



Viestintä osana palveluesimiesroolia: Case: Yritys X

Tia Savola

2021 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

Viestintä osana palveluesimiesroolia: Case: Yritys X

Tia Savola
Liiketalouden tutkinto (AMK)
Opinnäytetyö
Huhtikuu, 2021

Tia Savola

Viestintä osana palveluesimiesroolia: Case: Yritys X

Vuosi

2021

Sivumäärä 42

Kehittämistyön aiheena oli tarkastella toimeksiantajayrityksen palveluesimiesten roolia viestijänä. Toimeksiantajana kehittämistyölle toimi palvelualan yritys, joka tuottaa kiinteistöpalveluita siivous-, ravintola-, turvallisuus-, tuki-, työpaikka- ja teknisten palveluiden alalla. Tutkielman kohderyhmänä oli palveluesimiehet, joita yrityksessä toimii noin 200 henkilöä. Tavoitteena oli selvittää minkälaisena viestijänä kohderyhmään kuuluvat kokevat itsensä, kuinka viestintä yleisellä tasolla heidän mielestään toimii sekä miten näitä asioita voitaisiin kehittää.

Teoriapohja tutkimustyössä käsittelee aiheita sisäisestä viestinnästä organisaatiossa, viestintäkanavista, työyhteisöviestinnästä sekä viestintäosaamisesta. Teoriatausta on rajattu esimiehiä koskevaan viestintään, sillä kohderyhmänä olivat esimiesasemassa toimivat henkilöt. Tutkimusmenetelminä käytettiin sekä määrällistä että laadullista tutkimusmenetelmää. Tutkimustavoiksi päädyttiin käyttämään kyselylomaketta sekä teemahaastattelua. Kysely mahdollistettiin kaikille yrityksen palveluesimiehille, joista vapaaehtoisille suoritettiin lisäksi teemahaastattelu. Tutkimusmenetelmien avulla tarkasteltiin kohderyhmän viestimisen nykytilaa ja tulosten pohjalta keskityttiin selvittämään tärkeimmät kehityskohteet sisäiseen viestintään liittyen kohderyhmän kannalta. Tutkimuksessa pyrittiin syventämään määrällisen tutkimusmenetelmän kautta saatuja tuloksia laadullisen tutkimusmenetelmän avulla.

Tutkimustulosten mukaan viestintä on tärkeä osa koko yrityksen toimintaa. Viestinnän tulee olla avointa ja vuorovaikutteista, sekä tiedon tulee kulkea oikeaan aikaan oikealla tavalla. Tulosten perusteella voidaan päätellä, että nykypäivänä oikean viestintäkanavan käyttö on tärkeässä osassa koko viestintäprosessia ja niiden käyttö tulisi tehdä työyhteisölle helpoksi ja mieleiseksi. Työyhteisöviestinnän avulla tuetaan yrityksen toimintaa ja saadaan työntekijät sitoutettua sekä työhön että työyhteisöön. Tämän vuoksi työyhteisön viestintää tulee suunnitella, ohjata ja valvoa riittävästi. Tutkimustuloksista ilmenee, että kohderyhmä on yleisesti ottaen hyvin tyytyväinen yrityksen viestintään ja kokee oman osaamisen viestinnän kannalta hyvänä. Tulosten mukaan tärkeimmiksi kehittämiskohteiksi nousivat useissa eri viestintäkanavissa olevan tiedon hallinta, työtä helpottavien materiaalien puute, sekä yrityksen sisäisen viestinnän selkeyttäminen ja yhtenäistäminen.

Asiasanat: Sisäinen viestintä, esimiestyö, viestintäosaaminen

Tia Savola

Communication as Part of the Service Manager Role: Case: Company X

Year 2021 Pages 42

The aim of this Bachelor's thesis was to research and analyze the communicative role of the Service managers of company X. This work was commissioned by a facility services company. Target group was those 200 Service managers who are currently working in the company and the aim was to find out what kind of communicator the target group perceives to be, how they think communication works in general and how these issues could be developed.

The theoretical part examines internal communication in the organization, communication channels, work community communication and communication skills. Theoretical background is limited to communication about supervisors, as the target group was people in supervisory positions. Both quantitative and qualitative research were used as a research method. The research methods used were an online questionnaire and a theme interview. The survey was made available to all the company's Service managers, of whom volunteers were still interviewed using a theme interview. Research methods were used to examine the current state of communication in target group and, based on the results, to focus on identifying the most important development areas related to internal communication from the point of view of the target group. The aim of the qualitative research method was to deepen the results obtained through the quantitative research method.

According to the research results, communication is an important part of the entire company's operations. Communication must be open and interactive, and information must flow at the right time in the right way. Based on the results, it can be concluded that nowadays the use of a right communication channel is an important part of the whole communication process and using these channels should be made necessary and pleasant for the work community. Communication in a work community must be adequately planned, controlled and supervised. The research results indicate that the target group is generally very satisfied with company's and their own competence of communication. According to the results, the most important areas for development were communication channels and the harmonization of information in them, the lack of materials that facilitate work, and the harmonization and transparency of the company's general communication and information.

Keywords: Internal communication, supervisory work, communication skills

Sisällys

1	Johdanto.....	6
1.1	Työn tausta ja tavoite	6
1.2	Tutkimusongelma	6
2	Viestintä	7
2.1	Sisäinen viestintä organisaatiossa.....	8
2.2	Sisäisen viestinnän kanavat	9
2.3	Viestintäkanavien valinta	11
2.4	Työyhteisöviestintä	12
3	Esimiehen viestintäosaaminen.....	13
3.1	Vuorovaikutteinen viestintä	14
3.2	Johtamisviestintä	15
3.2.1	Motivaatio	16
3.2.2	Työhyvinvointi	16
4	Tutkimuksen toteutus	17
4.1	Kvantitatiivinen tutkimus	18
4.2	Kvalitatiivinen tutkimus.....	19
5	Tutkimustulokset	19
5.1	Kyselytutkimuksen tulokset.....	20
5.2	Teemahaastattelun tulokset.....	25
5.2.1	Taustatiedot.....	25
5.2.2	Viestintä	26
5.2.3	Minä viestijänä.....	27
5.2.4	Kehittäminen.....	30
5.3	Kehitysideat.....	31
6	Yhteenveto	32
6.1	Eettisyys ja luotettavuus	33
6.1.1	Validiteetti	34
6.1.2	Reliabiliteetti	34
	Lähteet.....	35
	Kuviot	37
	Liitteet	38

1 Johdanto

Opinnäytetyö on tehty valtakunnallisesti toimivan yrityksen kanssa. Käytän opinnäytetyössä toimeksiantajasta nimeä Yritys X. Toimeksiantaja tarjoaa kiinteistö- ja toimitilapalveluita monella eri alalla. Opinnäytetyön avulla pyritään kartoittamaan yrityksen palveluesimiesten roolia viestijänä, mikä on nykytilanne ja millaisia kehittämismahdollisuuksia siinä on, sekä kuinka he kokevat yrityksen viestinnän toimivan. Opinnäytetyössä tutkitaan yritys X:n sisäistä viestintää, sekä palveluesimiesten viestimistä. Yrityksessä työskentelee Suomessa lähes 8000 työntekijää, mutta tutkielma on rajattu palveluesimiehiin, joita on noin kaksi sataa. Tavoitteena on selvittää, kuinka sisäinen viestintä toimii palveluesimiesten mielestä, kuinka he itse viestivät eteenpäin ja minkälaisena he kokevat oman viestintäosaamisensa.

Kehitystyössä tutkimusmenetelmänä on käytetty sekä kvantitatiivista että kvalitatiivista tutkimusmenetelmää. Ensimmäinen vaihe on toteutettu Google Forms -kyselylomakkeen avulla, joka on lähetetty noin kahdellesadalle palveluesimiehelle, sekä toinen vaihe tutkimuksesta on toteutettu teemahaastatteluilla, jotka on järjestetty viidelle palveluesimiehelle. Teoriassa käsitellään yleisellä tasolla viestintää, sisäistä viestintää, viestintäkanavia, esimiehen viestintäosaamista, vuorovaikutteista viestintää ja johtamisviestintää, sekä tutkimuksessa käytettyjä tutkimusmenetelmiä.

1.1 Työn tausta ja tavoite

Tutkielman tavoitteena on kartoittaa yrityksen palveluesimiesten roolia viestijänä; millainen on nykytilanne ja millaisia kehitysmahdollisuuksia siinä on? Lisäksi selvitetään yleisellä tasolla, kuinka kohderyhmä kokee viestinnän toimivuuden yrityksen sisällä sekä kuinka he kokevat oman osaamisensa viestinnän saralla. Tutkielman avulla pyritään keräämään hyödyllistä tietoa palveluesimiesten viestintään ja viestimiseen liittyen sekä antamaan toimeksiantajalle tietoa nykytilanteesta ja mahdollisia kehitysideoita tulevaisuuteen liittyen. Sisäinen viestintä on erityisen tärkeää, sillä henkilökuntaa on paljon ja liiketoiminta perustuu monen eri palvelualan toimintaan.

1.2 Tutkimusongelma

Tutkimusongelmana on kohderyhmän tämänhetkisen viestintäosaamisen selvittäminen. Halutaan saada vastaus, kuinka viestintä toimii tällä hetkellä ja miten sitä voidaan parantaa? Viestintä on suuri osa koko yrityksen toimintaa, joten siihen on hyvä tehdä välikatsauksia, jotta mahdollisia ongelmia voidaan myös ennaltaehkäistä sekä kehittää viestintää aina tarvittaessa parempaan suuntaan. Aihe on ajankohtainen, sillä esimiehiltä vaaditaan jatkuvasti tietoa ja taitoa johtaa oman yksikön toimintaa, sekä päästä toivottuihin tavoitteisiin. Tutkielman avulla

on tarkoitus myös kartoittaa esimiesten kokemaa tarvetta esimerkiksi lisäkoulutukselle tai saada muita kehitysmenetelmiä nykyiseen viestintään ja viestimiseen liittyen.

2 Viestintä

Viestintä vaikuttaa kaikkialla työyhteisön toiminnassa. Viestintä on johtamista sekä tiedon hallintaa ja kulkua, työtehtäviin ja -yhteisöön sitouttamista sekä motivoimista. Viestintä vaikuttaa merkittävästi työn sujuvuuteen, työyhteisön motivaatioon ja, sekä työntekijöiden että koko yrityksen tulosten saavuttamiseen. Näin sillä on vaikutus myös koko yrityksen ulkoiseen kuvaan ja maineeseen. (Juholin, 1999, 13.)

Viestinnän tehtävänä on erilaisten sanomien vaihdantaprosessi lähettäjän ja vastaanottajan kesken erilaisissa konteksteissa, sekä erilaisten informaatioiden jakaminen ja tulkitseminen. Lähtökohtana ja perusedellytyksenä onnistuneelle viestinnälle on, että sanoman lähettäjä on muotoillut sen vastaanottajalle ymmärrettäväksi. (Åberg, 2006, 85.)

Viestinnän avulla jaetaan tietoa, luodaan tietoisuutta ja vahvistetaan tunnettavuutta. Yritys voi viestinnän avulla erottua kilpailijoistaan muun muassa vaikuttamalla ihmisten mielikuviin yrityksestä sekä sen toiminnasta ja tarjoamista hyödykkeistä. Viestinnän avulla voidaan luoda yhteisöllisyyttä sekä ylläpitää ja vahvistaa erilaisia yrityksen toiminnan kannalta tärkeitä suhteita. Mikäli viestintä jää yrityksen toiminnassa epähuomioon, voi se aiheuttaa suuriakin kustannuksia. Pahimmillaan epäonnistunut viestintä voi aiheuttaa muun muassa ihmisten ja mahdollisten asiakkaiden keskuudessa tietämättömyyttä, epäluuloja ja epäluottamusta. (Isohookana 2007, 11.)

Sisäisen viestinnän ei tulisi olla vain yksisuuntaista tiedottamista vaan avointa tiedon jakoa, vuorovaikutteisia toimintatapoja ja tiivistä yhteistyötä esimerkiksi johdon, HR:n ja kenttätyötä tekevien kanssa. Yrityksessä sisäisellä viestinnällä on hyvin kriittinen rooli. Tiedon tulee kulkea oikeaan aikaan ja oikealla tavalla. Keskeistä on, että viestinnästä vastaavat henkilöt ovat tietoisia yrityksen päätöksistä ja toimista. (Eskola 2020.)

Vuoden 2020 maailmanlaajuisen pandemian myötä monissa yrityksissä sisäinen viestintä on parantunut huomattavasti. Yrityksen menestymisen kannalta keskeisiksi tekijöiksi ovat nousseet vuorovaikutustaidot sekä uusilla tavoilla viestiminen. Eskolan (2020) mukaan kaikilla organisaatiotasolla halutaan kehittää vuorovaikutukseen liittyviä taitoja ja työkaluja. Yrityksissä täytyy kuunnella ja käydä dialogia, jotta saadaan yhteinen ymmärrys ja tilannekuva siitä, missä yritys on nyt ja mihin se on matkalla. (Eskola 2020.)

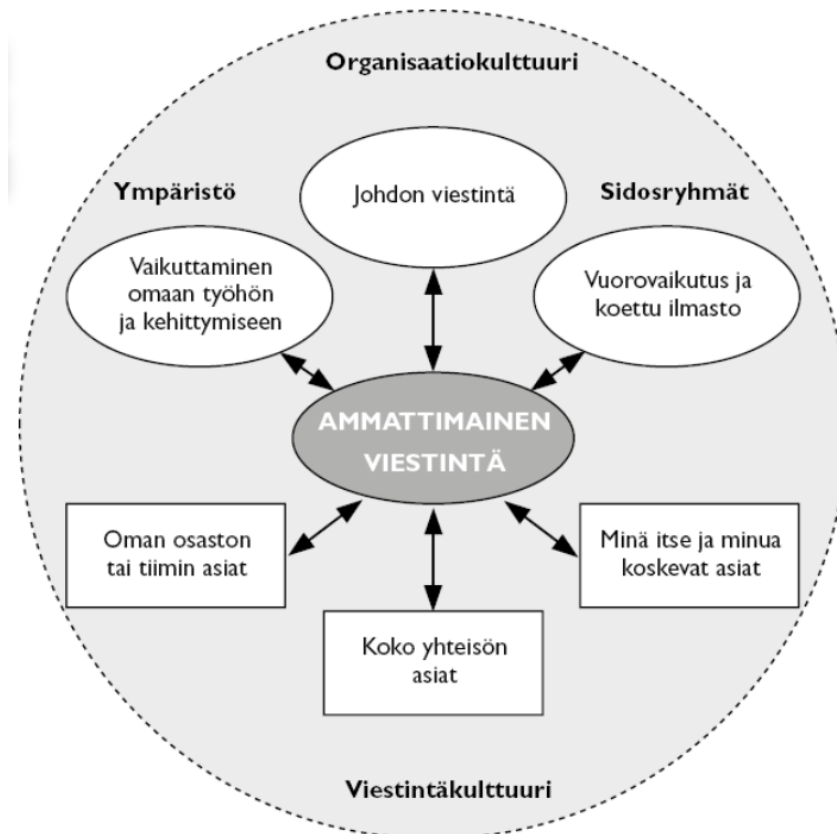
2.1 Sisäinen viestintä organisaatiossa

Viestinnän tärkeimpänä tehtävänä on selittää ihmisille organisaation olemassaolon kannalta tärkeimmät asiat; tulevaisuuden tavoite eli visio, keinot eli strategiat ja arvot, joiden vallitessa tavoitteet on mahdollista toteuttaa. Viestintää voidaan jossain määrin jopa verrata arvoihin. Jokaisessa organisaatiossa on oma arvomaailmansa, mitä noudatetaan sekä tietoisesti että tiedostamattomasti, mutta kaikissa organisaatiossa arvoja ei ole erikseen määritelty. (Juholin 1999, 30-32.) Sisäinen viestintä on osa tiedon hallintaa ja jalostamista, ihmisten motivointia sekä sitoutumista työtehtäviin ja -yhteisöön. Se on yksi johtamisen ja esimiestyön välttämätön osa-alue. (Juholin 1999, 22.) Sisäinen viestintä on tiedottamisen lisäksi vuorovaikutusta ja yhteishengen rakentamista (Kekäläinen 2016). Leif Åbergin (1997) mukaan sisäisen viestinnän viisi olennaisinta tehtävää ovat yhteisön tukeminen, organisaation profilointi, informointi, kiinnittäminen ja sosiaalinen vuorovaikutus (Juholin 1999, 32). Työyhteisössä on tärkeää määritellä viestinnän tavoitteet, sillä kun tehtävät ja tavoitteet tiedetään, on helpompi hankkia oikeanlaisia ihmisiä eri tehtäviin, viestinnän vaatimat resurssit kytetään helpommin arvioimaan, perehdytys eri viestintäkäytäntöihin sujuu mutkattomammin sekä yleisesti tavoitteiden toteutumista voidaan seurata ja arvioida (Juholin 1999, 29).

Kun oikea ja tarpeellinen tieto kulkee organisaatiossa tehokkaasti hyvien tietolähteiden ja tiedonlevitysvälineiden avulla, on viestintä onnistunutta. Tämä näkyy muun muassa eri ihmisten, ryhmien ja yksiköiden välisenä avoimena ja osallistavana vuoropuheluna, sekä tällöin kaikilla organisaation jäsenillä on tarpeeksi tietoa organisaation yhteisistä tärkeistä asioista. Onnistuneen viestinnän avulla koko henkilöstö tuntee ja sisäistää yrityksen vision, strategian ja tavoitteet sekä muut lähitulevaisuuteen vaikuttavat asiat. (Viitala, Jylhä 2019, 170.)

Organisaatioiden viestintä jaetaan sisäiseen ja ulkoiseen viestintään. Sisäisen viestinnän toimivuus vaikuttaa työilmapiiriin ja sitä kautta ihmisten motivaatioon ja asenteisiin. Näiden kautta työilmapiiri puolestaan heijastuu asiakastyytyväisyyteen. Näin myös organisaation menestymiseen sisäisen viestinnän toimivuudella on vaikutusta. Kauhasen (2012) mukaan erityisesti palveluyrityksissä hyvin toimiva sisäinen viestintä voi olla jopa elinehto menestyksekkäälle liiketoiminnalle. (Kauhanen 2012, 173.)

Viestinnällä on keskeinen vaikutus yrityksen toiminnan tehokkuuteen sekä työntekijöiden motivaatioon. Juholan (1999) tutkimuksessa on havaittu, että johdon avoin viestintä, oman osaston tai tiimin keskeinen ilmapiiri ja vuorovaikutus sekä omaan työhön, uraan ja kehittymiseen vaikuttaminen ovat asioita, mitkä vaikuttavat koko henkilöstön tyytyväisyyteen organisaation sisäisessä viestinnässä. (Kauhanen 2012, 174.) Kuviossa 1 on kuvattu sisäisen viestinnän eri ulottuvuudet sekä niiden sisällöt.



Kuvio 1. Sisäisen viestinnän ulottuvuudet ja sisällöt (Juhola 1999, ks. Kauhanen 2006, 169)

2.2 Sisäisen viestinnän kanavat

Nykyisin organisaatioissa eri viestinnän kanavien määrä on suuri. Usein ajatellaan olevan parempi, mitä enemmän erilaisia viestintäkanavia käytössä on. Tämä on kuitenkin usein väärä ajattelutapa. (Juholin 1999, 35-36.) Jokaisen työyhteisön tulee itse määrittellä, mitä tehtäviä ja tavoitteita viestinnälle asetetaan. Viestinnän tehtävät jakautuvat kolmeen eri kategoriaan; tiedonkulkuun, vuoropuheluun ja vaikuttamiseen sekä keskeisten sisältöjen käsittelyyn. Näiden avulla tieto tulee olla helposti saatavilla ja etsittävässä, jokainen voi ilmaista mielipiteensä ja tulee kuulluksi sekä on tietoinen yrityksen visiosta, strategiasta ja arvoista. (Juholin 1999, 43.)

Viestintätavat voidaan jakaa kolmeen eri luokkaan; kasvokkais- eli suulliseen viestintään, painettuun eli kirjalliseen viestintään ja sähköiseen viestintään (Juholin 1999,43). Jokaisessa viestintätilanteessa täytyy huomioida mitä kanavaa siihen käyttää. On mietittävä viestinnän tavoite, sanoma, kohderyhmä sekä aikataulu. Usein eri viestintätilanteissa käytetään eri viestintäkanavia taikka kanavien yhdistelmää, jotta varmistetaan ja vahvistetaan sanoman

perillemeno. Jos eri kanavia käytetään turhaan, vie se aikaa tärkeämmiltä tehtäviltä sekä kuormittaa vastaanottajaa. (Isohookana 2007, 226.)

Nykyään sisäisessä viestinnässä käytetään hyvin monipuolisesti erilaisia kanavia ja viestinnän muotoja. Yleisimpiä ovat esimerkiksi organisaation Intranet, sähköposti ja Internet. Myös matkapuhelin on hyvin yleinen viestimiseen käytettävä työväline. Sisäisen viestinnän kanavat voidaan jaotella neljään eri ryhmään, joita ovat lähikanavat, kaukokanavat, suora keskinäisviestintä ja välitetty pienjoukkoviestintä. (Kauhanen 2012, 177.) Alla olevassa taulukossa on eritelty tarkemmin esimerkein nämä sisäisen viestinnän ryhmät.

	Lähikanavat	Kaukokanavat
Suora viestintä	<ul style="list-style-type: none"> • Lähin esimies • Muut esimiehet • Osastokokous • Tiimikokous • Projektikokous • Neuvottelut • Luottamushenkilö • Työtoverit • Ylimmän johdon suora yhteydenpito 	<ul style="list-style-type: none"> • Tiedotustilaisuudet • Yhteistyöelimet
Välitetty viestintä	<ul style="list-style-type: none"> • Yksikön ilmoitustaulu • Yksikön kiertokirjeet • Intranet • Sähköposti • Videokonferenssi • Työyhteisölehti • Tekstiviestit 	<ul style="list-style-type: none"> • Ilmoitustaulu • kiertokirjeet • Pikatiedote • Tiedotuslehti • Henkilöstölehti • Asiakaslehti • Toimitusjohtajan katsaus • Toimintakertomus • Videouutiset • Sisäinen radio tai televisio • Puhelinuutiset • Ammattiyhdistyksen pienjoukkoviestintä • Joukkoviestimet • Internet

Kuvio 2. Sisäisen viestinnän kanavat (Kauhanen 2006, 172)

Tiimi-, projekti- ja virtuaaliorganisaatiot ovat yleistyneet, minkä vuoksi viestintä on entistä vaativampaa ja viestintäkysymyksiin tarvitaan entistä enemmän paneutumista. Sisäisessä viestinnässä sähköisillä välineillä on suuri merkitys ja verkkoviestintä luo sekä uusia mahdollisuuksia että haasteita. (Kauhanen 2012, 178.)

Onnistunut sähköinen viestintä edellyttää henkilökohtaista tuttavuutta organisaatiossa. Se tarkoittaa muun muassa erilaisten eroavaisuuksien ottamista viestinnässä huomioon, joita ovat esimerkiksi kulttuurit ja arvot. Sisäisen viestinnän onnistumisen suora mittaaminen on mahdotonta, mutta useimpien asiantuntijoiden mukaan sisäinen viestintä vaikuttaa työmotivaatioon, työtyytyväisyyteen ja työyhteisön ilmapiiriin. Ja näillä on oleellisesti vaikutusta työn tuottavuuteen. (Kauhanen 2012, 179.)

Tilastokeskuksen (2020) tutkimuksen mukaan viimeisten vuosien aikana internetin käyttö on yleistynyt ja internetin käyttäjien määrä on noussut huomattavasti. Tutkimuksen mukaan yleisimmin suomalaiset käyttivät internettiä muun muassa juuri viestimiseen, medioiden seuraamiseen ja asioiden hoitamiseen. Yleisimpänä internetin kautta käytettävänä viestintäkanavana pidettiin sähköpostia, mutta myös älypuhelimien kautta pikaviestit ja internetpuhelimet olivat hyvin yleisiä. (Tilastokeskus 2020).

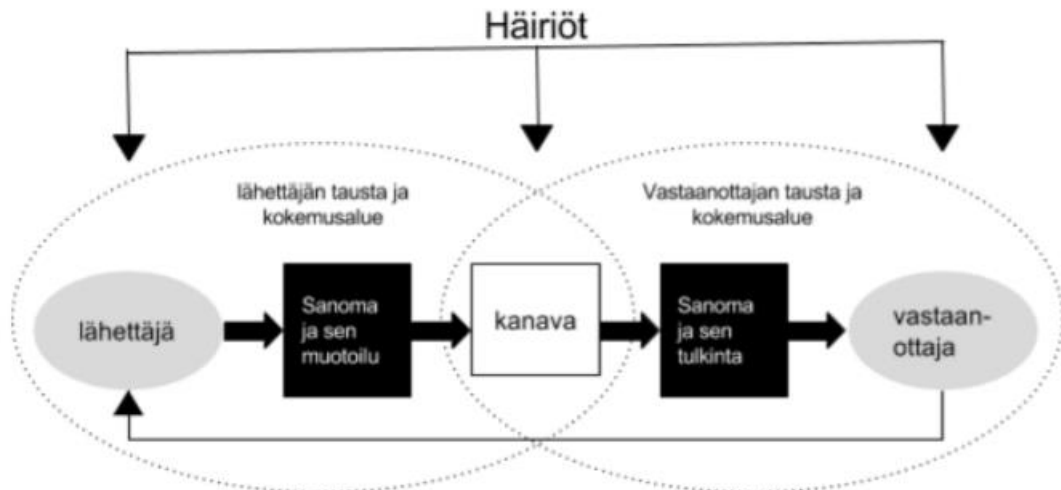
2.3 Viestintäkanavien valinta

Usein käytettävä viestintäkanava valikoituu sen helppouden ja vallitsevien käytäntöjen pohjalta, eikä niinkään sen mukaan, kuinka valitun viestintäkanavan kautta haluttu viesti vastaanotetaan (Puro 2002, 48). On hyvä muistaa, että ihmisten tapa käyttää teknologiaa on hyvin yksilöllistä ja tämä on otettava huomioon luodessa yhteisiä käytäntöjä. Viestinnässä pitää osata kuunnella henkilöstön toiveita, käsityksiä ja odotuksia viestinnän suhteen. Samalla on muistettava, että jokaisesta työyhteisöstä löytyy myös niitä, joiden mielestä erilaiset teknologiset työvälineet ja työtavat koetaan riskillisinä. Paremman, monipuolisemman ja luotettavamman tiedon kulkeutumisen avulla vältetään turhaa odottelua ja viivettä työskentelyssä. Toimivat viestintäkäytännöt siis vaativat yhteisiä pelisääntöjä. (Puro 2004, 108-110).

Lisääntyneiden viestintäkanavien käyttö edellyttää työyhteisössä entistä moniulotteisempaa ymmärrystä. Sitoutuminen ja motivaatio vaikuttavat viestintätilanteiden tehokkuuteen. Viestinnän käytäntöjen muuttamiseen tarvitaan koulutusta ja mentorointia. Henkilöstöä tulisi kouluttaa säännöllisesti käytössä olevista järjestelmistä sekä niihin liittyvistä odotuksista. Pohdittaessa koulutustarvetta on tärkeää miettiä sen perimmäinen tarve. Usein koulutukset painottuvat ihmisten ajattelutapojen sijaan tekniikkaan, mikä saattaa olla juuri ongelmana. Jos ihminen ei tiedä miksi asioita tehdään, jää sitoutuminen usein pinnalliseksi. (Puro 2004, 114-116.)

Tehokkaassa tiedonhallinnassa tietoa tarvitsevan henkilön on saatava tieto oikeasta paikasta oikeaan aikaan (Linden 2015, 135). Onnistuakseen työssä, tiedon tulee olla ajan tasalla ja tiedonhallinnan sujuvaa. Lähtökohdat tiedonhallinnan kehittämiseksi ovat kuitenkin aina yrityksen ja toimialakohtaisia (Linden 2015, 9, 103).

Virtuaalityössä keskeisin johtamisväline on viestintä. Viestintäkanavaa miettiessä on erityisesti suositeltavaa miettiä, minkä kanavan kautta kohderyhmän tai -henkilön parhaiten tavoittaa ja kuinka nopeasti. (Humala 2007, 93-94.) Viestinnän onnistumiselle ja tehokkuudelle merkityksellistä on viestintäkanavien valinta. Viestintäkanavia valitessa on hyvä tarkastella asiaa käyttäjänäkökulmasta, mikä kanava tai väline on hyödyllisin ja helpoin käytettävä kussakin tilanteessa. (Humala 2007, 99.) Kuviossa 3 on kuvattu viestintäprosessin kulku.



Kuvio 3. Viestintäprosessi (Isohookana 2007,12)

Viestintäkanavan valitsemisen lisäksi haasteita yritykselle luo myös niiden ylläpito. Eri järjestelmillä on eri tukipalvelut ja niitä päivitetään eri sykleillä. Jokainen kanava vaatii oman koulutuksensa, jolloin mahdollisesti vain tietyt henkilöt osaavat käyttää tiettyjä järjestelmiä ja eri järjestelmiä käyttävät eivät puolestaan puhu "samaa kieltä" keskenään. Jos käytössä on useita eri järjestelmiä, ei pelkästään yhden järjestelmän koulutuksesta ole hyötyä muiden järjestelmien käytön kannalta. (Linden 2015, 136.)

Viestintäkanavavalintoja miettiessä ja viestintää kehittäessä on hyvä pitää mielessä, ettei sähköisen viestinnän tarkoituksena ole korvata perinteisiä viestintämenetelmiä, vaan laajentaa viestimiseen käytettäviä vaihtoehtoja ja helpottaa viestintäkeinoja, jotka ovat nykyisissä työkuivissa koettu hankalina. On hyvä miettiä, mihin yrityksen sisäistä viestintää halutaan suunnata ja pyritäänkö vuorovaikutusta luomaan sähköisessä ympäristössä vai kasvokkain viestimällä. (Puro 2004, 125.)

2.4 Työyhteisöviestintä

Työyhteisöviestinnällä tarkoitetaan työyhteisön ja organisaation sisällä tapahtuvaa viestintää eli vuorovaikutusta ja tiedon vaihtoa sekä yhteisten jäsenten kesken, että erilaisten ulkoisten

kohde- ja yhteistyöryhmien kanssa. Työyhteisöviestinnän tavoitteena on muun muassa tukea koko yhteisön tavoitteisiin pääsemistä. Työyhteisöviestinnällä tuetaan yrityksen tai yhteisön toimintaa, profiloidaan työyhteisöä, informoidaan, kiinnitetään työntekijöitä sekä työhön että työyhteisöön, sekä ruokitaan ihmisten sosiaalisia tarpeita. Viestintä mahdollistaa palveluiden ja tuotteiden tuottamisen ja siirtämisen asiakkaille. Lisäksi sen avulla pidetään työntekijät ajan tasalla tarvittavista asioista ja tapahtumista. Työyhteisössä toimiva viestintäjärjestelmä on tavoitteelliselle työlle tärkeä edellytys. Viestintäkanavat, viestinnän järjestelyt ja viestinnän säännöt muodostavat yhdessä kokonaisuuden, mitä kutsutaan työyhteisön viestintäjärjestelmäksi. Viestintää pidetään yhtenä työyhteisön voimavarana, jota tulee myös suunnitella, ohjata ja valvoa. (Åberg 2006, 96.) Verratessa työyhteisöviestintää kahden henkilön tai pienryhmän viestintään, työyhteisöviestinnässä puitteet ovat organisoidut työyhteisölle, mikä vaikuttaa viestinnän järjestelyihin. Käytössä on usein erilaisia teknisiä viestimiä, kuten tietokoneet, henkilöstölehdet ja intranet. (Åberg 2000, 95.)

Pääosin viestintäosaamista on tutkittu yksilönäkökulmasta. Osaamista on mahdollista tarkastella yksilön lisäksi myös ryhmien tai koko organisaation tasolla. Näin voidaan arvioida esimerkiksi, miten hyvin oman tiimin vuorovaikutus toimii. Osaamisen hyödyntämishalun tai strategian puuttuessa, tieto voi helposti jäädä hyödyntämättä. Tärkeää työkuultuurissa on keskustelun mahdollistava ympäristö, johon tulisikin kiinnittää paljon nykyistä enemmän huomiota. Henkilökohtaisia viestintätaitoja tärkeämpää on ensin luoda viestinnän kehittymiselle myönteinen maaperä. (Juholin 2013, 148.)

Mikkola ja Valo (2020) korostavat viestinnän tärkeyttä työpaikalla. Sen avulla on mahdollista rakentaa yhteinen käsitys tärkeistä työhön liittyvistä asioista. Yhtenäisen viestinnän avulla voidaan asettaa työlle yhteiset tavoitteet. Toimivalle työympäristölle viestintä on välttämätöntä. Työyhteisössä menestystä, tehokkuutta ja tuottavuutta tavoitellaan yhdessä keskustelemalla sekä antamalla ja vastaanottamalla palautetta. Viestintä on mukana ihmisen kaikessa kanssakäymisessä. Päivittäisessä työssä viestintätilanteet vaihtelevat muun muassa sisäisestä tiedottamisesta ongelmanratkaisuun ja strategisista päätöksenteoista kollegoiden välisiin kahvi- ja lounashetkiin. (Mikkola & Valo 2020, 3.)

3 Esimiehen viestintäosaaminen

2000-luvulla lähes kaikissa ammateissa viestintäosaaminen on noussut ammattiosaamisen keskiöön. Viestintäosaamisessa pelkät tiedot ja taidot eivät enää riitä, tarvitaan myös asennetta. Esimiehen tulee osata esittää asiat selkeästi ja ymmärrettävästi, huomioiden myös kohderyhmän tiedontarpeet. Hyvällä viestintäosaamisella tarkoitetaan tiimityötaitoja, ongelmanratkaisutaitoja, osaamista aidosti kuunnella ja antaa palautetta, vuorovaikutustaitoja sekä kykyä motivoida alaisiaan. (Juholin 2010, 146-148.)

Tietojen ja taitojen lisäksi on tärkeää huomioida ulkoinen olemus ja sanaton viestintä eri tilanteissa ja viestintävälaineissä. Puheviestintätilanteissa on tärkeintä olla oma itsensä, sillä teennäisen ja liikaa opetellun esiintymisen vastaanottajat aistivat herkästi. Ensivaikutelman syntyessä sanattomalla viestinnällä on suuri merkitys, sillä siihen vaikuttaa pääosin ihmisen näköhavainnot. Myös pukeutumista pidetään osana kokonaisvaikutelmaa, sillä sen avulla kerrotaan itsestä, edustetaan yritystä sekä kunnioitetaan vastaanottajaa. (Isohookana 2007, 243.)

Ilman tehokasta viestintää tiedon luominen ja jakaminen on haastavaa. Viestinnän yksiselitteinen määrittelemineen on mahdotonta, sillä se on ilmiönä niin monimuotoista. (Huotari 2005, 75.) Hyvältä johtajalta edellytetään keskustelutaitoja, esiintymistaitoja sekä kykyä tuottaa kirjallista materiaalia. Esimiehen uskottavuuden kannalta tärkeää on, että kokonaisviestintä on yhdenmukaista. On muistettava, että tekojen lisäksi myös tekemättä jättäminen on viestintää. (Piili 2006, 71-72.) Ihmisen sanaton viestintä vahvistaa ja täydentää sanallista viestintää ja sillä on suuri merkitys ihmisten välisen tunneyhteyden luomisessa. Muun muassa uskottavuuden ja luotettavuuden vaikutelma rakentuu paljon juuri sanattoman viestinnän varaan. (Piili 2006, 77.) Esimiesasemassa ryhmäviestintätaidot ovat hyvin tärkeässä roolissa. Työyhteisötilanteessa esimiehen on hallittava omat ajatuskokonaisuudet sekä saada tuotettua omat ajatukset selkeästi myös muille ymmärrettävästi. Lisäksi viestintä vaatii aktiivista kuuntelutaitoa ja tilanneherkkyttä eri tilanteissa ja eri ihmisryhmien kesken. (Isohookana 2007, 244.)

3.1 Vuorovaikutteinen viestintä

Vuorovaikutus on tapahtuma, jossa viestijät pyrkivät ilmaisemaan omia merkityksiään joko verbaalisesti tai nonverbaalisesti. Samaan aikaan he tulkitsevat toistensa viestejä ja reagoivat niihin. (Huotari, Hurme & Valkoinen 2005, 41.) Esimies on jatkuvasti vuorovaikutuksessa työntekijöiden, sidosryhmien ja asiakkaiden kanssa, myös työn tulokset pääosin toteutuvat vuorovaikutuksen kautta (Isotalus 2017, 13). Vaikka vuorovaikutus on jokapäiväistä, se näyttää olevan siitä huolimatta melko vaikeaa. Ihmiset tulkitsevat asioita eri tavalla ja sen vuoksi viestintätilanteessa tapahtuu helposti väärinymmärryksiä. Ihminen havaitsee mitä haluaa, mutta samalla myös odottaa, valikoi ja muuttaa saamaansa tietoa. Myös huomio saattaa kiinnittyä täysin epäolennaisuuksiin, jolloin viestin perimmäinen pointti ei välttämättä välity halutulla tavalla. Jos henkilö tiedostaa omat lähtökohtansa ja pystyy suhtautumaan toiseen ihmiseen tuomatta havaintojaan välittömästi ilmi, auttaa se vuorovaikutuksen onnistumiseen. Myös kuunteleminen, toisen näkökulman huomioon ottaminen ja viestin ymmärtämisen tarkistaminen ovat onnistuneeseen vuorovaikutukseen hyviä keinoja. (Piili 2006, 72 & 74.)

Kukaan johtaja ei pärjää ilman vuorovaikutustaitoja, mutta vaikka hallitsee vuorovaikutustaidot erinomaisesti, ei välttämättä kuitenkaan ole parhain johtaja. Ammatillisen

vuorovaikutuksen ominaisuudet ovat aina alakohtaisia. Hyvä esimies ylläpitää vuorovaikutussuhteita, verkostoituu, hallitsee ryhmäviestintä- ja neuvottelutaidot sekä antaa sosiaalista tukea organisaatiossa. Lisäksi tärkeää on konfliktihallinnan, tiedottamisen ja vaikuttamisen taito. (Isotalus & Rajalahti 2017, 54.)

Tärkein työkalu muutoksen aikaansaamiseen ja yhteisen tahtotilan luomiseen on kommunikaatio (Eskola 2020). Yhteenkuuluvuuden tunnetta luodaan mahdollistamalla nopean ja matalan kynnyksen viestintä yrityksessä. Kun ihmisten välinen viestintä toimii hyvin, on helpompaa selvittää mahdolliset konfliktitilanteetkin. (Seppänen 2017.)

3.2 Johtamisviestintä

Johtajuus eli ihmisten johtaminen laajimmillaan tarkoittaa sitä, että tietty päämäärä voidaan tavoittaa vaikuttamalla yksilöön tai ryhmään. Oli kyseessä ylimmän johdon taikka työnjohtotason edustaja, ovat ihmisten johtaminen ja esimiesvastuu olennaisilta osin samanlaista työtä. (Viitala & Jylhä 2019, 258.) Johtamisviestintä on tiedon tuottamista, jakamista ja vastaanottoa. Se on organisaation puitteissa tapahtuvaa johtamistyötä. Yleensä viestin vastaanottaja ei tiedä lähettäjän alkuperäistä ideaa, minkä vuoksi sanoman ymmärrettävyys, kiinnostavuus ja esillepano ovat viestintätilanteessa tärkeää. Hyvä johtaja ohjaa vision avulla organisaatiota oikeisiin asioihin, synnyttää luottamusta omaan tekemiseen johdonmukaisella toiminnalla sekä johtaa myös itseään; osaa tunnistaa omat taidot ja hyödyntää niitä. Lisäksi johtajan on hyvä selvittää myös oman työyhteisön ja tiimin tiedon tarpeet. (Åberg 2006, 93-94.) Johtaja ei kuitenkaan ole yksin, vaan saa yhdessä ryhmänsä kanssa asioita aikaan. Tämän vuoksi työn organisointi ja valvonta korostuvat johtamisviestinnässä, unohtamatta motivoinnin ja kannustamisen tärkeyttä. Hyvä johtaja osaa sopeutua nopeasti muuttuviin viestintätilanteisiin ja saa sekä ihmiset että asiat toimimaan halutulla tavalla. (Åberg 2006, 204-205.)

Tämä edellyttää sen, että esimies tuntee ja hyväksyy itsensä, sekä on motivoitunut kehittymään. Näin ihminen tiedostaa omat hyvät puolet ja osaa käsitellä myös ne huonommat ja epämieluisat puolet itsessään. Ihminen, joka osaa johtaa itseään, ohjelmoi myös mieltään haluamaansa suuntaan, sekä uskaltautuu astumaan oman mukavuusalueensa ulkopuolelle. (Piili 2006, 29.)

Erilaiset ryhmädynaamiset tekijät vaikuttavat koko tiimin toimintaan. Tällaisia tekijöitä ovat esimerkiksi ryhmän kehitysvaihe ja ilmapiiri. Esimiehen tulisikin tunnistaa, missä kehitysvaiheessa tiimi on. Uuden ryhmän vaiheesta on hyvä päästä mahdollisimman pian eroon, sillä synergisessä vaiheessa ryhmän jäsenet tuottavat yhdessä enemmän kuin suorittaen työtehtäviä yksilöinä. (Åberg 2006, 193.)

Yksi esimiehen tehtävistä on jakaa alaisille tai työryhmille oman vastuualueensa tehtäviä. Tämän vuoksi on hyvä tunnistaa ihmisten erilaiset voimavarat ja kiinnostuksen kohteet. Jos delegointi tapahtuu jatkuvasti samoille vastuuntuntoisille työntekijöille, saattaa heidän työtaakasta muodostua kohtuuttoman suuri. Tehtäviä delegoidessa on otettava huomioon niiden vaatavuustaso. Delegoidut tehtävät tulee myös olla realistisia ja saavutettavissa. (Piili 2006, 52.)

3.2.1 Motivaatio

Työntekijöiden motivaatio on esimiehen kannalta hyvin oleellinen vaikutuskanava. Täytyy olla tavoitteita, jotta tiedetään mihin suuntaan halutaan kulkea. Organisaatiossa tärkeää on, että tavoitteet ovat myös yksilöiden kannalta kiinnostavia ja houkuttelevia. Niiden on myös oltava saavutettavissa, jotta työntekijät jaksavat nähdä vaivaa niiden tavoittelemiseen. Näin saadaan työntekijöiden osaaminen ja tekeminen osaksi motivoitumisprosessia. (Piili 2006, 46-47.) Motivaatioon voi vaikuttaa esimerkiksi alaisten työtä tai työolosuhteita muokkaamalla sekä johtamistyyliä muuttamalla eri tilanteisiin sopivammaksi. Myös positiivinen ja rakentava palaute on hyvä motivointikeino, mitä ei pidä unohtaa. (Piili 2006, 49.)

Lähtökohtana motivoivalle johtamiselle on, että esimies kohtaa ihmiset yksilöinä ja rakentaa luottamuksen heidän välilleen. Työympäristössä arvostetaan ystävällistä ja kunnioittavaa kohtelua. Työntekijöiden osallistaminen, selkeä tiedottaminen, sekä avoimuus rakentavat pohjan työntekijöiden sitoutumiselle. (Piili 2006, 53.)

Eskolan (2020) mukaan hyvä sisäinen viestintä on noussut yrityksissä menestystekijäksi, kun on oivallettu laajemmin sisäisen viestinnän merkitys yrityksen menestyksen kannalta ja omalle henkilöstölle viestimisestä on tullut motivoivaa.

3.2.2 Työhyvinvointi

Työhyvinvoinnilla tarkoitetaan sekä yksilön että koko työyhteisön kokemaa tunnetta ja viretilaa. Koska työhyvinvointi ei ole konkreettinen asia, on sitä vaikea käsitellä. Tämän lisäksi se saattaa tarkoittaa eri ihmisille eri asioita. Toiset esimerkiksi kokevat työturvallisuuden tärkeämpänä kuin toiset ja toiset taas esimerkiksi työilmapiirin. Tärkeää kuitenkin on, että ihmisten terveyttä, innostusta ja työyhteisön ilmapiirin kehitystä valvotaan säännöllisesti. (Ojala & Ahonen 2005, 28.)

Työhyvinvointi on työyhteisössä kaikkien vastuulla. Sen edistämiseen tarvitaan aina yhteistyötä sekä johtajien ja esimiesten, että työntekijöiden kanssa. (Työterveyslaitos 2021.)

Työkyky koostuu ihmisen fyysisestä, psyykkisestä ja sosiaalisesta kunnosta työskennellä. Suoriutuakseen työnteosta, tulee työntekijällä olla hyvä työkyky. Puolestaan huono työkyky voi johtaa työntekijän stressiin tai työuupumukseen ja pidemmässä mittakaavassa jopa

työkyvyttömyyseläkkeelle. Hyvä työhyvinvointi työyhteisössä näkyy esimerkiksi työntekijöiden suoriutumisen, oppimisen ja kehittymisen kautta. Kun työntekijä voi hyvin, on se myös tuottavampi työtoteutavien suhteen. Työn ilon hiipuminen, negatiiviset asenteet ja poissaolot ovat taas merkkejä työhyvinvoinnin ongelmista. (Viitala & Jylhä 2019, 241-242.)

Suomessa on viime vuosien aikana kiinnitetty huomiota erityisesti työkyvyn ylläpitämiseen. Sen avulla pyritään pitämään ihmiset mukana työelämässä mahdollisimman pitkään. Kauhasen (2012) mukaan työhyvinvointiin liittyy muun muassa hyvä johtaminen, palkitseminen, osaamisen kehittäminen, vastuullinen liiketoiminta, työn ja muun elämän yhteensovittaminen, työajat, tasa-arvo, työkyky ja työterveys sekä työturvallisuus. (Kauhanen 2012, 199-200.)

Esimiehen johtamistyyli vaikuttaa työyhteisön työhyvinvointiin. Epäoikeudenmukainen johtaminen puolestaan vaikuttaa työpahoinvointiin. Esimies ei kuitenkaan vastaa työhyvinvoinnista yksin, vaan toimii yhdessä työntekijöiden kanssa. Hyvä esimies korostaa työhyvinvoinnin tärkeyttä työpaikalla, sekä huomioi työntekijöiden erilaisia tarpeita. (Tampereen yliopisto 2021.)

4 Tutkimuksen toteutus

Tutkimuksessa käytettiin sekä kvalitatiivista eli laadullista että kvantitatiivista eli määrällistä tutkimusmenetelmää. Ensimmäisenä tutkimusmenetelmänä käytettiin kvantitatiivista menetelmää. Yrityksen noin kahdelle sadalle palveluesimiehelle lähetettiin sähköpostitse kutsu kyselylomakkeeseen (Liite 2). Kyselylomakkeen jälkeen käytettiin tarkentaviin vastauksiin laadullista menetelmää eli teemahaastattelua. Halukkaat ilmoittautuivat kyselylomakkeen kautta erilliseen 30-60minuutin pituiseen haastatteluun (Liite 3).

Kyselytutkimuksen avulla on mahdollista kerätä laaja tutkimusaineisto. Se on tehokas tapa saada vastauksia monilta henkilöiltä sekä esimerkiksi kyselylomake mahdollistaa useiden asioiden kysymisen kerralla. Tavallisesti kuitenkin kyselytutkimusten aineistoa pidetään pinnallisena. (Hirsjärvi 2009, 195.) Tämän vuoksi tässä tutkimuksessa kvalitatiivisen menetelmän avulla pyritään syventämään kvantitatiivisen menetelmän kautta saatuja tuloksia.

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

Kuvio 4. Tutkimusmenetelmät (Heikkilä 2008, 17)

4.1 Kvantitatiivinen tutkimus

Kvantitatiivisella eli määrällisellä tutkimuksella pyritään selvittämään lukumääriin ja prosenttiosuuksiin liittyviä kysymyksiä (Heikkilä 2014, 8). Tässä tutkimusmuodossa korostetaan yleispäteviä syyn ja seurauksen lakeja. Hirsjärven (2009) mukaan keskeistä kvantitatiivisessa tutkimuksessa ovat aiemmat teoriat sekä johtopäätökset aiemmista tutkimuksista, hypoteesin esittäminen, käsitteiden määrittely ja aineiston tuottaminen tilastollisesti käsiteltävään muotoon. (Hirsjärvi, Remes, Sajavaara 2009, 139-140.) Kvantitatiivinen tutkimus vastaa kysymyksiin; Mikä? Missä? Paljonko? Kuinka usein? Tutkimusta varten tarvittava tieto kerätään esimerkiksi erilaisista tilastoista, tietokannoista tai rekistereistä. Vaihtoehtoisesti tiedon voi kerätä myös itse. (Heikkilä 2008, 17-18.) Tässä tutkielmassa tieto kerätään verkkokyselyn sekä haastattelun avulla.

Tavallisin kvantitatiivisessa tutkimuksessa käytetty aineiston keruutapa on kyselylomake. Kyselylomaketutkimuksessa kysymykset esitetään kirjallisessa muodossa ja kohdehenkilö vastaa itse kysymyksiin samalla tavalla - kirjallisesti. Tämän vuoksi kyselylomake soveltuu hyvin tutkiessa suurta joukkoa ihmisiä. Etuna on vastaajan henkilöllisyyden säilyttäminen anonyyminä, mutta haittapuolena on mahdollisesti alhainen vastausprosentti. (Vilka 2007, 73-75.) Tässä tutkimuksessa käytetyn Google Forms -sivuston kautta osallistujat ovat päässeet vastaamaan täysin anonyymisti kyselylomakkeeseen, erillisesti lähetetyn verkkolinkin kautta ja kysymykset ovat sellaisia, joista ei voida tunnistaa vastaajaa.

4.2 Kvalitatiivinen tutkimus

Kvalitatiivisella eli laadullisella tutkimuksella tarkoitetaan mitä tahansa tutkimusta, joka toteutetaan ilman tilastollisia menetelmiä tai muita määrällisiä tutkimuskeinoja. Laadullisen tutkimuksen avulla on mahdollista saada tutkittavasta ilmiöstä syvällisempi näkemys. (Kananen 2017, 33-35.) Laadullisessa tutkimusmenetelmässä yleistä on, että tutkimussuunnitelma elää tutkimushankkeen mukana. Tässä tutkimusmuodossa pyritään analysoimaan varsin pientä määrää tapauksia mahdollisimman perusteellisesti. (Eskola & Suoranta 2000, 15-18.) Vaikka useimmiten tutkimus perustuu suhteelliseen pieneen tapausmäärään, voi aineiston määrä kuitenkin olla hyvinkin suuri. Tällöin aineiston mahdollisimman tarkka rajaus on tärkeää tutkimuksen kannalta (Eskola & Suoranta 2000, 61 & 64). Lähtökohtaisesti pyritään kuvaamaan todellista elämää ja tutkimaan kohdetta kokonaisvaltaisesti. Määrällistä aineistoa tärkeämpää on aineiston laatu. Hirsjärven (2009) mukaan ”kvalitatiivisessa tutkimuksessa on pyrkimyksenä pikemminkin löytää tai paljastaa tosiasioita kuin todentaa jo olemassa olevia väittämiä”. (Hirsjärvi 2009, 161.) Laadullisen tutkimuksen aineisto kerätään todellisissa ja luonnollisissa tilanteissa. Usein suositaan menetelmiä, joissa tutkittavien omat näkökulmat pääsevät esiin esimerkiksi haastatteluiden ja osallistavan havainnoinnin avulla. Apuna käytetään muun muassa lomakkeita ja testejä, mutta ihminen on usein tärkein osa tiedonhankintaa. (Hirsjärvi 2009, 164.)

5 Tutkimustulokset

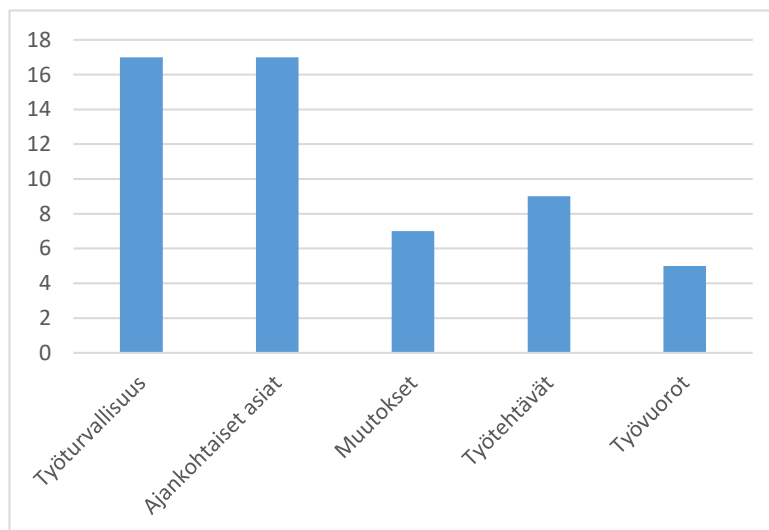
Verkkokysely on toteutettu Google Formsin kautta, jossa voi luoda oman halutunlaisen kyselylomakkeen ja samalla se on helposti jaettavissa kohderyhmälle jaettavan verkkosivun linkin avulla. Tutkimuksen lopusta löytyy kyselylomakkeen pohja (Kts. LIITE 2). Kyselylomakkeessa on yhteensä seitsemän kysymystä, joista kolme on avoimia kysymyksiä. Verkkokyselykutsu (Kts. LIITE 1) lähetettiin sähköpostitse toimeksiantajan kautta halutulle kohderyhmälle. Kyselylomakkeen tarkoituksena oli kartoittaa yleisellä tasolla palveluesimiesten ajatuksia yrityksen sisäiseen viestintään liittyen, ja tätä kautta vapaaehtoiset pääsivät ilmoittautumaan erilliseen haastatteluun. Teemahaastattelun runko löytyy tutkimuksen lopusta (Kts. LIITE 3). Teemahaastattelurunko on jaettu neljään eri teemaan ja jokainen teema on avattu muutamalla tarkentavalla kysymyksellä. Maailman pandemiatilanteen vuoksi haastattelut järjestettiin puhelimitse sekä Skype -puheluiden välityksellä. Haastattelutilanteet on äänitetty ja jälkikäteen litteroitu haastattelutulosten analysointia varten.

Teemahaastattelun avulla pyritään ymmärtämään ja saamaan tietoa tutkittavana kohteena olevasta ilmiöstä. Teemojen ja tarkentavien kysymysten tarkoitus on saada haastateltavalta mahdollisimman paljon tietoa. Vastausten avulla pyritään saamaan kokonaisvaltainen kuva ja

ymmärrys tutkittavasta kohteesta. Haastattelutilanne on vuorovaikutustapahtuma, jonka onnistumiseen vaikuttaa luottamuksellinen ilmapiiri. Haastatteluissa tutkimustulokset on pidettävä luottamuksellisina, säilyttäen haastateltavan anonymiteetin. (Kananen 2017, 89-90.)

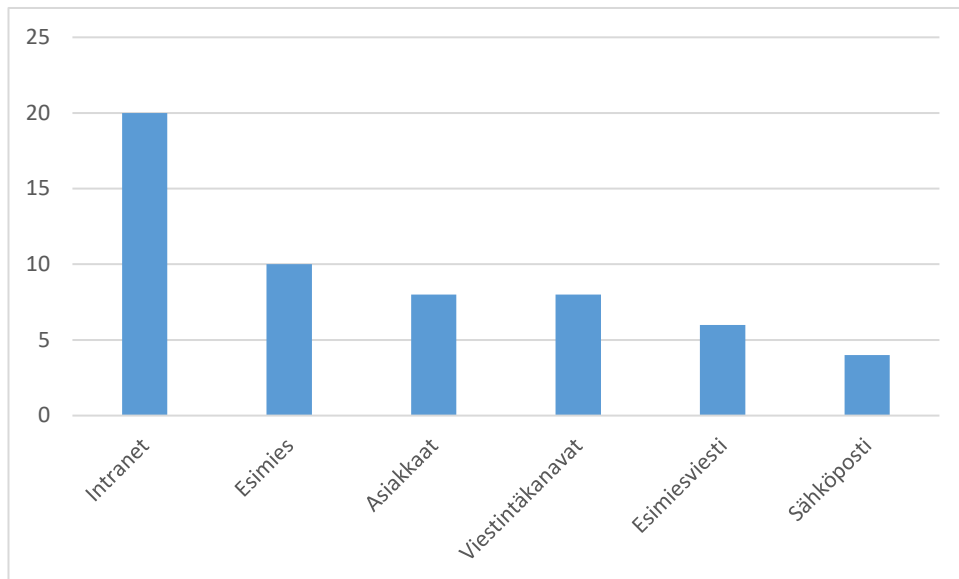
5.1 Kyselytutkimuksen tulokset

Verkkokyselyn kohderyhmänä oli Yritys X:n palveluesimiehet, joita työskentelee noin kaksisataa henkilöä yrityksessä. Verkkokyselyyn vastasi 45 palveluesimiestä, mikä on 22,5 % kohderyhmästä. Ensimmäisen kysymyksen avulla tarkasteltiin, minkälaisista aiheista vastaaja viestii eniten tiimillensä. Vastausten perusteella yleisimmät aiheet olivat työturvallisuus sekä ajankohtaiset asiat. Molempiin vastauksia tuli 17 kappaletta, eli 37,8 % vastaajista. Toiseksi yleisimmät aiheet olivat työhön ja yritykseen liittyvät muutokset 15,6 %, työtehtävät 20,0 % sekä työvuorot 11,1 %. Muita viestintäaiheita oli muun muassa työhön liittyvät ohjeet sekä laatuun ja aikatauluihin liittyvät asiat. Myös esimiesviestin aiheet, avoimet paikat, budjetti, työtilanne, toimintatavat, asiakaspalautteet, tulevat tapahtumat, laskutus, koulutukset, ongelmat, työterveys ja yrityksen kuulumiset sekä työntekijöiden kuulumiskyselyt mainittiin vastauksissa. Alla olevassa kaaviossa on viisi yleisintä viestintäaihetta.



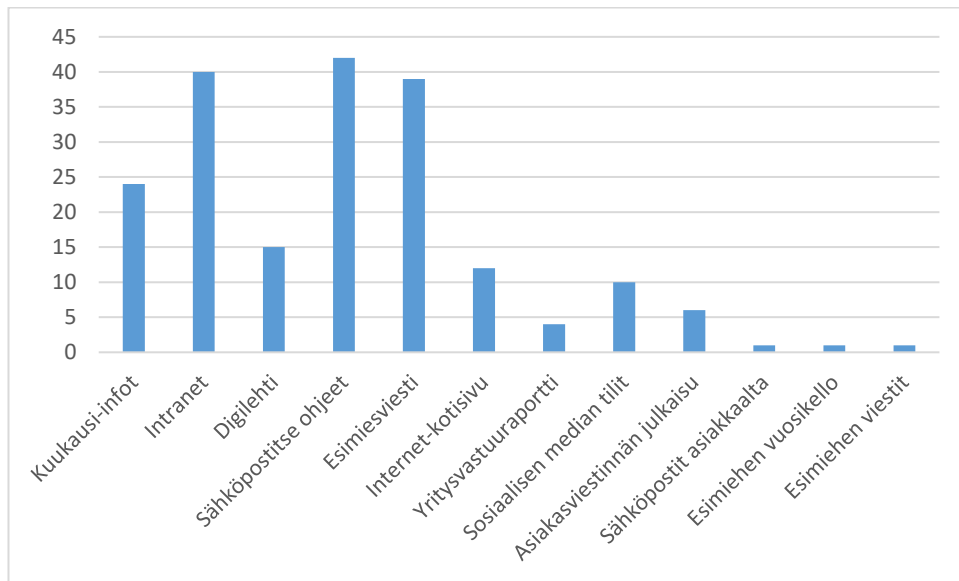
Kuvio 5. Mistä aiheista viestit eniten tiimillesi?

Seuraavassa kysymyksessä tarkasteltiin, mistä vastaaja saa tietoa ja tukea viestimiseensä. Tämä oli avoin kysymys. Suurin osa vastauksista painottui yrityksen intranettiin 44,4 % ja omaan esimieheen 22,2 %. Näiden lisäksi kerrottiin saavan tietoa ja tukea asiakkailta 17,8 %, yleisesti yrityksen eri viestintäkanavista 17,8 % sekä esimiesviestin 13,3 % ja sähköpostin 8,9 % kautta. Muita vastauksia olivat: työntekijöiltä, kollegoilta, ohjaajilta sekä koulutuksista, sanomalehdistä, laatukiertojen avulla ja yleisen keskustelun ja havaintojen kautta. Kaksi vastaajista mainitsi myös oman kokemuksen ja yksi vastaajista oli sitä mieltä, että ei mistään.



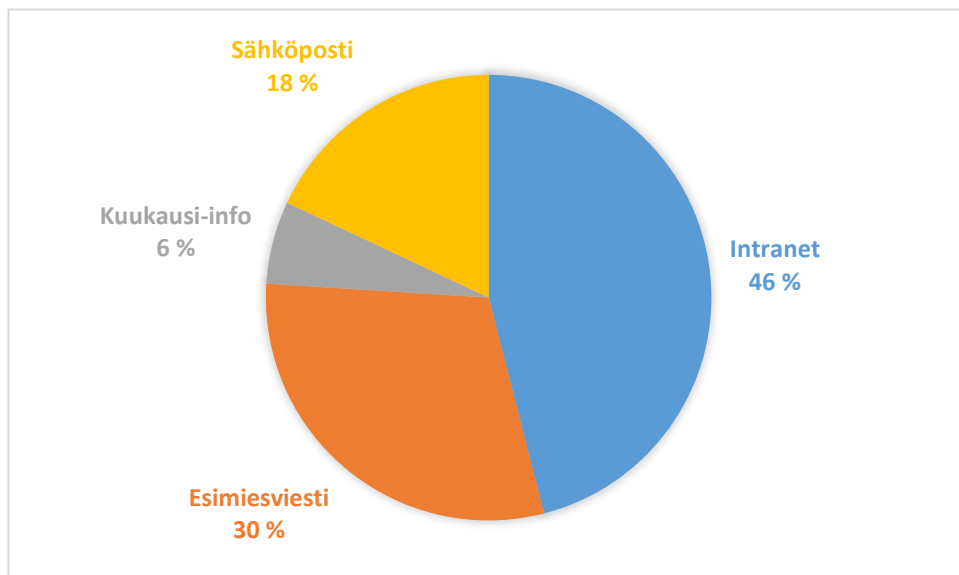
Kuvio 6. Mistä saat tietoa ja tukea viestimiseesi?

Kolmantena kysyttiin mitä yrityksen keskitetyn viestinnän kanavia palveluesimies seuraa tai hyödyntää. Alla olevassa kaaviossa verrataan vastausten määrää yrityksen keskitetyn viestinnän kanaviin. Kysymyksessä oli valmiit vastausvaihtoehdot, joiden lisäksi vastaaja pystyi lisäämään halutessaan oman vastauksen. Vastaaja pystyi myös valitsemaan niin monta vastausvaihtoehtoa, kuin oli tarve. Yleisimmät vastaukset olivat sähköposti 91,1%, intranet 88,9% ja esimiesviesti 86,7%. Jokainen vastaajista valitsi vähintään kaksi eri viestintäkanavaa ja 29 henkilöä eli 64,5% vastasi seuraavansa tai hyödyntävänsä vähintään neljää eri viestintäkanavaa. 24 henkilöä eli 53,4% vastasi hyödyntävänsä kuukausi-infoja sekä 15 henkilöä eli 33,4% vastaajista vastasi yritys X:n digilehden. Tulosten mukaan myös yrityksen omat internet -kotisivut ja sosiaalisen median kanavat, asiakasviestinnän julkaisut, asiakkailta saadut sähköpostit, esimiehen vuosikello sekä esimieheltä saadut viestit olivat palveluesimiesten käytössä.



Kuvio 7. Seuraatko tai hyödynnätkö näitä yrityksen keskitetyn viestinnän kanavia (rastita kaikki, joita käytät)

Seuraavassa kysymyksessä tarkennettiin edellisen kysymyksen vastauksia. Alla olevan kaavion avulla nähdään, että hyödyllisimpänä viestinnän kanavana pidettiin intranettiä. Jopa 46 % eli 23 vastaajaa oli tätä mieltä. Toiseksi hyödyllisimpänä viestinnän kanavana pidettiin esimiesviestiä. Tähän vastauksia tuli 30 % eli 15 vastaajaa. Yhdeksän vastaajan mielestä sähköposti oli hyödyllisin ja kolmen henkilön mielestä kuukausi-infot.



Kuvio 8. Mikä yllä mainituista kanavista on hyödyllisin?

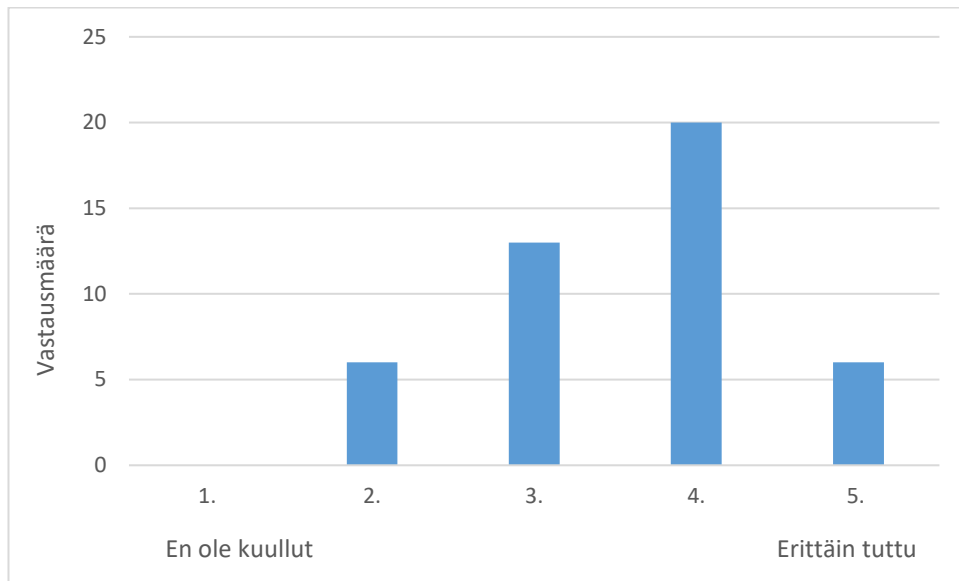
Viidentenä kyselylomakkeen kysymyksenä oli: Millaista osaamista tai apua tarvitsisit tai toivoisit oman viestimisesi tueksi? Avoimeen kysymykseen tuli monipuolisesti erilaisia vastauksia. Viisitoista kyselyyn osallistuneista eli 33,3 % kaikista vastaajista jätti vastaamatta kysymykseen, mikä voidaan olettaa niin, että vastaaja on tyytyväinen tämänhetkiseen tilanteeseen, eikä koe tarvitsevensa apua oman viestimisen tueksi. Yleisimmät teemat vastauksissa olivat ajantarve, tarpeellisen tiedon löytäminen sekä esimiesten viestimiseen helpottavien tekijöiden tarve. Vastauksissa mainittiin tarve selkeämmille ohjeistuksille sekä esimerkiksi valmiiden tiedotteiden tai viestien toimittaminen suoraan ylemmältä tasolta työntekijöille. Kaksi vastanneista koki myös tarvetta valmiille materiaaleille muillakin kielillä suomen lisäksi. Yksi tarkasteltavista aiheista koko tutkimustyössä oli selvittää, kokevatko palveluesimiehet tarvetta viestintään liittyville koulutuksille. Tulosten mukaan tarve oli kuitenkin varsin vähäinen, sillä vain kaksi vastaajista koki tarpeelliseksi viestintään liittyvät koulutukset esimerkiksi verkkokoulutuksena tai esimiehille suunniteltuna lähikoulutuksena. Näiden lisäksi toivottiin säännöllisiä esimiespalavereita, joissa johtoryhmältä tuleva tieto voitaisiin jalkauttaa yhtenäisesti jokaiselle yksikölle. Lisäksi ongelmana nähtiin tiedon välittäminen monen eri kanavan kautta, jolloin olennaisia asioita voi jäädä tiedottamatta omalle tiimilleen.

”Nyt palaverikäytännöt yksiköiden välillä vaihtelevat suuresti ja selkeää linjaa ja säännöllistä toimintaa omassa yksikössä toimihenkilöiden keskuudessa ei ole. Esimiehet ovat yksin asioiden kanssa ja tukea ei juuri saa.”

”Pitäisi aina muistaa, että henkilöstö ei ole välttämättä samalla tavoin tietoinen taustoista.”

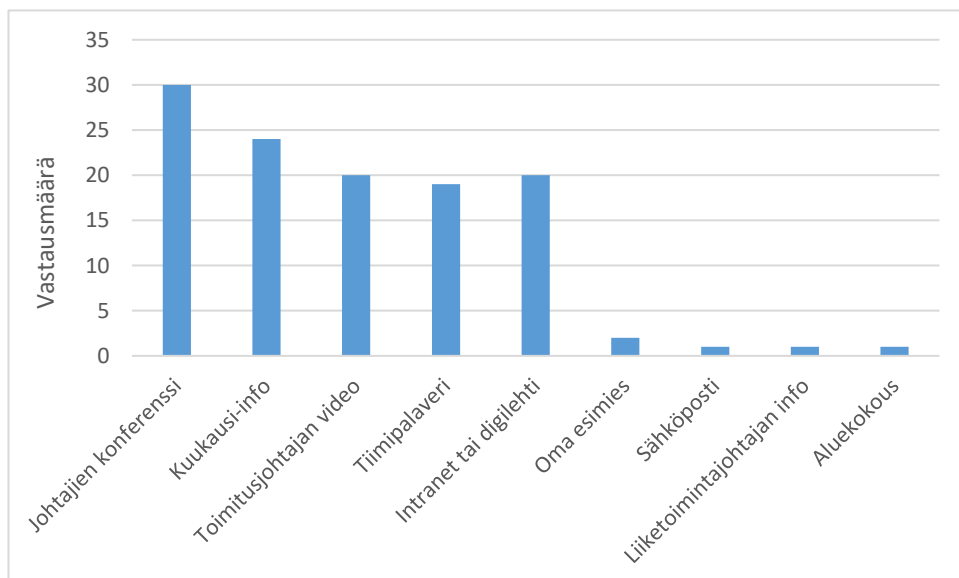
Muutama vastaajista nosti esiin sähköpostia kevyempien alustojen hyödyntämisen, esimerkiksi erilaisten viestinnän sovellusten avulla, joiden kautta tieto saadaan liikkumaan nopeasti oman tiimin sisällä.

Yritys X julkisti vuonna 2020 uuden strategisen suunnitelmansa vuosille 2020-2023. Tähän liittyen kyselylomakkeessa tiedusteltiin palveluesimiesten tietoisuutta strategista suunnitelmaa kohtaan. Kysymykseen vastattiin numeroasteikolla yhdestä viiteen, kuinka tutuksi palveluesimies kokee suunnitelman. Numero viisi tarkoitti, että strateginen suunnitelma on erittäin tuttu ja numero yksi tarkoitti, että vastaaja ei ole kuullutkaan asiasta. Kuusi vastaajista eli 13,3 % vastasi strategisen suunnitelman olevan erittäin tuttu. Seuraava vastausvaihtoehto, numero neljä sai kaksikymmentä vastausta eli 44,4 % vastanneista palveluesimiehistä. Kolmetoista eli 28,9 % vastaajista oli tietoinen keskivertoisesti suunnitelmasta ja loput kuusi vastaajaa eli 13,3 % oli hieman tietoinen suunnitelmasta. Yksikään vastaajista ei ollut täysin tiedoton yrityksen strategisesta suunnitelmasta vuosille 2020-2023.



Kuvio 9. Yritys julkisti tammikuussa strategisen suunnitelmansa vuosille 2020-2023. Arvioi asteikolla 1-5 kuinka tutuksi koet tämän suunnitelman?

Jatkokysymyksenä tiedusteltiin, mitä kautta palveluesimiehet ovat kuulleet yrityksen strategisesta suunnitelmasta. Vastaaaja pystyi valitsemaan kaikki sopivat vaihtoehdot. Suurin osa vastauksista eli 66,7 % kertoi kuulleensa suunnitelmasta johtajien konferenssin kautta. Seuraavaksi eniten, eli 24 vastausta tuli kuukausi-infoon, mikä tarkoittaa 53,3 % vastaajista. Kaksikymmentä vastausta eli 44,4 % olivat kuulleet suunnitelmasta toimitusjohtajan videon kautta ja yhdeksäntoista vastaajaa eli 42,2 % tiimipalaverissa. Lisäksi kaksi vastasi oman esimiehen ja yksi vastaus tuli sähköpostiin, liiketoimintajohtajan infoon ja aluekokoukseen.



Kuvio 10. Olen kuullut strategisesta suunnitelmasta (rastita sopivat vaihtoehdot)

5.2 Teemahaastattelun tulokset

Haastattelut toteutettiin teemahaastatteluna. Haastattelut on nauhoitettu haastateltavien luvalla myöhempää tulosten analysointia varten. Haastattelurunko (Liite 3) on jaettu neljään eri teemaan ja jokaisen teeman alle on liitetty tukikysymyksiä, joiden avulla pyritään syventymään tarkemmin käsiteltäviin aiheisiin. Vastaukset on koottu yhteen ja analysoitu teemoittain.

5.2.1 Taustatiedot

Teemahaastattelut aloitettiin taustakysymyksillä. Vastajaat kertoivat työskennelleensä kyseisessä yrityksessä eri tehtävissä 16-21 vuoden ajan. Esimiesten omissa tiimeissä henkilökuntaa kerrottiin olevan hyvin vaihtelevasti kymmenestä neljäänkymmeneen.

Ensimmäisenä käsiteltiin työyhteisöä ja sen ilmapiiriä. Kolme vastaajista kertoi tiimiensä ilmapiiriin olevan erittäin hyvällä tasolla. Vastauksissa nousi myös esiin huomio, että parin vuoden aikana on tapahtunut suuri muutos, minkä vuoksi ilmapiiriä pidettiin tällä hetkellä hyvänä. Muutoksilla tarkoitettiin uusien toiminta- ja johtamistapojen käyttöä oman yksikön sisällä.

” Oon ollu varmaan kahdessakymmenessä eri työyhteisössä ja tääl on ollut kyllä ihan ehdottomasti paras työilmapiiri.”

”Meidän yksiköstä ja siitä alueesta muiden esimiesten kanssa, niin mä koen, että kun me nähdään niin ihan hyvä mutta sanoisin, että me ei tehdä yhteistyöstä juurikaan eikä meillä ole sellaista käytäntöä mikä loisi sellaista yhteishenkeä ja semmosta suunnitelmallista tekemistä”.

Vaikka viestinnän toimivuuteen tiimien ja kollegoiden kesken oli jokainen vastaajista melko tyytyväinen. Tuli ilmi, että kollegoiden välisessä viestinnässä voisi olla kuitenkin kehitettävää.

”Ei mun mielestä toimi sillä tavalla, kun se voisi toimia ja johtuu varmaan siitä, että on vuosia tehty asioita tietyllä tavalla.”

Jokainen esimies vastausten mukaan pitää tiimipalavereita vähintään kuukausittain. Normaalioloissa tiimipalavereita pidetään myös viikoittain omien tiimien kesken. Jokainen suosii enemmän kasvokkain suoritettavia tapaamisia, mutta pikkuhiljaa on siirrytty myös verkossa pidettäviin palavereihin. Vuonna 2020-2021 vallitsevan pandemiatilanteen vuoksi yksiköt ovat joutuneet myös keksimään uusia ratkaisuja kasvokkain järjestettävien tapaamisten tilalle. Tuloksissa nousi esiin, että esimiesten kesken tapaamisia pidetään muita tapaamisia harvemmin.

5.2.2 Viestintä

Kysyttäessä esimiesten tyytyväisyydestä tiedonkulkuun yrityksessä, vastaukset olivat positiivisia. Kokonaisuudessaan tiedonkulkuun oltiin tyytyväisiä, kuitenkin vastauksista nousi esiin tiedon paljous.

” Se on hyvin hyvin paljon kiinni siitä, että ketä on töissä. Ja hyvin hyvin paljon kiinni siitä yksiköstä.”

Palautteen mukaan eri yksiköiden välisiä toimintamalleja voitaisiin yhtenäistää, jotta asiat hoidettaisiin samalla tavalla eri yksiköissä. Eräs vastaajista nosti esiin huomion, että koska tietoa tulee paljon, täytyy myös esimiehen olla itse hyvin aktiivinen, jotta saadaan tarvittavat tiedot käyttöön. Jokaisen mielestä viestintä on tärkeässä roolissa heidän työssään.

” Sehän on mun työtä. On se tärkeätä.”

”Erittäin tärkeässä osassa. Mun täytyy tietysti itse viestiä alaspäin ja ylöspäin ja joka puolelle, muuten kenenkään työstä ei tulisi yhtään mitään. Sen lisäksi sun täytyy vastaanottaa joka puolelta viestiä.”

Jokainen haastateltava oli sitä mieltä, että saa tarpeeksi tietoa omaan työhön liittyen. Vastaukset olivat kuitenkin muuten hyvin eriäviä. Rakentavana palautteena mainittiin, että oma esimies ei osaa antaa tukea ja ymmärrystä samalla tavalla, mitä häneltä odotetaan. Myöskään tietoa ei suoraan omalta esimieheltä tule, mutta muualta organisaatiosta kyllä. Vastauksista nousi myös esiin, että tietoa tulee joskus jopa liikaa.

” Mutta mielummin liikaa tietoa, kuin että jotain jää sitten viestimättä.”

Osa haastateltavista kokee saavansa myös turhaa tietoa. Koska viestintäalustoja on paljon, tulee myös tietoa paljon, mikä ei aina välttämättä kosketa omaa tai oman yksikön toimintaa. Lisäksi ylimääräiset viestiketjut, mitkä eivät koske millään tavoin omaa toimintaa, koettiin turhana.

” Mä ymmärrän, että näitä asioita pitää tiedottaa ja muistaa, meillä vaihtuu kuitenkin porukka paljon”

Hyvänä ja tarpeellisena tietona koettiin kaikki, mikä koskettaa omaa ja oman yksikön toimintaa. Jokaisella kuitenkin voi olla erilaisia tarpeita, joten täysin tarkalleen tätä eivät haastateltavat osanneet ilmaista. Lisäksi koettiin, että lopulta käytännön tilanne määrittelee sen, mikä ja mitkä asiat pystytään sillä hetkellä tekemään ja näin ollen mikä on sillä hetkellä, siinä yksikössä tärkeää.

”Kaikki tieto, mikä koskettaa mua ja mun tiimiä”.

Helppoina viestintäkanavina pidettiin intranettiä ja Teams -sovellusta. Varsinkin ylemmältä johdolta tulevaa ohjeistusta ja tiedostusta pidettiin selkeänä ja kivana intranetin kautta viestimällä.

” Että jos se tulee ylimmältä johdolta, niin mun mielestä nää intrautiset on tosi kivoja ja selkeitä. ”

Vastauksissa ilmeni, että ylemmiltä esimiehiltä toivottaisiin enemmän palavereita, joissa käytäisiin tarkemmin tärkeimmät informaatiot läpi, jotka saataisiin vietyä yhtenäisemmin palveluesimiehille ja sitä kautta työntekijätasolle eteenpäin. Näin viestin kulkua saataisiin yhtenäistettyä ja eri yksiköissä käsiteltäisiin samoja asioita. Kuukausi-info koettiin yhden vastaajan mielestä tarpeettomana. Hän koki, että kuukausittaisessa infossa ovat periaatteessa samat asiat kuin intranetin etusivulla, jolloin sama viesti tulee tuplasti.

”Mä en muista millon mä oisin viimeks niitä ees kuunnellut. Jotkut niitä kuuntelee, mut en mä oo kokenut sitä ikinä tarpeelliseksi. Samat asiat mitä on kuukausi-infossa, on periaatteessa aina intrassa etusivulla”

Vastausten perusteella viestinnän sujuvuuteen toivottaisiin muutoksia. Koettiin, että eri viestintäkanavissa tiedon haku ja etsiminen ei ole tarpeeksi helppoa ja tietyn aihepiirin asioita joudutaan etsimään eri paikoista. Toiveena nousi esiin, että tietyt tiedonaiheet olisivat keskitetty samaan paikkaan tai alustaan. Jonkin verran koettiin myös epäselvyyttä, mistä kanavista tulee etsiä mitään tietoa. Viestintäkanavien paljoutta pidettiin sekä hyvänä että huonona asiana.

”Sit taas semmonen mikä sit vähän häiritsee on, että kaikki ei oo ihan samassa paikassa tietyistä aihepiireistä. Olis parempi, että aina tietty tieto olis keskitetty tiettyyn paikkaan tai alustaan.”

”Ehkä joskus vois tiedottaa vähän selkeemmin, että mikä on se oikea, jos mulle vaikka sattuu tulipalo tai joku ei jostain syystä vaikka toimi, niin mikä on se oikea kanava mistä mä saan nopeiten sen tiedon. Niitä kanavia on hirvittävän monta. Se on sekä hyvä asia, mutta myös huono asia.”

5.2.3 Minä viestijänä

Vastausten perusteella palveluesimiehet pitivät eniten yhteyttä omaan tiimiinsä sekä kollegoihinsa. Viestintää tapahtuu omien tiimien kesken päivittäin ja kollegoiden kanssa viikoittain. Kohderyhmän omille esimiehille viestiminen ei kuitenkaan välttämättä tapahdu kovin usein.

” Teen itsenäisesti töitä, että harvoin tulee sellanen tilanne, että mun tarvii soitella esimiehelle.”

Toistuvasti vastauksissa nousi esiin eri sovellusten käyttämisen helppous esimerkiksi WhatsApp, jonka avulla kuvat ja ääniviestit vaihdetaan kätevästi. Eniten palveluohjaajat kertoivat viestivänsä päivittäiseen työhön liittyvistä asioista, reklamaatioista, operatiivisista asioista ja ohjeistuksista sekä mahdollisista uusista tapahtumista.

” Tänäinkin laitoin kuvaviestiä eteenpäin kun oli 80 viestiä lukematta, et kyllä toi helpottaa paljon kun voi lukea viestit millon haluat ja on kädet kokoajan vapaana.”

Vastauksista ilmeni, että työympäristössä erilaiset vastuuhenkilöt hoitavat käytännön ohjauksen tai opastuksen ja päivittäisen tiedon tai viestinnän eteenpäin palveluesimieheltä työntekijätasolle. Positiivista oli, että haastatteluista nousi esiin myös kollegoiden tärkeys. Koettiin, että kollegoiden kanssa viestiminen ei tarvitse olla aina pelkästään työtehtäviin liittyvää, vaan voidaan purkaa myös omia tuntemuksiaan samaa työtä tekevien henkilöiden kanssa.

”Kollegoiden kanssa sitte niin, että se ei aina oo ihan täyttä asiaa, kun tekee samaa työtä niin tietää nämä asiat ja pystyy sitten tuntemuksiakin purkamaan heidän kanssa.”

Suosituimmat viestintäkanavat tiimien ja kollegoiden välillä olivat puhelin sekä soittamalla että pikaviestisovellusten kautta, sähköposti ja Teams. Pikaviestisovelluksista oli kuitenkin myös eriäviä mielipiteitä. Suurin osa haastateltavista piti niitä hyvinä ja hyödyllisinä työvälineinä nopean ja helpon viestimisen vuoksi. Tästä poiketen yhdessä tiimissä puolestaan pikaviestisovelluksia ei ole koskaan pidetty työkaluna.

”Oon sanonut ohjaajille, että jos he kokee sen helpommaksi työntekijöiden kanssa käydä sitä keskustelua, niin saa ottaa käyttöön, mutta mä en sitä ota työvälineeksi.”

Yksimielisesti haastateltavat kokivat, että eivät omasta mielestään tarvitse koulutusta viestintään liittyen. Vastauksista ilmeni, että ollaan tyytyväisiä jo tämänhetkiseen koulutustilanteeseen. Mainittiin, että edellisen koulutuksen myötä on saatu erittäin tehokas viestintään liittyvä projektimuotoinen koulutus, minkä myötä on saatu hyviä työkaluja omaan tekemiseen. Vastauksessa mainittiin, että koulutuksen kautta on saatu myös näkyviäkin parannuksia omaan viestintään liittyen.

”Et se puoli on meillä kyllä, koulutuspuoli on erittäin hyvä.”

Kohderyhmään kuuluvat kokivat ongelman olevan enemmänkin työntekijöiden kohdalla, eri viestintäkanavien käytön osaamattomuudessa, sekä varsinkin työntekijöiden sekä palveluesimiesten omassa tahdossa käyttää eri viestintäkanavia.

” Ehkä enemmänkin, että joku potkis persiille, että käyhän kattomassa nää.”

Kysyttäessä toivoisivatko palveluesimiehet saavansa enemmän koulutusta eri viestintäkanavien käyttöön, vastaus oli edelleen yksimielinen. Vastaaajista kukaan ei itse kokenut tarvitsevana koulutusta, mutta mainittiin, että on joitakin kollegoita, jotka eivät välttämättä niin hyvin käytä erilaisia ohjelmia ja viestintäkanavia. Positiivista oli, että palveluesimiehet uskoivat saavansa koulutusta, mikäli siihen koettaisiin tarvetta.

”Nää työkalut mitkä meillä on tällä hetkellä käytössä, niin ne sujuu multa hyvin ja en oo kokenut tarvitsevani niihin koulutusta. Jos olisin tarvinnut, niin varmasti olisin saanut.”

Kysyttäessä kuinka paljon esimiehet lukevat yrityksen eri viestintäkanavia, vastaukset olivat hyvin vaihtelevia. Kuukausittain jokainen kertoi käyvänsä läpi eri kanavia, mutta käytettävissä viestintäkanavissa oli paljon vaihtelua. Kuukausittain tärkeimpinä viestintäkanavina pidettiin Esimiesviestiä ja ajankohtaisia uutisia, kuukausi-infoa ja intranettiä. Näiden sisältöä kerrottiin käytettävän esimerkiksi tiimipalavereissa materiaalina. Vastauksissa ei kuitenkaan noussut mikään yksittäinen kanava ylitse muiden, vaan jokainen vastaaajista piti eri viestintäkanavaa itselleen hyödyllisimpänä. Myös eri sosiaalisen median kanavat, varsinkin LinkedIn koettiin helppona tapana seurata yrityksen asioita; missä mennään ja mitä tapahtuu. Lisäksi eri tilanteissa viestintäkanavia kerrottiin käyttävän eri tavalla. Jos esimerkiksi työssä tulee toistuvasti vastaan erikoisia tapauksia, voidaan eri kanavien kautta yhdistää materiaalia kasaan ja käydä myöhemmin palavereissa yhteisesti läpi. Tässäkin mainittiin, että on vain poimittava eri tilanteissa juuri omalle yksikölle sopivimmat asiat.

” Esimiesviestin luen joka kuukausi ja sitä käytetään tiimipalavereissakin materiaalina. Kuukausi-infoa en välttämättä joka kuukausi lue, mutta sit taas varsinkin LinkedInin kautta mä seuraan hyvin aktiivisesti missä mennään ja mitä tapahtuu.”

”Intranetissä on hyödyllistä, ajankohtasta, tärkeää tietoa.”

Kolme viidestä haastateltavasta kokivat, että heillä on riittävästi aikaa yrityksen eri viestintäkanavien käyttämiseen. Vaikka osa vastaaajista koki aikaa olevan riittävästi, nousi esiin toistuva ongelma tiedon jakautumisesta eri kanavien välillä. Koettiin, että tarvittavaa materiaalia kyllä löytyy, mutta liian monen polun takaa ja siihen koettiin tarvitsevan lisää selkeyttä. Vastauksista ilmeni myös, että kaikista kiireellisistä ja tärkeistä tiedoista löytyy intranetin, Teamsin ja sähköpostin kautta ja siihen on työpäivässä aikaa, mutta esimerkiksi yritys X:n erilaiset somekanavat jäävät sitten vapaa-ajalla seurattavaksi.

” Ei oo riittävästi aikaa. Työpäivä kuitenkin menee niin kaikkien asioiden hoitamisessa. Et jos mä haluaisin lukea näitä, niin koen, että semmoiseen ei aina ole aikaa.”

” Ne somekanavat on enemmän semmonen mitä tulee sitte enemmän vapaa-ajalla seurattua, että niitä ei kerkeä työajalla seurata. Mutta sitten intra, Teams, sähköposti, niitä tulee sitte seurattua työajalla. Sieltä tulee se kaikista tärkein ja kiireellisin tieto.”

”Myöskin että mejän Teamsit ja järjestelmät on aika kankeita. Että materiaalia löytyy liian monen polun takaa millon mistäkin, että siihen tarvitaan vielä enemmän selkeyttä.”

5.2.4 Kehittäminen

Yrityksen viestintään liittyen kehitettävänä asioina nähtiin tiedon liikkuminen ylemmiltä toimihenkilöiltä alaspäin, eri yksiköiden välisten johtamismallien ja roolien kehittäminen, sekä eri yksiköiden välisen viestinnän toimivuuden ja yhtäaikaisen tiedottaminen. Vastauksissa ilmeni, että koettiin eri yksiköiden välillä olevan valtaviakin eroja. Esimerkiksi koettiin, että tehtävät hoidetaan eri yksiköissä eri tavalla, työntekijöitä johdetaan eri tavalla ja sen myötä pohdittiin vaikutusta esimerkiksi asiakastytyväisyyteen.

”Että sieltä se tiedon valuminen alaspäin ei aina oo kaikista nopeinta, eikä välttämättä ihan aukotonta.”

” Koska nythän niissä on ihan valtavasti eroja ja tehtäviä hoidetaan ihan erilailla. Esimerkiks kiinteistöhuollolla on esimiehillä niin isot alueet, että ne ei pysty johtamaan käytännössä heidän tiimiään niin kuin katsotaan, että esimiestyössä tulisi johtaa henkilöstöä ja se ei vaan niinkun toimi, siinä ei myöskään saada sitä asiakastytyväisyyttä aikaseksi mitä saatais siinä kohtaa, kun esimiehellä ois aikaa työntekijöilleen ja tutustua toki niihin kohteisiin ja käydä kiertämässä.”

Lisäksi koettiin, että eri yksiköiden välinen viestintä on hajanaista ja siihen toivottaisiin parannusta ja selkeyttä yhteisistä toimintatavoista ja yhteisymmärryksestä eri yksiköiden kesken. Kehityskohteenä nähtiin myös työyhteisöviestinnän panostaminen niin, että ylemmässä johdossa päätettävät asiat tavoittaisi myös kaikki työntekijätasolla olevat henkilöt.

”Ei me olla kilpailijoita”.

”Yhteiset kuviot yhteisesti, että ei tulis sekaannuksia ja hämmennyksiä.”...” Sen mä haluan korostaa, että eri organisaatioiden kesken sen viestinnän ja yhteistyön tulis kehittyä, että ei me voida lokeroitua.”

”Sisäistä viestintää - työyhteisöviestintää, niin siihen voi aina varmasti joka puolella vähän enemmän panostaa. Että lähinnä niinkun se, että se mitä ylemmällä tasolla päätetään, on visioita ja kaiken maailman korulauseita, että ne tavoittais myöskin ihan ruohonjuuritasolla olevat ihmiset siellä kentällä. Niin siihen aina voi panostaa ja parantaa.”

5.3 Kehitysideat

Tässä osiossa on esitelty teoriatiedon ja tutkimustulosten pohjalta esiin nousseet kehitysideat. Tutkimus antoi vastauksia tutkimusongelmaan. Tutkimusmenetelmien avulla saatiin vastauksia siihen, millainen on palveluesimiesten rooli viestintään liittyen tällä hetkellä, miten he kokevat yrityksen viestinnän toimivan, mitkä ovat viestinnän kehityskohteet sekä miten niitä voitaisiin kehittää. Tutkimustulosten perusteella on tuotu esiin asioita, joiden kohderyhmä toivoisi toimivan paremmin omassa työssä sekä työyhteisössä. Tämän osion kehitysideoita voi toimeksiantajayritys hyödyntää sisäiseen viestintään liittyen.

Kehittämistyön teoriatieto tuki tutkimuksessa käsiteltäviä aiheita. Teoriatiedon ja tutkimuksen tulosten avulla työn tavoitteet saavutettiin ja saatiin toimeksiantajayritykselle kehittämisehdotuksia esiin nousseiden huomioiden pohjalta. Tutkimustulokset toivat sisäiseen viestintään ja viestimiseen liittyviä epäkohtia ja ongelmia esiin. Näiden lisäksi nousi esiin myös asiat, joihin kohderyhmään kuuluvat olivat tyytyväisiä.

Sisäisen viestinnän tärkeys unohdetaan usein eikä siihen välttämättä kiinnitetä tarpeeksi huomiota. Tämän vuoksi yksi esiin nousseista kehitysideoista toimeksiantajalle on luoda selkeät, yhtenäiset ja kaikille yksiköille sopivat toimintatavat. Viestinnän toimivuutta on hyvä tarkastella aina tietyin väliajoin, sillä se on yksi tärkeimmistä henkilöstön työtyytyväisyyteen vaikuttavista tekijöistä. Aina muutoksiin ei välttämättä tarvita suuria harppauksia, vaan jo pienilläkin kehitysmuutoksilla voidaan saada huomattavia tuloksia aikaan.

Tutkimustuloksissa nousi esiin tarve selkeämmistä ohjeistuksista sekä toimintatavoista eri yksiköiden välillä. Toivottiin selkeämpää työyhteisöviestintää eri kanavien välillä ja enemmän ylemmiltä esimiehiltä tietoa käydyistä palavereista, joista koottaisiin tärkeimmät informaatiot jaettavaksi yhtenäisesti palveluesimiehille ja sitä kautta tieto kulkeutuisi samanaikaisesti työntekijätasolle. Myös esimiesten säännölliset yhteiset palaverit koettiin hyödyllisiksi, joiden avulla saataisiin tietoa myös muiden yksiköiden asioista sekä yhtenäistettyä myös kollegoiden välillä kulkevaa tietoa ja taitoa. Tutkimuksessa selvisi, että eri yksiköiden välillä koettiin olevan valtaviakin eroja, mihin voidaan vaikuttaa selkeämmillä säännöillä ja yhtenäisillä koulutustavoilla.

Helpottavia tekijöitä palveluesimiesten työhön mainittiin esimerkiksi valmiiden tiedotteiden tai viestien toimittaminen suoraan työntekijöille, sekä ongelmana koettiin erilaisten valmiiden materiaalien puute muillakin kielillä kuin suomeksi.

Tuloksissa ilmeni vaihtelua koulutustarpeeseen liittyen. Kvalitatiivisen tutkimusmenetelmän kautta kohderyhmään kuuluvat kokivat olevan tyytyväisiä yrityksen tarjoamaan koulutukseen viestintään liittyen. Kvantitatiivisen tutkimusmenetelmän kautta kuitenkin vastauksissa ilmeni tarvetta viestintään liittyvälle koulutukselle joko verkkokoulutuksena tai esimiehille

suunniteltuna lähikoulutuksena. Tästä voidaan päätellä, että jokainen ei välttämättä ole tietoinen koulutusmahdollisuuksista, tai ne eivät ole mahdollisia jokaiselle.

Suurimmaksi kehityskohteeksi nousi tiedonhaku. Yritys X:ssä on käytössä monta eri keskitetyn viestinnän kanavaa ja niistä oikean tiedon löytäminen koettiin haastavana ja aikaa vievänä. Helpottaakseen kohderyhmäläisten tarpeita, tulisi tieto keskittää eri keskitetyn viestinnän kanaville selkeämmin. Henkilöstölle voisi antaa ohjeistusta tai koulutusta tiedon etsintään, jotta palveluesimiehet tietäisivät mistä tarvittavaa tietoa saa ja näin osaa sitä etsiä. Saman aihepiirin asiat aina tietylle alustalle. Pahimmassa tapauksessa tärkeä informaatio saattaa mennä kokonaan ohi, jos eri viestintäkanavissa tiedotetaan osittain samoista asioista mutta samaan aikaan täysin eri asioista. Kohderyhmäläisille tulisi selventää mikä viestintäkanava on tarkoitettu mihinkin aihealueisiin liittyen, jotta arvokasta työaikaa ei hukata eri kanavien vuoksi tiedonhakuun. Koska tietoa tulee paljon, täytyy myös esimiehen olla itse hyvin aktiivinen, jotta saadaan tarvittavat tiedot käyttöön.

6 Yhteenveto

Tässä kehittämistyössä tutkittiin yritys X:n palveluesimiesten sisäisen viestinnän ja viestintäosaamisen nykytilaa, sekä miten kohderyhmän nykyistä osaamista voitaisiin tarvittaessa kehittää. Lisäksi selvitettiin, miten kohderyhmä kokee yrityksen tämänhetkisen viestinnän toimivuuden. Tähän lukuun on koottu yhteenveto tutkimustuloksista.

Tutkimustulosten mukaan yleisimmät viestinnän aiheet kohderyhmällä ovat työturvallisuus sekä ajankohtaiset asiat. Vastausten perusteella voidaan päätellä, että yleisellä tasolla viestintäaiheet ovat eri yksiköissä samantapaisia. Positiivista tuloksissa nousi esiin, että ollaan myös aidosti kiinnostuneita oman yksikön työntekijöiden hyvinvoinnista ja kuulumisista. Yleisimpänä viestimiseen tarvittavaa tietoa ja tukea, kerrottiin saavan intranetin ja oman esimiehen kautta. Yrityksen eri viestintäkanavien lisäksi huomioitiin työntekijät, kollegat ja asiakkaat. Kyselytutkimustuloksissa eniten mainittiin käytettävän sähköpostia, intranettiä ja esimiesviestiä yrityksen eri keskitetyn viestinnän kanavista. Hyödyllisimpänä niistä kuitenkin pidettiin intranettiä ja seuraavaksi hyödyllisimpänä esimiesviestiä. Tutkimustulosten perusteella noin kolmasosa kyselytutkimukseen vastanneista ei kokenut tarvitsevansa muuta osaamista tai apua oman viestimisen tueksi. Vastauksista kuitenkin nousi esiin ajantarve, haasteellinen tarpeellisen tiedon löytäminen sekä esimerkiksi valmiiden tiedotteiden ja materiaalien puute työntekijöille viestimisen avuksi. Myös palaverikäytäntöihin kaivattiin selkeämpää linjaa. Kyselytutkimuksen tuloksissa mainittiin myös pientä tarvetta viestintään liittyvälle koulutukselle sekä toive ylemmältä johdolta tulevan tiedon yhtenäisempään jalkautukseen eri yksiköille.

Tutkimustulosten mukaan yrityksen vuonna 2020 julkaistu strateginen suunnitelma oli hyvin tuttu kohderyhmälle. Strategisesta suunnitelmasta yleisimmin on kuultu käsiteltävän johtajien konferenssissa, kuukausittain julkaistavassa infossa, toimitusjohtajan videolla, tiimipalavereissa, intranetissä sekä yrityksen omassa digilehdessä.

Tulosten pohjalta voidaan nähdä, että kohderyhmään kuuluvat palveluesimiehet kokevat työympäristön ja ilmapiirin olevan, ainakin omissa yksiköissään hyvällä tasolla. Kollegoiden välistä yhteydenpitoa vastausten perusteella voitaisiin kuitenkin parantaa. Yleisesti tiedonkulkuun yrityksessä oltiin tyytyväisiä. Eri yksiköiden välisessä toiminnassa nähtiin olevan eroja ja siihen liittyen koettiin tarvitsevan muutosta. Jokainen haastateltavista oli sitä mieltä, että saavat tarpeeksi tietoa työhönsä liittyen, mutta osa koki joskus tiedon olevan myös turhaa.

Vastausten perusteella yleisimmän kanavat tiedonhakuun ja viestimiseen ovat intranet, sähköposti ja esimiesviesti. Vastauksissa kuitenkin ilmenee, että ylemmiltä esimiehiltä toivotaan selkeämpää ja yhtenäisempää ohjeistusta ja tiedostusta eri yksiköissä käytäviä kokouksia varten, jotta myös tiedotus ja osaaminen olisi eri yksiköiden välillä samantasoista.

Tutkimustulosten perusteella voidaan todeta, että perusasiat viestinnän suhteen ovat kunnossa. Henkilöstöllä on tietoa ja taitoa toimia tämänhetkisten tarpeiden mukaan. Kuitenkin toive yhtenäisemmästä viestinnästä ja viestintäkanavien käytöstä nousi usein esiin. Nykyistä viestintää ei koettu niin tehokkaaksi, mitä sen toivottaisiin olevan. Haastatteluiden pohjalta tuli ilmi asioiden ja tiedon hajanaisuus eri viestintäkanavissa ja siihen kaivattiin selkeyttä ja yhtenäisyyttä. Tämän päivän työympäristössä esimiehen tulee osata etsiä ja poimia omaan työhön liittyvä tieto, minkä vuoksi tiedon hakeminen ja löytäminen eri kanavista koettiin ongelmallisena sekä aikaa vievänä. Haastatteluista saatujen tulosten perusteella voidaan todeta, että palveluesimiehet kokevat oman osaamisen viestinnän parissa olevan hyvällä pohjalla eivätkä koe suurempaa tarvetta koulutukselle viestintään liittyen. Positiivista myös oli, että tulosten perusteella kohderyhmään kuuluvat uskoivat saavansa yritykseltä koulutusta, jos siihen kokisi tarvetta.

6.1 Eettisyys ja luotettavuus

Luotettavuuskäsitteet ovat eräänlaisia mittareita tarkastellessa tieteellisen työn luotettavuutta. Niiden avulla tutkimustulosten hyvyttä arvioidaan. Laadullisessa tutkimuksessa luotettavuutta ei voida laskea ja arvioida samalla tavalla kuin kvantitatiivisessa tutkimuksessa. Tällöin työn luotettavuus pohjautuu tutkijan oman arvioinnin ja näytön varaan. Yleiset luotettavuusmittarit tieteellisessä tutkimuksessa ovat reliabiliteetti ja validiteetti. Validiteetilla tarkoitetaan sitä, että tutkielmassa tutkitaan oikeita asioita ja reliabiliteetilla tarkastellaan tulosten pysyvyyttä. Kvalitatiivisessa ja kvantitatiivisessa tutkimuksessa luotettavuutta tarkastellaan eri kriteereillä. Molemmissa luotettavuustarkastelussa on kuitenkin tavoitteena saada luotettavaa tutkimustietoa. (Kananen 2017, 175-176.)

6.1.1 Validiteetti

Tutkimuskysymykset on pyritty muotoilemaan niin, että ne vastaisivat oikeisiin asioihin eli palveluesimiesten viestinnän nykytilaan, osaamiseen ja mahdollisiin kehityskohteisiin palveluesimiesten tarpeiden mukaan. Koska aiheet ovat hyvin laajoja ja jokaisella yrityksellä on omat käytännöt viestintään ja esimiestyöhön liittyen, on todennäköistä, että tuloksissa olisi eroavaisuuksia, mikäli sama tutkimus toteutettaisiin jossain toisessa yrityksessä. Verkkokyselyssä vastausaika oli kaksi viikkoa, jotta jokainen halukas sai mahdollisuuden järjestää tarvittaessa aikaa kyselyyn vastaamiseen ja puolesta välissä vastausaikaa kaikille palveluesimiehille lähetettiin muistutusviesti kyselystä. Mikäli tutkimus toistettaisiin, voisi haastateltavien määrää kasvattaa, mikä mahdollistaisi useampien eri näkemysten esiin tuomisen. Lisäksi esimerkiksi haastatteleamalla eri yksiköissä työskenteleviä työntekijöitä, saataisiin myös työntekijöiden näkökulmasta tietoa palveluesimiesten viestintäosaamisesta ja onnistumisesta viestinnässä.

6.1.2 Reliabiliteetti

Kaikilla yrityksen palveluesimiehillä oli mahdollisuus osallistua tutkimukseen. Vastauksia kyselytutkimukseen saatiin 45:ltä osallistujalta, mikä on 22,5 % eli vajaa neljäsosa yrityksen palveluesimiehistä. Haastatteluun osallistui palveluesimiehiä eri puolelta Suomea eri yksiköistä eri taustoilla, joten jos tutkimus toteutettaisiin uudelleen eri henkilöille, tulokset voisivat olla samankaltaisia. Tutkimuksessa ei voitu vaikuttaa missä ja milloin kyselyyn vastattiin, mikä saattaa heikentää tutkimuksen reliabiliteettia. Esimerkiksi kiire ympäristö voi mahdollisesti vaikuttaa vastaajan mielentilaan. Kyselytutkimus on suoritettu täysin anonymisti, mikä on mahdollistanut vastaajien realististen mielipiteiden esille tuomisen ja näin ollen parantaa tutkimuksen luotettavuutta. Myös haastatteluihin osallistuneet pysyvät täysin anonymina ja vastaukset on analysoitu niin, ettei niistä voida tunnistaa yksittäisiä henkilöitä.

Lähteet

Painetut

Eskola, J. & Suoranta, J. 2000. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Vastapaino.

Heikkilä, T. 2008. Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Edita Prima Oy

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.

Humala, I. 2007. Johda verkossa. Virtuaalijohtamisen monet ulottuvuudet. Juva: WS Bookwell Oy.

Huotari, A., Hurme, P. & Valkonen, T. 2005. Viestinnästä tietoon. Helsinki: WSOY.

Isohookana, H. 2007. Yrityksen markkinointiviestintä. Juva: WS Bookwell.

Isotalus, P. & Rajalahti, H. 2017. Vuorovaikutus johtajan työssä. Liettua: Balto print.

Juholin, E. 1999. Sisäinen viestintä. Helsinki: WSOY.

Juholin, E. 2009. Viestinnän vallankumous. Löydä uusi työyhteisöviestintä. Helsinki: WSOYPro

Juholin, E. 2010. Arvioi ja paranna! Vantaa: Hansaprint.

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

Kananen, J. 2017. Laadullinen tutkimus pro graduna ja opinnäytetyönä. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu

Kauhanen, J. 2012. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. Helsinki: Sanoma Pro Oy

Kuusela, S. 2013. Esimiehen vuorovaikutustaidot. Helsinki: Sanoma Pro Oy

Lindén, J. 2015. Tiedonhallinta & yrityksen menestys. Juvenes Print

Mikkola, L. & Valo, M. 2020. Workplace communication. New York and London: By Taylor & Francis Group

Otala, L. & Ahonen, G. 2005. Työhyvinvointi tuloksetekijänä. Juva: WS Bookwell Oy

Piili, M. 2006. Esimiestyön avaimet. Ihmisen kohtaaminen ja ohjaaminen. Jyväskylä: Gummerus

Puro, J-P. 2004. Onnistu viestinnässä. Juva: WS Bookwell Oy

Viitala, R. & Jylhä, E. 2019. Johtaminen. Keskeiset käsitteet, teorit ja trendit. Keuruu: Otavan kirjapaino Oy

Vilka, H. 2007. Tutki ja kehitä. Vaajakoski: Gummerus Kirjapaino Oy

Åberg, L. 2006. Johtamisviestintää! Jyväskylä: Gummerus kirjapaino

Sähköiset

Eskola, K. 2020. Sisäinen viestintä moukaroi siilot ja luo työlle merkityksen. Viestintä. Viitattu 7.2.2021.

<https://ellunkanat.fi/nakemys/artikkelit/sisainen-viestinta-moukaroi-siilot-ja-luo-tyolle-merkityksen/>

Heikkilä, T. 2012. Kvantitatiivinen tutkimus. Tilastollinen tutkimus. Viitattu 16.1.2021.

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

Kekäläinen, E. 2016. Sisäinen viestintä sitouttaa, motivoi ja tuo tuloksia. Viitattu 3.3.2021.

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

Seppänen, E. 2017. Sisäisen viestinnän vallankumous. Blogi. Viitattu 7.2.2021.

<https://gofore.com/sisaisen-viestinnan-vallankumous/>

Tampereen yliopisto 2021. Johtaminen & työhyvinvointi. Viitattu 27.2.2021.

<https://sites.tuni.fi/kehitysohjeita/kehitysohjeita-tyohyvinvointi/>

Tilastokeskus. 2020. Internetin käyttö medioiden seuraamiseen ja viestintään lisääntynyt. Viitattu 16.2.2021.

https://www.stat.fi/til/sutivi/2020/sutivi_2020_2020-11-10_tie_001_fi.html

Työterveyslaitos 2021. Työhyvinvointi. Viitattu 15.2.2021.

<https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/tyohyvinvointi/>

Kuviot

Kuvio 1. Sisäisen viestinnän ulottuvuudet ja sisällöt (Juhola 1999, ks. Kauhanen 2006, 169)...	9
Kuvio 2. Sisäisen viestinnän kanavat (Kauhanen 2006, 172).....	10
Kuvio 3. Viestintäprosessi (Isohookana 2007,12)	12
Kuvio 4. Tutkimusmenetelmät (Heikkilä 2008, 17)	18
Kuvio 5. Mistä aiheista viestit eniten tiimillesi?.....	20
Kuvio 6. Mistä saat tietoa ja tukea viestimiseesi?	21
Kuvio 7. Seuraatko tai hyödynnätkö näitä yrityksen keskitetyn viestinnän kanavia (rastita kaikki, joita käytät)	22
Kuvio 8. Mikä yllä mainituista kanavista on hyödyllisin?	22
Kuvio 9. Yritys julkisti tammikuussa strategisen suunnitelmansa vuosille 2020-2023. Arvioi asteikolla 1-5 kuinka tutuksi koet tämän suunnitelman?.....	24
Kuvio 10. Olen kuullut strategisesta suunnitelmasta (rastita sopivat vaihtoehdot).....	24

Liitteet

Liite 1: Haastattelukutsu	39
Liite 2: Kyselylomake	40
Liite 3: Haastattelurunko	41

Liite 1: Haastattelukutsu

Hei,

teemme yhteistyössä Laurea-ammattikorkeakoulun kanssa opinnäytetyön, jonka aiheena on viestintä osana palveluesimiesroolia. Kyselylomakkeessa käsitellään yleisesti Yritys X:n viestintään ja palveluesimiehiin liittyviä aiheita (minä viestijänä- viestiminen- viestintäkanavat). Kyselyn lisäksi opiskelija järjestää noin 5 haastattelua, joiden pohjalta pyritään yksityiskohtaisemmin tarkastelemaan yrityksen tämän hetkistä viestintää, tyytyväisyyttä siihen, sekä kuinka viestimistä voisi kehittää. Haastatteluun osallistuvat pysyvät nimettöminä ja vastaukset käsitellään niin, ettei niitä voida yhdistää yksittäisiin henkilöihin.

Myös kyselylomakkeen vastauksia tarkastellaan kokonaisuutena, eikä yksittäisiä vastauksia voida yhdistää vastaajiin. Kyselyyn vastaaminen vie aikaa noin viisi minuuttia ja haastatteluun varataan aikaa noin tunti per henkilö.

Pyytäisin jokaista palveluesimiestä vastaamaan linkistä avautuvaan kyselyyn 18.9.2020 mennessä. Vastaukset käsitellään luottamuksellisesti ja niitä käytetään apuna vain kohderyhmän sisäisen viestinnän kehittämistyöhön.

Valmis kehittämistyö on julkinen osoitteessa www.theseus.fi.

Kiitos avustasi jo näin etukäteen.

Liite 2: Kyselylomake

Millaisista aiheista viestit eniten tiimiläisillesi? *

Lyhyt vastausteksti

Mistä saat tukea ja tietoa viestimiseesi? *

Lyhyt vastausteksti

Seuraatko tai hyödynnätkö näitä yrityksen keskitetyn viestinnän kanavia (rastita kaikki, joita käytät): *

- Kuukausi-infot
- Intranet
- Digilehti
- Kuukausittain intranetissä julkaistava esimiesviesti
- Sähköpostitse tulevat ohjeet (esim. koronavirus- tai muissa poikkeustilanteissa)
- Sosiaalisen median tilit LinkedInissä, Facebookissa, Instagramissa ja Twitterissä
- Internet-kotisivu
- Yritysvastuuraportti
- Asiakasviestinnän julkaisu (blogi)
- Muu...

Mikä yllämainituista kanavista on hyödyllisin? Miksi? *

Lyhyt vastausteksti

Millaista osaamista tai apua tarvitsisit tai toivoisit oman viestimisesi tueksi? *

Lyhyt vastausteksti

Yritys julkisti tammikuussa strategisen suunnitelmansa vuosille 2020–2023. Arvioi asteikolla 1-5 ^{*} kuinka tutuksi koet tämän suunnitelman?

En ole kuullutkaan 1 2 3 4 5 Erittäin tuttu

Olen kuullut strategisesta suunnitelmasta (rastita sopivat vaihtoehdot) *

- Johtajien konferenssi
- Kuukausi-infoissa
- Toimitusjohtajan videolla
- Tiimipalaverissa
- Intranetissä tai digilehdessä
- Muu: _____

Osana opinnäytetyötä teen muutaman haastattelun. Haastattelu kestää noin 60 minuuttia ja siinä tavoitteena on keskustella tarkemmin yllä olevista teemoista. Jos olet valmis tällaiseen haastatteluun, jätäthän sähköpostiosoitteesi tähän. Haastattelun tulokset raportoidaan yritykselle yleisemmällä tasolla, säilyttäen vastaajien anonymiteetin.

Oma vastauksesi

Liite 3: Haastattelurunko

1. TYÖYHTEISÖ

- Minkälaiseksi koet tiimisi ilmapiirin?
- Kuinka koet viestinnän toimivuuden tiimissäsi?
- Kuinka usein pidätte kokouksia tiimin kesken?

2. VIESTINTÄ

- Oletko tyytyväinen tiedonkulkuun yrityksessä?
- Kuinka tärkeänä koet viestinnän oman työsi kannalta?
- Saatko tarpeeksi tietoa omaan työhösi?
- Koetko saavasi turhaa tietoa?
- Minkälainen on mielestäsi hyvää/tarpeellista tietoa?
- Mitä kautta itse haluaisit saada tietoa?
- Koetko, että jotkut asiat pitäisi viestiä eri tavalla kuin nykyään viestitään?

3. MINKÄLAINEN VIESTIJÄ

- Kenelle viestit?
- Kuinka aktiivisesti viestit?
- Millaisista asioista viestit eniten?
- Mitä viestintäkanavia käytät eniten?
- Toivoisitko saavan koulutusta viestimiseen?
- Toivoisitko saavan enemmän koulutusta eri viestintäkanavien käyttöön?
- Kuinka paljon luet yrityksen erilaisia viestintäkanavia?
- Koetko, että on riittävästi aikaa eri viestintäkanavien käyttämiseen?

4. KEHITTÄMINEN

- Mitä asioita kehittäisit?

Koko yrityksessä/omassa tiimissä

- Mihin toivoisit muutosta/parannusta?