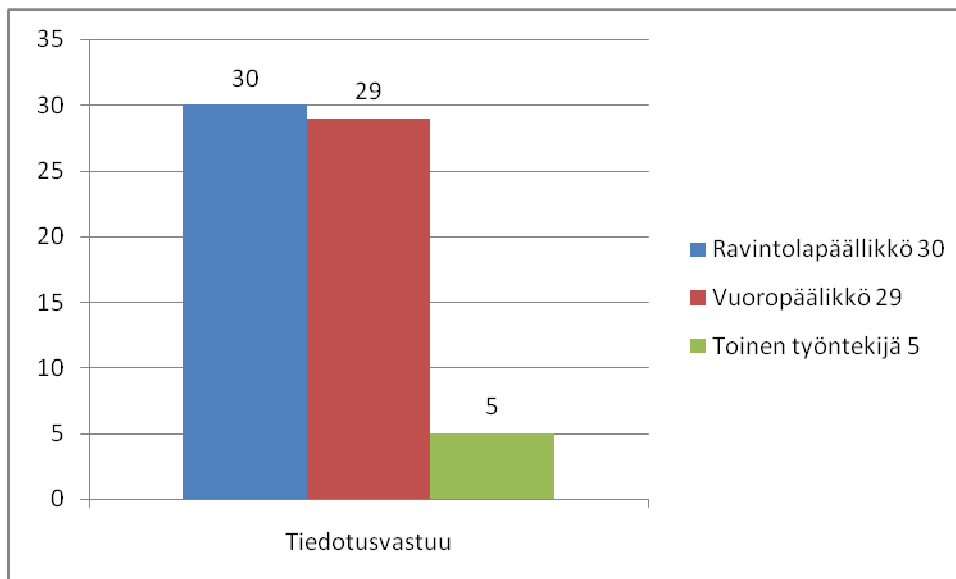
itselle parhaiten sopiva viestintämuoto

asioita pystyy käsittelemän parhaiten, asiat jäävät mieleen

luultavasti hyvin, vaikkakin itse en osallistu, olen silloin töissä

Kysyttäessä, pitäisikö työpaikalla olla enemmän viestintää, jakauma oli tasainen: puolet (50 %) vastasi kyllä ja puolet (50 %) ei. Viestintään on tämän perusteella kiinnitettävä huomiota. Omaehtoista tiedonhakua syö myös kiivas rytmi työnteoosa, joten aikaa ei jää enää tiedonhauille. Työn sujuvuuden kannalta on tärkeää saada oikeaa tietoa oikeaan aikaan.

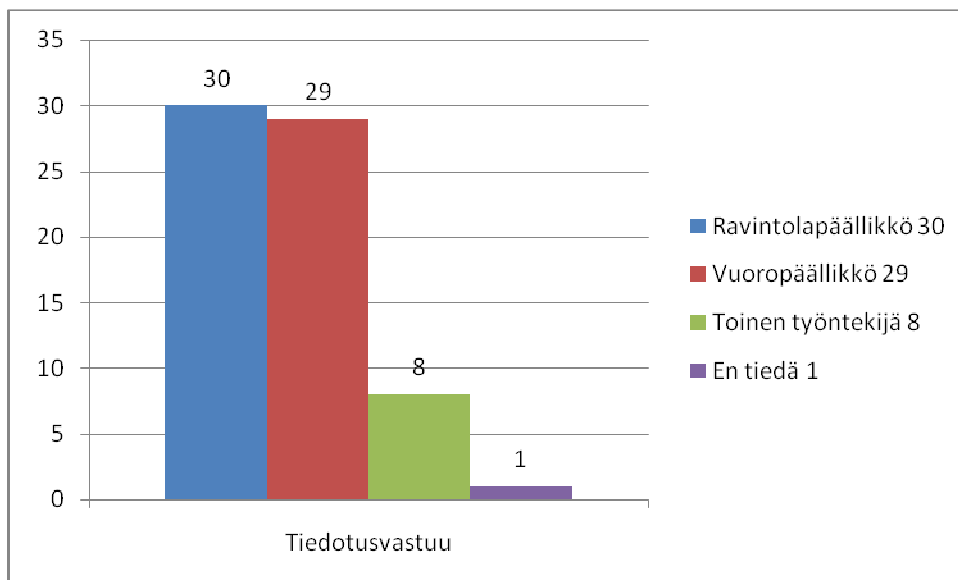
TAULUKKO 10. Kenen pitäisi hoitaa toimipisteesi tiedottaminen?



Vastanneista 32 prosentin mielestä tiedotusvastuu kuuluisi ravintolapäällikölle, 29 prosentin mielestä vuoropäällikölle ja 5 prosentin mielestä toiselle työntekijälle. (Taulukko 10.)

Tässäkin vastausprosentin suuruuteen vaikuttaa se, että tähän kysymykseen sai valita useamman vaihtoehdon. Vastausten mukaan tiedottaminen kuuluu vahvasti esimiehille, lähin esimies on avainasemassa sisäisessä tiedottamisessa. Vuoropäällikön rooli korostuu, joten hänellä on myös vastuu tiedottamisesta. Henkilökohtaiseen kanssakäymiseen perustuvat kanavat ovat tärkeitä aiheissa, jotka koskevat omaa työtä tai omaa yksikköä. Åberg (2006) osoitti lisensiaattityössään, että viestintätyytyväisyyden ja työtyytyväisyyden välillä oleva yhteys on selvä. Tärkeimpänä tekijänä koettiin esimiehen tiedon välittäminen. Viestintätyytyväisyys vaikuuttaa samalla myös työmotivaatioon. Samalla painopiste viestinnän tutkimuksessa on siirtynyt enemmän vuorovaikutteiseen suuntaan: alainen on aktiivinen, hänellä on oikeus tietoon, mutta hänen on hankittava sitä itsekin. (Åberg 2006, 110.)

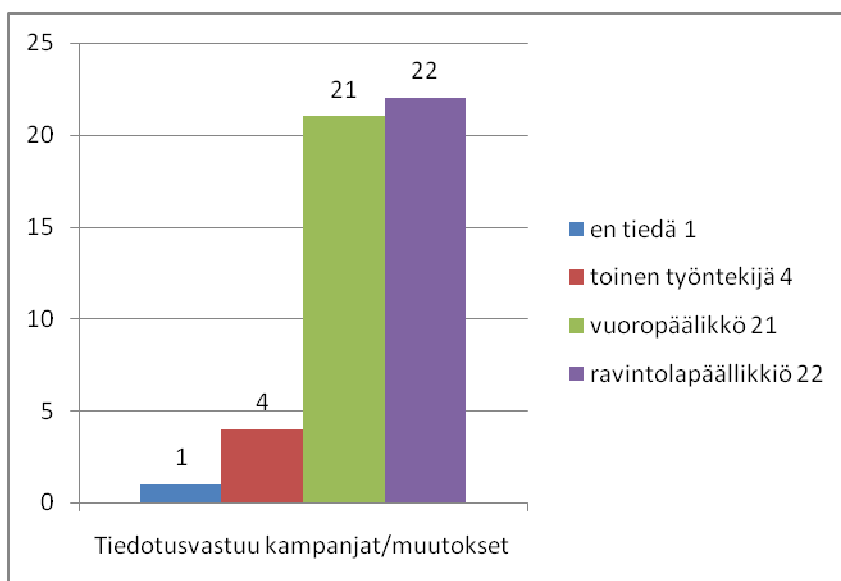
TAULUKKO 11. Kuka hoitaa tiedottamisen?



Vastaajista 44 prosenttia on sitä mieltä, että tiedotusvastuu on ravintolapäälliköllä, 43 prosentin mielestä vuoropäälliköllä ja 12 prosentin mielestä toisella työntekijällä. (Taulukko 11.)

Vastausprosentin suuruuteen vaikuttaa tässäkin se, että tähän kysymykseen sai valita useamman vaihtoehdon. Tiedottamisen hoitavat selvästi esimiehet; erityisesti lähimmillä esimiehillä on vahva tiedotusvastuu. Heiltä koetaan myös saatavan tarpeeksi työtä koskevaa tietoa.

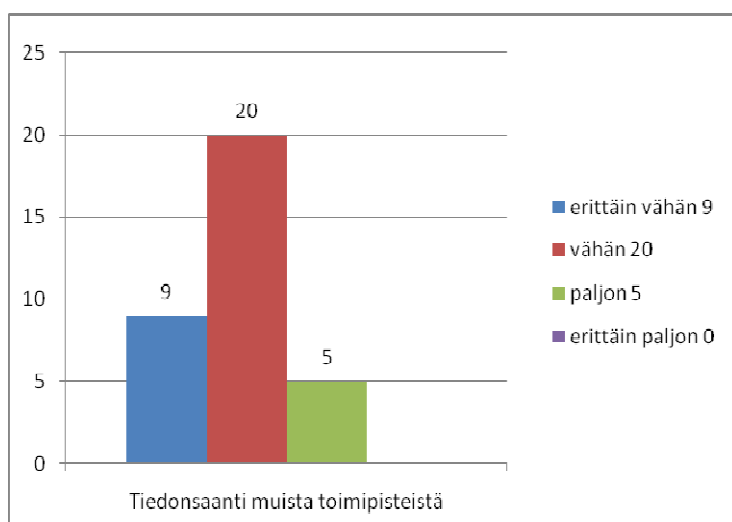
TAULUKKO 12. Kuka tiedottaa toimipisteessäsi tulevista kampanjoista tai muista muutoksista?



Kyselyyn vastanneista 46 prosentin mielestä kampanjoista ja muista muutoksista tiedottamisen hoiti ravintolapäällikkö, 44 prosentin mielestä vuoropäällikkö ja 8 prosentin mielestä toinen työntekijä. (Taulukko 12.)

Muutoksista ja kampanjoista saadun tiedon koki riittäväksi 71 prosenttia vastanneista. Tiedotusvastuu jakautuu vuoropäällikön ja ravintolapäällikön kesken. Tähän vaikuttaa vuoropäällikön vahva läsnäolo, koska hän on mukana päivittäisissä työtehtävissä henkilökunnan kanssa ja on näin ollen aitiopaikalla tiedottamisessa.

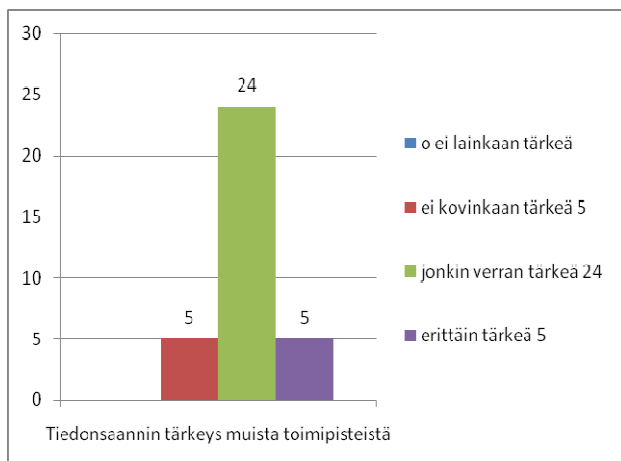
TAULUKKO 13. Saatko tietoa toisista Ravintolamaailman sisäisistä toimipisteistä?



Tietoa toisista Ravintolamaailman sisäisistä toimipisteistä tunsivat saavansa vähän 59 prosenttia vastanneista, erittäin vähän 26 prosenttia ja paljon 15 prosenttia (taulukko 13).

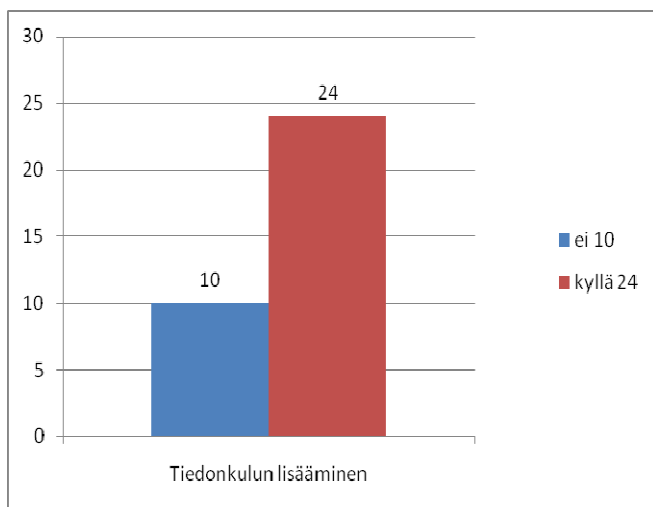
Tiedonsaanti toisista toimipisteistä olisi erittäin tärkeää, koska moni työntekijä työskentelee useilla osastoilla. Siirtyminen toiselle osastolle on paljon helpompaa, kun tietoa on jo valmiina. Lisäksi asiakkaille on helpompi suositella toisen osaston palveluita, jos voi kertoa asiantuntevasti tuotteista. Tämä vaikuttaa merkittävästi asiakaspalveluun ja tulokseen.

TAULUKKO 14. Pidätkö tärkeänä, että saat tietoa toisista toimipisteistä Ravintolamaailman sisällä?



Tiedon saamista toisista Ravintolamaailman sisäisistä toimipisteistä piti jonkin verran tärkeänä 71 prosenttia sekä erittäin tärkeänä ja ei kovinkaan tärkeänä 15 prosenttia kumpaakin (taulukko 14). Tieto muista toimipisteistä vaikuttaa osastojen väliseen yhteistyöhön ja avunantoon erityisesti kiireaikoina.

TAULUKKO 15. Pitäisikö mielestäsi toimipisteiden välistä tiedonkulkua lisätä?



Vastaajista 71 prosentin mielestä toimipisteiden välistä tiedonkulkua pitäisi lisätä. Lisäämistä ei kaivannut 29 prosenttia vastanneista. (Taulukko 15.) Vastaajat haluavat tietoa toisista osastoista, koska silloin on helpompi siirtyä työhön toiselle osastolle. Myös yhteistyö toimii osastojen välillä tällöin paremmin.

10 NYKYAJAN KAUPPAKETTJUN ARVOT JA VASTUULLISUUS

S-ryhmällä on omat arvonsa, jotka ovat vastuullisuuden taustalla. Arvot ja niiden tulkinta muuttuvat ajassa, ja niistä pitäisi keskustella jatkuvasti myös yrityksen sisällä. Jokaisella S-ryhmän liiketoiminta-alueella ja jokaisessa ketjussa toteutetaan vastuullista liiketoimintaohjelmaa, jonka toteutusta seurataan mittareilla. Sosiaalista vastuuta mitataan vuosittain tehtävällä työtyytyväisyyskyselyllä kaikissa toimipaikoissa. Tärkein S-ryhmän voimavara on henkilöstö. Kaupan piirissä työskentelee noin 310 000 ihmistä ja matkailu- ja ravintola-alalla 130 000. (S-kanava 2012.)

Kaupan ala työllistää Suomessa eniten, ja palvelualan työpaikat lisääntyvät myös tulevaisuudessa. Näin kasvaa myös vastuu alan henkilökunnasta ja sen hyvinvoinnista. Henkilöstön keski-ikä on 35 vuotta, ja vakituisessa työsuhteessa on 87 prosenttia. Osa-aikatyö on yleistä. Työntekijöitä kannustetaan työnkiertoon eri toimipaikkojen välillä. Tavoitteena on, että moni saisi pääasiallisen toimeentulon S-ryhmästä. Työhyvinvointiin kiinnitetään huomiota siten, että henkilökunta viihtyy ja jaksaa työssään, työilmapiiri on kannustava, oikeudenmukainen ja hyvä. Laadukkaalla esimiestyöllä, joustavilla työaikajärjestelyillä ja vaikuttamismahdollisuuksilla työhyvinvointia pystytään lisäämään.

10.1 Raportoiminen vastuullisuudesta S-ryhmässä

S-ryhmän kotisivuilla on vuosittain julkaistava vastuullisuuskatsaus. Siinä esitellään kestävään kehitykseen liittyviä asioita S-ryhmässä. Aluksi kerrotaan S-ryhmästä, sen liiketoiminnasta sekä bonusjärjestelmästä. Sitten esitellään S-ryhmän arvot: olemme asiakasta varten, kannamme vastuuta ympäristöstä ja ihmisistä, uudistamme jatkuvasti toimintaamme ja toimimme tuloksellisesti.

S-ryhmän henkilöpolitiikasta kerrotaan ihmiset ja ympäristö-osiossa. Siinä kerrotaan tasapuolisuudesta, henkilöstön kehittämisestä, työhyvinvoinnista, turvallisuuskoulutuksista, ympäristöriskien hallinnasta, energian käytöstä, kuljetuksista, jätteistä, kierrätyksestä vastuullisuudesta hankinnoissa. Asiakkaiden vaikutusmahdollisuuksista toimintaan, yhteistyökumppaneista sekä uusista palveluista kerrotaan uudistumis-osiossa. Toiminnan tuloksen käytöstä on tietoa tuloksellisuus-osiossa, jossa on tietoa myös lahjoituksista järjestöille, sekä mukana olosta nuorten työllistämässä. Lopussa on taulukossa tärkeimmät kestävään kehityksen eri alueisiin liittyvät luvut.

10.2 Keskon sosiaalinen vastuu

Keskon sosiaalinen vastuu tarkoittaa välitöntä vastuuta henkilökunnan hyvinvoinnista sekä välillistä sosiaalista vastuuta hankinta – ja myyntiketjussa työskentelevien ihmisten hyvinvoinnista. Kesko panostaa arvojensa mukaisesti työyhteisön ja johtamisen laadun kehittämiseen. Tavoitteena on, että henkilökunta arvostaa työtään ja työnantajaa sekä on motivoitunut hyviin työsuorituksiin.

Kesko varmistaa hankintaketjussaan, että työolot myös tavarantoimittajilla ovat lainsäädännön mukaisia ja perustuvat työelämän kansainvälisiin ostotoiminnan eettisiin periaatteita noudattaviin Keskon perussopimuksiin. Lyhyessä ajassa tavoitteita ei voi saavuttaa, mutta askel on parannusta kohti sosiaalisesti kestävästä kehityksestä.

10.3 Raportoimisen vastuullisuudesta Keskoissa

Keskon julkaisema raportti yhteiskuntavastuusta on sähköisessä muodossa Keskon kotisivuilla. Siinä on vastuullisuusohjelma ja tärkeimmät saavutukset. Siinä on tietoa Kesko-konsernista, seuraavana raportissa on yhteiskuntavastuuseen liittyvät tunnusluvut. Kaikki kolme kestävän kehityksen osa-aluetta käydään raportissa läpi. Tuloksia, taloudellisen vastuun periaatteita, henkilöstöä, tavaroiden toimittajia, kestävän kehityksen indeksiä käsitellään taloudellisen vastuun osiossa. Henkilöstöjohtamista, tuloksia, tavoitteita, työsuhteita, vaihtuvuutta, osaamisen kehittämistä sekä johtamista käsitellään henkilöstövastuun osiossa. Ympäristöjohtamista, kuljetuksia, jätehuoltoa sekä energiaan liittyviä asioita käsitellään ympäristövastuun osiossa.

10.4 S-ryhmän ja Keskon vertailu vastuullisuusasioissa

Vertailu ei ole helppoa, koska raportoiminen ei ole yhtenäistä. Omistusmuoto on ketjuilla erilainen, S-ryhmän omistavat asiakkaat ja Kesko on pörssiyritys. S-ryhmässä keskitytään asiakkaisiin ja heitä kiinnostaviin asioihin. Kesko kilpailee sijoittajien rahoista, se panostaa kansainvälisen standardin mukaiseen vastuullisuusraportointiin ja näin houkuttelee sijoittajia. Kesko on ainoa pohjoismainen kaupan alan yritys Dow Jonesin kestävän kehityksen indekseissä. Kesko ratsastaa yhteiskuntavastuusta kertovilla raporteillaan ja S-ryhmä pärjää maineellaan. (Keski-Oja 2010.)

Wärtsilän tavoitteena on sosiaalisessa vastuussa ja henkilöstöstrategiassaan muuttaa liiketoimintastrategiaa teoiksi kehittämällä yhtiön organisaatiota sekä osaamista vastaamaan muuttuvia liiketoimintatarpeita. Yhtiön tavoitteena on tarmokkaat, osaavat, motivoituneet työntekijät ja erinomaiset esimiehet. Avoin viestintä, aktiivinen yhteistyö sekä hyvät suhteet sidosryhmiin auttavat saavuttamaan hyvän yrityskansalaisuuden.(Wärtsilän Vuosikertomus 2011.)

11 POHDINTA

Työn tavoitteena oli tutkia työpaikkani Ravintolamaailma Sokos Kuopion sisäistä viestintää. Tutkimuksen lähtökohtana oli vuosittainen työtyytyväisyyskysely, jossa oli todettu sisäisen viestinnän toimimattomuus. Tarve tutkimukselle oli selvä, ja työyhteisöni tuki tutkimustani.

Aluksi perehdyin erilaisten lähteiden kautta organisaatioviestintään ja tarkemmin sisäiseen viestintään ja sen vaikutukseen työtyytyväisyyteen sekä kestäväen kehityksen sosiaaliseen näkökulmaan. Monissa lähteissä oli paljon sisältöyhtäläisyyksiä, ja niissä oli myös runsaasti viittauksia samoihin lähteisiin. Oleellisen tiedon löytyminen olikin vaikeaa mutta antoisaa, koska tarjolla olevaa tietoa on todella paljon.

Tutkimuksen empiirinen osa toteutettiin kvalitatiivisella kyselytutkimuksella joulukuun alussa 2011. Tutkimuksessa käytettiin laadullista tapaustutkimusta, jonka avulla on mahdollista ymmärtää yrityksen kehittämiskohdetta kokonaisvaltaisesti todellisessa toimintaympäristössä.

Kyselyn perusteella kartoitettiin monenlaista viestintää. Lähtökohtana oli Leif Åbergin pizzamalli, jossa keskityn perustoimintojen tukeen sekä informointiin. Perustoimintojen tuki on viestintämuodoista tärkein, kun tuotetaan palveluita ja tuotteita ja siirretään ne asiakkaille. Informoinnissa kerrotaan työyhteisön asioista. Vastajat olivat kaikki samanarvoisia; heitä ei eroteltu työssäolo vuosienkaan mukaan, jotta tutkimuksen luotettavuus ja pätevyys säilyisi. Kyselyn alussa kysyin työsuhteen kestoa, mutta tarkoitukseni oli pelkästään osoittaa palvelualalle tyypillinen lyhyt työsuhteen kesto myös tässä toimipaikassa. Tämä toimi lähinnä vastaajien alkukartoituksena tälle kyselylle. Vastausprosentti oli hyvä eli 85. Kysely oli mielestäni melko laaja, koska toimipaikka on työpaikkana minulle tuttu. Pystyin esimerkiksi kysymään työohjeista, annoskorteista ja käyttöohjeista, koska tiesin niiden merkityksen Ravintolamaailmassa.

Kyselyn perusteella palaverit olivat monen vastaajan mielestä erittäin tärkeässä asemassa koko viestinnässä. Niiden kehittäminen olisi selvästi askel eteenpäin. Säännölliset palaverit olisivat tärkeitä, koska niissä henkilökunnalla on mahdollisuus puhua ja kommentoida yhteisiä asioita. Palaverissa työntekijät myös tutustuvat toisiinsa, mikä synnyttää yhteenkuuluvaisuuden tunnetta. Yhteishengen kannalta on tärkeää kuulua ryhmään, jolloin on taas helpompi sitoutua yhteisiin päämääriin. Palaverin etuna on myös, että sama viesti voidaan jakaa samaan aikaan usealle ihmiselle. Kaikki voivat osallistua keskusteluun, jolloin syntyy uusia kehitysehdotuksia ja näkökulmia.

Palavereiden toimivuuden arviointi olisi olennaista. Palavereiden lopussa pitäisi olla aikaa esittää mielipiteitä palavereiden toimivuudesta, ja arviointeja pitäisi tehdä säännöllisesti. Aiheena voisivat olla ajankäyttö, käsiteltävien asioiden tärkeys, keskustelun monipuolisuus ja ilmapiirin avoimuus.

Teknisiä viestimiä käytetään yleisesti enemmän työyhteisöissä. Lisäksi samaan aikaan työkin on muuttunut kiireisemmäksi. Henkilökuntaa on vähemmän ja he vaihtavat useammin toimipaikkaa, tai jopa työpaikkaa. Kilpailu alalla on kiristynyt, ja tietoa on tullut lisää. Viestintäkanavien monipuolistaminen ei sinänsä ole ratkaisu parempaan viestintään. Teknologia on vain väline: sen tarkoituksenmukaiseen käyttöön pitää tottua niin, että se ei aiheuta henkilökunnassa epävarmuutta. (Puro 2004, 49–50.) Monella on taipumus pitää kiinni vanhasta ja tyytyä tuttuun ja turvalliseen käytäntöön. Asennemuutos on pitkä prosessi ja vaatii työnjohdolta kannustusta. Uusiin teknisiin välineisiin liittyvä koulutus ennen niiden käyttöönottoa olisi tärkeää kaikille.

Kyselyn sähköistä viestintää koskeva kysymys kohdistui vain tekstiviesteihin, koska kaikilla työntekijöillä oletetaan olevan matkapuhelin. Muitakin teknisiä viestintävälineitä voitaisiin kehittää. Esimerkiksi kaikki asiakaspalvelussa työskentelevät käyttävät kassakonetta, joten sitä pitäisi hyödyntää enemmän. Avoimissa vastauksissa oli joku todennut, ettei *ole tekniikan ihmelapsi*, ja lisäksi oli kommentoitu, että *kassajärjestelmää tuli kehittää monipuolisemmaksi*. Niinpä tuttua välinettä voitaisiinkin käyttää monipuolisemmin. Kassakoneen näyttö voisi olla uusi nopea viestintäväline tiedottamiseen: työntekijä voisi työvuoron alussa lukea heti kassakoneelta lukea uusimmat ja tärkeimmät tiedotteet. Näin osastolta toiselle siirtyminen kävisi helpommin, koska ei tarvitsisi jännittää, mitä milläkin osastolla tapahtuu. Teknologian muuttaminen on kuitenkin helpompaa kuin ajattelutavan muuttaminen. Puron mukaan viestinnän kehittämisessä ajattelumaailma ja käytännöt vaativatkin enemmän kuin teknologian muutos (Puro 2004, 105–107).

Työpaikan viestinnän parantaminen lähtee sangen tutuista asioista: toisen henkilön kuuntelemisesta ja kunnioittamisesta. Työntekijät ovat työpaikan parhaita asiantuntijoita, joten heidän mielipiteitään kannattaa kuunnella. Hyvään tiedonkulkuun ja sen vastaanottamiseen vaikuttavat myös hyvät vuorovaikutustaidot. Jokaisen työntekijän pitäisi tiedostaa oma vastuunsa tiedon vastaanottamisessa sekä ohjeiden noudattamisessa ja sisäistämisessä. Viestintä on aina vuorovaikutteinen tapahtuma. Innostava ja kannustava esimies saa henkilöstönsäkin mukaan. Yhteisten pelisääntöjen noudattaminen on tärkeää ja siihen vaikuttavat omat ajattelu- ja toimintamallit.

Tehtäväkortit, käyttöohjeet ja annoskortit ovat tärkeitä kaikille työntekijöille, koska niiden avulla päästään oikeaan, laadukkaaseen lopputulokseen. Ne on tehty helpottamaan arkipäivän työtä, ja tutkimuksen pohjalta kehittämis ehdotukseksi nousikin niiden päivittäminen sekä siihen liittyvän vastuuhenkilön nimeäminen. Vastuuhenkilö pitäisi päivityksen lisäksi huolen myös niiden helposta saatavuudesta. Niiden helppo käytettävyys ja saatavuus auttaisivat alkuun myös työntekijää, joka siirtyy osastolta toiselle töihin. S-ryhmän työntekijöitähän kannustetaan työnkiertoon: tavoitteena on pääasiallinen toimeentulo S-ryhmässä.

Informointiin eri toimipisteiden välillä pitäisi kiinnittää enemmän huomiota. Viestintävajeena koettiin eri osastojen välinen viestintä. Toiselta osastolta haluttiin tietoa lisää. Työntekijät kiertävät töissä Ravintolamaailman sisällä eri toimipisteissä, joten siirtyminen toiselle osastolle olisi helpompaa, jos tietoa olisi helppo saada etukäteen. Jokaiselta osastolta voisi tehdä oman tiiviin tietopaketin, jossa oli tärkein tieto kyseisen osaston asioista. Tämä tietopaketti pitäisi olla selkeä ja helposti saatavilla. Lisäksi sitä täytyisi päivittää niin, että siinä olisivat heti näkyvillä osaston suositeltavat asiakasomistajatuotteet. Henkilökunta motivoituisi paremmin työhön, ja asiakkaat olisivat myös tyytyväisiä, kun osaava ja asiantunteva palvelualan ammattilainen palvelisi heitä.

Esimiehellä on suurin tiedotusvastuu. Hänen kannattaisi järjestää myös mahdollisuus keskusteluun epävirallisella foorumilla. Näin mielipiteitä voisi vaihtaa vaikka aamukahvin yhteydessä pienryhmässä. Avoin ja vuorovaikutteinen ilmapiiri vähentää ns. puskaradion merkitystä. Esimiehellä on myös tiedotusvastuu myyntiin liittyvistä kampanjoista, joten niidenkin ajantasaiseen tiedottamiseen kannattaa kiinnittää huomiota, ettei kaupanteko kärsi.

Ilmoitustaulun tärkeys todettiin tutkimuksessa myös. Sen hoitaminen ja päivittäminen on erittäin tärkeää. Siukonsaaren (2002, 106–107) mukaan ilmoitustaulun sijainti, lukumäärä, rakenne, kiinnitys, järjesteleminen sekä tiedotteiden koko vaikuttavat ilmoitustaulun luettavuuteen. Ilmoitustaulun hoitajan pitäisi olla innostunut sekä viestinnästä että yrityksestä. Työntekijät lukevat ilmoitustaulua, kunhan se on hyvin hoidettu ja tieto ajantasaista.

Tehdessäni tätä työtä opin paljon viestinnästä. Tiedon merkityksestä puhutaan paljon, ja tulevaisuuden organisaatioissa tiedon välittämällä on yhä keskeisempi merkitys. Tulevaisuudessa viestintä kehittyy ainakin siltä osin, että tekniikka monipuolistuu entisestään ja tieto siirtyy entistä nopeammin. Tämä kaikki vaatii käyttäjien koulutusta.

Tulevaisuuden työelämän monimuoto-osaajat tarvitsevat myös nopeasti tietoa, koska he eivät suorita vain yhtä työtä, vaan heidän on osattava toimia erilaisissa tehtävissä. Tämä pätee luonnollisesti myös palvelualaan. Globalisoituminen ja taustaltaan eri kulttuuritaustaisten työntekijöiden tulo palvelu-alalle tuo pohdittavaa organisaatioiden viestintään: joudutaan miettimään sitä, miten tieto todellakin saadaan parhaiten perille.

Keskustelun ja vuorovaikutusta tarvitaan työpaikoilla, eikä ymmärrys työpaikan asioista synny vain ilmoitustaulua tai tietokoneen näyttöä lukemalla. Esimies on viestinnän keskiössä työyhteisössä, mutta kaikilla on vastuu siitä, että tieto kulkee ja sitä jaetaan. Avoin keskustelu parantaa hyvinvointia työpaikalla. Viestintä on työn ja tuloksen kannalta merkittävää, se on jokapäiväistä ja jokahetkistä työtä ja siihen tarvitaan valmiuksia.

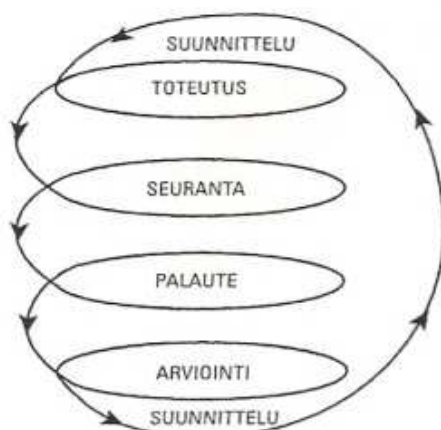
Tiedon lisääntyminen, vuorotyö ja henkilökunnan iso määrä aiheuttavat haasteita sisäiselle viestinnälle. Lisäksi lyhyet työsuhteet sekä työnkierto vaativat sisäiseltä viestinnältä toimivuutta. Mielestäni viestintä on lisääntynyt toimipaikassamme, mutta oikeiden viestien perillemenossa on parannettavaa. Innostava ja itsensä ”likoon laittava” esimies saa ryhmän toimimaan sekä uskomaan tavoitteisiin.

Tämä tutkimus näyttää pääosin samalta kuin muiltakin aloilta tehdyt tutkimukset. Kasvokkaisviestintää, esimiehen tiedottamista ja toimivaa viestintää yleensä arvostetaan. Tästä voi tehdä johtopäätöksen tämän tutkimuksen luotettavuudesta ja uskottavuudesta. Riippumatta alasta ja työyhteisöstä sisäisen viestinnän ongelmakohdat näyttävät olevan samanlaisia muillakin toimialoilla.

Sosiaalinen media ja sen tuomat sovellukset ovat tätä päivää, mutta toistaiseksi sosiaalinen media ei ole vielä vakiintunut toimipaikassamme. Työn luonne ja työtehtävät nykyisellään eivät vielä tunnu tarvitsevan sosiaalista mediaa. Tulevaisuus voi senkin kuitenkin tuoda tullessaan.

Tämän tutkimuksen pohjalta voisi tehdä jatkotutkimuksen keskittymällä vain yhteen osa-alueeseen viestinnässä. Ravintola-alalla voisi perehtyä tarkemmin palaverikäytäntöihin. Työhyvienvoinnin ja kestäväen kehityksen sosiaalinen vastuu antavat myös aiheita jatkotutkimuksiin eri sosiaali- ja kulttuuritaustoista tulevien ihmisten sopeutumisesta suomalaiseen ravintola-alaan sekä heidän työhyvienvointinsa varmistamisesta.

Spiraali (kuvio 13) kuvaa hyvin viestintää. Lähtökohtana on suunnittelu, sitten toteutus, seuranta, palaute ja arviointi. Viestintää voidaankin pitää jatkuvana prosessina, jossa uuden suunnittelu pohjautuu menneen arviointiin.



KUVIO 13. Viestinnän spiraali (Kortejärvi- Nurmi ym.2008, 9)

Emeritusprofessori Osmo A. Wiio on laatinut osin leikkimieliset ”Wiion lait”, jotka kuvaavat, kuinka hankalaa viestintä todella on.

1. Viestintä epäonnistuu aina, paitsi sattumalta.
 - viestintä epäonnistuu varmasti, jos olet tyytyväinen, mitä olet sanonut.
2. Jos sanoma voidaan tulkita eri tavoin, niin se tulkitaan tavalla, josta on eniten vahinkoa.
3. On olemassa aina joku, joka tietää sinua itseäsi paremmin, mitä olet sanomallasi tarkoittanut.
4. Mitä enemmän viestitään, sitä huonommin viestintä onnistuu.
 - väärinkäsitykset lisääntyvät, mitä enemmän viestitään.
5. Joukkoviestinnässä ei ole tärkeää se, miten asiat ovat, vaan se, miten ne näyttävän olevan.
6. Uutisen tärkeys on verrannollinen sen etäisyyden neliöön.
7. Mitä tärkeämmästä tilanteesta on kysymys, sitä todennäköisimmin unohdat olennaisen asian, jonka muistit hetki sitten. (Wiio 2012)

LÄHTEET

Aaltola, J. & Valli, R. 2001. *Ikkunoita tutkimusmetodeihin. Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle*. Jyväskylä: PS - kustannus.

Ahola, A. 2009. *Monta menetelmää, monenlaisia vastauksia*. Tilastokeskuksen Hyvinvointikatsaus.2/2009.[Viitattu20.2.2011]Saatavissa:

http://tilastokeskus.fi/artikkelit/2009/art_2009-06-08_004.html?

Aula, P. & Mantere, S. 2005. *Hyvä yritys. Strateginen maineenhallinta*. Helsinki: WSOY.

Aula, P. 2008. *Kivi vai Katedraali, Organisaatioviestintä teoriasta käytäntöön*. Helsinki: Inforviestintä Oy.

Aula, P. & Jokinen, K. 2007. *Organisaatioiden verkkoelämä: viestintäteknologianäkemykset ja organisaatioviestintä*. Helsingin yliopisto: Koulutus- ja kehittämiskeskus Palmenia.

Colliander, A., Ruoppila, I., Härkönen, L. 2009. *Yksilöllisyys sallittu, Moninaisuus voimaksi työpaikalla*. Juva: WS Bookwell Oy.

Eloranta, K. T. 1977. *Johdatus organisaatiosuunnitteluun*. Helsinki: Gaudeamus.

Eskola, J. & Suoranta, J. 2008. *Johdatus laadulliseen tutkimukseen*. 8. painos. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Elinkenoelämän keskusliitto 2006. *Tulevaisuusluotain. Verkostoitumisesta voimaa*. Loppuraportti.[Viitattu25.4.2012]. Saatavissa:

http://www.ek.fi/ek/fi/tutkimukset_julkaisut/arkisto/2006/18_10_06_Tulevaisuusluotain_final.pdf

Ezioni Amitai 1973. *Nykyajan organisaatiot*. Helsinki: Tammi.

Grönroos, C. 2001. *Service management and marketing: A customer relationship management approach*. 2. Painos. Chichester Englanti: John Winley & Sons, Ltd.

Halonen K. 2010. *Sisäisen viestinnän tehokkuus kuntaorganisaatiossa Tapaustutkimus Sastamalan peruskuntayhtymä*. Tampereen yliopisto. [Viitattu 20.2.2012]. Saatavissa:

<http://tutkielmat.uta.fi/pdf/gradu04493.pdf>

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2008. *Tutki ja kirjoita*. 13.–14., osin uudistettu painos. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.

Holopainen, M., Tenhunen, L. & Vuorinen, P. 2004. *Tutkimusaineiston analysointi ja SPSS*. Hamina: Oy Kotkan Kirjapaino Ab.

Huotari, M., Hurme, P. & Valkonen, T. 2005. *Viestinnästä tietoon – Tiedon luominen työyhteisössä*. Helsinki, Tampere, Jyväskylä: WSOY.

Isohookana, H. 2007. *Yrityksen markkinointiviestintä*. Helsinki: WSOY-pro.

Ikävalko, E. 2001. *Käytännön tiedottaminen*. Jyväskylä: Inforviestintä Oy.

Juholin, E. 1999. *Sisäinen viestintä*. Helsinki: Inforviestintä Oy.

Juholin, E. 2001. *Communicare! Viestintä strategiasta käytäntöön*. Helsinki: Inforviestintä Oy.

Juholin, E. 2004. *Cosmopolis. Yhteiskuntavastuusta yrityskansalaisuuteen*. Keuruu: Otavan Kirjapaino.

Juholin, E. 2007: *Työyhteisöviestinnän uusi agenda*. TYVI 2010 Raportti II. Haaga-Helian kehittämisraportteja 1/2007.

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

Juntunen, J. 14.6.2011. *Talouselämä*. [Viitattu 28.3.2012]. Saatavissa: <http://www.talouselama.fi/tyoelama/infoahky+synnyttamassa+uuden+kansantaudin/a2084468>

Kalla, H. 2006. Intergrated internal communications in the multinational corporation. Helsinki. School of economics.[Viitattu28.1.2012]. Saatavissa: <http://hsepubl.lib.hse.fi/pdf/diss/a280.pdf>

Kananen, J. 2010. *Opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas*. Jyväskylä: Tampereen Yliopistopaino Oy.

Keski-Oja, N.2010. *Etiikka esiin – Kaupan yhteiskuntavastuu*. Kuluttaja 5/2010.

Kortetjärvi-Nurmi, S., Kuronen, M-L. & Ollikainen, M. 2008. *Yrityksen viestintä*. Helsinki: Edita.

Koskinen, K. 2003. *Kokonaisviestintä muutoksessa*. Pieksämäki: RT-Print Oy.

Ks.Joensuu S. 2006. *Kaksi kuvaa työntekijästä. Sisäisen viestinnän opit ja postmoderni näkökulma*. Viitattu10.5.2012]Saatavissa: <https://jyx.jyu.fi/dspace/bitstream/handle/123456789/13435/9513926540.pdf?sequence=1>

Kumpulainen P. 2008. *Puheviestinnän pro gradu – tutkielma*. Jyväskylän yliopisto: Viestintätieteiden laitos.

Kunelius R.2009. *Viestinnän vallassa. Johdatusta joukkoviestinnän kysymyksiin*. Helsinki: WSOY pro Oy.

Laki yhteistoiminnasta yrityksissä. 30.3.2007/334. Finlex. Lainsäädäntö. Viitattu21.3.2012]. Saatavissa: <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2007/20070334>

Lainsäädäntö. Ajantasainen lainsäädäntö. 26.1.2001/55. *Työsopimuslaki*. [Viitattu21.3.2012]. Saatavissa: <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2001/20010055>

Lammenranta, M. 1993. *Tietoteoria*. Tampere: Tammer-Paino Oy.

Lintilä, L. 2002. *Organisaation sisäisen tietoverkon hyödyntäminen tiedonhankintaan ja viestintään. Yksilöllisten ja organisaatiolähtöisten tekijöiden vaikutusten tarkastelu*. [Viitattu 20.2.2012]. Saatavissa: [www. http://acta.uta.fi/pdf/951-44-5247-X.pdf](http://acta.uta.fi/pdf/951-44-5247-X.pdf)

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

Luthans, F. 1995. *Organizational Behavior*. Seventh edition. International edition.

Lämsä, A.-M. & Hautala, T. 2005. *Organisaatiokäyttäytymisen perusteet*. Helsinki: Edita Prima Oy.

Manka, M.-L. 2012. *Ässälehti. S-ryhmäläisten ammattilehti*. Helsinki: Suomen Osuuskauppojen keskuskuunta.

Mazzei, A. 2010. *Promoting active communication behaviours through internal communication*. Corporate Communications: An International Journal (3), 221–234.

Nakari, M.-L. 2003. *Työilmapiiri, työntekijöiden hyvinvointi ja muutoksen mahdollisuus*. Jyväskylän yliopisto, Väitöskirja.

Nissinen, V. 2004. *Syväjohtaminen*. Helsinki: Talentum.

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2009. *Kehittämistyön menetelmät. Uudenlais-ta osaamista liiketoimintaan*. Helsinki: 1. painos. WSOY pro Oy.

Otala, L. & Ahonen, G. 2003. *Työhyvinvointi tuloksen tekijänä*. Porvoo: WS Bookwell Oy.

Peltonen, M. 2000. *Organisaatioon sitoutuminen ja sisäinen viestintä*. Pro gradu tutkielma. Viestintieteiden laitos, Jyväskylän yliopisto. [Viitattu 20.2.2012]. Saatavissa: <https://jyx.jyu.fi/dspace/bitstream/handle/123456789/12950/mpeltonen.pdf?sequence=1>

Piili, M. 2006. *Esimiestyön avaimet*. Helsinki: Tietosanoma.

Puro, J.-P. 2004. *Onnistu viestinnässä*. Helsinki: Werner Söderström Oy.

Routio, P. 2007. *Varhaisia viestinnän teorioita*. [Viitattu 20.2.2012]. Saatavissa: <http://www2.uiah.fi/projects/metodi/05v.htm>

Rohweder, L. 2004. *Yritysvastuu – kestävä kehitys organisaatiotasolla*. 1.–2. painos. Porvoo: WSOY.

Salminen, J. 2001. *Johtamisviestintä. Mekanistinen maailmankuva murroksessa*. Helsinki:Kauppakaari.

Schein, E. H. (1987): *Organisaatiokulttuuri ja johtaminen*. Espoo: Weilin+Göös.

Siukonsaari, A. 1992. *Yritysviestinnän opas*. Helsinki:Valtion painatuskeskus.

Siukonsaari, A. 2002. *Yhteisöviestinnän opas*. Helsinki: Tietosanoma.

S-kanava. [Viitattu 20.3.2012]. Saatavissa: www.s-kanava.fi > S-ryhmä > Uusimmat tiedotteet > S-ryhmän tulos kasvoi maltillisesti

Soininen M.1995. *Tieteellisen tutkimuksen perusteet*. Turun yliopiston täydennyskoulutuskeskus. Turku:Painosalama Oy.

Stähle, P., Grönroos, M.1999. *Knowledge Management*. Porvoo: WSOY.

Stähle, P. & Grönroos, M. (2000). *Dynamic Intellectual Capital*. Vantaa: WSOY.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2002. *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. Helsinki: Tammi.

Työelämä, STT.2.3.2012.[Viitattu13.5..2012]Saatavissa.

<http://www.3t.fi/artikkeli/uutiset/tyoelama/akt>

Työterveyslaitos 2011a. *Työyhteisön työhyvinvointi*. [viitattu 21.3.2012]. Saatavissa:

http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/tyoyhteison_tyohyvinvointi/sivut/default.aspx

Työturvallisuuskeskus TTK. 2009. *Työyhteisöviestinnällä hyvinvointia*..[Viitattu2.12.2010]Saatavissa:

http://www.ttk.fi/files/916/Tyoyhteisoviestinnalla_hyvinvointia_2009.pdf

Valtion ympäristöhallinto 2011. *Kestävä kehitys*. [Viitattu 2.5.2010] Saatavissa:

<http://www.ymparisto.fi/default.asp?contentid=407617&lan=FI>

Vilka, H.2007. *Tutki ja mittaa. Määrällisen tutkimuksen perusteet*. Jyväskylä:Gummerus Kirjapaino Oy.

Vrt. Kori Rodley Irons. *What Influences Employees` Commitment to the Workplace?* [Viitattu 10.5.2010] Saatavissa: <http://voices.yahoo.com/what-influences-employees-commitment-workplace-5333957.html>

Wiio,1994. *Titanic*, [Viitattu17.4.2012]
Saatavissa. <http://viesverk.uta.fi/johdviest/lahtokohtia/alkukuvat.html>

Wiio Osmo A., 2000. *Johdatus viestintään*. Vantaa: Tummavuoren kirjapaino Oy.

Wiio Osmo A., 1989. *Viestinnän perusteet*. Espoo: Weiling+Göös.

Wiio Osmo A. 1992. *Viestinnän tutkimussuuntia*. Helsinki: Yliopistopaino.

Wiio 2012. *Wiion lait*. [Viitattu 2.5.2012] Saatavissa:
http://fi.wikipedia.org/wiki/Osmo_A._Wiio#Esimerkkej.C3.A4_Wiion_laeista

Wärtsilä, *Vuosikertomus 2011. Henkilöstö ja sosiaalinen vastuu*. [Viitattu 25.2.2012].
Saatavissa:<http://www.annualreport2011.wartsila.com/fi/vk/kestava-kehitys-3/henkilosto-ja-sosiaalinen-vastuu-1>

Yrjönsuuri, M. 1998. *Hyvän olemus. Johdatus etiikkaan*. 3.painos. Jyväskylä:Gummerus kirjapaino Oy.

Åberg, L.1997. *Viestinnän strategiat*. Helsinki: Inforviestintä.

Åberg, L. 2000. *Viestinnän johtaminen*. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.

Åberg, L.1999. *Viestintä tuloksen tekijänä*. Helsinki: Inforviestintä Oy.

Åberg, L.2006. *Johtamisviestintää! Esimiehen ja asiantuntijan viestikirja*. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Österberg, M. 2009. *Henkilöstöasiantuntijan käsikirja*. 3. uud.p. Helsinki: Gummerus.

JULKAISEMATTOMAT LÄHTEET

SOK Viestintä ja julkaisut 06/2010. *S-ryhmän pelisäännöt.*

Rossoketju: *Rosso käsikirja 2010.*

Kyselylomake Ravintolamaailma Sokos Kuopion henkilökunnalle

Arvoisa Ravintolamaailman henkilökunnan jäsen!

Teen tätä kyselyä yhteistyössä Sokos Ravintolamaailman kanssa. Kysely liittyy osana YAMK-opintoihini (ylempi ammattikorkeakoulututkinto) Savonia-ammattikorkeakoulussa. Tavoitteena on kyselyn avulla kartoittaa, miten sisäinen viestintä toimii toimipaikassasi ja millaisia kehittämistarpeita näet sisäisessä viestinnässä olevan.

Organisaation tehokkaan toiminnan kannalta on tärkeää myös toimiva tiedonkulku. Tiedonkulun ja suunnittelun yhteiset pelisäännöt antavat koko työyhteisölle yhdenmukaisen tietoperustan, joka vaikuttaa työtyytyväisyyteen, työpaikan ilmapiiriin sekä lisää myös työmotivaatiota. Toivon, että varaat itsellesi rauhallisen hetken ja vastaat kysymyksiin ajatuksella.

Kyselyn tietoja käytetään vain tässä tutkimuksessa, ja tiedot käsitellään nimettömästi ja luottamuksellisesti. Täytetyt kyselylomakkeet tulevat vain allekirjoittaneen käyttöön ja ne tuhoetaan tutkimuksen valmistuttua.

Pyydän sinua vastaamaan sunnuntaihin 4.12.2011 mennessä ja palauttamaan vastauksesi kirjekuoressa toimistoon laatikkoon, joka on varattu kyselyille.

Lisätietoja voit tarvittaessa kysyä allekirjoittaneelta.

Ystävällisin terveisin

Leena Jalonen

TAUSTATIEDOT (Ympyröi oikea vaihtoehto.)**1. Nykyisen työsuhteesi kesto**

1. alle vuoden
2. 1–2 vuotta
3. 3–4 vuotta
4. 5–6 vuotta
5. yli 6 vuotta

VIESTINTÄ (Ympyröi oikea vaihtoehto.)**2. Kuinka työpaikallasi viestitään?** (useampi vaihtoehto sallitaan)

1. ilmoitustaulu
2. tiedotteet
3. palaverit
4. kehityskeskustelut
5. huhupuheet
6. en tiedä

3. Pitäisikö työpaikallasi olla mielestäsi enemmän viestintää?

1. ei
2. kyllä

4. Millainen viestintä tukisi työnteokoasi parhaiten? (useampi vaihtoehto sallitaan)

1. ilmoitustaulu
2. tiedotteet
3. palaverit
4. kehityskeskustelut
5. muu, mikä? _____

5. Kenen pitäisi mielestäsi hoitaa toimipisteesi tiedotus? (useampi vaihtoehto sallitaan)

1. ravintolapäällikön
2. vuoropäällikön
3. toisen työntekijän
4. en tiedä

6. Kuka hoitaa toimipisteesi tiedottamisen? (useampi vaihtoehto sallitaan)

1. ravintolapäällikkö
2. vuoropäällikkö
3. toinen työntekijä
4. en tiedä

7. Koetko saavasi esimiehiltäsi tarpeeksi työtäsi koskevaa tietoa?

1. en
2. kyllä

8. Koetko saavasi tarpeeksi tietoa tulevista kampanjoista tai muista muutoksista?

1. en
2. kyllä

9. Kuka tiedottaa toimipisteessäsi tulevista kampanjoista tai muista muutoksista?

1. ravintolapäällikkö
2. vuoropäällikkö
3. toinen työntekijä
4. en tiedä

10. a) Saatko tietoa toisista toimipisteistä Ravintolamaailman sisällä?

1. erittäin vähän
2. vähän
3. paljon
4. erittäin paljon

10.b) Pidätkö tärkeänä, että saat tietoa toisista toimipisteistä Ravintolamaailman sisällä?

1. en lainkaan tärkeänä
2. en kovinkaan tärkeänä
3. jonkin verran tärkeänä
4. erittäin tärkeänä

11. Pitäisikö mielestäsi toimipisteiden välistä tiedonkulkua lisätä?

1. ei
2. kyllä

12. Miten mielestäsi seuraavat työohjeet mielestäsi toimivat?

(4 = erittäin hyvin, 3 = melko hyvin, 2 = melko huonosti, 1 = erittäin huonosti, 0 = ei käytössä)

annoskortit	0	1	2	3	4
tehtäväkortit	0	1	2	3	4
kirjalliset työohjeet (esim. ilmoitustaulu)	0	1	2	3	4
käyttöohjeet	0	1	2	3	4

13. Millainen viestintä on mielestäsi tehokasta?

(4 = erittäin tehokas, 3 = hyvä, 2 = kohtalainen, 1 = välttävä, 0 = heikko)

kasvokkaisviestintä (esim. palaverit)	0	1	2	3	4
sähköinen viestintä (esim. tekstiviesti)	0	1	2	3	4
ilmoitustaulu	0	1	2	3	4

14. Miten palaverit mielestäsi toimivat tiedonkulun näkökulmasta?

15. Miten työpaikkasi tekniisiä viestimiä (tietokone, kassakone) voisi hyödyntää tiedonkulun tehostamiseksi?

16. Koetko ”puskaradion” tiedonkulun kannalta hyödylliseksi tai vahingolliseksi? Perustele vastauksesi?

Kiitos vastauksistasi!

