

Työyhteisöviestinnän nykytilan kartoitus ja kehittäminen ISS Aviation Oy:ssä

Minttu Parviainen

Opinnäytetyö

Matkailun liikkeenjohdon koulutus-
ohjelma

2012



Matkailun liikkeenjohdon koulutusohjelma

<p>Tekijä tai tekijät Minttu Parviainen</p>	<p>Ryhmätunnus tai aloitusvuosi 2008</p>
<p>Raportin nimi Työyhteisöviestinnän nykytilan kartoitus ja kehittäminen ISS Aviation Oy:ssä</p>	<p>Sivu- ja liitesivumäärä 48+3</p>
<p>Opettajat tai ohjaajat Elina Levänen</p>	
<p>Nykypäivän työyhteisöviestintä on yhteisöllistä, vuorovaikutteista ja avointa. Kaikilla työyhteisön jäsenillä on mahdollisuus osallistua viestintään sekä kokemusten vaihdantaan oman työnsä kautta. Viestinnän merkitys johtamisen työkaluna on kasvanut ja viestintä olisikin suunniteltava osaksi liiketoimintaa. Parhaimmillaan työyhteisöviestintä lisää sitoutuneisuutta, motivoi henkilökuntaa, parantaa innovatiivista ajattelua sekä vaikuttaa työyhteisön tuloksen tekemiseen.</p> <p>Tämä opinnäytetyö käsittelee työyhteisöviestintää, millaista sen tulisi nykypäivänä olla ja mitä tulee ottaa huomioon sitä suunniteltaessa. Työn tarkoituksena oli kartoittaa ISS Aviationin työyhteisöviestinnän nykytilaa selvittämällä henkilökunnan mielipiteitä ja näkemyksiä siitä. Lisäksi tavoitteena oli selvittää henkilökunnan kokemuksia juuri käytönotetuista info-näytöistä, joiden avulla yrityksen viestinnästä halutaan tehdä tehokkaampaa ja helpommin seurattavaa henkilökunnalle. Tulosten perusteella laadittiin kehittämisehdotuksia ISS Aviationin viestintään. Opinnäytetyön tutkimus toteutettiin kvantitatiivisena kyselytutkimuksena ISS Aviationin Helsinki-Vantaan toimipisteen henkilökunnalle syyskuussa 2012. Kyselyyn vastaaminen tapahtui verkossa. Kysely lähetettiin 225 työntekijälle. Vastausprosentti oli 17,3.</p> <p>Tulosten perusteella voidaan todeta, että ISS Aviationin viestintä kaipaa kehittämistä. Sen ei koeta olevan toimivaa eikä nopeaa. Henkilökunta ei myöskään tunne yrityksen strategiaa eikä arvoja. Strategian ja arvojen viestimiseen on kiinnitettävä tulevaisuudessa huomiota, jotta henkilökunta osaa toimia niiden mukaan ja toteuttaa näin yrityksen missiota päivittäisessä työssään. Viestinnän perusta on saatava kuntoon, mikä tapahtuu laatimalla kunnollinen viestintäsuunnitelma. Viestintäsuunnitelma selkeyttää viestintää ja tekee siitä suunnitelmallista.</p> <p>Viestintä ei ole enää ainoastaan johdon tehtävä, vaan siihen osallistuu koko henkilökunta. ISS Aviationin onkin pohdittava henkilökunnan osallistamista päätöksentekoon ja kehittämistyöhön, sillä halukkuutta työntekijöillä on. Työntekijöiden osallistaminen lisää työssä viihtymistä. Se tekee viestinnästä vuorovaikutteista ja antaa henkilökunnalle mahdollisuuden vaikuttaa, mikä kuuluu nykypäivän työyhteisöviestintään.</p>	
<p>Asiasanat Työyhteisöviestintä, yritysviestintä, sisäinen viestintä, vuorovaikutteisuus</p>	

Tourism management

<p>Authors Minttu Parviainen</p>	<p>Group or year of entry 2008</p>
<p>The title of thesis A survey of the current state and development of internal communication in ISS Aviation Ltd</p>	<p>Number of pages and appendices 48+3</p>
<p>Supervisor(s) Elina Levänen</p>	
<p>Communication at workplace today is social, interactive and open. Each and every employee has a possibility to be a part of communication and changing experiences through their own work. Communication as a management tool has become increasingly important. Communication should be planned as a part of the business. Communication at its best can enhance commitment, motivate personnel, enrich innovativeness and affect to making profit.</p> <p>This study deals with communication at workplace today. The empirical part discusses what today's internal communication is and how it should be organized. The main purpose of the study was to clarify employees' opinions of the current state of internal communication in ISS Aviation Ltd. The aim was also to clear employees' experiences of new communication channel called info-TV. Development ideas to improve communication in the future were based on the results of the research. The research was based on quantitative methods. A survey was carried out among the personnel of ISS Aviation Ltd working at Helsinki-Vantaa airport in September 2012. The survey was web-based. Altogether 225 questionnaires were distributed. 39 questionnaires were returned, which resulted in a response rate of 17,3 percent.</p> <p>The results indicated that the communication of ISS Aviation Ltd requires development. The personnel saw that communication is not working properly. Employees don't recognize the strategy or values of the company. Therefore it is essential to clarify strategy and values so that employees can perform their job according to these. This way every employee can carry out company's mission daily. The communication requires a proper communication plan to clear it up and to organize it in a better way.</p> <p>Communication is no longer only a task for management but it includes the entire personnel. Thus ISS Aviation should involve employees in decision-making and development since they are willing to take part in those. This would increase job satisfaction and create interactivity in communication. These features are essential when discussing of today's internal communication.</p>	
<p>Key words Workplace communication, corporate communication, internal communication, interactivity</p>	

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Viestintä työyhteisössä.....	3
2.1	Viestinnän tehtävät ja tavoitteet	5
2.1.1	Åbergin tulosviestinnän pizzamalli	6
2.1.2	Viestintä johtamisen välineenä.....	8
2.2	Viestinnän foorumit perinteisten kanavien rinnalle.....	9
2.3	Viestinnän haasteet.....	12
2.4	Viestinnän arviointi ja mittaaminen	13
2.5	Viestintästrategia ja viestintäsuunnitelma.....	14
3	ISS Aviation Oy.....	17
3.1	Toimeksiantajan esittely.....	17
3.2	ISS Aviation Oy:n strategia ja viestintäsuunnitelma	18
3.3	Info-näytöt	20
4	Kartoitus ISS Aviation Oy:n viestinnästä	22
4.1	Tutkimus, -menetelmä ja sen tavoitteet.....	22
4.2	Tutkimuksen toteuttaminen.....	23
4.3	Tutkimuslomakkeen suunnittelu ja tekeminen.....	23
4.4	Tutkimuksen tulokset ja johtopäätökset	25
4.4.1	Viestinnän kanavat ja viestittävät asiat.....	25
4.4.2	Perehdytys työhön ja työyhteisöön	32
4.4.3	ISS Aviationin viestintä.....	33
4.4.4	Oma rooli ja vaikuttamismahdollisuudet viestinnässä.....	37
4.4.5	Info-näytöt ja vapaa sana.....	38
4.5	Kehittämisehdotukset viestintään	40
5	Pohdinta	44
5.1	Tutkimuksen luotettavuus.....	45
5.2	Oma oppiminen prosessin aikana	46
	Lähteet	47
	Liitteet.....	49
	Liite 1. Kyselylomake.....	49

1 Johdanto

Työelämän viestintä on muuttunut viimeisten vuosien aikana. Vanhat viestintäkäsitykset ja -tavat eivät enää päde nykyajan työyhteisössä. Viestinnästä on tullut yhteisöllisempää ja ajatellaan, että kaikki ovat siinä mukana, niin rivityöläiset kuin ylin johtokin. Kaikilla työyhteisön jäsenillä on viestintävastuu, oikeus, velvollisuus ja rajoitteet. Viestintä ei ole enää yksisuuntaista ylhäältä alas tiedottamista vaan kulkee joka suuntaan. Enää ei myöskään erotella sisäistä ja ulkoista viestintää, vaan viestintä tapahtuu erilaisilla foorumeilla erilaisissa verkostoissa. Kaikki työyhteisön jäsenet osallistuvat työyhteisön viestintään sekä tiedon ja kokemusten vaihdantaan omien työtehtäviensä kautta. Tämän vuoksi viestinnästä käytetäänkin yhä useammin käsitettä työyhteisöviestintä sisäisen viestinnän tai tiedottamisen sijaan. Viestintä on ollut tärkeä johtamisen työkalu, ja tänä päivänä sen merkitys on vain kasvanut. (Juholin 2009.) Nykypäivänä työyhteisön viestinnän ydinasioita ovat vuoropuhelu, vuorovaikutteisuus, keskinäinen arvostus sekä viestinnän tuleminen osaksi jokaisen työntekijän työtä (Rissa 2009).

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on kartoittaa ja kehittää Helsinki-Vantaan lentokentällä toimivan ISS Aviation Oy:n viestinnän nykytilaa selvittämällä henkilökunnan mielipiteitä ja kokemuksia viestinnästä. ISS Aviation Oy on Suomessa lentokentällä toimiva maa- ja matkustajapalveluita tarjoava yritys. Suurin osa toiminnoista keskittyy Helsinki-Vantaan lentokentälle. Tutkimuskysymyksiä ovat esimerkiksi millaista viestintä on, ovatko työntekijät tyytyväisiä siihen ja mitä kehitettävää olisi. Lisäksi tavoitteena on tarkastella uusien info-näyttöjen käyttöönottoa ja henkilöstön suhtautumista niihin. Kartoituksen sekä yrityksen nykyisen viestintäsuunnitelman perusteella pohditaan, miten yrityksen viestintää voisi mahdollisesti kehittää. Tutkimuksen tuloksilla tähdätään toiminnan kehittämiseen konkreettisesti.

Tutkimus suoritettiin kvantitatiivisena kyselytutkimuksena syyskuussa 2012 ISS Aviation Oy:n Helsinki-Vantaan toimipisteen henkilöstölle. Rajaus Helsinki-Vantaan henkilöstöön tehtiin toimeksiantajan pyynnöstä. Tarkasteluun otettiin koko henkilöstö, sillä heitä on vain noin 220. Kysely toteutettiin sähköisesti Webropol-sivustolla. Linkki kyselyyn lähetettiin henkilökunnalle saatetekstin kera. Vastaaminen tapahtui 6.–16.9. Saadut tulokset pyritään avaamaan ja analysoimaan mahdollisimman kattavasti, jotta niistä

saadaan mahdollisimman paljon tietoa toimeksiantajalle. Tulokset ovat myös kehittä-
misehdotuksia ISS Aviation Oy:n viestintään.

Opinnäyteyöni aihe tuli toimeksiantajayrityksen, ISS Aviation Oy:n, tarpeesta selvittää
sisäisen viestinnän nykytilaa. Aihe kiinnostaa minua myös henkilökohtaisesti ja koen
sen olevan hyödyllinen itselleni sekä yritykselle tulevaisuutta ajatellen. Aiheen merkitys
toimeksiantajalle on suuri. Toimeksiantaja kokee, että yrityksen työyhteisöviestinnässä
on haasteita. Suurin osa henkilökunnasta tekee vuorotyötä ja on tärkeää varmistaa, että
kaikki työntekijät saavat tärkeät ja tarvittavat tiedot ajoissa. Tutkimuksen tuloksia sekä
mahdollisia kehitysehdotuksia voidaan hyödyntää koko ISS konsernissa, mikäli ne koe-
taan merkittäviksi.

Tämä opinnäytetyö alkaa teoriaosuudella, jossa käsitellään viestintää nykyajan työyhteisö-
ssä. Siinä pyritään käymään läpi, millaista viestinnän pitäisi tänä päivänä olla ja mitä
yrityksen tulisi ottaa huomioon sitä suunniteltaessa. Tarkastelussa on viestinnän tarkoi-
tus ja sen tehtävät osana liiketoimintaa sekä viestinnän kanavat. Perinteisten viestintä-
kanavien rinnalle on tullut paljon uusia kanavia, kuten sosiaalinen media ja muut yhteis-
ölliset palvelut. Viestinnän arvioiminen ja mittaaminen ovat tärkeitä, jotta viestintää
osataan kehittää ja sen puutteisiin ja ongelmiin voidaan puuttua. Teoriaosuudessa käy-
dään läpi myös toimeksiantajan viestintästrategiaa ja mitä sen tulisi sisältää. Viestinnän
teoriaosuus antaa pohjaa työn empiriaosalle, jossa käydään läpi tutkimusta ja sen tulok-
sia. Tutkimuksen esittelyn jälkeen käydään läpi tulokset ja esitellään kehittämissihtuk-
set. Työn lopuksi pohditaan vielä opinnäytetyönprosessia ja sen aikana opittuja asioita.

2 Viestintä työyhteisössä

Mikään työyhteisö ei pysty toimimaan ilman viestintää. Toimiva viestintä ja viestintäjärjestelmä ovat tärkeä edellytys tavoitteelliselle työlle, sillä ilman niitä työyhteisön jäsenet eivät tiedä yrityksen ja oman työnsä tavoitteita, työnjakoa tai miten he ovat työssään menestyneet. (Åberg 1997, 31.) Yhteisöviestintä kattaa kaiken sen viestinnän, joka tapahtuu tietyn yhteisön sisällä sekä yhteisön ja sen ulkopuolisen ympäristön, esimerkiksi sidosryhmien, välillä. Yhteisö voi olla yritys, julkisyhteisö tai järjestö. Yhteisöviestinnän tarkoituksena on omalta osaltaan tukea liiketoimintaa ja tavoitteiden saavuttamista. Yhteisöviestinnän rinnalla käytetään myös käsitteitä yritysviestintä ja organisaatioviestintä. Yritysviestintä tarkoittaa nimenomaan yrityksen viestintää. (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 13–14.) Cornelissen (2011, 5) määrittelee yritysviestinnän johtamisen funktiona, joka tarjoaa puitteet sisäisen ja ulkoisen viestinnän tehokkaaseen koordinointiin. Tämän funktion tavoitteena on perustaa ja ylläpitää myönteistä mainetta yrityksen sidosryhmiensä keskuudessa. Organisaatioviestintä kattaa kaiken organisaatiossa tapahtuvan virallisen ja epävirallisen viestinnän (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 13–14).

Työyhteisöviestintä puolestaan tarkoittaa työyhteisössä käytävää vuoropuhelua sekä tiedon ja kokemusten vaihdantaa, mikä mahdollistaa työyhteisön ja sen jäsenten tavoitteiden toteutumisen eri tilanteissa. Työyhteisöviestintää harjoitetaan organisoiduissa puitteissa, se on tavoitteellista ja siinä käytetään teknisiä viestimiä laajasti. Teknisiä viestimiä ovat esimerkiksi puhelin, sähköposti ja muut erilaiset nettipohjaiset kanavat. (Åberg 1997, 31; Juholin 2009.) Työyhteisöviestinnän osapuolia ovat kaikki työyhteisön jäsenet. Viestintä ei ole enää tiedottamista, jonka kohderyhmänä on henkilöstö ja suunta ylhäältä alas, vaan keskinäistä vuorovaikutusta. (Juholin 2009.) Tiedottamisen tilalle on tullut työyhteisöviestintä, joka kuvaa tiedon kulkemista kaikkiin suuntiin. Viestintää ei enää voida selkeästi erottaa sisäiseen ja ulkoiseen viestintään, vaan viestintä on pikemminkin dialogia. (Jabe 2011.) Alaisilta odotetaan ja edellytetään yhä enemmän aktiivisuutta ja oma-aloitteisuutta. Heillä on oikeus saada tietoa ja myös velvollisuus hankkia sitä. (Åberg 2006, 110.)

On tärkeää tehdä viestinnästä vuorovaikutteista, jotta työntekijöillä on mahdollisuus esittää omia ideoitaan ja kehitysehdotuksia sekä antaa palautetta avoimesti. Näitä hyö-

dyntämällä voidaan kehittää yrityksen toimintaa ja edelleen tulosta. Sähköpostia ja sosiaalisen median kanavia kuten blogeja ja erilaisia sosiaalisia verkostoja, käytetään yhä enemmän yrityksen viestinnässä ja tiedon jakamisessa ja niihin on pääsy koko henkilöstöllä. (Cornelissen 2011, 164–167.) Vuorovaikutteisuus lisää myös yhteisöllisyyden tunnetta, joka on merkittävä asia yrityksen toiminnassa (Åberg 2006, 93). Työyhteisön jäsenistä on tullut tiedottamisen kohteiden sijaan tiedon tuottajia, muokkaajia, jalostajia ja välittäjiä. Tämän uuden, vaihtoehdoisen ajattelun mukaan viestintä tapahtuu siellä, missä ihmiset ovat ja työskentelevät missä he itse tuottavat ja vaihtavat tietoa ja kokemuksia. Juholin (2008) määrittelee työyhteisöviestinnän seuraavasti:

Viestintä tapahtuu foorumeilla, joista tärkein on fyysinen tai virtuaalinen työtila tai -ympäristö, jossa työyhteisön jäsenet toimivat itseohjautuvasti ja kollegiaalisesti. Viestinnän tarkoitus on työskentelyn edellytysten luominen, työyhteisön ylläpito, vahvistaminen ja kehittäminen sekä sen jäsenten yksilöllinen ja yhteinen oppiminen, joka tapahtuu dialogisen ja vastuullisen vuorovaikutuksen kautta. Työyhteisön jäsenet muokkaavat työllään ja viestinnällään organisaationsa mainetta tietoisesti ja tiedostamattaan ja heijastavat sitä takaisin työyhteisöön. (Juholin 2008, 62.)

Yhteisöviestintä voidaan jakaa sisäiseen ja ulkoiseen viestintään. Työntekijöiden keskeinen viestintä on sisäistä viestintää. Sisäisen viestinnän osana on tiedottaminen. Sen on myös tarkoitus motivoida henkilökuntaa, ylläpitää hyvää työilmapiiriä sekä kehittää liiketoimintaa. Sisäinen viestintä on yritykselle tärkeää, koska sen avulla annetut lupaukset voidaan lunastaa. Sisäinen viestintä on tärkeä johtamisen ja esimiestyön väline. Se vaikuttaa merkittävästi myös yrityskuvaan. Ulkoinen viestintä kattaa puolestaan viestinnän yhteisön ulkopuolisten henkilöiden ja tahojen kanssa. Sitä käytetään esimerkiksi uutisointiin ja asioiden taustoittamiseen. (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 13–14.) Nykypäivänä sisäisen ja ulkoisen viestinnän rajat ovat kuitenkin hämärtyneet, ja kyse on enemmän näkökulmasta, painotuksesta tai intressistä (Juholin 2009, 23). Myös uudet viestintäteknologiat (blogit, sähköposti, sosiaaliset verkot ynnä muut) ovat osaltaan hämärtäneet ulkoisen ja sisäisen viestinnän rajoja. Tieto ei pysy enää vain yrityksen sisällä. Työntekijät voivat jakaa sähköisesti tietoa yrityksestä muille sidosryhmille, joskus jopa ilman kontrollia. Esimerkiksi blogikirjoituksessa työntekijä voi jakaa omia näkemyksiään ja käsitellä puutteita tai epäkohtia yrityksen toiminnassa tai vaikkapa vaatia yritykseltä tiettyä toimintaa. (Cornelissen 2011, 164.)

Viestintää tarvitaan vahvistamaan työntekijöiden työmoraalia ja samaistumista yritykseen ja sen arvoihin sekä varmistamaan, että henkilökunta tietää omat työtehtävänsä ja kuinka niitä tulisi hoitaa. Jos viestintä on vain yksisuuntaista, niin sanotusti top-down, johdolta alaisille, ja painottuu tiedottamiseen, työntekijät saattavat tuntea yrityksen kontrolloivan heitä ja omaa työtään liikaa. Tällöin itseohjautuvuus, luovuus ja sosiaalisuus kärsivät. Yrityksen viestinnän tulisikin olla sellaista, että se kannustaa luovaan ja itsenäiseen työskentelyyn kuitenkin niin, että toiminta tukee yrityksen tavoitteita. Sillä, kuinka paljon johto kommunikoi työntekijöiden kanssa ja missä määrin ottaa heidät mukaan päätöksentekoon, on suora vaikutus työntekijöiden sitoutumiseen ja työmotivaatioon. (Cornelissen 2011, 163–164.)

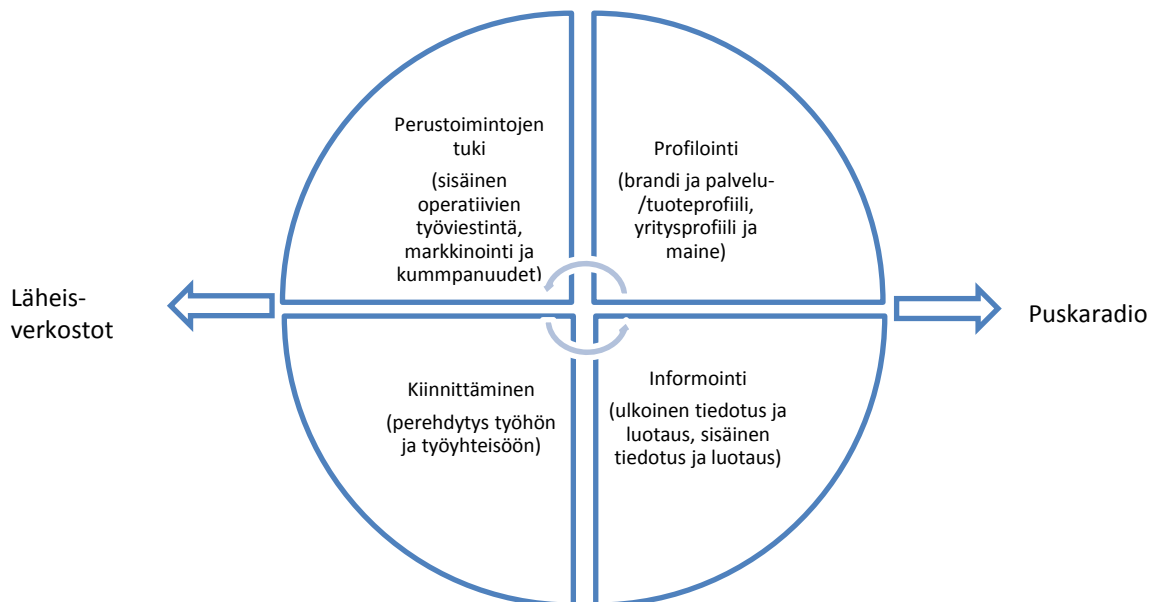
2.1 Viestinnän tehtävät ja tavoitteet

Sisäisen viestinnän tavoitteet voidaan jakaa kolmeen osaan: tiedonkulkuun, vuorovaikutukseen ja sitoutumiseen. Sisäisellä viestinnällä pyritään varmistamaan tarvittavan tiedon saatavuus ja löydettävyys. Viestinnällä voidaan vaikuttaa myös siihen, miten työntekijä mieltää oman työnsä sekä oman itsensä osana työyhteisöä. Viestinnällä on pyrittävä jatkuvasti siihen, että jokainen työntekijä kokee olevansa osa työyhteisöä ja ymmärtää oman työnsä merkityksen suhteessa yrityksen missioon ja tavoitteisiin. Viestinnän tavoitteena on myös luoda ja ylläpitää avointa vuorovaikutusta, edistää yhteishenkeä sekä kannustaa henkilöstöä kehittämään omaa työtään sekä koko työyhteisöä. Avoin vuorovaikutus tarkoittaa viestinnän esteettömyyttä sekä monisuuntaisuutta. Viestinnän on toimittava myös alaisilta johdolle sekä esimerkiksi eri toimipisteiden ja työryhmien kesken. Asioista on myös kerrottava rehellisesti. Kolmas erittäin tärkeä tehtävä on tukea yrityksen liiketoimintaa. Työntekijöille on kerrottava selkeästi yrityksen tavoitteista, tuloksista ja tulevaisuudesta. Työntekijöiden on ymmärrettävä ja hyväksyttävä yrityksen visio, jotta he haluavat sitä toteuttaa ja näin sitoutua yritykseen. (Kortetjärvi-Nurmi ym. 2002, 106–107.) Visio on tila, johon yrityksen halutaan pääsevän. Missio puolestaan tarkoittaa keinoja, joilla visio saavutetaan eli miten nykytilasta päästään tavoitetilaan. (Åberg 1997, 46, 50.)

Viestinnän tavoitteiden tulee kulkea käsi kädessä yrityksen perustehtävien kanssa. Toimivat viestinnän käytännöt vaativat yhteisiä pelisääntöjä ja ajattelutavan muutosta. Jos viestintää halutaan kehittää, teknologian tuomien mahdollisuuksien lisäksi on muutettava myös henkilökunnan asenteita ja viestinnän käytäntöjä. (Puro 2004, 110.)

2.1.1 Åbergin tulostiestinnän pizzamalli

Viestinnän tarkoituksena on tukea yhteisön toimintaa ja tuottaa osaltaan tulosta. Leif Åbergin jo vuonna 1985 laatima tulostiestinnän pizzamalli (kuvio 1) tarkastelee, miksi työyhteisössä viestitään. Sen mukaan viestinnän tehtävät jaetaan neljään ulottuvuuteen, jotka ovat perustoimintojen tuki, kiinnittäminen, informointi ja profilointi. Nämä vaikuttavat merkittävästi työyhteisön tuloksen tekemiseen ja näihin työyhteisö itse voi suoraan vaikuttaa. Jokaista lohkoa tulee kehittää tukemaan yrityksen kokonaistavoitteiden saavuttamista ja tuloksen tekemistä. Lisäksi viestinnällä on viides tehtävä, sosiaalinen vuorovaikutus. Sosiaalista vuorovaikutusta tapahtuu muista viestintätoimenpiteistä huolimatta eikä se ole hallittavissa. Sosiaalinen vuorovaikutus on tärkeä viestinnän muoto, jota kutsutaan myös puskaradioksi tai henkilökohtaiseksi lähiverkoksi. (Åberg 2000, 99–104.)



Kuvio 1. Tulostiestinnän malli (Åberg 2000)

Perustoimintojen tuki tarkoittaa kaikkea tiedonvaihiantaa ja keskustelua, jota tarvitaan päivittäisistä tehtävistä suoriutumiseen. Tästä käytetään myös käsitteitä päivittäisviestintä, työviestintä tai arkiviestintä. Viestintä perustoimintojen tukena ilmenee esimerkiksi esimiehen ja yksikön välisenä viestintänä ja tiimien välisenä viestintänä. Kun päivittäinen viestintä toimii hyvin, tulevat tehtävät hoidetuiksi ja palvelut tuotetuiksi. Tällöin henkilöstö kuin myös kumppanit ja sidosryhmät pysyvät ajan tasalla siitä, missä mennään ja mitä tapahtuu. Päivittäisviestintä vaatii avoimuutta ja yhteishenkeä sujuakseen. (Åberg 2000, 99–104.)

Informointi kattaa kaiken sen tiedonvälityksen, jota hoidetaan suunnitelmallisesti ja tietoisesti. Informointi on kurinalaista, yksisuuntaista ja neutraalia viestintää, jota ohjaavat organisaation oma etu ja tavoitteet. Informointiin sisältyy sisäinen ja ulkoinen luotaus. Niiden avulla seurataan yhteisön sisäisiä ja ulkoisia muutoksia ja havaitaan heikkoja signaaleita. Työyhteisön tapahtumista kerrotaan omalle henkilökunnalle sekä työyhteisön ulkopuolelle. (Åberg 2000, 99–104.)

Työyhteisöviestinnän tehtävänä on myös sitouttaa työyhteisön jäseniä työhön ja yhteisöön. Åberg käyttää tästä käsitettä kiinnittäminen. Jotta tässä onnistutaan, on työntekijöiden tunnettava organisaation perustehtävä, tavoitteet, taloudellinen tilanne sekä tulevaisuuden suunnitelmat ja näkymät. Sitoutunut henkilö tuntee itsensä ja oman työnsä kuuluvan osaksi työyhteisöä ja haluaa antaa sille oman panoksensa. Kiinnittämisen keinoja ovat perinteisesti palkka, palkitseminen ja erilaiset edut, kuten työterveyshuolto ja koulutusmahdollisuudet. Perekdytys työhön sekä työyhteisöön on myös osa kiinnittämistä. Perekdytyksen avulla työntekijällä on mahdollisuus olla heti alusta alkaen osa työyhteisöä. Myös työpaikan pysyvyydestä on tullut tärkeä tekijä. Kiinnittäminen edistää työhyvinvointia, sillä sitoutunut työntekijä voi hyvin ja nauttii työstään. Sitouttamisessa auttavat myös esimerkiksi palaute sekä mahdollisuus vaikuttaa työyhteisössä. (Åberg 2000, 99–104.)

Profilointi on osa yrityksen ulkoista viestintää. Profiloinnilla tarkoitetaan tietoista ja tavoitteellista toimintaa, jolla yritys hakee tietynlaista mielikuvaa. Usein profiloinnin ajatellaan olevan vain suuria mainoskampanjoita ja julkisuutta ja koetaan irralliseksi muusta viestinnästä. Mielikuviin vaikuttaa kuitenkin eniten yrityksen teot ja henkilöstön

sekä muiden ihmisten puheet. Yritys voi vaikuttaa mielikuvaan ja maineeseensa omalla toiminnalla ja viestinnällä. Kuvaa luodaan kaiken aikaa. (Åberg 2000, 99–104.)

2.1.2 Viestintä johtamisen välineenä

Johtamistyössä on tulkittava asioita, tuotettava ja jaettava toimintaan tarvittavaa tietoa, organisoitava toimintaa ja näytettävä suuntaa henkilökunnan työlle sekä valvottava sitä. Lisäksi johtamiseen kuuluu henkilökunnan motivointi ja kannustaminen. Näihin kaikkiin tarvitaan viestintää. (Åberg 2006, 93.) Viestintä on siis johtamisen väline ja kuuluu tämän päivän liiketoimintaosaamiseen (Rissa 2009). Työyhteisön jäsenille on viestittävä, mihin yritys tähtää, miten ja miksi. Yritysjohdon on suunniteltava viestintä osaksi liiketoimintaa ja mietittävä, miten, milloin ja kenelle viestitään. (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 13–14.) Johdon on viestittävä strategisesti tärkeistä asioista koko työyhteisölle sekä keskusteltava niistä.

Viestinnällä on myös vaikutusta moniin asioihin kuten työntekijöiden motivaatioon ja sitoutumiseen sekä työhyvinvointiin, mikä on tuotu esille jo aiemmin (Juholin 2009, 33, 157–159.). Työhyvinvointi on yksi keskeinen viestinnän mittari, sillä toimiva viestintä sekä esimiehien työ vaikuttavat siihen suoraan (Jabe 2011). Tutkimukset osoittavat, että mitä avoimempaa, luottavaisempaa sekä kunnioittavampaa johdon viestintä on, sitä tyytyväisempi on henkilöstö työhönsä, esimieheensä ja koko yritykseen. (Juholin 2009, 33, 157–159.) Johdon on tehtävä viestinnästä vuorovaikutteista niin, että työntekijät ovat tietoisia yrityksen strategiasta ja toimintatavoista ja että työntekijöillä on mahdollisuus vaikuttaa aktiivisesti päätöksentekoon ja toiminnan kehittämiseen. Heille tulee myös tehdä selväksi, missä määrin heidän mielipiteensä ja ehdotuksensa otetaan huomioon. (Cornelissen 2011, 167–168.) Ottamalla henkilökunta mukaan kehittämistyöhön pystytään hyödyntämään työyhteisön tärkeintä voimavaraa eli työntekijöitä (Rissa 2009). Alaspäin suuntautuvan viestinnän tulee olla riittävää ja luotettavaa. Työntekijöille tulee kertoa, mitä heiltä odotetaan työn ja työpanoksen suhteen. Riittävä ja luotettava tieto, työntekijöiden kuunteleminen ja mielipiteiden hyödyntäminen päätöksenteossa lisäävät sitoutuneisuutta ja työyhteisöön kuuluvuuden tunnetta. (Cornelissen 2011, 167–168.)

2.2 Viestinnän foorumit perinteisten kanavien rinnalle

Yrityksellä on käytössään erilaisia viestintäkanavia. Kanavista vain osa toimii sisäisessä viestinnässä ja osa vain ulkoisessa. On myös kanavia, joita voidaan käyttää sekä sisäisessä että ulkoisessa viestinnässä, kuten esimerkiksi vuosikertomus. Erilaiset viestintäkanavat ovat usein käytössä samanaikaisesti, mikä tehostaa kohderyhmien tavoittamista. Tällöin sama viesti välittyy useaa kanavaa pitkin. Eri kanavia tulisi kuitenkin pääasiassa käyttää eri viestintätilanteissa. Jos valitaan väärä viestintäkanava, on vaarana, että viesti vääristyy tai ettei se tavoita kohderyhmää lainkaan. On siis osattava tehdä oikeita valintoja ja pohdittava mikä viestintäkanava sopii tietyille viestille ja kullekin kohderyhmälle. Ongelmana on usein myös, että tietoa on valtavasti ja monessa paikassa. Tällöin tiedon määrän hallitseminen on vaikeaa. Viesti tulisikin lähettää vain niille, joita se koskee. Työyhteisön kulttuuri vaikuttaa myös osaltaan viestintään, suositaanko organisaatiossa kasvokkaisviestintää vai onko tärkeät viestit Intranetissä? (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 19–20, 50.)

Viestinnän kanavia on useita: esimerkiksi esimies-alainen-verkko, osastokokoukset ja tiimipalaverit, tiedotustilaisuudet, toimitusjohtajan haastattelutunti, henkilöstölehti, tiedotteet, ilmoitustaulut, vuosikertomus ja verkon uutissivut, jotka useimmiten ovat intra- tai extranet. (Åberg 2006, 108–109.) Esimies on avainasemassa työyhteisön viestinnässä, sillä hänen puoleensa käännytään lähes aina. Sosiaalisen median vaikutus näkyy viestinnässä uusina viestintäkanavina. Näitä ovat esimerkiksi blogit, mobiiliset verkot, Facebook sekä erilaiset verkkoympäristöt.

Viestintäkanavat voidaan jakaa myös monipuolisiin ja yksipuolisiin kanaviin. Tässä jaotelussa ajatuksena on mitä yksipuolisempi kanava, sitä epämääräisemmäksi sen avulla välitetty viesti ymmärretään. Jos halutaan vähentää epämääräisyyttä, käytetään monipuolisia kanavia. Monipuolisia kanavia ovat kasvokkaisviestintä, ryhmäviestintä, videokonferenssit ja puhelin. Jos taas viestitään rutiiniasioista eikä tarkoitus ole vaikuttaa vastaanottajaan merkittävästi, käytetään yksipuolisia kanavia. Näitä ovat esimerkiksi tiedotteet, videot, ilmoitustaulu ja sähköposti. Yksipuolisia kanavia ei tule suosia, sillä niiden lisääntyvä käyttö aiheuttaa epävarmuutta, epätietoisuutta ja luotettavuuden puutetta. Tämä asettaa uudet ja perinteiset kanavat rinnakkain. (Puro 2004, 47–48.)

Viestinnän kanavat ovat myös suullisia tai kirjallisia. Kirjallisia kanavia ovat esimerkiksi tiedotteet, muistiot, raportit ja sähköpostit. Suullisia kanavia ovat puolestaan kehityskeskustelut, kokoukset, palaverit ja tiedotustilaisuudet. Kanavat voidaan jakaa myös virallisiin ja epävirallisiin kanaviin. Virallisia kanavia ovat tiedotteet, henkilöstölehti ja palaverit. Näitä hyödynnetään suunnittelussa viestinnässä. Epävirallisten kanavien, kuten kahvihuone- ja sähköpostikeskusteluiden, avulla työntekijät selkeyttävät ja täydentävät virallisten viestintäkanavien kautta saatua tietoa. Onnistuneessa viestinnässä hyödynnetään virallisia sekä epävirallisia kanavia niin, että virallisten kanavien kautta välitetään kaikki se tieto, mitä työntekijät kaipaavat. Tällöin epäviralliset viestintätilanteet täydentävät virallisten kanavien viestejä ja säästytään huhuilta sekä muilta vääristyneiltä viesteiltä. (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 51–53.)

Teknologian kehitys on luonut uusia kanavia viestintään. Nämä uudet viestintäteknologiat ovat johtaneet muutoksiin. Teknologia on tehnyt tiedon tuottamisesta, kopioimisesta, jakamisesta ja dokumentoinnista helpompaa ja nopeampaa. Viestintä ei ole enää sidoksissa tiettyyn aikaan tai paikkaan. Viestejä voi lähettää pitkien etäisyyksien päähän ja kokouksia voidaan pitää verkossa. Sähköinen viestintä on korvannut osittain kasvokkaisviestintää sen helppouden ja nopeuden vuoksi. Viestintäteknologiaan luetaan esimerkiksi internet, sähköposti, intranet, blogit ja mobiilisesti käytettävät verkot. (Cornelissen 2011, 164.) Teknologian kehitys ja varsinkin sosiaalisen median suosion kasvu mahdollistavat viestinnän uudet ulottuvuudet. Sosiaalista mediaa voidaan käyttää yrityksen viestinnässä hyväksi monella tapaa. Sosiaalisen median verkostot voivat mahdollisesti rohkaista työntekijöitä muodostamaan yhteisöjä ja ryhmiä, joissa jaetaan tietoa, taitoja, kokemuksia ja opitaan sekä luodaan uutta, innovoidaan. (Cornelissen 2011, 164.)

Isokankaan ja Kankkusen (2011) mukaan sosiaalisen median vaikutus näkyy tulevaisuudessa eniten yritysten sisäisessä viestinnässä sekä toimintatapojen muutoksessa. Uudet tavat jakaa tietoa sekä osaamista maantieteellisten ja yrityskohtaisten rajojen yli lisäävät tietotyön tuottavuutta, parantavat yhteistyötä sekä lisäävät sisäistä yrittäjyyttä. Nämä johtavat innovatiivisuuden kasvuun ja niiden kehittämiseen kaupallisiksi tuotteiksi ja palveluiksi. Suurimman hyödyn sosiaalisesta mediasta saavat yritykset, jotka

osaavat hyödyntää sitä sisäisissä prosesseissa sekä asiakkaiden ja yhteistyökumppaneiden kanssa asioidessa. Lisäksi on otettava alemman tason henkilöstö mukaan päätöksentekoon ja annettava heille valtaa tehdä päätöksiä, sillä näin tieto kulkee paremmin ja joustavammin yrityksen sisällä. Sosiaalisen median hyödyntäminen vaatii usein markkinoinnin, viestinnän, myynnin ja tietohallinnon lisäksi henkilöstöhallinnon osallistumista niin kehitystyöhön kuin toteutukseen. Henkilöstöä on motivoitava käyttämään sosiaalista mediaa ja johdon on osallistuttava siihen esimerkillisesti. Osallistumalla sosiaaliseen mediaan johtoporras voi olla suoraan vuorovaikutuksessa asiakkaiden ja yhteistyökumppaneiden kanssa, edistää yrityksen mainetta sekä auttaa sitä erottumaan kilpailijoista. Jos sosiaalista mediaa halutaan hyödyntää viestinnässä, tulee toimintamallit sekä kanavat ottaa arkipäiväiseen käyttöön. Niitä tulee käyttää työn tekemiseen, sen raportointiin ja seurantaan. Suomalaisyrietykset eivät vielä käytä kovin aktiivisesti sosiaalista mediaa sisäisessä viestinnässä. Kuitenkin suurin osa yrityksistä uskoo, että tulevaisuudessa sosiaalisen median merkitys kasvaa tällä saralla. (Isokangas & Kankkunen 2011.)

Juholinin (2008, 72–73) mukaan nykyajan työyhteisön viestintää on vaikea määrittellä tiettyinä kanavina ja sisältöinä. Viestintä toteutuu foorumeilla, jotka ovat avoimia tiedon vaihdannan ja vuoropuhelun paikkoja. Niillä toimitaan spontaanisti, puolivirallisesti tai virallisesti. Ne yhdistävät yrityksen verkostoihin ja toimintaympäristöön. Foorumilla tarkoitetaan siis fyysisiä ja virtuaalisia paikkoja, joilla strategiaa käsitellään kasvotusten tai välillisesti, lähellä tai verkossa. Foorumit jaetaan työfoorumeihin, hybridifoorumeihin, sisäisiin ja ulkoisiin verkostoihin, puolivirallisiin ja virallisiin foorumeihin. Työfoorumi on fyysinen työtila, jossa tehdään työtä, pidetään taukoja ja kommunikoidaan työtovereiden ja sidosryhmien kanssa. Työfoorumi ei ole pelkästään työntekoon tarkoitettu tila, vaan siellä voi myös esimerkiksi keskustella, juhlia ja ruokailla. Hybridifoorumit ovat yhdistelmä erilaisia kommunikointimuotoja, joita kehitetään työfoorumeilla. Nämä toimivat parhaiten avoimessa työtilassa, esimerkiksi avokonttorissa, ja niihin kuuluu viestintäteknologian aktiivinen käyttäminen. Hybridiviestintä on tiedon välittämisen lisäksi yhdessä oppimista ja tekemistä. Sisäisiä verkostoja muodostuu yhteisen tekemisen tuloksena spontaanisti samojen asioiden tekemisestä, yhteisen tavoitteen tai intressin seurauksena. Organisaatorajat ylittävät verkostot ovat ulkoisia verkostoja. (Juholin 2008, 73–74.)

Nämä foorumit jaetaan virallisiin ja puolivirallisiin foorumeihin. Virallisilla foorumeilla jaetaan tietoa ja ymmärrystä yrityksen tilasta ja tulevaisuudesta. Virallisia foorumeita ovat esimerkiksi intranet, tiedotteet, henkilöstölehdet ja yhteiset tiedotustilaisuudet. Näiden avulla sama viesti tavoittaa kaikki osapuolet samassa muodossa samaan aikaan. Virallisilla foorumeilla välitetty tieto on myös saatavilla muilla foorumeilla. Perinteiset henkilöstölehdet ja muut julkaisut täydentävät foorumeita. Puoliviralliset foorumit täydentävät virallisia foorumeita. Puolivirallisia foorumeita puolestaan ovat esimerkiksi tiimikohtaiset palaverit, kahvittelet ja virkistyspäivät. Näillä foorumeilla syntyy yhteisöllisyyttä, mikä vahvistaa henkilöstön sitoutumista. Puolivirallisilla foorumeilla käsitellään työyhteisön asioita rennosti. Tieto vaihtuu ilman asialistaa. (Juholin 2008, 78–79.)

2.3 Viestinnän haasteet

Uusi teknologia on tuonut uusia mahdollisuuksia viestintään ja tehnyt viestien välittämisestä nopeampaa ja helpompaa. Teknologian kehityksen myötä tietoa on tarjolla entistä enemmän ja vaarana on tiedon ylitarjonta, joka voi johtaa viestinnän tehottomuuteen. (Juholin 2009, 44.) Haasteena on myös löytää sellaiset kanavat, joiden kautta henkilökunta löytää tarvittavat tiedot. Åberg (2006, 111–112) luettelee viestinnän haasteiksi tietojen liikkumisen, tietovarastot ja -verkot, esimiehet ja tietotorit sekä ahaa-aukiot. Tietoja liikkuu Åbergin mukaan liian vähän ja tästä syntyy uutistyhjiöitä. Kun henkilökunnalle ei kerrota asioista tarpeeksi, täyttyy tyhjiö puskaradion toimesta. Uutistyhjiöt voidaan poistaa nopealla, aktiivisella ja luotettavalla viestinnällä. Toinen haaste on se, miten varastoida ja dokumentoida sellaisia tietoja, joihin kohdistuu yksilöllisiä tarpeita. Näitä ovat esimerkiksi projektikohtaiset tiedot, henkilöstöedut ja menettelyt sairastapa-uksissa. Tällaisten tietojen tulisi olla paikassa, jonne kaikilla on pääsy esimerkiksi verkon kautta. Kolmantena haasteena ovat esimiehet, joiden tulisi viedä oman yksikön näkökantoja ylemmälle tasolle ja myös mukauttaa yleiset tiedot omaan yksikköön sopiviksi eli toisin sanoen toimia oman yksikkönsä ja koko työyhteisön välisenä linkkinä. Viimeisenä haasteena ovat tietotorit ja ahaa-aukiot. Jokaisessa yrityksessä tulisi olla tila, jossa voidaan harjoittaa satunnaisviestintää. Tällaiset tilat mahdollistavat innovatiivisen ajattelun ja ideoinnin. (Åberg 2006, 111–112.)

2.4 Viestinnän arviointi ja mittaaminen

Arvioinnilla tarkoitetaan jonkin asian tai kohteen arvon, merkityksen tai ansion määrittämistä sekä heikkouksien tunnistamista. Arviointi vastaa kysymyksiin millaista vaikuttavuutta työyhteisöviestinnällä on ollut ja millaisia kehitystarpeita on. Työyhteisöviestinnän arvioinnin kohteena ovat suunnittelu, prosessit ja vaikuttavuus (Juholin 2010, 85, 92). Mittaaminen on puolestaan osa arviointia. Sen ja erilaisten analyysien avulla saadaan tietoa arvioinnin perustaksi. Mittari on arvioinnissa käytettävä instrumentti tai työkalu, jonka avulla saadaan tietoa arvioitavasta kohteesta. (Juholin 2010, 18.) Arvioinnin tarkoituksena on saada tietoa nykytilasta sekä tunnistaa kehittämistarpeet. Sen avulla voidaan myös asettaa tavoitteita. Arvioinnin kohteena tulisi olla viestintästrategiassa määritellyt tavoitteet tai linjaukset. Mittaamisen tulee olla strategialähtöistä. (Juholin 2010, 28.)

Viestinnän arvioimiseen käytetään esimerkiksi survey-tutkimuksia, kartoituksia, haastatteluja ja sosiaalisen median toimivuuden seuranta (Juholin 2010, 85). Viestinnän tavoitteiden toteuttamista voidaan mitata, kun tavoitteet on määritelty konkreettisesti. Tavoitteet voivat olla esimerkiksi tiedollisia tai asenteisiin ja käyttäytymiseen liittyviä. Toinen tapa arvioida viestintää ja sen vaikuttavuutta on verrata nykyistä menneeseen. Tällöin tarkastellaan, miten työyhteisön viestintä on muuttunut. Tämä edellyttää saman mittarin käyttöä, jota on käytetty aikaisemmin. Vertailun kohteena voivat olla esimerkiksi viestintätyytyväisyys ja viestintäilmapiiri tai eri viestimien käyttö ja siinä tapahtuneet muutokset. (Åberg 2000, 269–270.)

Arviointi ja mittaaminen on hyvä ottaa mukaan osaksi viestinnän suunnitteluprosessia. Niiden avulla selviää, missä määrin viestintä toimii ja viestintäsuunnitelma toteutuu. Arvioinnin ja mittaamisen pohjalta voidaan suunnitella viestintää ja asettaa sille tavoitteita. Niiden avulla selviää myös, jos jotakin tarvitsee käydä läpi ja kehittää sekä onko asetetut tavoitteet saavutettu. Arviointi toimii keinona saada palautetta siitä, miten viestintä toimii. (Cornelissen 2011, 123–124.) Arviointituloksia ei tule piilottaa ja salata vaan ne tulee huomioida neutraalina tietona, jota hyödynnetään asioiden kehittämisessä. On myös tärkeää seurata uusia käytäntöjä ja niiden toimivuutta säännöllisesti, jotta nähdään missä on onnistuttu ja mikä vaatii vielä parannusta (Juholin 2010, 101).

2.5 Viestintästrategia ja viestintäsuunnitelma

Hyvä yhteisöviestintä tarvitsee tuekseen ja onnistuakseen suunnitelman. Viestinnän suunnittelu edistää yrityksen haluaman yrityskuvan rakentumista, säästää resursseja ja tuo viestintään ennustettavuutta. Sillä myös vähennetään yllätyksiä ja tehdään niistä hallittavia. Viestinnän suunnittelu myös tehostaa kaikkien työntekijöiden ajankäyttöä. Mikäli viestintää ei suunnitella, tulee siitä sattumanvaraista. Tällöin yritys viestii asioista liian myöhään, kun jotakin on tapahtumassa tai on jo tapahtunut. Viestinnän suunnittelu auttaa myös yrityksen arvojen viestimisessä sidosryhmille. (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 93.) Viestinnän tulee tukea työyhteisön kokonaisstrategiaa. Viestinnän suunnittelussa onkin määriteltävä ne peruslinjat, joiden avulla viestintä tukee työyhteisön strategisia tavoitteita. (Åberg 1997, 175.)

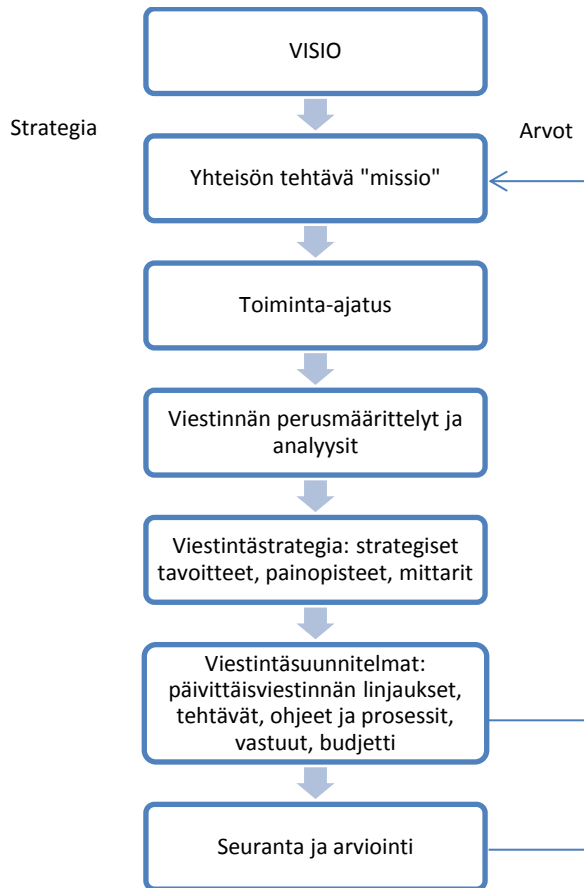
Viestinnän suunnittelu jaetaan tavallisesti strategiseen ja operatiiviseen suunnitteluun. Viestintästrategia on pidemmän aikavälin suunnitelma, joka mukailee ja tukee organisaation kokonaisstrategiaa sekä antaa pohjan käytännön viestinnän suunnittelulle. Viestintästrategiassa määritellään viestinnän nykytila, käytettävät resurssit ja tavoitetila. Lisäksi strategiassa täsmennetään ne toimenpiteet, vaiheet ja keinot, joilla asetetut tavoitteet pyritään saavuttamaan. Jotta tavoitteita voidaan ylipäätään asettaa, on kartoitettava viestinnän nykytila. Kartoituksen avulla saadaan selville, mitä organisaatiosta ajatellaan ja mitä voitaisiin mahdollisesti kehittää. Se myös auttaa viestinnän suunnittelussa ja tavoitteiden asettamisessa sekä antaa vinkkejä siihen, mihin tulisi erityisesti kiinnittää huomiota. Viestinnän tavoitteena voi olla muutosten aikaansaaminen organisaation sidosryhmissä, tiedon lisääminen tai asenteiden muuttaminen. Tavoitteet voivat koskea myös tyytyväisyyttä viestintää kohtaan, tiedonkulun toimivuutta tai vuorovaikutusmahdollisuuksien lisäämistä. Tavoitteiden asettamisen jälkeen määritellään halutut viestinnän vaikutukset ja tulokset. Sitten listataan keinot, joita käytetään tavoitteiden saavuttamiseksi. (Deski 2007.) Lisäksi on hyvä miettiä viestinnän painopistealueita eli sitä, mihin viestinnässä tulisi keskittyä. Painopistealueita ovat esimerkiksi verkkoviestintä, viestintävalmiuksien parantaminen tai työyhteisön sisäinen viestintä yleensä. (Juholin 2009, 106.)

Viestintästrategiaan kirjataan viestintävastuut ja viestinnän organisointi lyhyesti. Siitä tulee käydä ilmi esimerkiksi kenellä on päävastuu viestinnästä ja mitkä ovat eri henkilöiden roolit ja vastuut viestinnässä. Viestintästrategian tulee myös sisältää keinot, joilla viestinnän tuloksia ja vaikutuksia seurataan ja mitataan. Keinoja ovat esimerkiksi erilaiset ilmapiiritutkimukset, opinnäytetyöt ja mediaseuranta. Viestintästrategiassa on määriteltävä myös viestinnän peruslinjat, jotta viestintä nähdään yhtenä kokonaisuutena eikä irrallisina toimenpiteinä. Peruslinjat auttavat myös strategisten tavoitteiden tukemisessa ja haluttujen viestinnällisten tulosten saavuttamisessa. Nämä linjaukset pitävät sisällään viestinnän tarkoituksen eli miksi yrityksessä ylipäätään viestitään, keskeiset ydinviestit sekä viestinnän arvot ja tavoitteet. Ydinviestit tukevat organisaation strategisten tavoitteiden saavuttamista. Ydinviestien tulisi olla lyhyitä ja tiiviitä sekä ymmärrettäviä ja selkeitä. Sopiva määrä on enimmillään viisi viestiä. Arvot ohjaavat kaikkea organisaatiossa tapahtuvaa viestintää ja niiden tulisi näkyä päivittäisessä toiminnassa jatkuvasti. (Deski 2007.)

Viestintäsuunnitelma on puolestaan lyhyen aikavälin suunnitelma, joka kattaa viestinnän operatiivisen suunnittelun. Se auttaa selkeyttämään yrityksen tiedottamista ja viestintää vuositasolla. Suunnitelma sisältää yrityksen päivittäisen viestinnän pelisäännöt ja ohjeistukset, tavoitteet, aikataulut, vastuut sekä kustannukset. Päivittäisellä viestinnällä tarkoitetaan tiedottamista sekä keskustelua ja vuorovaikutusta sidosryhmien välillä. Viestintäsuunnitelmasta tulee käydä ilmi, miten henkilöstölle viestitään päivä-, viikko- ja kuukausitasolla tärkeistä asioista. Lisäksi määritellään arkiviestinnän tavoitteet ja sisällöt. Suunnitelma sisältää kuvaukset esimerkiksi tiedotteista, artikkeleista, tilaisuuksista ja esitteistä. Viestintäsuunnitelmassa määritellään viestintävastuut yksityiskohtaisemmin kuin strategiassa. Vastuut voidaan jakaa sidosryhmien, ajoituksen tai ammattiosaamisen mukaan. Suunnitelman tulisi sisältää myös viestintäbudjetti. Kustannukset koostuvat suunnittelusta, toteutuksesta ja seurannasta aiheutuvista kuluista. Budjettia laadittaessa on mietittävä, mitä täytyy ehdottomasti toteuttaa. Lisäksi suunnitelmaan sisällytetään viestinnän teemat ja tarkennetaan tavat, joilla ne ilmenevät toiminnassa. Teemoja voivat olla esimerkiksi tiedonkulku tai esimiesviestintä. (Deski 2007.)

Yrityksen tulisi keskustella viestintästrategiasta sekä -suunnitelmasta työntekijöiden kanssa jo suunnitteluvaiheessa, jotta suunnittelu ei jäisi vain yhden henkilön vastuulle.

(Deski 2007.) Pohjana viestinnän suunnittelun kuvauksessa toimii Juholinin (2009) kuvio viestinnän suunnittelun tasoista (kuviokuva 3), joka havainnollistaa, että jokainen viestintätoimenpide tukee kokonaistavoitteita. Strategia ja arvot ovat viestinnän suunnittelun perustana.



Kuvio 2. Viestinnän suunnittelun tasot (Juholin 2009, 74)

3 ISS Aviation Oy

3.1 Toimeksiantajan esittely

ISS Aviation Oy on Suomessa toimiva itsenäinen lentoliikenteen maa- ja matkustajapalveluita tarjoava yritys. Se kuuluu ISS Palvelut -konserniin, joka tuottaa henkilöstövaltaisia tukipalveluita yksityisille yrityksille ja yhteisöille sekä julkiselle sektorille. Tämä takaa yksilölliset palveluratkaisut lentoyhtiöille, lentokentille sekä lentokentän muille toimijoille. ISS Palvelut tarjoaa esimerkiksi kiinteistö-, ruokailu-, siivous- ja turvallisuuspalveluita. ISS Aviationin palveluihin kuuluvat maa-, turvatarkastus-, siivous- ja tukipalvelut. ISS Aviation tuottaa maapalveluita kattavasti. Maapalvelutoiminnat sisältävät esimerkiksi kokonaisvaltaisen matkustajapalvelun (passenger handling), matkataran käsittelyn ja lentokoneen maapalvelut (ramp handling). (ISS Aviation.)

ISS Aviationin toiminta perustuu neljään arvoon: rehellisyyteen, yrittäjyyteen, vastuullisuuteen ja laatuun. Rehellisyys tarkoittaa asiakkaiden ja kollegoiden kunnioittamista sekä avoimen ja rehellisen työilmapiirin ylläpitämistä yrityksen sisällä. Yrittäjyys tarkoittaa sitoutumista toimimaan asiakaslähtöisesti, ammattitaitoisesti ja tehokkaasti sekä työntekijöiden oma-aloitteisuutta tehdä työt loppuun asti. Vastuullisuudella puolestaan pidetään huolta siitä, mitä tehdään ja miten kaikki tehdään. Laatu näkyy asiakaslupaus-ten pitämisessä. Kaikessa toiminnassa pyritään parhaaseen mahdolliseen palveluun ja lopputulokseen. Nämä arvot vaikuttavat yrityksen näkemykseen työnteosta ja siihen, miten työntekijöitä ja asiakkaita kohdellaan. Arvot myös ohjaavat liiketoiminnan kasvattamista. (ISS Aviation.)

ISS Aviation on perustettu vuonna 2009. Yrityksen liikevaihto oli vuonna 2010 noin 24 miljoonaa euroa ja se käsitteli yhteensä noin 25 000 lentoa. Yrityksellä on yli 300 työntekijää. Yrityksen toimipaikkoja ovat Helsinki-Vantaan, Turun, Tampereen, Kuopion, Vaasan ja Oulun lentokentät. ISS Palvelut puolestaan työllistää noin 12 000 työntekijää Suomessa. ISS Palvelut on osa kansainvälistä ISS konsernia, joka toimii yli 50 maassa. ISS:llä on yhteensä noin 550 000 työntekijää ja vuosittainen liikevaihto on noin 14 miljardia euroa. (ISS Aviation.)

3.2 ISS Aviation Oy:n strategia ja viestintäsuunnitelma

ISS Aviation Oy:n strategiaa kuvataan seuraavassa ISS konsernin strategian kautta, sillä Aviationin strategia pohjautuu konsernin strategiaan. Strategia lähtee asiakkaiden tarpeista. Strategian painopistealueita ovat henkilöstö (henkilöstölle luodaan onnistumisen edellytykset), asiakaslähtöisyys (palveluilla tuotetaan lisäarvoa asiakkaan ydintoimintaan ja luodaan kestäviä kumppanuuksia) ja paikallinen itsenäisyys (paikallisilla toimijoilla on itsenäisyys tehdä päätöksiä, jotta paikallisiin markkinoihin voidaan reagoida nopeasti).

ISS haluaa keskittyä lähivuosina strategian toteuttamiseen, esteiden poistamiseen strategian vaatimilta muutoksilta ja siihen, että kaikilla työntekijöillä on mahdollisuus toimia strategian mukaisesti. ISS:n tavoitteena on palvella asiakkaita juuri sillä tavalla, joka tuottaa heille arvoa. Konserni tuottaa parhaita yksittäispalveluita niille asiakkaille, jotka haluavat vain tietyn palvelun. Kokonaispalveluratkaisuja tarjotaan niille, jotka haluavat vain yhden kumppanin ja yhden palvelukokonaisuuden. Tukipalvelut räätälöidään ainoastaan integroituina kokonaispalveluratkaisuihin. Asiakassegmenteistä konserni keskittyy kiinteistön omistajiin, rahoitus-, tele- ja it-asiakkuuksiin, julkiseen sektoriin, teollisuuden ja kaupan alan asiakkuuksiin. (ISS Annual Report 2011.)

ISS Aviationin visiona on olla asiakkailleen kokonaisvaltainen palveluntarjoaja. Yritys tarjoaa kehittyneitä palveluratkaisuja lentoliikennealan markkinoille. Maapalveluita toteutetaan turvallisesti kansallisia ja kansainvälisiä standardeja noudattamalla. Palveluiden laatua pyritään kehittämään jatkuvasti. Tämä auttaa vastaamaan asiakkaiden odotuksiin ja tarjoamaan henkilökunnalle turvallisen ja terveen työympäristön. Visio toteutuu, kun yritys on asiakkaiden ensisijainen kumppani, haluttu työnantaja, palveluratkaisuiden edelläkävijä sekä kilpailijoita askeleen edellä. (ISS Aviation.)

ISS Aviationin viestintäsuunnitelma kattaa tällä hetkellä yleiset pelisäännöt yrityksen viestinnän suhteen. Ne pohjautuvat ISS konsernin viestintäsuunnitelmaan. Pelisäännöt ovat kaikkien työntekijöiden saatavilla yrityksen extranetissä olevassa ISS manuaalissa. Niissä määritellään viestinnässä käytettävät kanavat sekä niiden tarkoitus. Näiden kanalien tarkoituksena on varmistaa optimaalinen tiedonjako niin, että oikea tieto välittyy ylemmän johdon, operatiivisen johdon sekä rivityöntekijöiden kesken kuin myös asia-

kaslentoyhtiöille ja ulkopuolisille sidosryhmille. Lainsäädännölliset muutokset, asiakaslentoyhtiöiden toimintatapamuutokset sekä muut muutokset, jotka vaikuttavat operatiivisiin velvollisuuksiin, yrityksen johdon vastuuseen tai toimintaan tai maapalveluhenkilökuntaan on kerrottava välittömästi asianomaiselle johdolle ja työntekijöille. Kaikki edellä mainitut muutokset kerrotaan netissä, sähköpostitse ja tiedottein tai ylimääräisissä kokouksissa. Edellä mainitut muutokset saattavat vaikuttaa ISS Aviationin säännöksiin sekä prosesseihin. Tämän vuoksi ne tulee sisällyttää asianomaiseen toimintamanuaaliin. (ISS Aviation Communication Plan.)

Yrityksen nettipohjaisia viestintäkanavia ovat sähköposti, intranet ja extranet. Sähköposti on yrityksen virallinen viestintäkanava, jota pitkin tärkeät tiedot kulkevat. Intranetistä on saatavilla yleistä tietoa ISS Aviationista. Extranet ja ISS Ground Handling -manuaali sisältävät puolestaan operatiivisia tietoja ja toimintamalleja. Näiden lisäksi viestinnässä käytetään tiedotteita, handling-tiedotteita ja lentokenttäuutisia, jotka voivat koskea tiettyä tapausta tai toimintaa tai sisältää vaihtoehtoisesti yleisiä tietoja operatiiviseen toimintaan liittyen. Nämä lähetetään asianomaiselle henkilökunnalle sähköpostilla, mikä mahdollistaa uusien ja muuttuneiden tietojen välityksen nopeasti työntekijöille. Lisäksi näitä tiedotteita julkaistaan extranetissä, missä ne ovat koko henkilökunnan saatavilla. Tiedotteita käytetään viestittäessä asianomaiselle henkilökunnalle pysyvistä sekä tilapäisistä operatiivisista muutoksista. Handling -tiedotteita käytetään kiireellisissä asioissa ja viikoittain julkaistavissa lentokenttäuutisissa johtajat kertovat kuulumisia toiminnasta. (ISS Aviation Communication Plan.)

Viestintäsuunnitelmaan sisältyy myös raportointijärjestelmä ja erilaiset toimintatapa-manuaalit, joiden tarkoituksena on varmistaa maapalvelutoimintojen turvallinen toteutus kansallisten ja kansainvälisten standardien mukaan. Raportointijärjestelmän avulla henkilökunta voi antaa palautetta, jotta puutteet ja mahdolliset riskit toiminnassa voidaan tunnistaa. Raportointijärjestelmän avulla tuodaan esiin asiat, jotka saattavat uhata lentokoneen, matkustajien, henkilökunnan, toimitilojen, järjestelmien tai laitteiden turvallisuutta. Henkilökunnan on myös raportoitava onnettomuuksista ja tapaturmista 24 tunnin kuluessa tapahtuneesta. Palautteeseen pyritään vastaamaan kertomalla palautteenantajalle konkreettiset toimenpiteet, joihin on ryhdytty asian korjaamiseksi. Näin pyritään luomaan kaksisuuntaista viestintää johdon ja muun henkilökunnan välillä sekä

kannustamaan henkilökuntaa antamaan palautetta. ISS Aviationilla on laadittu ohjeet helpottamaan raportointia ja madaltamaan henkilökunnan kynnystä tekemään sitä. Eri-laiset manuaalit ja säännökset ovat perustana ISS Aviationin toiminnalle. Ne ohjaavat toimintaa ja niiden avulla viestitään menettelytavoista, toimintatavoista, ja merkittävistä ohjeistuksista, jotka ovat välttämättömiä varmistamaan, että yrityksen missio toteutuu toiminnassa johdonmukaisesti ja yhtenäisesti. Manuaaleja ylläpidetään, päivitetään ja tarkistetaan, jaetaan henkilökunnalle, esitellään ja säilytetään tai tarvittaessa poistetaan webpohjaisesti extranetissä. Ajankohtaisista muutoksista manuaaleissa ja säännöksissä tiedotetaan extranetin etusivulla. (ISS Aviation Communication Plan.)

Tiimipalaverit ovat merkittävä osa ISS Aviationin viestintää. Palaverit ovat usein tehokkain keino jakaa tietoa henkilökunnalle. Viestintäsuunnitelmassa on määritelty, että johtotaso kokoontuu kahdesti kuussa. Kuukausittain pidetään palaverit kaikkien operatiivisten osastojen palveluvastaavien, prosessivastaavien ja duty managereiden kesken kuin myös duty managereiden ja heidän alaisten kesken. Poikkeavuustilastot säännöksistä ja alalla vallitsevat trendit käsitellään henkilökunnan kokouksissa. Kaikkien palaverien ja kokousten kesto sekä sisältö dokumentoidaan. Alihankkijoiden kanssa tavataan tarvittaessa. Sisäisiä laatupalavereita pidetään viikoittain laatuosaston ja asianomaisen henkilökunnan kesken. Näiden laatupalavereiden tarkoituksena on selvittää mahdollisten viivästysten syyt ja arvioida korjaavia toimenpiteitä sekä keskustella muista toiminnan laatuun liittyvistä asioista. Asiakaslentoyhtiöiden kanssa tavataan sovituin aikavälein. Näissä tapaamisissa analysoidaan tuloksia ja poikkeavuuksia palvelutasosopimuksen (Service level agreement) tavoitteista sekä arvioidaan ennalta ehkäisevien ja korjaavien toimenpiteiden tehokkuutta ja toteutumista. (ISS Aviation Communication Plan.)

3.3 Info-näytöt

ISS Aviation uudistaa viestintäjärjestelmäänsä ottamalla käyttöön InfoSign -järjestelmän. InfoSign -järjestelmän avulla on mahdollista tehdä viestinnästä tehokasta ja nykyaikaista sekä yhdistellä tietoa eri lähteistä kaikkien työntekijöiden nähtäville. Järjestelmä sisältää info-näytöt, joilla viestitään esimerkiksi yrityksen uutisista. (InfoSign 2007.) Uudistuksen tarkoituksena on tehdä ISS Aviationin viestinnästä entistä tehok-

kaampaa ja helpommin seurattavaa henkilökunnalle. Järjestelmän avulla nopeutetaan ja parannetaan tiedonkulkua työntekijätasolle. Lisäksi voidaan kiinnittää huomiota erilaisiin prosessimuutoksiin ja tiedottaa niistä henkilökunnalle nopeasti, mikä on erityisen tärkeää tällä toimialalla. Henkilöstö pysyy ajan tasalla työajasta riippumatta, sillä lähes kaikki työntekijät tekevät vuorotyötä. Info-näytöt asennetaan sellaisiin paikkoihin, mistä henkilökunta näkee ne. Näin työntekijät, jotka eivät työskentele tietokoneen äärellä eivät lue päivittäin sähköpostia tai käy intranetissä, saavat tarpeelliset tiedot helposti. Tällaiset henkilöt ovat vaarassa jäädä kaiken tiedon ulkopuolelle. Tällaisia työntekijöitä ovat esimerkiksi lentokoneiden huolto- ja lastaushenkilöstö, joka työskentelee pääasiassa rampilla lentokoneen lähtiessä tai tullessa. (Viitanen 2012.)

4 Kartoitus ISS Aviation Oy:n viestinnästä

4.1 Tutkimus, -menetelmä ja sen tavoitteet

Tämän opinnäytetyön tutkimus tehtiin kvantitatiivisena kyselytutkimuksena. Tutkimusvälineenä oli sähköinen kyselylomake. Kvantitatiivisen eli määrällisen tutkimuksen avulla selvitetään lukumääriin ja prosenttiosuuksiin liittyviä kysymyksiä sekä eri asioiden riippuvuuksia tai tutkittavassa ilmiössä tapahtuneita muutoksia. Kvantitatiivinen tutkimus vastaa kysymyksiin mitä, kuinka moni, kuinka paljon ja kuinka suuri osa. Kvantitatiivinen tutkimus edellyttää riittävän suurta ja edustavaa otosta. Jos perusjoukko on pieni, on hyvä tehdä kokonaistutkimus, jotta saadaan mahdollisimman kattava otanta. Määrällisellä tutkimuksella tavoitellaan usein yleiskäsityksiä. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009.) Tutkimustyyppiä valittiin kvantitatiivinen tutkimus, sillä haluttiin selvittää henkilökunnan mielipiteitä laajasti. Tutkimusmenetelmänä käytettiin sähköistä kyselylomaketta, koska se oli vaivaton ja nopea tapa toteuttaa tutkimus. Sähköisesti täytettynä vastauksiin ei jää tulkinnanvaraa ja ne tallentuvat automaattisesti verkkoon.

Tutkimuksen kohderyhmänä oli ISS Aviation Oy:n Helsinki-Vantaan toimipisteen henkilöstö kokonaisuudessaan. Yrityksen palveluksessa työskentelee kyseisessä toimipisteessä noin 220 henkilöä, joten tutkimus tehtiin kokonaistutkimuksena. Tutkimukseen ei sisällytetty ISS Aviation Oy:n muita toimipisteitä toimeksiantajan pyynnöstä. Yrityksen muut toimipisteet ovat paljon pienempiä, ja toimeksiantaja kokee, että niissä viestintä toimii hyvin.

Tutkimuksen tavoitteena oli kartoittaa ISS Aviation Oy:n työyhteisöviestinnän nykytilaa selvittämällä henkilökunnan mielipiteitä ja näkemyksiä siitä. Tavoitteena oli myös, että tutkimuksen tuloksia voidaan käyttää hyödyksi viestinnän suunnittelussa ja johtamisessa. Lisäksi haluttiin selvittää henkilökunnan mielipiteitä uusista info-näytöistä, joiden avulla on tarkoitus tehdä viestinnästä tehokkaampaa ja tiedonkulusta nopeampaa.

4.2 Tutkimuksen toteuttaminen

Tutkimus toteutettiin sähköisesti kyselylomakkeella. Kyselylomake lähetettiin kaikille 225 ISS Aviation Oy:n Helsinki-Vantaan toimipisteen työntekijöille, joista kyselyyn vastasi 39 henkilöä. Vastaaminen tapahtui 6.-16.9.2012. Kysely toteutettiin sähköisesti, koska epäiltiin henkilökunnan halukkuutta vastata perinteiseen paperikyselyyn eikä resursseja ollut toteuttaa kyselyä suullisesti kaikille työntekijöille. Paperikyselyn haasteena olisi myös ollut, missä sen toteuttaa, sillä yrityksellä on kentällä monia työpisteitä. Sähköisen kyselyn etuna on se, että vastaaja voi vastata siihen milloin tahansa annetun ajan puitteissa. Koin tämän hyväksi, sillä ISS Aviation Oy:n työntekijöistä suurin osa tekee vuorotyötä. Verkkokysely on myös nopea ja edullinen tapa suorittaa kysely. Sähköisen kyselyn hankaluutena puolestaan on se, miten tavoittaa kaikki ja miten saadaan tarpeeksi vastauksia. ISS Aviationilla osa henkilökunnasta ei käytä aktiivisesti sähköpostia. Vastaushalukkuutta nostamaan ja myös saamaan nuo ei-aktiiviset sähköpostin käyttäjät vastaamaan, kyselystä tiedotettiin etukäteen viikkotiedotteessa sekä info-näytöillä. Lisäksi henkilökuntaa muistutettiin vastaamaan kyselyyn vielä paria päivää ennen vastausajan sulkeutumista. Näissä ilmoituksissa pyrittiin korostamaan sitä, että vastaamalla kyselyyn henkilökunnalla on mahdollisuus vaikuttaa ja kehittää työyhteisönsä viestintää.

Kyselytutkimuksen etuna on laajan tutkimusaineiston keruumahdollisuus. Kysely tutkimusmenetelmänä on tehokas, koska se säästää tutkijan aikaa ja vaivaa. Aineiston käsittelyä helpottaa lomakkeen huolellinen suunnittelu. Näin aineisto voidaan käsitellä nopeasti ja analysoida tietokoneen avulla. Kyselytutkimuksen heikkouksia ovat kato eli vastaamattomuus ja väärinymmärryksien riski. Väärinymmärryksien riskillä tarkoitetaan sitä, että vastaaja ymmärtää kysymyksen eri tavalla kuin mitä tutkija on ajatellut. (Hirsjärvi ym. 2009.)

4.3 Tutkimuslomakkeen suunnittelu ja tekeminen

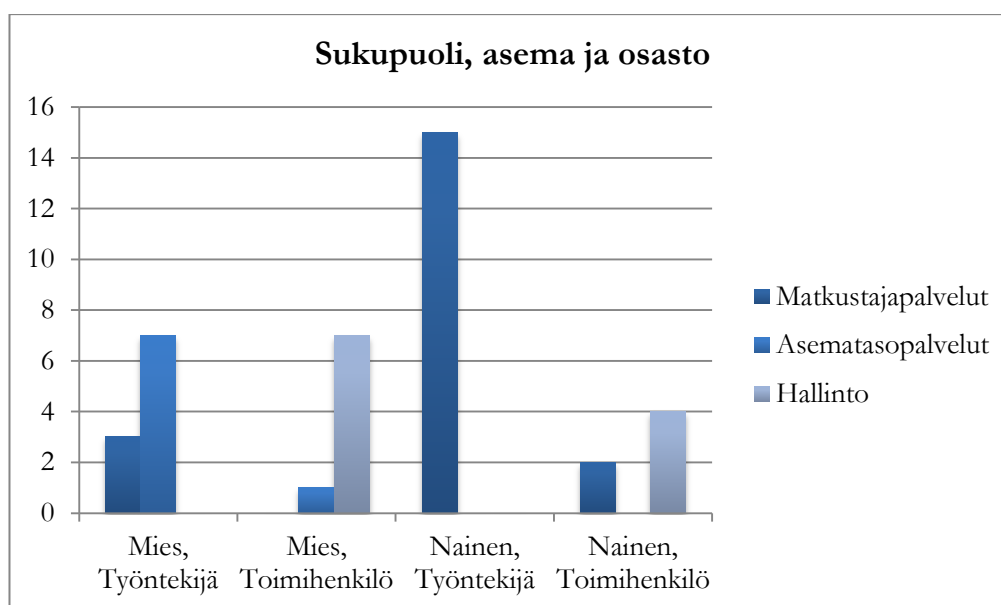
Tutkimuslomake (Liite 1) suunniteltiin tämän opinnäytetyön teoriaosuuden pohjalta. Kysymykset linjaavat teoriaa. Lomake pyrittiin pitämään yksinkertaisena ja sen pituisena, että vastaamiseen kuluisi noin 5-10 minuuttia, jotta mahdollisimman moni työntekijä jaksaa vastata siihen. Tutkimuslomakkeesta haluttiin tehdä myös sellainen, että vastaaja kokee sen mahdollisuutena vaikuttaa omaan työyhteisöön.

Kyselylomakkeen suunnittelulle haasteita antoi se, ettei ISS Aviationilla ole tehty vastaavia tutkimuksia. Yrityksessä on tehty työtyytyväisyyskyselyitä, joissa on ainoastaan mahdollisesti sivuttu viestintään liittyviä asioita. Näin ollen lomakkeen suunnittelulle ja kysymyksien pohdinnalle ei ollut pohjaa valmiina ja se pohjautuu tämän opinnäytetyön teoriaosuuteen sekä toimeksiantajan toiveisiin. Lomakkeeseen on lisäksi katsottu vinkkejä muista viestintää käsittelevistä opinnäytetöistä sekä Isokankaan ja Kankkusen (2011) tekemästä raportista ”Suora yhteys”, joka käsittelee sosiaalisen median hyödyntämistä viestinnässä. Lomakkeen tekemiseen käytettiin Webropol-ohjelmaa. Suurin osa kysymyksistä on monivalintakysymyksiä, jotta tulosten analysointi on helpompaa ja vastausten väärintulkitemahdollisuus jää hyvin pieneksi. Kysymyksissä, joissa vastaajaa pyydetään arvioimaan useita väittämiä, vastausvaihtoehtoskaala on yhdestä neljään. Vaihtoehtoja on jätetty pois sarake ”en osaa sanoa”, sillä moni vastaaja kokee tuon vastausvaihtoehdon helppona ja turvallisena keskivertovastauksena. Vastaajilta haluttiin selkeitä mielipiteitä kysymyksiin. Lomakkeeseen on sisällytetty vain pari avointa kysymystä, sillä usein avointen kysymysten vastauksia on vaikea analysoida ja usein vastaaja ei jaksa paneutua niihin kunnolla.

Kyselylomake koostuu 15 kysymyksestä ja kysymysryhmästä, joista 12 on monivalintakysymyksiä ja kolme avointa kysymystä. Kysymykset on jaoteltu teemoihin selkeyttämään lomaketta sekä selventämään vastaajalle, mitä asioita kysymykset koskevat. Teemoja ovat taustakysymykset, viestinnän kanavat ja viestittävät asiat, ISS Aviationin viestintä, oma rooli ja vaikuttamismahdollisuudet viestinnässä, info-näytöt sekä vapaa sana. Ensimmäisenä ovat taustakysymykset, jotka tulivat toimeksiantajan pyynnöstä. Taustakysymyksiä ovat sukupuoli, vastaajan osasto sekä asema yrityksessä. Lomakkeeseen sisällytettiin myös osio sosiaalisesta mediasta, sillä toimeksiantaja halusi selvittää henkilökunnan ajatuksia sosiaalisen median hyödyntämisestä viestinnässä. Kaikki monivalintakysymykset asetettiin pakollisiksi vastata, jotta vastaaja vastaa kaikkiin relevantteihin kysymyksiin eikä vain mieleisiinsä kysymyksiin. Kolmeen viimeiseen kysymykseen vastaaja sai vastata vapaaehtoisesti.

4.4 Tutkimuksen tulokset ja johtopäätökset

Kyselyyn vastasi yhteensä 39 henkilöä, joka on 17,3 prosenttia koko ISS Aviationin Helsinki-Vantaan henkilökunnasta. Vastausprosentti jäi paljon odotettua alhaisemmaksi. Ensimmäiset kolme kysymystä toimivat taustatietoina. Näitä olivat sukupuoli, asema ja osasto. Vastaajista 46,2 % oli miehiä ja 53,8 % naisia. Suurin osa vastaajista (51,3 %) työskentelee matkustajapalveluissa. 28,2 % työskentelee hallinnossa ja 20,5 % asematasopalveluissa. Enemmistö (64,1 %) vastasi asemakseen työntekijä ja 35,9 % toimihenkilö. Vastaukset on vedetty yhteen kuviossa 4. Suurin osa vastaajista (38,5 %) edusti matkustajapalveluiden naistyöntekijöitä, seuraavaksi suurin vastaajajoukko (17,9 %) oli asematasopalveluiden miestyöntekijät sekä hallinnon miestoimihenkilöt. Pienin vastaajajoukko (2,6 %) oli asematasopalveluiden miestoimihenkilöt. Hallinnossa ei työskentele laisinkaan työntekijöitä eikä asematasopalveluissa naisia, joten nämä kaksi vastaajajoukkoa jäivät pois kokonaan. (Kuvio 4.)

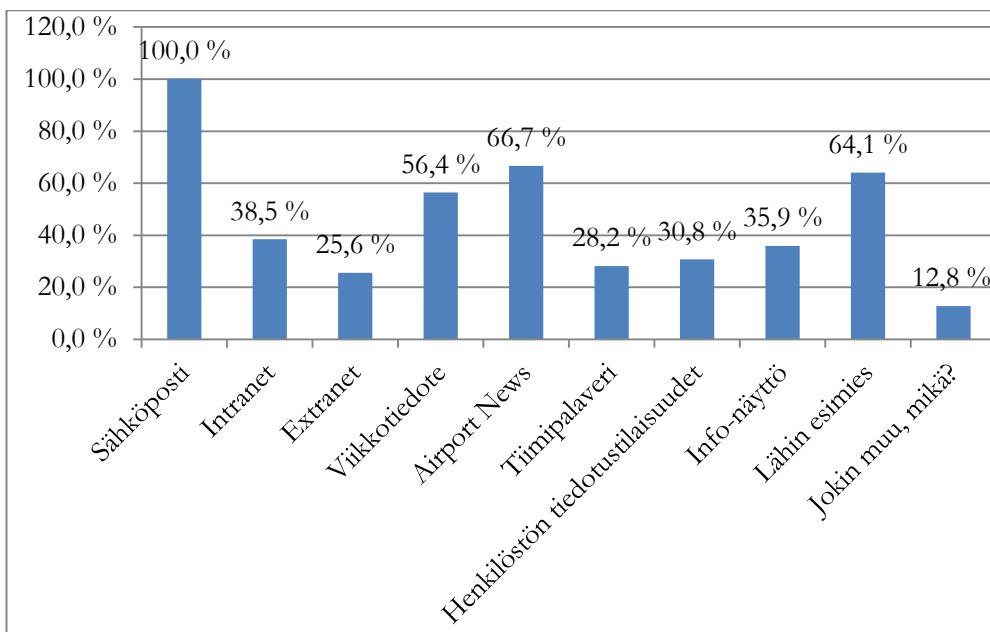


Kuvio 4. Vastaajien sukupuoli, asema ja osasto (n=39)

4.4.1 Viestinnän kanavat ja viestittävät asiat

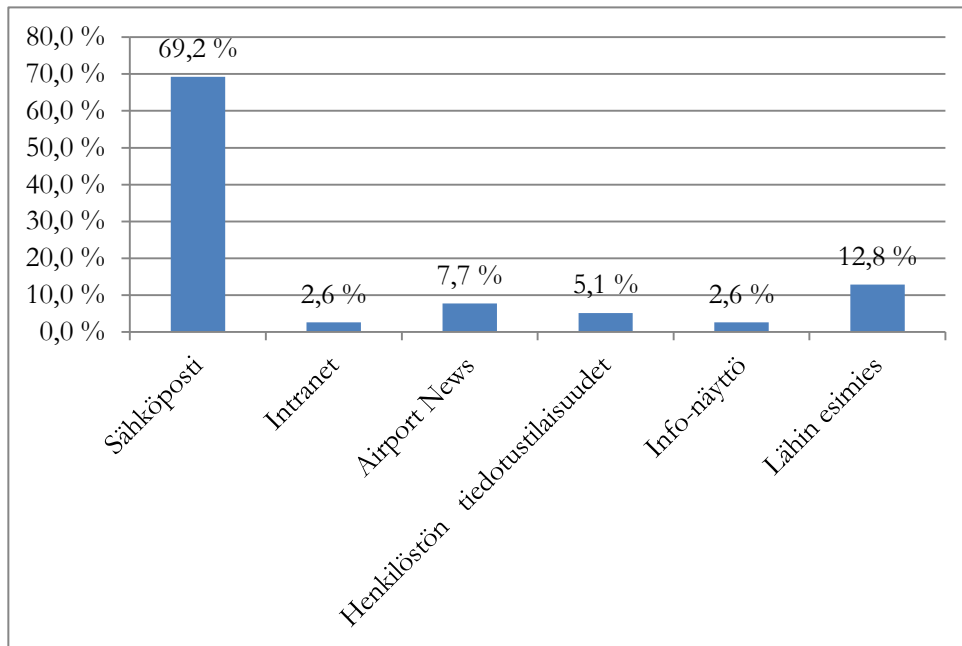
Kysyttäessä kanavista, joiden kautta vastaajat saavat tietoa omaan työhönsä liittyvistä asioista, oli mahdollista valita useampi vaihtoehto. Vastauksia kertyi yhteensä 179 kappaletta. Kaikki vastaajat (100 %) valitsivat sähköpostin. Seuraavaksi suosituimmat kanavat olivat Airport News (66,7 %), lähin esimies (64,1 %) ja viikkotiedote (56,4 %).

Melko suosittuina vastaajat pitivät intranettia (38,5 %), info-näyttöjä (35,9 %) sekä henkilöstön tiedotustilaisuuksia (30,8 %). Vähemmän suosittuja kanavia olivat tiimipalaveri (28,2 %) ja extranet (25,6 %). Vastausvaihtoehtona oli myös avoin kysymys (jokin muu, mikä?) ja tähän saatiin vastauksiksi asiakasyhtiöt (1), työkaverit tai viidakkorumpu tai puskaradio (5). (Kuvio 5.)



Kuvio 5. Kanavat, joiden kautta vastaajat saavat tietoa omaan työhönsä liittyvistä asioista

Tärkein kanava sisäisessä viestinnässä oli henkilökunnan mukaan ylivoimaisesti sähköposti, 69,2 %. 12,8 % vastaajista oli sitä mieltä, että lähin esimies on tärkein kanava ja 7,7 % koki Airport News -kirjeen olevan tärkein. 5,1 % vastasi tärkeimmän kanavan olevan henkilöstön tiedotustilaisuudet ja 2,6 % kannatti intranettia sekä info-näyttöjä. Extranet, viikkotiedote sekä tiimipalaverit jäivät kokonaan ilman ääniä. (Kuvio 6.)

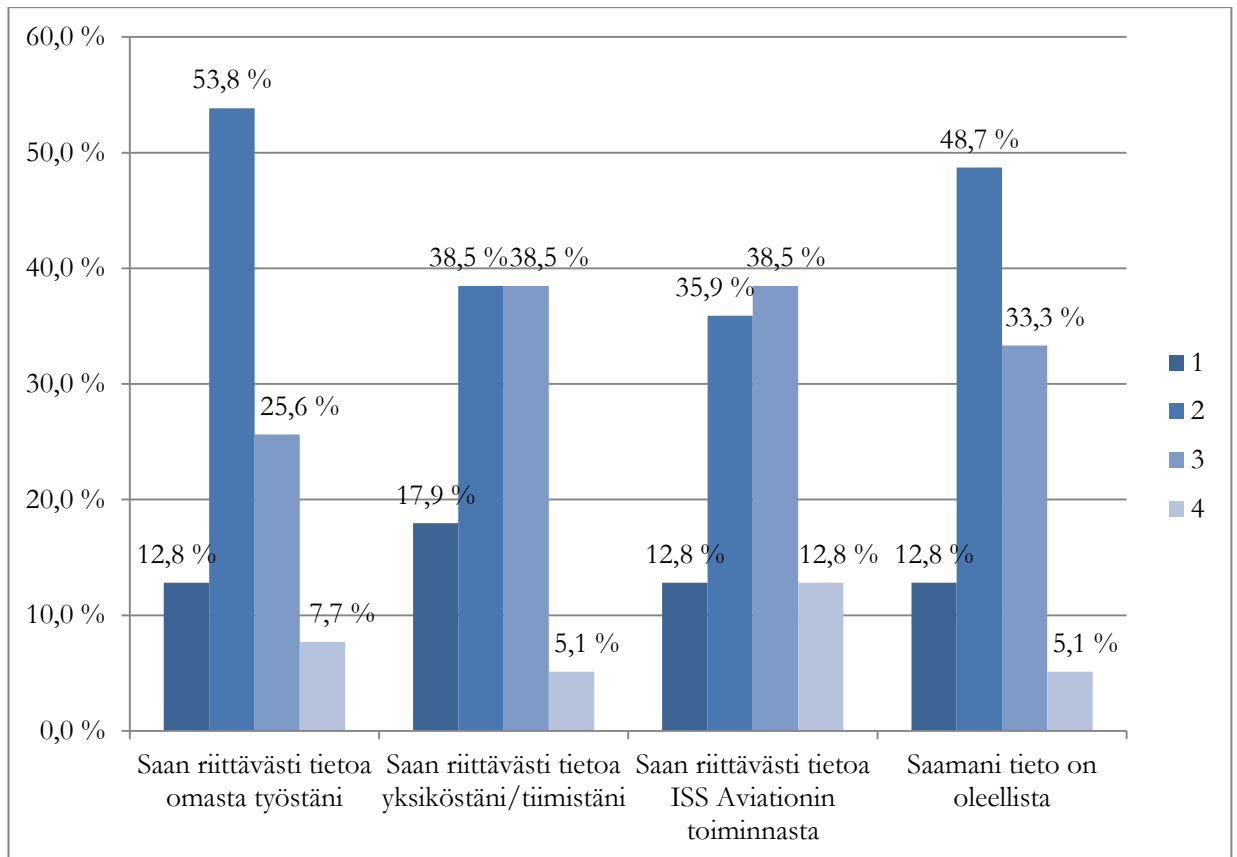


Kuvio 6. Sisäisen viestinnän tärkein kanava

Sähköposti on määritelty ISS Aviationin viralliseksi viestintäkanavaksi. Sähköpostilla välitetään tärkeät tiedot, uutiset ja tiedotteet henkilökunnalle. Kaikki vastaajat ilmoittivat saavansa tietoa omaan työhönsä liittyen sähköpostitse ja 69,2 % vastaajista valitsi sähköpostin sisäisen viestinnän tärkeimmäksi kanavaksi. Sähköpostia on siis edelleen pidettävä ensisijaisena kanavana viestinnässä. On kuitenkin määriteltävä, kenelle tietty viesti lähetetään, jotta välttyttäisiin tietotulvalta. Tietotulva voi johtaa viestinnän tehotomuuteen (Juholin 2009, 44). Huomionarvoista on myös lähimmän esimiehen rooli viestinnässä. 64,1 % vastaajista ilmoitti saavansa tietoa omaan työhönsä liittyen lähimmältä esimieheltään ja 12,8 % mielestä lähin esimies on sisäisen viestinnän tärkein kanava. Esimiesten tulee toimia oman yksikön ja työyhteisön välisenä linkkinä. Heidän tulee viedä oman yksikön näkökantoja sekä mielipiteitä ylemmälle tasolle. (Åberg 2006 106–108.) Lisäksi esimiesten tulee tiedottaa alaisiaan luotettavasti ja riittävästi. Esimiehen viestintä on tärkeässä roolissa, kun on kyse työntekijöiden sitoutuneisuudesta ja motivoituneisuudesta. (Cornelissen 2011, 167–168.) Tiimipalaverit on määritelty merkittäväksi osaksi ISS Aviationin viestintää (ISS Aviation Communication Plan). Ne ovat kuitenkin tulosten perusteella vasta kahdeksanneksi suosituin kanava, kun kyseessä on tiedon saanti omaan työhön liittyen. On hyvä pohtia, ovatko tiimipalaverit muuttaneet merkitystään yrityksen viestinnässä. Tulosten mukaan myös puskaradio on osa viestintää. Sosiaalinen vuorovaikutus, johon puskaradio lukeutuu, on Åbergin (2000, 99–104)

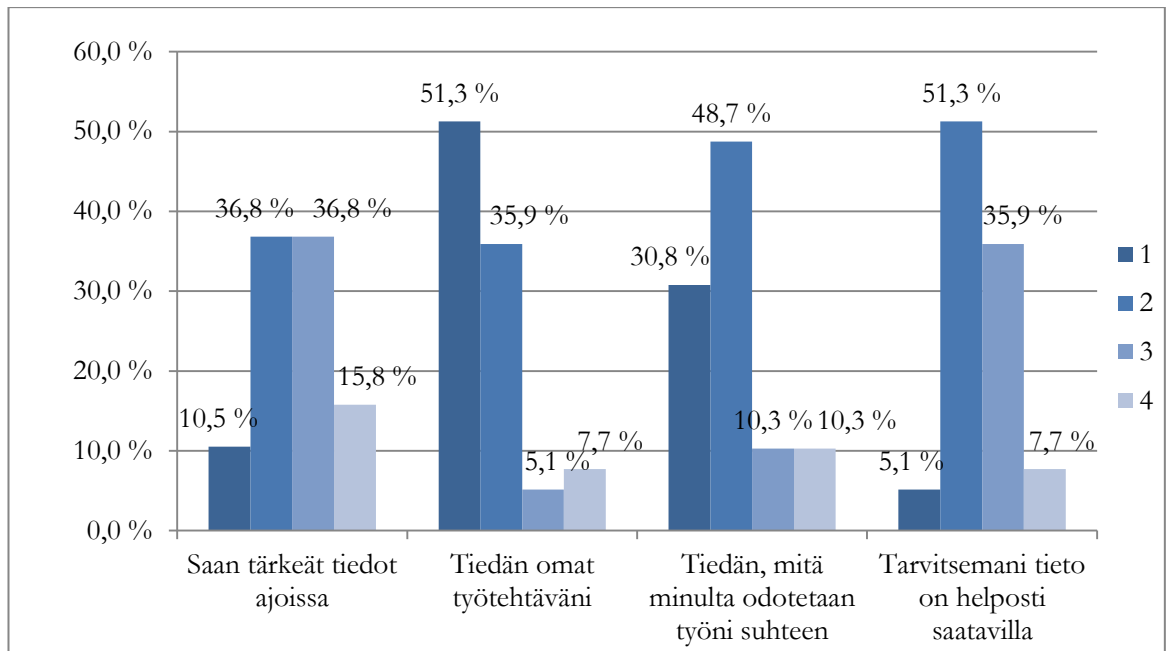
mukaan yksi viestinnän tehtävistä. Sen merkitystä viestinnässä ei tule väheksyä. Åberg (2006, 111–112) määrittelee tietojen liikkumisen yhdeksi viestinnän haasteeksi. Kun tietoa liikkuu liian vähän ja liian hitaasti, syntyy uutistyhjiöitä. Nämä tyhjiöt täyttyvät puskaradion toimesta joko oikealla tai vääristyneellä tiedolla. Puskaradion tiedot eivät ole hallittavissa, mutta uutistyhjiöihin voi vaikuttaa nopealla, aktiivisella ja luotettavalla viestinnällä. (Åberg 2006, 111–112.) Näin huhuja ei pääse syntymään.

Kuudennessa kysymyksessä vastaajia pyydettiin arvioimaan tiedon kulkuun, omaan työhön ja yrityksen strategiaan liittyviä väittämiä. Vastauksia kuvaavat kuvat 7, 8 ja 9. 66,6 % vastaajista oli täysin samaa mieltä tai jokseenkin samaa mieltä väittämästä ”Saan riittävästi tietoa omasta työstäni”. Jokseenkin eri mieltä oli 25,6 % ja täysin eri mieltä 7,7 %. Edelleen suurin osa, 56,4 %, koki saavansa riittävästi tietoa omasta yksiköstään/tiimistään. Kuitenkin 38,5 % vastaajista oli tästä jokseenkin eri mieltä ja 5,1 % täysin eri mieltä. Seuraavasta väittämästä ”Saan riittävästi tietoa ISS Aviationin toiminnasta” 12,8 % oli täysin samaa mieltä ja 35,9 % jokseenkin samaa mieltä. Suurin osa, 38,5 %, valitsi vaihtoehdon jokseenkin eri mieltä ja 12,8 % oli väittämästä täysin eri mieltä. Enemmistö, 61,5 %, vastaajista koki saamansa tiedon olevan oleellista. Kuitenkin kolmannes, 33,3 %, oli jokseenkin eri mieltä ja vain 5,1 % oli täysin eri mieltä. (Kuvio 7.) Tuloksista voidaan päätellä, että tieto liikkuu hyvin, kun on kyse vastaajan omasta työstä. Näyttäisi kuitenkin siltä, että vastaajat eivät saa tarpeeksi tietoa omasta yksiköstään tai tiimistään. Vielä vähemmän tietoa saadaan ISS Aviationin toiminnasta. Johdon tulee viestiä strategisesti tärkeistä asioista henkilökunnalle ja myös keskustella niistä. Näitä tietoja on vietävä rivityöntekijöille, jotta he tietävät missä mennään, mihin tähdätään ja miksi (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 13–14).



Kuvio 7. Tiedon saaminen (1 = täysin samaa mieltä, 4 = täysin eri mieltä)

Seuraava väittämä oli ”Saan tärkeät tiedot ajoissa”. Tästä oli täysin samaa mieltä vain 10,5 % vastaajista. 36,8 % oli väittämästä jokseenkin samaa mieltä kuin myös jokseenkin eri mieltä ja 15,8 % oli täysin eri mieltä. Selvä enemmistö, 87,2 %, vastasi olevansa täysin samaa mieltä tai jokseenkin samaa mieltä väittämästä ”Tiedän omat työtehtäväni”. 5,1 % oli jokseenkin eri mieltä ja jopa 7,7 % täysin eri mieltä. 30,8 % vastaajista tietää täysin, mitä heiltä odotetaan työn suhteen. Suurin osa, 48,7 %, oli tästä jokseenkin samaa mieltä ja 10,3 % jokseenkin eri mieltä kuin myös täysin eri mieltä. (Kuvio 8.) ISS Aviationin viestintää voidaan pitää ainakin tässä suhteessa toimivana, sillä suurin osa vastaajista tietää omat työtehtävänsä täysin eli työnjako on selvillä (Åberg 1997, 31). Ne, jotka eivät tiedä työtehtäviään, olivat hallinnon toimihenkilöitä, matkustajapalveluiden työntekijöitä sekä asematasopalveluiden työntekijöitä.

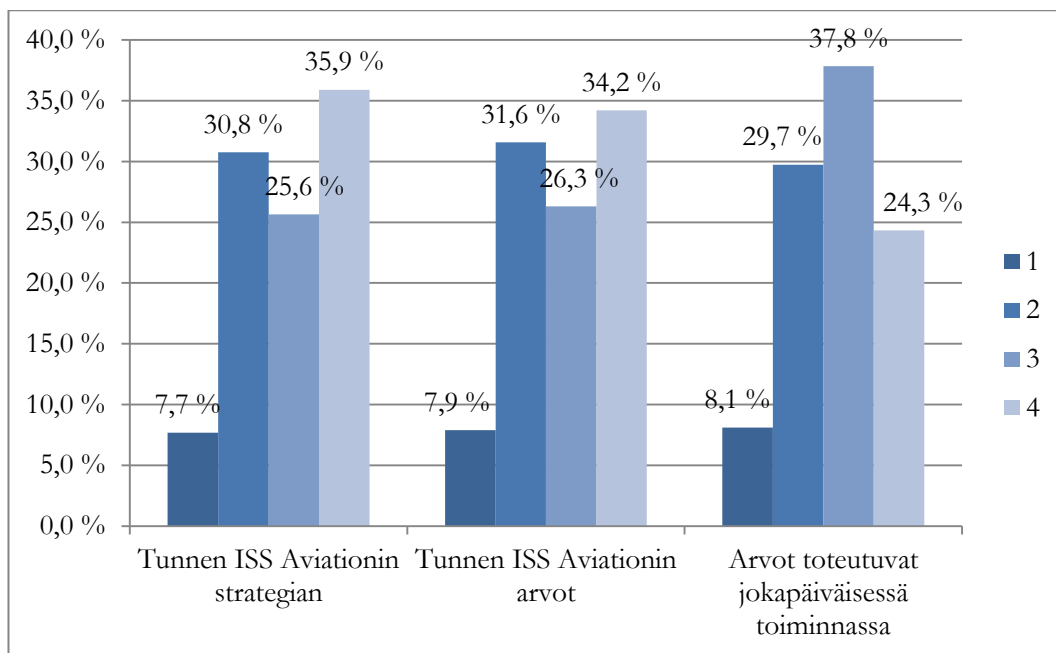


Kuvio 8. Tiedon saaminen ja oma työ (1 = täysin samaa mieltä, 4 = täysin eri mieltä)

Monelle on hieman epäselvää, mitä heiltä odotetaan työn suhteen. Henkilöstö ei tiedä työnsä tavoitteita selkeästi. Henkilöstön tulisi tietää omat työtehtävänsä sekä odotukset työtä kohtaan, jotta he ymmärtävät oman työnsä merkityksen suhteessa yrityksen tavoitteisiin ja voivat toteuttaa yrityksen missiota jokapäiväisessä työssään (Kortetjärvi-Nurmi ym. 2002, 106–107). Vain 5,1 % vastaajista koki tarvitsemansa tiedon olevan helposti saatavilla. 51,3 % oli väittämästä jokseenkin samaa mieltä ja reilu kolmannes, 35,9 %, jokseenkin eri mieltä. 7,7 % vastasi olevansa täysin eri mieltä. (Kuvio 8.) Tiedonkulkua voidaan pitää yhtenä työyhteisöviestinnän tavoitteista. Tiedonkulkuun sisältyy tietojen löydettävyyys. Tärkeiden tietojen on oltava helposti ja vaivattomasti löydettävissä kaiken aikaa. (Kortetjärvi-Nurmi ym. 2002, 106–107.) Työntekijöille on kerrottava selkeästi, mistä tiettyyn asiaan liittyvät tiedot löytyvät ja mitä viestinnän kanavaa käytetään viestittäessä tietystä asiasta, jotta henkilökunta saa tiedot käsiinsä tarvittaessa helposti.

Vuimeiset kolme väittämää koskivat ISS Aviationin strategiaa ja arvoja. Suurin osa vastaajista, 61,5 %, vastasi olevansa täysin eri mieltä tai jokseenkin eri mieltä siitä, että tuntee yrityksen strategian. 30,8 % oli jokseenkin samaa mieltä ja vain 7,7 % täysin samaa mieltä. 7,9 % vastaajista tuntee yrityksen arvot. 31,6 % vastasi olevansa jokseenkin samaa mieltä. Kuitenkin yli puolet, 60,5 %, oli jokseenkin eri mieltä tai täysin eri mieltä

siitä, että tuntee arvot. Reilu kolmannes, 37,8 %, kokee arvojen toteutuvan jokapäiväisessä toiminnassa. 37,8 % oli tästä jokseenkin eri mieltä ja lähes neljäsosa, 24,3 %, vastaajista oli täysin eri mieltä. (Kuvio 9.)



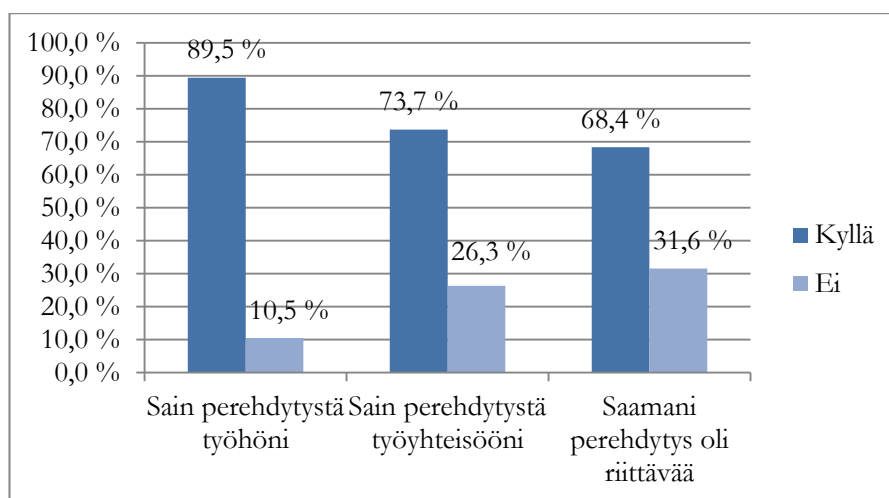
Kuvio 9. ISS Aviationin strategia ja arvot (1 = täysin samaa mieltä, 4 = täysin eri mieltä)

Yksi tärkeä työyhteisöviestinnän tehtävä on tukea yrityksen liiketoimintaa ja tuottaa tulosta (Åberg 2000, 99–104). Tämä ei toteudu, mikäli koko henkilöstölle ei kerrota selkeästi yrityksen strategiaa, tavoitteita, tuloksia eikä tulevaisuuden näkymiä. Strategiaan liittyy olennaisesti yrityksen arvot, joiden tulisi osaltaan ohjata viestintää ja näkyä päivittäisessä toiminnassa niin henkilöstölle kuin muillekin sidosryhmille (Deski 2007). Viestinnän suunnittelu auttaa arvojen viestimässä henkilöstölle. Arvoihin samaistuminen lisää työmoraalia ja sitoutuneisuutta. (Cornelissen 2011 163–164). ISS Aviationin toiminta perustuu neljään arvoon, jotka ohjaavat liiketoiminnan kasvattamista. Arvot vaikuttavat myös siihen, miten työntekijöitä ja asiakkaita kohdellaan. (ISS Aviation.) Tulosten perusteella henkilökunta ei kuitenkaan tiedä näitä arvoja hyvin ja suurin osa kokee, etteivät ne toteudu päivittäisessä toiminnassa. Tästä voidaan päätellä, että arvojen viestimässä ei ole onnistuttu ja näin ollen henkilökuntakaan ei voi niitä omassa työssään toteuttaa. ISS Aviationin emoyhtiö, ISS konserni, haluaa tulevina vuosina keskittyä strategian toteuttamiseen ja siihen, että jokaisella työntekijällä on mahdollisuus

toimia sen mukaisesti (ISS Annual Report 2011). Tämän sekä tutkimuksen tulosten perusteella on ensiarvoisen tärkeää, että ISS Aviationin osallistuu omalta osaltaan strategian jalkauttamiseen, jotta henkilöstö osaa ja myös sitoutuu toimimaan strategian ja arvojen mukaisella tavalla.

4.4.2 Perehdytys työhön ja työyhteisöön

Seitsemäs kysymys sisälsi kolme väittämää koskien perehdytystä. Vastausvaihtoehdot olivat kyllä ja ei. 89,5 % vastaajista sai perehdytystä työhönsä ja 10,5 % puolestaan ei saanut. Huomattavasti vähemmän vastaajista, 73,7 %, sai perehdytystä työyhteisöönsä ja 26,3 % ei mielestään saanut perehdytystä työyhteisöönsä lainkaan. 68,4 % oli sitä mieltä, että saatu perehdytys oli riittävää ja melkein kolmanneksen, 31,6 %, mielestä perehdytys ei ollut riittävää. (Kuvio 10.) Suurin osa vastaajista, jotka eivät saaneet perehdytystä työyhteisöönsä, olivat matkustajapalveluiden tai asematasopalveluiden työntekijöitä. Vastaajat, joiden mielestä perehdytys ei ollut riittävää, koostuivat pääosin matkustajapalveluiden työntekijöistä sekä hallinnon toimihenkilöistä.



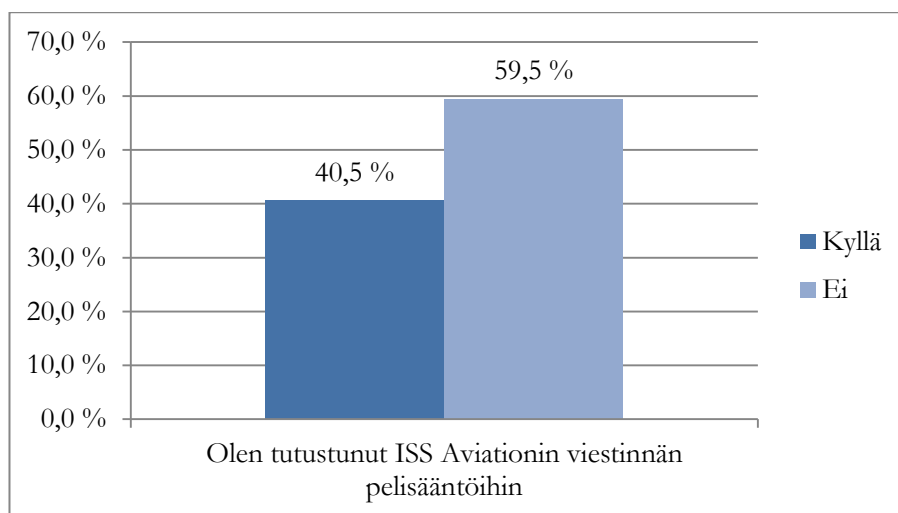
Kuvio 10. Perehdytys työhön ja työyhteisöön

Perehdytys on osa henkilöstön sitouttamista yritykseen ja sitouttaminen on puolestaan yksi viestinnän tehtävistä. Perehdytystä tulee tapahtua myös työyhteisöön työn ja työtehtävien lisäksi. Perehdytyksen avulla työntekijä tuntee jo alusta alkaen itsensä ja oman työnsä osaksi työyhteisöä. (Åberg 200, 99–204.) Perehdytys työhön näyttäisi ISS Aviationilla olevan pääosin kunnossa. Yrityksen on kuitenkin hyvä jatkossa kiinnittää

huomiota myös työyhteisöön perehdytykseen ja kertoa uusille työntekijöille työyhteisön pelisäännöt ja toimintatavat sekä tehdä selväksi heidän roolinsa työyhteisössä. Perehdytyksen jälkeen uudet työntekijät voisivat arvioida perehdytystä. Näiden arviointien perusteella perehdytystä voitaisiin parantaa.

4.4.3 ISS Aviationin viestintä

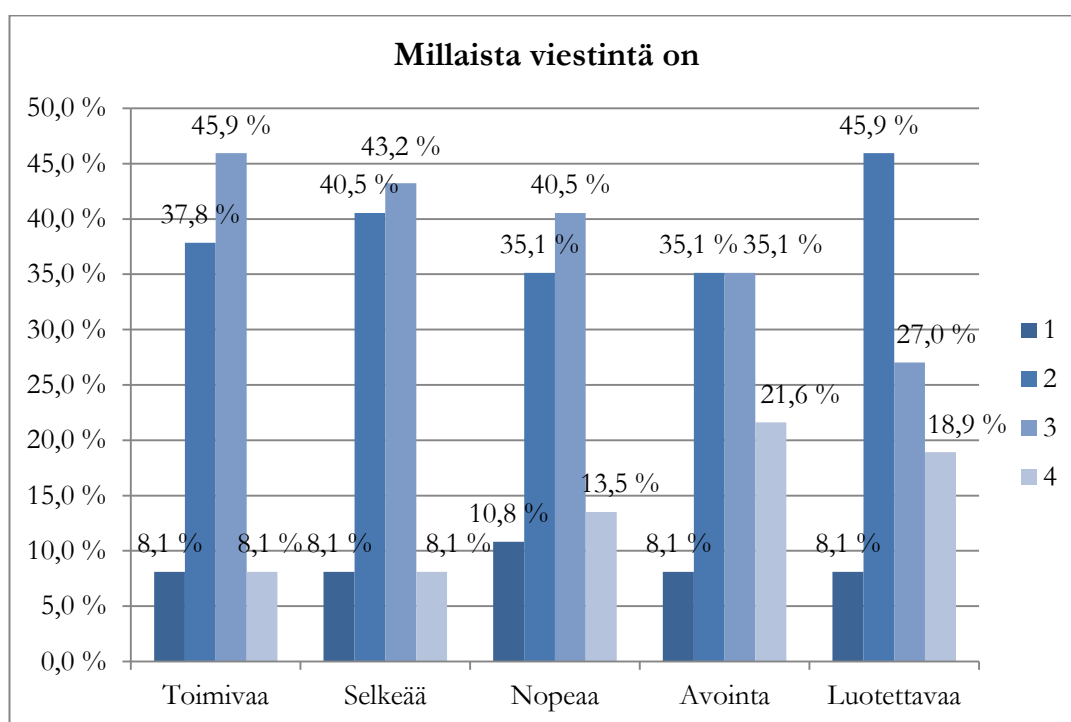
Kysymykset 8, 9 ja 10 sisälsivät erilaisia väittämiä koskien ISS Aviationin viestintää. Kuvio 11 kuvastaa kysymyksen 8 ”Olen tutustunut ISS Aviationin viestinnän pelisääntöihin” vastauksia. Vastausvaihtoehtoina oli kyllä ja ei. Alle puolet vastaajista, 40,5 %, on tutustunut viestinnän pelisääntöihin. Suurin osa, 59,5 %, puolestaan ei tiedä niitä. (Kuvio 11.) Tämän perusteella voidaan pohtia, onko pelisäännöt helposti löydettävissä. Tällä hetkellä ne ovat extranetissä ISS Manuaalissa. Kaikki työntekijät eivät varmasti tiedä, mistä pelisäännöt löytyvät. Vastajat, jotka eivät ole tutustuneet viestinnän pelisääntöihin, koostuivat matkustajapalveluiden työntekijöistä (56,6 %), asematason työntekijöistä (21,7 %) sekä hallinnon toimihenkilöistä (21,7 %). Työntekijöille on kerrottava viestinnän pelisäännöistä ja mistä ne löytyvät. Tulosten perusteella myös hallinnossa työskenteleville tulee selventää niitä.



Kuvio 11. ISS Aviationin pelisäännöt

Kysymyksessä yhdeksän vastaajia pyydettiin arvioimaan, kuinka hyvin väittämät koskevat ISS Aviationin viestintää. Väittämien avulla pyrittiin selvittämään, millaista yrityksen viestintä on. Vastaukset on jaettu kuvioihin 12 ja 13. Yli puolet, 54 %, vastaajista oli

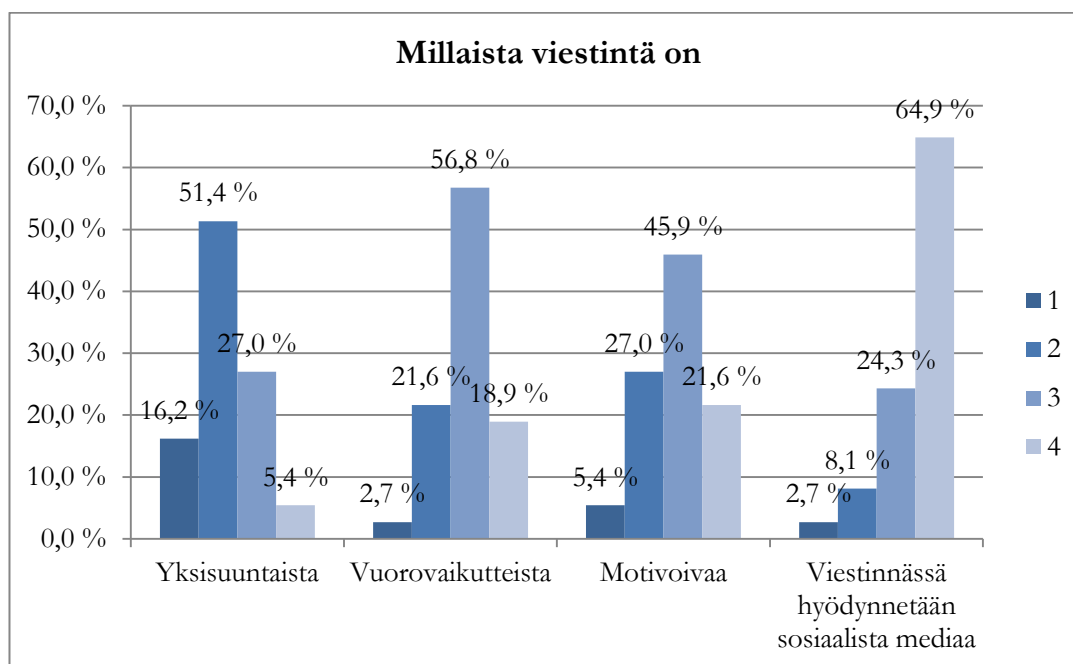
täysin eri mieltä tai jokseenkin eri mieltä, että viestintä on toimivaa. 45,9 % oli tästä täysin tai jokseenkin samaa mieltä. 48,6 % oli sitä mieltä, että viestintä on selkeää. 43,2 % ilmoitti olevansa jokseenkin eri mieltä ja 8,1 % täysin eri mieltä. Alle puolet vastaajista, 45,9 %, koki viestinnän olevan nopeaa. 54 % oli asiasta jokseenkin tai täysin eri mieltä. Yhteensä 43,2 % oli täysin tai jokseenkin samaa mieltä siitä, että viestintä on avointa. 35,1 % ilmoitti olevansa jokseenkin eri mieltä ja reilu viidennes, 21,6 %, täysin eri mieltä. Suurin osa vastaajista, 54 %, koki viestinnän olevan luotettavaa ja 45,9 % oli jokseenkin tai täysin eri mieltä. (Kuvio 12.) Tulosten perusteella viestinnän ei koeta olevan toimivaa. Viestinnän selkeydessäkin on haasteita eikä tieto kulje nopeasti. Viestintä ei myöskään ole täysin avointa. Suurin osa oli kuitenkin sitä mieltä, että viestintä on luotettavaa.



Kuvio 12. Millaista viestintä on (1 = täysin samaa mieltä, 4 = täysin eri mieltä)

Suurimman osan, 67,6 %, mielestä viestintä on yksisuuntaista. 27,0 % ilmoitti olevansa jokseenkin eri mieltä ja 5,4 % täysin eri mieltä. Vain alle neljännes, 24,3 %, vastaajista koki viestinnän olevan vuorovaikutteista. 56,8 % oli väittämästä jokseenkin eri mieltä ja 18,9 % täysin eri mieltä. Vain 5,4 % vastaajista kokee viestinnän motivoivan ja 27,0 % on jokseenkin samaa mieltä kun taas reilu enemmistö, 67,5 %, ei koe viestinnän olevan motivoivaa. Vain 2,7 % ilmoitti viestinnässä hyödynnettävän sosiaalista mediaa ja 8,1 %

oli jokseenkin samaa mieltä. Yhteensä 89,2 % oli sitä mieltä, että sosiaalista mediaa ei hyödynnetä. (Kuvio 13.)

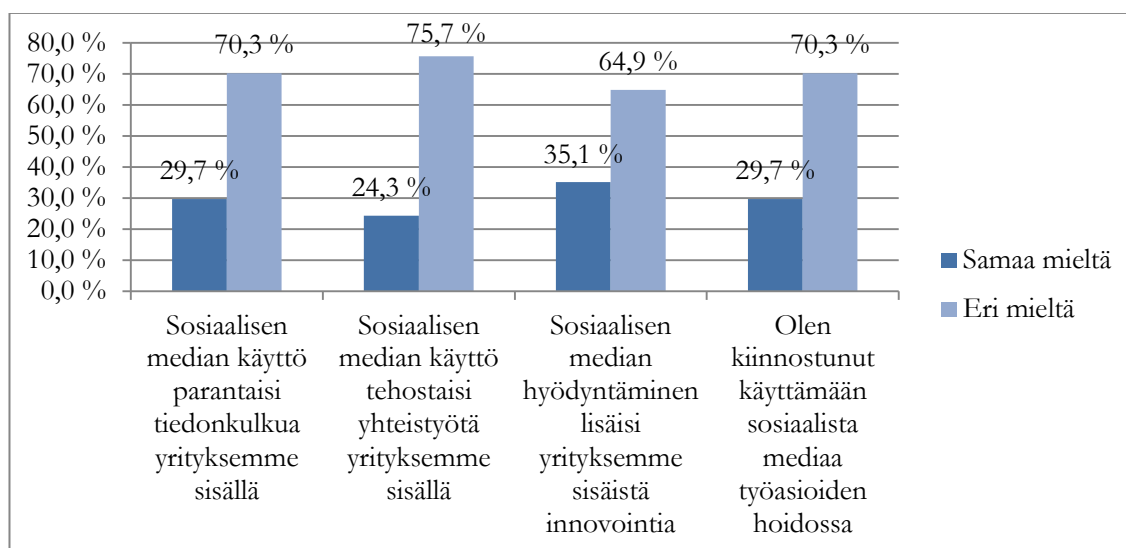


Kuvio 13. Millaista viestintä on (1 = täysin samaa mieltä, 4 = täysin eri mieltä)

ISS Aviationin viestintä on tulosten mukaan enemmän yksisuuntaista kuin vuorovaikutteista. Selkeä enemmistö ei pidä viestintää vuorovaikutteisena. Vain 5,4 % vastaajista oli täysin samaa mieltä siitä, että viestintä on motivoivaa. Viestinnän ei siis koeta motivoivan. Viestinnässä ei myöskään hyödynnetä sosiaalista mediaa juuri lainkaan. Nämä tulokset kertovat siitä, että yrityksen viestintä on ainakin osittain vielä jokseenkin perinteistä ja suurin osa henkilökunnasta kokee sen olevan yksisuuntaista, johdolta alaspäin tiedottamista. ISS Aviationin viestinnän pelisäännöissä on kuitenkin kerrottu, että viestinnästä pyritään tekemään vuorovaikutteista raportointijärjestelmän avulla. Raportointijärjestelmän tarkoituksena on madaltaa henkilökunnan kynnystä antamaan palautetta sekä tekemään viestinnästä kaksisuuntaista. (ISS Aviation Communication Plan.) Nykypäivänä työyhteisön viestinnän on tarkoitus olla vuorovaikutteista ja moniulotteista. Tällöin henkilöstöllä on mahdollisuus osallistua viestintään aktiivisesti sekä esittää kehitysehdotuksia avoimesti. Vuorovaikutteisella viestinnällä voidaan kehittää yrityksen toimintaa ja tulosta. Se myös lisää myös yhteisöllisyyden tunnetta. (Cornelissen 2011, 164–167.) Olisi hyvä miettiä, miten ISS Aviation voisi parantaa vuorovaikutteisuutta ja

ottaa työntekijät mukaan viestintään, sillä tällä hetkellä yrityksen viestintä näyttäisi olevan enemmänkin perinteistä.

Kymmenes kysymys sisälsi väittämiä, jotka koskivat sosiaalisen median käyttöä viestinnässä. Vastausvaihtoehtoja oli ainoastaan kaksi: samaa mieltä ja eri mieltä. Suurimman osan, 70,3 %, mielestä sosiaalisen median käyttö ei parantaisi tiedonkulkua yrityksen sisällä. 29,7 % oli toista mieltä. Vain alle neljännes, 24,3 %, oli sitä mieltä, että sosiaalisen median käyttö tehostaisi sisäistä yhteistyötä. 75,7 % puolestaan oli tästä eri mieltä. 35,1 % vastaajista koki, että sosiaalisen median hyödyntäminen lisäisi sisäistä innovointia ja 64,9 % oli eri mieltä. 29,7 % vastaajista olisi kiinnostunut käyttämään sosiaalista mediaa työasioiden hoidossa. Suurin osa, 70,3 %, ei kuitenkaan ole halukas siihen. (Kuvio 14.)

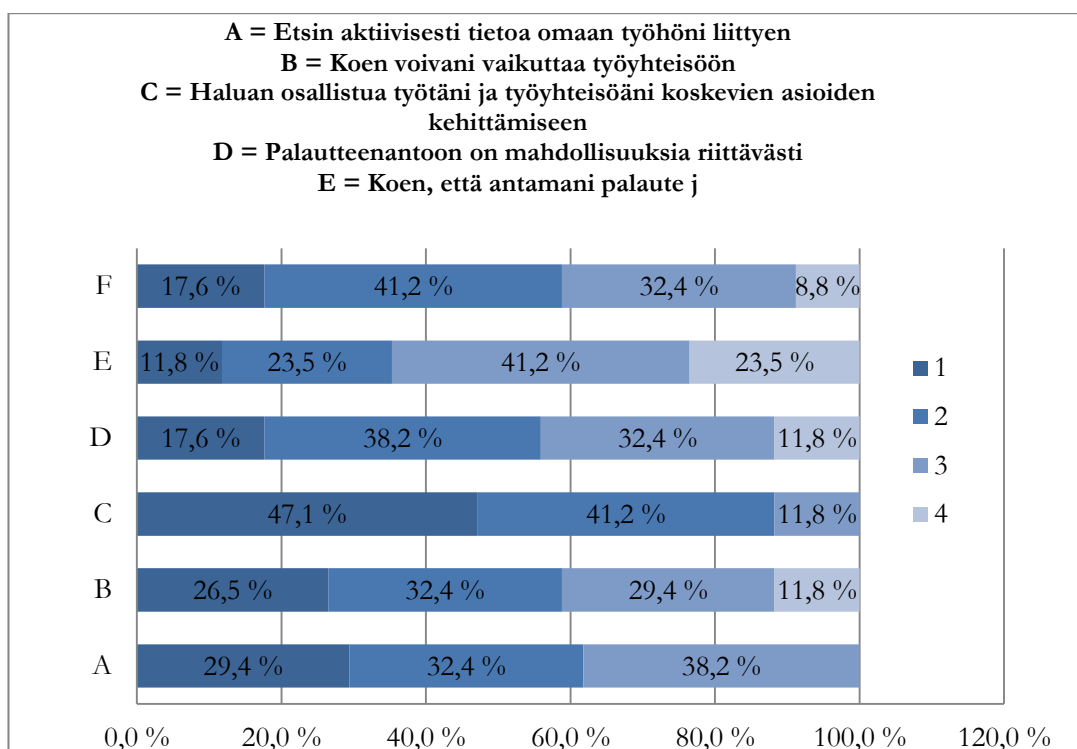


Kuvio 14. Sosiaalisen median hyödyntäminen viestinnässä

Sosiaalisen median hyödyntämistä koskevia kysymyksiä sisällytettiin kyselyyn toimeksiantajan pyynnöstä. Nämä väittämät otettiin Isokankaan ja Kankkusen (2011) Suora yhteys -raportista, joka käsittelee sosiaalisen median hyödyntämistä suomalaisten yritysten viestinnässä. Tuloksista ilmenee selkeästi henkilökunnan haluttomuus ottaa sosiaalisen median keinot käyttöön viestinnässä. Saattaa olla, että työntekijät eivät koe sen hyödyttävän viestintää millään tavalla tai tuovan lisäarvoa toimintaan. Voi myös olla, että henkilökunta ei näe sosiaalisen median toimintatapojen sopivan ISS Aviationin nykyviestintään ja rakenteisiin.

4.4.4 Oma rooli ja vaikuttamismahdollisuudet viestinnässä

Kysymys 11 sisälsi väittämiä koskien vastaajan omaa roolia ja vaikuttamismahdollisuuksia yrityksessä. Yhteensä 61,8 % ilmoitti etsivänsä aktiivisesti tietoa omaan työhönsä liittyen. 38,2 % puolestaan valitsi vaihtoehdon jokseenkin eri mieltä. Edelleen selvä enemmistö, 58,9 %, kokee voivansa vaikuttaa työyhteisöönsä. 29,4 % oli asiasta jokseenkin eri mieltä ja 11,8 % täysin eri mieltä. Suurin osa vastaajista haluaa osallistua työtään ja työyhteisöään koskevien asioiden kehittämiseen. 47,1 % vastasi olevansa täysin samaa mieltä ja 41,2 % jokseenkin samaa mieltä. Vain 11,8 % oli asiasta jokseenkin eri mieltä. Yhteensä 55,8 % vastaajista oli täysin tai jokseenkin samaa mieltä siitä, että palautteenantoon on mahdollisuuksia riittävästi. 44,2 % puolestaan oli tästä jokseenkin tai täysin eri mieltä. Reilu kolmannes, 35,3 %, kokee, että annettu palaute ja kehitysehdotukset otetaan huomioon. 41,2 % ilmoitti olevansa jokseenkin eri mieltä ja 23,5 % täysin eri mieltä. Yli puolet, 58,8 %, vastaajista kokee voivansa esittää omia ideoitaan avoimesti. Kuitenkin 32,4 % on jokseenkin eri mieltä ja 8,8 % täysin eri mieltä. (Kuvio 15.)

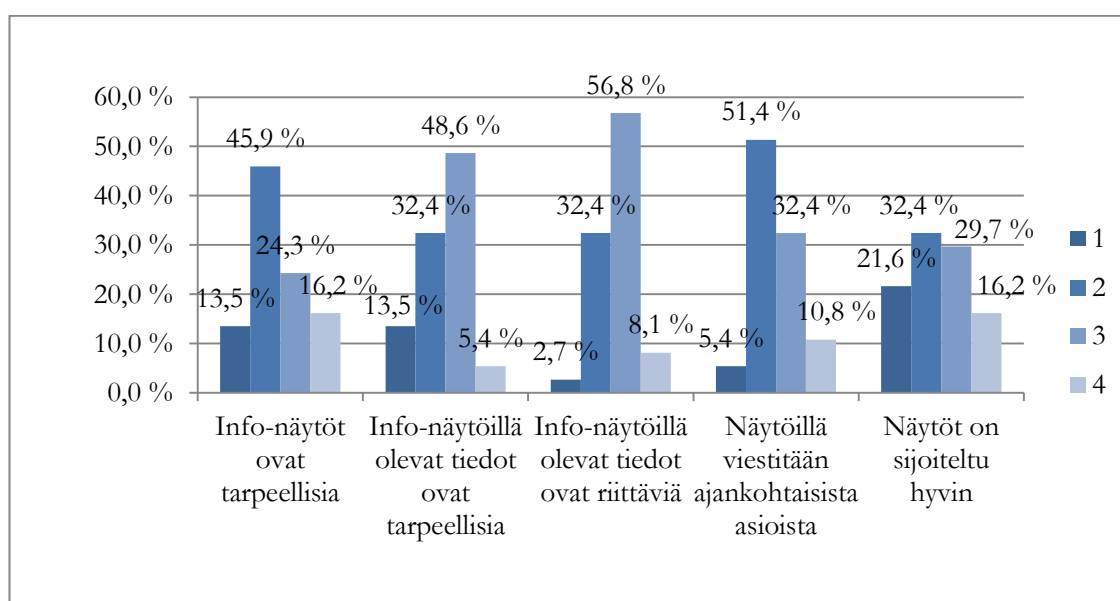


Kuvio 15. Oma rooli ja vaikuttamismahdollisuudet viestinnässä (1 = täysin samaa mieltä, 4 = täysin eri mieltä)

Tuloksista ilmenee, että henkilökunta etsii melko aktiivisesti itse tietoa omaan työhönsä liittyen. Enemmistö haluaa vaikuttaa työtään ja työyhteisöään koskevien asioiden kehittämiseen. Kuitenkin henkilöstö ei koe voivansa vaikuttaa työyhteisöön yhtä hyvin. Mahdollisuuksia palautteenantoon on kehitettävä, sillä vain alle puolet vastaajista ilmoitti niitä olevan riittävästi. Tulokset kertovat myös, että henkilökunnan antamaa palautetta ja kehitysehdotuksia ei oteta huomioon. Henkilökunta on halukas vaikuttamaan asioihin, joten heidän näkemyksensä sekä mielipiteensä tulee ottaa huomioon. Heitä on myös järkevää ottaa mukaan päätöksentekoon.

4.4.5 Info-näytöt ja vapaa sana

Kysymys 12 käsitteli info-näyttöjä ja niillä esitettäviä tietoja. Yli puolet, 59,4 %, vastaajista kokee info-näyttöjen olevan tarpeellisia. Kuitenkin yhteensä 40,5 % vastasi olevansa jokseenkin tai täysin eri mieltä. 45,9 % vastaajista oli sitä mieltä, että info-näyttöillä olevat tiedot ovat tarpeellisia. Kuitenkin melkein puolet, 48,6 %, oli tästä jokseenkin eri mieltä ja 5,4 % täysin eri mieltä. Reilusti alle puolet vastaajista, 35,1 %, koki, että näyttöjen tiedot ovat riittäviä. 64,9 % ilmoitti olevansa jokseenkin tai täysin eri mieltä. Yhteensä 56,8 % oli sitä mieltä, että näytöillä viestitään ajankohtaisista asioista. Melkein kolmannes, 32,4 %, oli väittämästä jokseenkin eri mieltä ja 10,8 % täysin eri mieltä. Vastaajista 54 % mielestä näytöt on sijoitettu hyvin. Yhteensä 45,9 % ilmoitti olevansa jokseenkin tai täysin eri mieltä. (Kuvio 16.)



Kuvio 16. Info-näytöt ja näytöillä olevat tiedot

Kysyttäessä, mitä tietoja vastaajat haluaisivat info-näytöille, tuli vastauksia viisi. Kolmessa vastauksessa mainittiin se, ettei näyttöjä ”paljon ehdi tuijottelemaan” tai ”lukea, mitä siellä lukee” varsinkaan lähtöselvityksessä työskennellessä. Näyttöjen tiedot on siis oltava selkeitä ja lyhyitä. Näytöille toivottaisiin hyödyllistä ja ajankohtaista tietoa operaatioihin liittyvistä asioista sekä lentojen epäsäännöllisyystilanteista.

ISS Aviation otti info-näytöt käyttöön, jotta viestinnästä tulisi tehokkaampaa, nopeampaa sekä helpommin seurattavaa. Tiedonkulun haluttiin paranevan nimenomaan työntekijätasolle. Näytöt haluttiin sijoittaa sellaisille paikoille, mistä henkilökunta näkee ne vaivattomasti. (Viitanen 2012.) Tulosten perusteella henkilökunta kokee info-näytöt tarpeellisiksi. Kuitenkin näytöillä viestittävät asiat eivät ole tulosten perusteella riittäviä ja osa tiedoista on tarpeetonta. Näyttöjen tiedot ovat silti melko ajankohtaisia. Ajankohtaisista asioista tulee viestiä lyhyesti ja selkeästi, jotta henkilökunta ehtii ja jaksaa lukea näyttöä. Tietoja on päivitettävä jatkuvasti, jotta henkilökunta pysyy ajan tasalla tärkeistä asioista. Näytöillä voitaisiin viestiä myös kunkin osaston sekä koko yrityksen tuloksista ja onnistumisprosentteista. Näyttöjen sijoittelua tulee miettiä uudelleen, mikä kävi ilmi myös kysyttäessä, mistä asioista henkilökunta haluaisi näytöille tietoa.

Kysyttäessä, mistä vastaajat haluaisivat saada enemmän tietoa, tuli vastauksia vain kolme. Vastauksista tuli ilmi, että ISS Manuaali on hidaskäyttöinen eikä sille ole pääsyä lähtöselvitystiskiltä. Toimintatavat eri tapauksiin liittyen yhteen paikkaan, johon pääsee nopeasti käsiksi. Lisäksi toivottiin ”entistä enemmän päivän konkreettiseen toimintaan liittyvää olennaista tietoa”, esimerkiksi asemataso- ja matkustajapalveluiden päivittäisistä henkilömääristä.

Suoria kehittämisehdotuksia ISS Aviationin viestintään tuli muutama. Toivottiin, että henkilökunnan pitkistä poissaoloista ilmoitettaisiin kaikille kuin myös työhön paluusta pitkän poissaolon jälkeen. Info-näyttöjen sijoitteluun toivottiin parannusta, ehdotuksena taukokuoneet. Lisäksi niille toivottiin ajankohtaista ja nopealukuista tietoa, jota päivitetään päivittäin. Vastaajat haluaisivat, että työntekijöiden mielipiteet ja kehitysehdotukset otettaisiin paremmin huomioon. Heillähän on paras näkemys käytännön asioista. Viestintään toivottiin parannusta myös uusien asioiden/toimintamallien viestimisessä.

Usein tieto uudistuksista tulee työntekijöille yllätyksenä. Alla on lainauksia vastaajien kehittämisehdotuksista.

”Infotaulujen sijoittaminen sellaisiin paikkoihin, josta työntekijät näkevät sen (esim. taukotiloihin). Kukaan ei tule lukemaan sitä seniori-kopista. Tieto infotaululla pitäisi olla ajankohtaista ja päivitettävä päivittäin (tähän voisi auttaa se että esim. seniori voisi myös päivittää taulua, jos päivän aikana tulee muutoksia). Laatu ym. taulukot on turha laittaa infotaululle, niistä voi laittaa sähköpostia. Infotaulun tarkoitus pitäisi olla nopea ja ajankohtainen tiedon saanti, jonka lukemiseen ei mene muutamaa minuuttia kauempaa. Uusien prosedyyrien kehittämisessä pitäisi huomioida myös "tavallisten työntekijöiden" mielipiteet ja parannusehdotukset, koska me olemme ne joilla on paras näkemys käytännön asioista.”

”Liikennetoimistossa olevien henkilöiden tulee viestiä keskenään DM-Ky-Krc. Ja jos ky viestittää jotain esim delayta portille olis kiva jos sama viesti menis perille myös Lm:lle... jos jotain uutta on tulossa, pitäisi siitä heti infota. Eli tarve tarkastaa, että tieto kulkee joka taholta eteenpäin ja saavuttaa asianosaiset.”

”Info-tauluja voisi olla enemmän sekä laajemmin ja vielä paremmin sijoiteltuna.”

4.5 Kehittämisehdotukset viestintään

Tärkeimmäksi viestinnän kehittämisajatuksiksi nousi oikean viestintäsuunnitelman laatiminen. Suunnitelman avulla ISS Aviation voi selkeyttää viestintäänsä. Ensin on määriteltävä viestinnän tavoitteet ja mielellään yhdessä henkilökunnan kanssa, jotta tavoitteet on yhdessä päätetyt eivätkä vain johdon mieleen. Viestintävastuut on myös hyvä kirjata ylös, vaikka ne olisivatkin tiedossa. Ylöskirjaaminen selkeyttää viestintää ja sitä, kenellä on vastuu viestiä mistäkin asiasta. Viestintäsuunnitelmasta olisi hyvä olla sellaisessa paikassa, josta henkilökunta voi sen lukea. Viestintäsuunnitelmaan on tärkeää kirjata myös viestinnän kanavat ja ne asiat, joista milläkin kanavalla viestitään. Tällä hetkellä osa kanavista on määritelty, mutta niiden tarkoitusperät ovat hieman epäselvät. Kanavien kirjaaminen selkeyttää osaksi tietojen löytymistä. Eräessä vastauksessa mainittiin, että ISS manuaali on hidaskäyttöinen. Siitä löytyy kuitenkin tärkeää tietoa operaatioihin ja toi-

mintatapoihin liittyen. Tiedot olisi saatava paikkaan, josta ne löytyvät nopeasti ja vaivattomasti. Tässä työntekijät olisivat suureksi avuksi. He tietävät, mitä tietoja tarvitsevat ja mikä on paras keino heidän työssään saada tiedot käsiinsä. Hallinnolla ei välttämättä ole tästä niin hyvää näkemystä. Työntekijöiden mielipiteitä pitää siis kuunnella ja ottaa ne myös huomioon tiedonkulkua kehitettäessä. Viestintäsuunnitelmaan tulisi sisällyttää myös keinot, millä viestintää arvioidaan ja mitataan. On pohdittava arvioitavat asiat sekä niihin soveltuvat mittarit. Ilman arviointia ei tiedetä, onko kehitystä tapahtunut vai ei. Viestintäsuunnitelman laatiminen tekee viestinnästä selkeämpää ja on varmasti avuksi moniin tämänhetkisiin viestinnän haasteisiin.

Sähköposti on tulosten perusteella tärkeä kanava yrityksen viestinnässä ja sellaiseksi se on myös määritelty viestinnän pelisäännöissä. Se tulee siis säilyttää ensisijaisena viestintäkanavana. Myös esimiehen asemaan viestinnässä tulee kiinnittää huomiota, sillä esimies toimii linkkinä työntekijöiden sekä johtoportaan välillä. On varmistettava, että esimiehet itse tietävät roolinsa viestinnässä ja että heillä on mahdollisuus välittää työntekijöiden ajatuksia ja kehitysehdotuksia eteenpäin. Ajankohtaisella, luotettavalla ja nopealla viestinnällä kitketään huhupuheet ja tehdään viestinnästä tehokkaampaa. Jos yritys haluaa ottaa käyttöön uusia viestinnän kanavia, kuten esimerkiksi jotakin sosiaalisen median kanavaa, on ensin selvitettävä henkilökunnan asenteet tällaista kohtaan. Jos henkilökunta on täysin vastahakoinen, on pohdittava, onko kyseinen kanava kannattava ja sopiiko se organisaation nykyrakenteisiin. Henkilökunnalle on kerrottava, mitkä ovat kanavan tarkoitusperät ja miten sen on tarkoitus vaikuttaa viestintään. Lisäksi on muistettava, että sosiaalisen median hyödyntäminen viestinnässä vaatii aktiivisen ja laajan käyttäjäjoukon, jotta se lisää työn tuottavuutta. Sosiaalisen median käyttöön ei tule myöskään pakottaa ketään vaan sen tulee lähteä vapaaehtoisesti, esimerkkinä toimivat esimiehet. (Isokangas & Kankkunen 2011.)

Tuloksista kävi myös ilmi, että henkilökunta ei tiedä riittävästi yrityksen eikä myöskään oman yksikkönsä toiminnasta. Info-näytöillä voitaisiin viestiä kuulumisia lyhyesti kaikilta osastoilta, johdolta sekä koko yrityksen toiminnasta. Yhteistyö eri yksiköiden välillä voisi mahdollisesti tehostaa toimintaa ja lisäisi varmasti henkilökunnan tietoisuutta ISS Aviationin toiminnasta kokonaisvaltaisesti.

Reilu kolmannes vastaajista koki, että heidän saamansa perehdytys ei ollut riittävää. Olisi tärkeää ja myös mielenkiintoista selvittää, miksi näin on. Perehdytys on tärkeä osa työntekijän sitouttamista yritykseen. Jo perehdytyksen aikana tulisi kertoa uudelle työntekijälle ISS Aviationin arvoista ja toimintatavoista. Uusilta työntekijöiltä voisi selvittää heidän perehdytyskokemuksiaan perehdytyksen jälkeen. Selvityksessä voitaisiin käyttää lomaketta, joka sisältäisi kysymyksiä, kuten oliko perehdytys riittävää ja miksi tai miksi ei. Lisäksi voitaisiin kysyä heidän mielipiteitään siitä, mitä perehdytyksen tulisi sisältää. Perehdytys selvityksen avulla henkilökunta kokisi mahdollisesti jo alusta alkaen, että heidän mielipiteillään on väliä ja heillä on mahdollisuus vaikuttaa asioiden kehittämiseen.

Tulokset kertoivat myös sen, että ISS Aviationin strategiaa ja arvoja ei tunneta kovinkaan hyvin. ISS konsernin lähivuosien tavoitteisiin kuuluu strategian toteuttaminen. Tämä ei onnistu, jos henkilökunta ei tiedä strategiaa. Arvojen on puolestaan tarkoitus ohjata yrityksen jokapäiväistä toimintaan. Strategiasta ja arvoista onkin viestittävä työntekijöille, jotta he osaavat ja sitoutuvat omalta osaltaan noudattamaan niitä sekä toteuttamaan näin yrityksen missiota. Strategiasta tulee kertoa selkokielellä. Tähän tarvitaan konkreettisia esimerkkejä siitä, miten kukin voi strategiaa omassa työssään toteuttaa. Lisäksi on kerrottava, mitä arvot tarkoittavat päivittäisessä toiminnassa kunkin työntekijän kohdalla ja mitä heiltä odotetaan työn suhteen. Strategian ja arvojen viestimisessä on tehtävä selväksi, mikä merkitys työntekijöiden työllä on suhteessa koko yrityksen toimintaan. Strategian viestimisessä ja sisäistämisessä voisi käyttää esimerkiksi jonkinlaisia workshop-tyyppisiä tilaisuuksia tai koulutuksia.

Tutkimuksen tuloksista voidaan päätellä, että ISS Aviationin viestintä on vielä jokseenkin perinteistä. Henkilökunta kokee sen olevan enemmänkin yksisuuntaista kuin vuorovaikutteista. Tänä päivänä työyhteisöviestinnän tulisi olla vuorovaikutteista ja sellaista, että koko henkilökunnalla on mahdollisuus sekä halua osallistua siihen. ISS Aviationin olisi hyvä lisätä vuorovaikutteista viestintää. Tämä onnistuu ottamalla henkilökunta mukaan viestintään. Kun työntekijöiden mielipiteet ja näkemykset otetaan huomioon, motivoi se heitä ja lisää yhteisöllisyyden tunnetta. Kehittämistyöstä ja muutoksista on ensiarvoisen tärkeää kertoa työntekijöille, jotta henkilökunta on tietoinen niistä. Tulosten perusteella henkilökunta on halukas osallistumaan omaa työtään ja työyhteisöään

koskevien asioiden kehittämiseen, joten tätä potentiaalia tulee ehdottomasti käyttää. Työntekijöille on kerrottava, missä määrin heidän mielipiteensä on otettu huomioon ja mitä on kehitetty ja mitä ei, jotta he tekevät kehitysehdotuksia jatkossakin. Työn, työyhteisön ja viestinnän kehittämistä koskevia asioita tulee käsitellä yhä enemmän ja avoimesti esimerkiksi tiimipalaverissa ja henkilökunnan kokouksissa sekä kehityskeskusteluissa. Jokaiseen kehittämishankkeeseen otetaan mukaan työntekijöiden edustajia, mikäli mahdollista. Tämä edustaja toisi esille kollegoidensa näkemyksiä. Lisäksi työntekijöille voisi tehdä tilan, jossa he saisivat ideoida ja ajatella.

Info-näyttöjen käyttöönoton oli tarkoitus tehdä ISS Aviationin viestinnästä tehokkaampaa, nopeampaa ja helpommin seurattavaa. Voidaan todeta, että näyttöjen käyttöönotto oli hyvä uudistus. Tulosten mukaan näytöt koetaan hyödyllisiksi, mutta sisältö kaipaisi muutosta. Näytöillä tulisi viestiä ajankohtaisista ja tärkeistä asioista lyhyesti. Sisällön tulee olla helposti luettavaa ja ymmärrettävää. Näyttöjen sijoittelua tulisi pohtia, sillä kaikilla työntekijöillä ei ole aikaa tai mahdollisuutta seurata niitä omalta työpisteeltään. Näyttöjä kaivattiin esimerkiksi taukokuoneisiin.

5 Pohdinta

Opinnäytetyön tarkoituksena oli kartoittaa ISS Aviationin työyhteisöviestinnän nykytilaa. Tavoitteena oli selvittää henkilökunnan mielipiteitä ja näkemyksiä yrityksen viestinnästä ja saada niiden perusteella kehittämisehdotuksia yrityksen viestintään sekä viestintäsuunnitelmaan. Lisäksi oli tarkoitus selvittää henkilökunnan kokemuksia juuri käyttöön otetuista info-näytöistä. Tutkimus perustui koko opinnäytetyön tavoitteisiin. Tutkimusaineistona toimi yrityksen olemassa olevat viestinnän pelisäännöt, jotka löytyvät ISS Manuaalista yrityksen extranetistä, sekä kyselyn tulokset. Tutkimuksen kohderyhmäksi oli päätetty jo etukäteen ISS Aviationin Helsinki-Vantaan toimipisteen henkilöstö. Tutkimus toteutettiin syyskuussa 2012.

Kartoitus tehtiin sähköisellä kyselylomakkeella, joka lähetettiin ISS Aviationin Helsinki-Vantaan toimipisteen henkilökunnalle. Kyselyyn vastasi 17,3 % henkilöstöstä. Vastausprosentti jäi odotettua alhaisemmaksi, joten tutkimuksen tulosten perusteella ei voida tehdä yleisiä päätelmiä vaan ne toimivat enemmänkin suuntaa antavina. Tuloksia voidaan pitää luotettavina, sillä kyselyyn vastaaminen tapahtui verkossa ja niiden väärintulkitsemismahdollisuus näin ollen pieni. Vastausvaihtoehtoina toimi numeroskaala 1-4, jossa numero 1 oli täysin samaa mieltä ja numero 4 täysin eri mieltä. Vaihtoehto ”en osaa sanoa” jätettiin pois, sillä haluttiin selvittää vastaajan oikea mielipide. Tuloksia ei voi kuitenkaan täysin hyödyntää sellaisenaan, sillä ne edustavat vain 17,3 % ISS Aviationin Helsinki-Vantaan henkilökunnasta.

Työn tietoperustassa käsiteltiin työyhteisöviestintää ja pyrittiin kertomaan, millaista sen tulisi nykypäivänä olla. Lisäksi selvitettiin, mitä yritysten tulisi ottaa huomioon sitä suunniteltaessa. Tietoperustasta haluttiin tehdä johdonmukainen ja siihen pyrittiin sisällyttämään kaikki relevantit asiat. Mielestäni tässä onnistuttiin. Lukijalle selviää työyhteisöviestinnän käsite melko tyhjentävästi. Teoriaosuuden sekä muiden viestinnän opinnäytetöiden avulla sain laadittua kyselylomakkeen. Tietoperustan asiat tukevat kysymyksiä sekä saatuja vastauksia. Saadut tulokset vastasivat tutkimuskysymyksiin ja auttoivat saavuttamaan työn tavoitteita. Kyselylomaketta voidaan siis pitää onnistuneena. Vastauksista saatiin selville, millaista yrityksen viestintä on ja mihin suuntaan viestintää tulisi kehittää. Henkilöstö ei näyttäisi olevan täysin tyytyväinen viestintään tällä hetkellä.

Lisäksi saatiin selville henkilökunnan mielipiteitä uusista info-näytöistä. Olisi ollut suotavaa, että vastaajat olisivat antaneet enemmänkin kehittämisehdotuksia näytöillä viestittäviin asioihin.

Tutkimus olisi kokonaisuudessaan onnistunut erinomaisesti, mikäli vastausprosentti olisi ollut korkeampi. Näin tuloksista olisi saatu enemmän hyötyä ja kehittämisen kohteita olisi mahdollisesti noussut enemmän esiin. Tutkimuksen tulokset antavat pohjaa ja hieman vertailupintaa mahdollisille jatkotutkimuksille. Jatkotutkimuksia voisi tehdä viestinnän eri näkökulmista, esimerkiksi esimiesviestinnän ja motivoimisen näkökulmasta. Tarkasteluun voisi ottaa myös työntekijöiden sitoutumisen sekä heidän työnsä merkityksen suhteessa koko työyhteisöön ja yrityksen toimintaan nähden. Mielenkiintoista olisi tutkia laajemmin sosiaalisen median hyödyntämistä viestinnässä sekä henkilökunnan suhtautumista siihen. Olisi hyvä, että saaduista tuloksista tiedotetaan henkilökunnalle ja viestintään kiinnitettäisiin tulevaisuudessa enemmän huomiota. Viestintää kehitettäessä on kuitenkin muistettava, että pelkät viestinnän muutokset eivät tuo toivottua tulosta. Toimintatapojen lisäksi on muutettava henkilökunnan asenteita ja varmistettava, että viestinnän tavoitteet ovat linjassa yrityksen perustehtävien kanssa (Puro 2004, 110).

5.1 Tutkimuksen luotettavuus

Reliaabelius tarkoittaa mittaustulosten toistettavuutta eli kykyä antaa ei-sattumanvaraisia tuloksia. Reliaabelius voidaan todeta esimerkiksi sillä, jos kaksi tutkijaa päätyy samaan tulokseen tai saadaan sama tulos eri tutkimuskerroilla tutkittaessa samaa henkilöä. Validius tarkoittaa tutkimuksen pätevyyttä. Se tarkoittaa mittarin tai tutkimusmenetelmän kykyä mitata juuri sitä, mitä on tarkoitus mitata. Mittari voi aiheuttaa tuloksiin virheitä, jos esimerkiksi kyselyyn vastanneet ovat käsittäneet monia kysymyksiä toisin kuin tutkija on ajatellut. (Hirsjärvi ym. 2009.)

Tämän opinnäytetyön reliaabelius on mielestäni kohtalaisen hyvä. Tutkimuksen kohdeyryhmänä oli ISS Aviationin Helsinki-Vantaan toimipisteen henkilöstö kokonaisuudessaan. Tarkasteluun otettiin kaikki työntekijät sekä toimihenkilöt. Näin ollen kaikilla oli vastausmahdollisuus eikä tutkimukseen valikoitu vastaajia. Tuloksia ei kuitenkaan voi

hyödyntää sellaisenaan, sillä ne edustavat vain pientä osaa henkilökunnasta. Jatkotutkimusta siis tarvitaan ennen merkittäviä muutostoimenpiteitä. Tutkimus on myös validi. Mittarina toimi kyselylomake, joka pyrittiin tekemään selkeäksi ja vaivattomaksi vastata. Kyselylomakkeen kysymykset vastasivat mielestäni tutkimuskysymyksiin ja työn tavoitteisiin. Kysymykset pyrittiin tekemään myös sellaisiksi, että saadut vastaukset voidaan analysoida kattavasti. Tulosten analysointi kävi sujuvasti.

5.2 Oma oppiminen prosessin aikana

Mielestäni onnistuin työn teossa hyvin. Tutkimusta voidaan pitää onnistuneena siltä osin, että tulosten perusteella saatiin selville ISS Aviationin työyhteisöviestinnän nykytilaa suuntaa antavasti. Vastausprosentti jäi hieman alhaiseksi tietämättömistä syistä. Alhainen vastausprosentti saattaa kertoa siitä, ettei henkilökunta koe, että heidän mielipiteensä otetaan huomioon. He saattavat kokea, ettei kyselyyn vastaaminen kehitä asioita. Kyselyyn vastaamiseen olisi voitu miettiä muita tapoja, esimerkiksi jotakin yhteistä tilaisuutta, jossa lomake olisi täytetty. Kyselystä oli myös voitu tiedottaa yrityksen esimiehille, jotka olisivat voineet viedä tietoa eteenpäin työntekijöille sekä muistuttaa heitä vastaamaan kyselyyn.

Tämän opinnäytetyön tekeminen oli mielenkiintoista ja haastavaa. Työyhteisöviestintä kiinnostaa minua henkilökohtaisesti. Aiheena työyhteisöviestintä oli haastava, koska se ei ollut ennestään kovinkaan tuttu. Aiheesta löytyy kohtalaisesti suomalaista kirjallisuutta. Uudempaa sekä monipuolista kirjallisuutta oli vaikea löytää. Mielestäni sain kuitenkin tietoperustaan työn kannalta olennaisimmat asiat ja se on looginen. Työtä tehdessä huomasin, kuinka tärkeää on aikatauluttaa prosessia. On myös huomioitava, että aikataulumuutoksia tulee jatkuvasti. Työtä tehdessä opin jatkuvasti uutta ja oma perehtyneisyys työyhteisöviestintään syveni merkittävästi. Koen, että tämä opinnäytetyö on hyödyksi itselleni tulevaisuutta ajatellen. Luulen, että myös toimeksiantaja saa työstä paljon vinkkejä viestinnän kehittämiseen.

Lähteet

Cornelissen, J. 2011. Corporate communication: A guide to theory and practice. 3rd edition. SAGE Publications Ltd. London.

Deski. 2007. Viestintästrategia ja viestintäsuunnitelma. TiedoteDeski Finland Oy. Helsinki.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. 15. uud. p. Tammi. Helsinki.

InfoSign. 2007. Luettavissa: <http://www.infosign.fi/index.php?sivu=27>. Luettu: 2.5.2012.

Isokangas, A. & Kankkunen, P. 2011. Suora yhteys – Näin sosiaalinen media muuttaa yritykset. Taloustieto Oy. Helsinki. Pdf.

ISS Annual Report 2011. ISS world. About us. Annual Report 2011. Luettavissa: <http://www.annualreport.issworld.com/2011/>. Luettu: 15.5.2012.

ISS Aviation. ISS. Palvelumme. Tukipalvelut. ISS Aviation. Luettavissa: http://www.fi.issworld.com/palvelumme/tukipalvelut/ISS_Aviation/About_Us/Pages/default.aspx. Luettu: 2.5.2012.

ISS Aviation Communication Plan. ISS extranet. ISS Aviation Ground Handling Manual. General. Management and Organization. Communication. Pdf.

Jabe, M. 2011. Ajattele työyhteisöviestintä uusiksi. Fakta 4/2011. s. 42–44.

Juholin, E. 2008. Viestinnän vallankumous. Löydä uusi työyhteisöviestintä. WSOY. Helsinki.

- Juholin, E. 2009. *Communicare! Viestintä strategiasta käytäntöön*. 5. uud. p. WSOY. Porvoo.
- Juholin, E. 2010. *Arvioi ja paranna! Viestinnän mittaamisen opas*. Inforviestintä. Helsinki.
- Kortetjätvi-Nurmi, S., Kuronen, M-L. & Ollikainen, M. 2002. *Yrityksen viestintä*. Edita. Helsinki.
- Lohtaja, S. & Kaihovirta-Rapo, M. 2007. *Tehoa työelämän viestintään*. WSOY. Helsinki.
- Puro, J-P. 2004. *Onnistu viestinnässä*. WSOY. Helsinki.
- Rissa, K. 2009. *Työyhteisöviestinnällä hyvinvointia*. Työturvallisuuskeskus TTK. Pdf. Luettavissa: http://www.ttk.fi/files/916/Tyoyhteisoviestinnalla_hyvinvointia_2009. Luettu: 15.3.2012.
- Viitanen, T. 7.8.2012. Chief commercial officer. ISS Aviation Oy. Sähköpostikeskustelu.
- Åberg, L. 1997. *Viestinnän strategiat*. Inforviestintä. Helsinki.
- Åberg, L. 2000. *Viestinnän johtaminen*. Inforviestintä. Helsinki.
- Åberg, L. 2006. *Johtamisviestintää! esimiehen ja asiantuntijan viestintäkirja*. Inforviestintä. Helsinki.

Liitteet

Liite 1. Kyselylomake

Työyhteisöviestintä ISS Aviationilla

Vastaa kysymyksiin oman näkemyksesi mukaan valitsemalla yksi vaihtoehto, ellei toisin mainita. Kyselyn lopussa on kolme avointa kysymystä, joihin voit vastata vapaasti. Vastattuasi kyselyyn, klikkaa lähetä.

Taustatiedot

1. Sukupuoli *

Mies Nainen

2. Osasto *

Matkustajapalvelut Asemasopalvelut Hallinto

3. Asema *

Työntekijä Toimihenkilö

Viestinnän kanavat ja viestittävät asiat

4. Saan tietoa omaan työhöni liittyvistä asioista seuraavien kanavien kautta (voit valita useamman vaihtoehdon): *

- Sähköposti
 Intranet
 Extranet
 Viikkotiedote
 Airport News
 Tiimipalaveri
 Henkilöstön tiedotustilaisuudet
 Info-näyttö
 Lähin esimies
 Jokin muu, mikä?

5. Mikä on mielestäsi tärkein kanava sisäisessä viestinnässä? *

- Sähköposti
 Intranet
 Extranet
 Viikkotiedote
 Airport News
 Tiimipalaveri
 Henkilöstön tiedotustilaisuudet
 Info-näyttö
 Lähin esimies
 Jokin muu, mikä?

6. Arvioi, kuinka hyvin seuraavat väittämät pitävät paikkaansa: *

1=täysin samaa mieltä 2=jokseenkin samaa mieltä 3=jokseenkin eri mieltä 4=täysin eri mieltä

	1	2	3	4
Saan riittävästi tietoa omasta työstäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saan riittävästi tietoa yksiköstäni/tiimistäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saan riittävästi tietoa ISS Aviationin toiminnasta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saamani tieto on oleellista	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saan tärkeät tiedot ajoissa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tiedän omat työtehtäväni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tiedän, mitä minulta odotetaan työni suhteen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tarvitsemani tieto on helposti saatavilla	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tunnen ISS Aviationin strategian	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Tunnen ISS Aviationin arvot
Arvot toteutuvat jokapäiväisessä toiminnassa



7. Perehdytys työhön ja työyhteisöön *

Sain perehdytystä työhöni
Sain perehdytystä työyhteisöni
Saamani perehdytys oli riittävää

Kyllä	Ei
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

ISS Aviationin viestintä

8. Olen tutustunut ISS Aviationin viestinnän pelisääntöihin

Kyllä Ei

9. Arvioi, kuinka hyvin seuraavat väittämät kuvaavat ISS Aviationin viestintää: *

1=täysin samaa mieltä 2=jokseenkin samaa mieltä 3=jokseenkin eri mieltä 4=täysin eri mieltä

Viestintä on toimivaa
Viestintä on selkeää
Viestintä on nopeaa
Viestintä on avointa
Viestintä on luotettavaa
Viestintä on yksisuuntaista
Viestintä on vuorovaikutteista
Viestintä on motivoivaa
Viestinnässä hyödynnetään sosiaalista mediaa (esimerkkinä yrityksen sisäiset blogit, verkkokeskustelut, Facebook)

1	2	3	4
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

10. Arvioi seuraavat väittämät koskien sosiaalisen median hyödyntämistä ISS Aviationin viestinnässä: *

Sosiaalisen median käyttö parantaisi tiedonkulkua yrityksemme sisällä
Sosiaalisen median käyttö tehostaisi yhteistyötä yrityksemme sisällä
Sosiaalisen median hyödyntäminen lisäisi yrityksemme sisäistä innovointia
Olen kiinnostunut käyttämään sosiaalista mediaa työasioiden hoidossa

Samaa mieltä	Eri mieltä
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Oma rooli ja vaikuttamismahdollisuudet viestinnässä

11. Arvioi, kuinka hyvin seuraavat väittämät pitävät palkkaansa: *

1=täysin samaa mieltä 2=jokseenkin samaa mieltä 3=jokseenkin eri mieltä 4=täysin eri mieltä

Etsin aktiivisesti tietoa omaan työhöni liittyen
Koen voivani vaikuttaa työyhteisöön
Haluan osallistua työtäni ja työyhteisöäni koskevien asioiden kehittämiseen
Palautteenantoon on mahdollisuuksia riittävästi
Koen, että antamani palaute ja kehitysehdotukset otetaan huomioon
Koen voivani esittää omia ideoitani avoimesti

1	2	3	4
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Info-näytöt

12. Arvioi seuraavia Info-näyttöjä koskevia väittämiä: *

1=täysin samaa mieltä 2=jokseenkin samaa mieltä 3=jokseenkin eri mieltä 4=täysin eri mieltä

Info-näytöt ovat tarpeellisia
Info-näytöillä olevat tiedot ovat tarpeellisia
Info-näytöillä olevat tiedot ovat riittäviä
Näytöillä viestitään ajankohtaisista asioista
Näytöt on sijoitettu hyvin

1	2	3	4
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

13. Mistä asioista haluaisit saada tietoa Info-näytölle?

Vapaa sana

14. Mistä asioista haluaisit saada enemmän tietoa?

15. Kehitysehdotuksia ISS Aviationin sisäiseen viestintään:

Lähetä