

Jaana Pulkkinen

Sisäisen viestinnän kehittäminen Case

Tilitoimistoyritys X



Tradenomi
Liiketalous
Kevät 2021



KAMK • University
of Applied Sciences

Tiivistelmä

Tekijä(t): Pulkkinen Jaana

Työn nimi: Sisäisen viestinnän kehittäminen Case Tilitoimisto yritys X

Tutkintonimike: Tradenomi (AMK)

Asiasanat: sisäinen viestintä, yhteisöviestintä, viestintäkanava

Opinnäytetyön aiheena on sisäisen viestinnän kehittäminen tilitoimisto X. Tilitoimistossa työskentelee 24 työntekijää eri toimipisteissä. Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää kohdeorganisaation henkilöstön näkemystä sisäisen viestinnän nykytilasta ja sen pohjalta luoda kehitysideoita toimeksiantajalle.

Opinnäytetyön teoriaosuus käsittelee sisäistä viestintää, viestintäkanavia ja yhteisöviestintää. Tutkimusongelmana opinnäytetyössä oli miten tilitoimiston sisäistä viestintää saadaan kehitettyä toimivammaksi. Tutkimus toteutettiin käyttämällä laadullista eli kvalitatiivinen tutkimusmenetelmää. Tiedonkeruussa käytettiin haastattelua, kyselyä ja havainnointia.

Henkilöstölle tehdyn haastattelun ja kyselyn tarkoituksena oli kerätä mielipiteitä sisäisen viestinnän tilasta havaintojen tueksi. Näin saatiin syvällisempää tietoa sisäisen viestinnän nykytilasta ja viestintäkanavista ja pystyttiin nostamaan ongelmakohtia esiin. Haastatteluun osallistui 4 henkilöä ja kyselyn palautti 10 henkilöä. Kyselyn vastausaika oli 6.4.–16.4.2021.

Kyselyn tuloksista nousi selkeästi kolme kehittämiskohdetta, Teamsin käyttö sisäisen viestinnän välineenä, tiedotus sekä viestinnän pitäisi olla avointa ja rehellistä. Jokainen työntekijä on viestijä. Sisäisen viestinnän toimivuuteen kokonaisuutena tulisi saada lisää selkeyttä sekä ohjeistus, johon kaikki työntekijät sitoutuvat. Selvät ohjeet sisäiseen viestintään ehkäisivät hajanaisuutta ja tietokatkoja. Avoimuus ja tiedon jakaminen on työhyvinvoinnin vuoksi tärkeää.

Abstract

Author(s): Pulkkinen Jaana

Title of the Publication: Development of Internal Communications: Case Accounting Firm X

Degree Title: Bachelor of Business Administration

Keywords: internal communication, community communication, channel of communication

The topic of the thesis is the development of internal communication at the accounting firm X. The firm employs 24 employees in various offices. The purpose was to study the view of the staff at the target organization on the current state of internal communications and on the basis of that creating development ideas for the client.

The theory part discusses internal communication, communication channels, and community communication. The research problem was how to develop internal communication within an accounting firm. The study was conducted using a qualitative research method. Interview, survey, and observation were used in data collection.

The interview and survey were conducted in order to gather opinions on the state of internal communications to support the observations. This provided more in-depth information about the current state of internal communication and communication channels and it was possible to discover problems. Four people participated in the interview and 10 people returned the survey. The survey response time was from 6 April to 16 April 2021.

The results of the survey clearly revealed three development areas: the use of Teams as an internal communication tool, information, and transparent and honest communication. Every employee is a communicator. Further clarity should be added to the functioning of internal communications as a whole, as well as the guidance which all employees undertake. A clear set of guidelines for internal communication would prevent fragmentation and information disconnect. Transparency and information sharing are important for well-being at work.

Sisällys

1	Johdanto	1
2	Viestintä.....	2
2.1	Ulkoinen viestintä.....	3
2.2	Sisäinen viestintä.....	4
2.3	Yhteisöviestintä	9
2.4	Yhteistoimintalaki.....	13
2.5	Viestinnän mittaaminen ja arviointi.....	14
3	Viestintäkanavat	16
3.1	Sähköinen viestintä	17
3.2	Kasvokkaisviestintä.....	18
3.3	Kirjallinen viestintä	20
4	Tutkimuksen suorittaminen ja tulokset.....	21
4.1	Toteutus ja menetelmät.....	21
4.2	Haastattelu, kysely ja havainnointi	22
4.3	Tulokset	24
5	Kehittämissuhteet	27
6	Pohdinta	30
	Lähteet	32
	Liitteet	

1 Johdanto

Sisäisellä viestinnällä tarkoitetaan organisaation sisällä tapahtuvaa kaikenlaista viestintää, tiedonkulkua sekä vuorovaikutusta. Yrityksen toiminnan sujuvuuden kannalta sisäinen viestintä on tärkeää. Kun sisäinen viestintä toimii, se lisää työntekijöiden motivaatiota sekä sillä on merkittävä vaikutus yrityskuvaan. (Kortetjärvi-Nurmi, Kuronen & Ollikainen 2008, 106.)

Opinnäytetyön toimeksiantaja on pitkään toiminut tilitoimisto, jolla on toimintaa usealla paikkakunnalla Suomessa. Tilitoimistoissa on 24 työntekijää. Opinnäytetyölle on tarvetta, koska kaikille työntekijöille ei ole selvää, miten viestitään. Työn tarkoitus oli selvittää tilitoimiston sisäisen viestinnän nykytila ja luoda kehittämisehdotuksia, joiden avulla sisäistä viestintää voidaan kehittää toimivammaksi. Viestintä on aiheena mielenkiintoinen ja ajankohtainen. Tutkimus toteutettiin käyttäen laadullista eli kvalitatiivista tutkimusmenetelmää. Tiedonkeruussa käytettiin haastattelua, kyselyä ja havainnointia. Työntekijöille laadittiin kyselylomake, jonka vastausten perusteella analysoitiin sisäisen viestinnän nykytilaa sekä kehityskohteita. Kyselylomake toimi myös haastattelun pohjana. Haastatteluun osallistui 4 henkilöä ja kyselylomakkeen palautti 10 henkilöä.

Sisäisessä viestinnässä on myös haasteita. Leif Åbergin (2006) mukaan niitä on neljä: tietojen liikuminen, tietovarastot ja verkot, esimiehet sekä tietotorit ja ahaa-aukiot. (Åberg 2006, 111-112.) Viestinnän suunnittelu ei ainoastaan riitä sisäisen viestinnän onnistumiseen, vaan yrityksessä tulee jatkuvasti mitata ja arvioida viestinnälle annettujen tavoitteiden onnistumista. Sisäisen viestinnän mittaamisessa ja arvioinnissa voidaan käyttää erilaisia mittareita ja tutkimuksia. (Siuko-saari 2002, 121.)

Työyhteisössä yksi merkittävimmistä voimavaroista on yhteisöllisyys. Yhteisöllisyys rakentuu ja vahvistuu viestinnällä, sen takia viestintäosaaminen pitäisi nostaa yhtä tärkeäksi työyhteisötaidoksi kuin ammattiosaaminen. Suurin osa meistä tekee niin sanottua tietotyötä, joka vaatii aivoja ja sosiaalista käyttäytymistä. Myös tieto on täysin erilainen kuin perinteisissä virastoissa ja teollisuusyrityksissä. Tieto ei ole ulkopuolelta tuotavaa viisautta vaan yhdessä synnyttävää ja jalostettavaa. (Juholin 2008, 13.)

2 Viestintä

Viestintä on vuorovaikutusta kahden tai useamman ihmisen välillä. Vuorovaikutus tapahtuu kasvokkain tai välitettynä. Ihmisten välinen vuorovaikutus muodostuu sanallisesta ja sanattomasta viestinnästä. Sanallinen eli verbaalinen viestintä tarkoittaa puhetta tai kirjoitusta. Sanaton eli nonverbaalinen viestintä tarkoittaa viestimistä katseella, ilmeillä, eleillä, liikkeillä, asennoilla, välimatkalla ja tilankäytöllä. Viestinnässä on aina kysymys paitsi teknisestä prosessista myös ihmisten välisistä suhteista ja niissä syntyvistä merkityksistä. Viestinnällä on myös laajempi merkitys, sillä luodaan edellytyksiä työlle sekä vahvistetaan yhteisöllisyyttä ja kulttuuria. Sosiaalisen median myötä on syntynyt virtuaaliyhteisöllisyys, mutta edelleenkin perinteisellä kasvokkain kohtaamisella on suuri merkitys. (Lohtaja-Ahonen & Kaihovirta-Rapo 2012, 11; Juholin 2013, 22-23.)

Usein viestintä jaetaan kahteen osa-alueeseen, sisäiseen ja ulkoiseen viestintään. Näiden kahden osa-alueen välinen ero on kuin veteen piirretty viiva, jota on ajoittain mahdotonta määritellä. Viestintä on niin moniulotteinen, ettei karkea kahtiajako ole aina perusteltua. Sisäisestä viestinnästä käytetään myös nimitystä organisaatioviestintä. (Juholin 2006, 36.)

Viestinnän avulla luodaan ja tuodaan esille yrityksen missio, visio ja arvot sekä asetetaan yhteiset tavoitteet, delegoidaan, koordinoidaan, motivoidaan ja annetaan palautetta. Yrityksen viestinnälle tyypillistä on tavoitteellisuus, organisoidut puitteet, teknisten viestimien käyttö ja ihmisten antama panos. Viestintä muodostuu rakenteen, joka muodostuu:

- viestintäsuhteista (*kuka viestii kenelle*)
- sanomien sisällöistä (*mitä*)
- käytännön järjestelyistä (*miten*)
- resursseista (*millä voimavaroilla*) (Kortetjärvi-Nurmi ym. 2008, 8.)

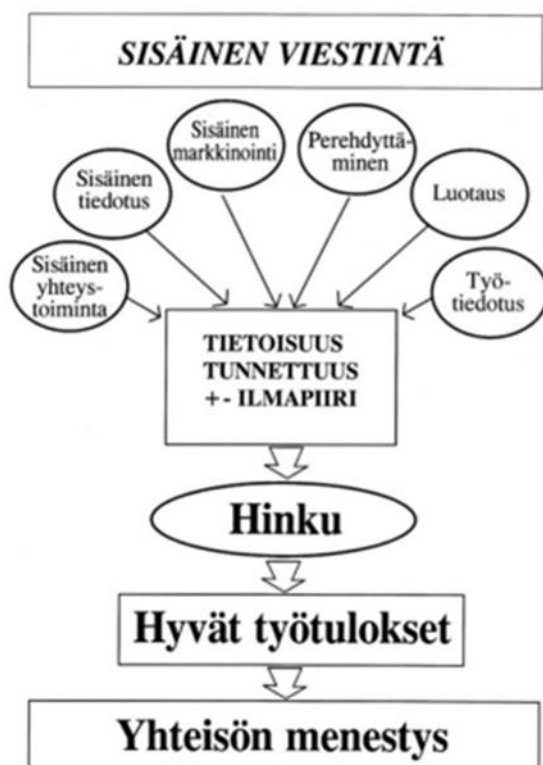
2.1 Ulkoinen viestintä

Ulkoisella viestinnällä tarkoitetaan yrityksen uutisten ja muun informaation välittämistä sekä sidosryhmäsuhteiden hoitamista. Sen tavoitteena on avoin vuorovaikutus ulkopuolisiin sidosryhmiin kuuluvien henkilöiden kanssa, yrityksen tunnettavuuden lisääminen sekä hyvän maineen ja positiivisen yrityskuvan kehittäminen ja ylläpitäminen. Pienempään ja tunnettuun sidosryhmään kuten asiakkaisiin voi pitää yhteyttä esimerkiksi uutiskirjeillä. Suuremman ja nimettömän joukon voi tavoittaa välillisesti joukkoviestinten eli median avulla. Yrityksen kannattaa luoda hyvät mediasuhteet toimittajiin, koska julkisuus vaikuttaa siihen, mitä ihmiset ajattelevat. Hyvin hoidettu viestintä on rehellistä ja avointa, vaikka asia olisi ikäväkin. Valehtelu, salailu ja vaikeneminen eivät ole kannattavia toimintatapoja, koska totuus tulee julki ennemmin tai myöhemmin. Viestinnän pitää olla myös nopeaa, erityisesti kriisitilanteissa. Yleisiä ulkoisen viestinnän kanavia ovat internet, sosiaalisen median välineet, sähköposti, tiedotteet, kirjeet, esitteet, julkaisut, sponsorointi, tapahtumat ja tilaisuudet sekä henkilökohtaiset tapaamiset ja yhteydenpito. (Honkala, Kortetjärvi-Nurmi, Rosenström & Siira-Jokinen 2014, 190.)

Ilman viestintää ei ole liiketoimintaa. Kun johto suunnittelee yrityksen viestintää, se saa liiketoiminnalleen parhaan mahdollisen tuen. Tämä koskee sisäistä sekä ulkoista viestintää. Jos johto haluaa, että yritys näkyy julkisuudessa, se toteutuu median ehdoin. Media kiinnostuu yrityksestä lähinnä kahdesta syystä, yrityksessä tapahtuu jotain uutiskynnyksen ylittävää tai siksi, että yrityksen liiketoiminta tai henkilöt ovat niin mielenkiintoisia, että media haluaa seurata niitä. Ulkoisen viestinnän tarkoitus on tiedottaa yrityksen asioista ulospäin sekä pitää yhteyttä erilaisiin ryhmiin yrityksen ympärillä. Ulkoinen viestintä rakentaa yrityskuvaa yhteisölle tärkeiden ulkoisten yhteistyö- ja kohderyhmien keskuuteen. (Lohtaja-Ahonen & Kaihovirta-Rapo 2012, 87; Siukosaari 2002, 131.)

2.2 Sisäinen viestintä

Sisäisellä viestinnällä tarkoitetaan organisaation ja työntekijöiden välillä tapahtuvaa kaikenlaista viestintää, tiedonkulkua sekä vuorovaikutusta. Siukosaari (2002) on kuvassa 1. esitellyt sisäisen viestinnän tehtävät. Hän jakaa sisäisen viestinnän kuuteen osaan. *Yhteystoiminnalla* tarkoitetaan johdon yhteydenpitoa työntekijöihin. *Sisäisellä tiedotuksella* välitetään sanomia työntekijöille. *Sisäinen markkinointi*, jolla visio, arvot, tavoitteet, yhteisökulttuuri, toiminta ja tuotteet sekä palvelut tehdään tutuiksi työntekijöille. Sillä tavoitellaan tietämyksen ja hyväksymisen kautta innostuneisuutta työhön sekä halua oman ja työyhteisön menestystä. *Perehdyttäminen* on koettu merkittäväksi sisäisen viestinnän tehtäväksi, kun yritykseen tulee uusia työntekijöitä. *Sisäinen luotaus* perustuu ajatukseen työntekijöiden kuuntelemisesta. Viimeisenä *työtiedotus*, johon kuuluu suoritukseen liittyvä tiedon välitys. Lopullinen tavoite on saavuttaa hyviä työtuloksia ja menestystä työyhteisölle. (Siukosaari 2002, 65.)



Kuva 1. Sisäisen viestinnän osa-alueet ja niiden vaikutukset (Siukosaari 2002, 66)

Joissakin asiayhteyksissä sisäisellä viestinnällä tarkoitetaan vain työntekijöiden välistä viestintää yrityksen sisällä ja siitä voidaan käyttää termiä henkilöstöviestintä. Kun sisäinen viestintä on kaksisuuntaista, on se myös tehokasta. Sisäisen ja ulkoisen viestinnän pitää olla samassa linjassa toistensa kanssa, että työntekijät saavat tiedot organisaation tapahtumista talon sisältä eikä ulkoisten viestintä kanavien kautta. Yksi sisäisen viestinnän tehtävistä on sisäisen toiminnan ja ulkoisen yhteisökuvan liittäminen toimivaksi kokonaisuudeksi. Usein sisäisessä viestinnässä keskeistä on muutoksen hallinta. Tehokas sisäinen viestintä on muutoksen läpiviemisen avain, varsinkin tilanteissa, jotka aiheuttavat työntekijöille epävarmuutta. Avoin ja hyvin hoidettu sisäinen viestintä innostaa, motivoi sekä sitouttaa työntekijöitä. (Corneliessen 2011, 164; Korhonen & Rajala 2011, 83–84.) Ja Meade (2010) mielestä organisaation arvoa saadaan lisättyä vahvalla viestinnällä. ”There is no question that having a strong internal communication adds value”. (Meade 2010.)

Leif Åbergin (2006) mukaan sisäisen viestinnän haasteita on neljä. Ensimmäinen on tietojen liikkuminen. Monessa yrityksessä tietoa liikkuu liian vähän, joka synnyttää uutistyhjiöitä eli ihmiset tietävät jotain on tapahtunut, vaikka sitä ei kerrota heille. Ongelmana on, että silloin puskaradio alkaa täyttämään tyhjiötä ja sitä on vaikea keskeyttää. Tyypillinen uutistyhjiötilanne syntyy yrityksissä esimerkiksi fuusion, isojen organisaatiomuutosten tai eläkkeelle jäävän toimitusjohtajan seuraajan valinnan yhteydessä. Paras keino siihen on nopea, luotettava ja aktiivinen sisäinen tiedotus. (Åberg 2006, 111-112.)

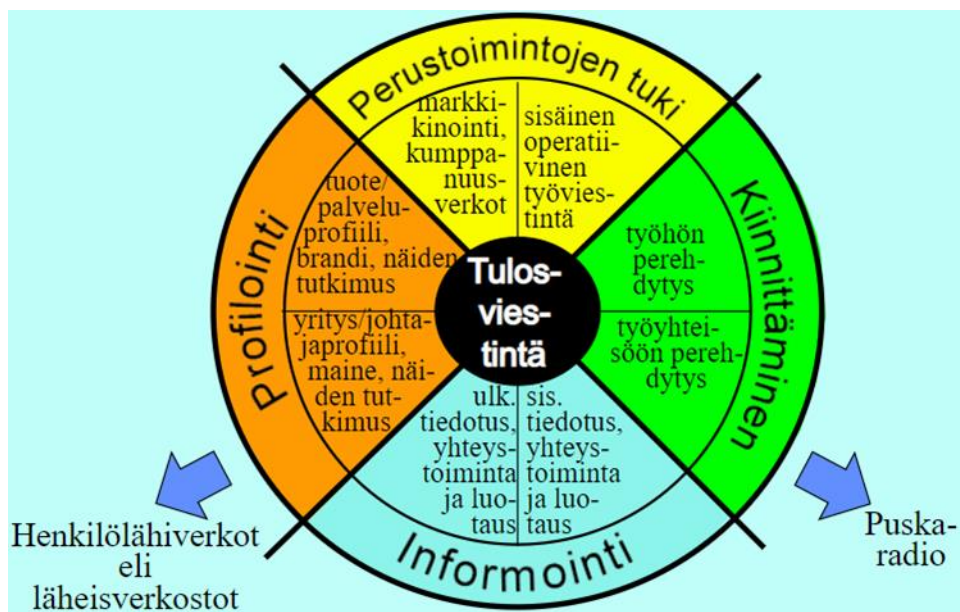
Kaikkea tietoa ei tarvitse tiedottaa, vain sellaiset, joihin kohdistuu yhteisiä tiedontarpeita esim. nimitykset, organisaatiomuutokset tai suuret kaupat. Toinen haaste on tietovarastot ja verkot. Osa tiedoista on sellaisia, että niiden olisi oltava paikallaan ja tietoa tarvitsevan pitää päästä niihin käsiksi. Käytännössä kyse on hajautetuista tietokannoista, joihin tiedon tarvitsijoilla on pääsy verkon kautta suoraan tai tietokannan hoitajan kautta. Näitä tietoja ovat esimerkiksi henkilöstöedut, hankkeen etenemiseen liittyvät tiedot, menettelytavat sairastuessa tai työmatkoilla. Kolmas haaste on esimiehet. Esimies toimii oman yksikön ja koko muun työyhteisön välissä. Hän tuntee oman yksikön toiminnan sekä hänellä on laajempi näkökulma koko työyhteisön toiminnasta. Esimiehellä on tiedotusvastuu yleisten tietojen välittämisestä omaan yksikköön, mutta myös oman yksikön asioiden vieminen ylöspäin. Neljäntenä haasteena on tietotorit ja ahaa-aukiot. Åbergin mukaan yritykset tarvitsevat fyysisen tilan, jonka tarkoituksena on lepuuttaa aivoja sekä siellä voi heittää ilmaan villejä ideoita. (Åberg 2006, 112.)

Siukosaari (2020) on myös kirjoittanut sisäisen viestinnän haasteista, joita hänen mielestään ovat:

1. Tarpeiden ja odotusten tiedostaminen. *Mikä työntekijöitä kiinnostaa, mitä tietoja tarvitaan?*
2. Tiedon turvattu saanti. *Hyvästi tiedon panttaajat ja tiedon hallinnalla arvostusta hakevat esimiehet.*
3. Kaikkien valmius avoimeen ja vilkkaaseen tiedonvälitykseen. *Kaikkien tulee tietää vastuunsa tiedon välittämisestä toisille.*
4. Tehtävien, ihmisten ja talon tunteminen. *Pitää tuntea talon toiminta ja ihmiset, että tieto pysyy liikkeellä.*
5. Sanomien karsiminen ja kohdistaminen. *Tiedon tulva uuvuttaa vastaanottajat, joten sanomia on karsittava ja oikeat sanomat oikeille henkilöille.*
6. Toimivien keinojen ja kanavien valinta. *Tärkeää on osata käyttää henkilökohtaista viestintää oikein ja oikeissa tilanteissa.*
7. Onnistumisen arviointi ja mittaaminen. *Viestinnälle on asetettava tavoitteita ja arvioitava, miten tavoitteet on saavutettu. (Siukosaari 2002, 130.)*

Viestintäkanavien valinta vaikuttaa tiedon määrään. Jos yrityksellä on käytössä liian monta keskenään kilpailevaa viestintäkanavaa, ne lisäävät turhan tiedon määrää. Tämän vuoksi tiedon etsiminen viestintäkanavien väliltä voi olla haasteellista ja siihen kuluu paljon ylimääräistä aikaa. Viestinnän suunnittelu ei ainoastaan riitä sisäisen viestinnän onnistumiseen, vaan yrityksessä tulee jatkuvasti mitata ja arvioida viestinnälle annettujen tavoitteiden onnistumista. Sisäisen viestinnän mittaamisessa ja arvioinnissa voidaan käyttää erilaisia mittareita ja tutkimuksia. (Juholin 2006, 161; Siukosaari 2002, 121.)

Leif Åberg (2006) luonut tulosviestinnän mallin, jota kutsutaan myös Åbergin pizzaksi (Kuva 2. Tulostuotantamalli eli Åbergin pizza.) Åberg jakaa yhteisöviestinnän tehtävät viiteen ulottuvuuteen, jotka ovat perustoimintojen tukeminen, kiinnittäminen, profilointi ja informointi. Työyhteisö voi suoraan vaikuttaa näihin neljään viestinnän muotoon. Työyhteisö voi päättää, miten viestinnän avulla tuetaan toimintaa, miten profiloidaan, miten tiedotetaan ja miten jäsenet kiinnitetään työyhteisöön. Viides viestinnän tehtävä on sosiaalinen vuorovaikutus, joka ei ole suoraan työyhteisön ohjattavissa. Sosiaalinen vuorovaikutus on erittäin tärkeä viestinnän muoto. Sitä voidaan kutsua henkilökohtaiseksi läheisverkoksi tai puskaradioksi. (Åberg 2006, 96-97.)



Kuva 2. Tulosviestintä-malli eli Åbergin pizza (Åberg 2006, 98)

Työyhteisön viestinnän tärkein tehtävä on *perustoimintojen tukeminen*. Jos tämä viestintä ei toimi, ei pysty myöskään työyhteisö toimimaan. Osa perustoimintojen tukemiseen tarvittavaa viestintää on sisäistä, osa ulkoista. Sisäiseen kuuluvat sisäinen markkinointi ja operatiivinen työviestintä. Ulkoiseen kuuluvat markkinointiviestintä, kumppanuusverkot sekä muut suhteet eri työyhteisöihin. (Åberg 2006, 98.)

Profiloinnilla eli tavoitekuvan rakentamisella rakennetaan kohderyhmien mieliin työyhteisön haluamia mielikuvakytkentöjä. Tavoitekuva ammennetaan osittain visiosta ja missiosta, mitkä ovat tavoitteemme, mihin olemme menossa. Tavoitekuvaan vaikuttaa yhtä tärkeästi työyhteisön historiallinen perimä eli mistä olemme lähteneet ja mitä olemme tehneet. Viimeinen tavoitekuvan osa on se, mitä olemme ja teemme juuri nyt. Mikäli nämä kaikki tekijät osataan yhdistää sutjakkaasti, lopputulos on työyhteisön kehyskertomus. Profilointi ei ole pelkästään viestintää. Käytännössä siinä on kyseessä kolmen tekijän saumattomasta yhteensovittamisesta: teot (mitä teemme ja miten), viestit (mitä sanomme ja miten) ja ilme (miltä näytämme). (Åberg 2006, 96-100.)

Kolmas viestintätehtävä on *informointi* (inform), jota tarvitaan kertomaan yrityksen tapahtumista omalle henkilökunnalle ja ulkopuolisille. Åbergin mielestä informointi on käsitteenä melko huono. Pitkän miettimisen jälkeenkään hän ei ole löytänyt parempaa, joka kattaisi molemmat, tiedottamisen ja suhdetoiminnan. Eli pidetään informointia teoreettisena apukäsitteenä. Yhden tärkeän ominaisuuden suhteen informointi eroaa profiloinnista ja markkinoinnista, koska sen painopiste on työyhteisön uutisten välityksessä. Profiloinnin ja markkinoinnin viestejä voidaan valikoida, uutisissa on myös kerrottava huonoista asioista. Informointi jaetaan kahteen osaan, sisäiseen ja ulkoiseen. Sisäinen kohdistuu henkilökuntaan ja ulkoinen työyhteisöstä ulospäin. (Åberg 2003, 158, 202.)

Kiinnittäminen on yhteisöviestinnän neljäs tehtävä. Viestintää tarvitaan työntekijöiden perehdyttämiseen työhön ja työyhteisöön. On tärkeää, että uusi tulokas oppii nopeasti työpaikalla työyhteisön pelisäännöt sekä osaa toimia niiden mukaan. Mutta kiinnittäminen ei ole suunnattu vain uusiin työntekijöihin. Työkierto, uusien työmenetelmien käyttöönotto ja työtehtävien sisällön muuttuminen tuovat kiinnittämisen piiriin jo pitempään työssä toimineille. Kiinnittäminen on tärkeää myös yrityskauppojen ja fuusioiden kautta. Kiinnittäminen on pitkälti sisäisen koulutuksen ja henkilöstöhallinnon työskätkä. Tulostiedotuksen mallin mukaan kiinnittämistä on kahta lajia, työyhteisön perehdyttäminen ja työhön perehdyttäminen. (Åberg 2003, 202.)

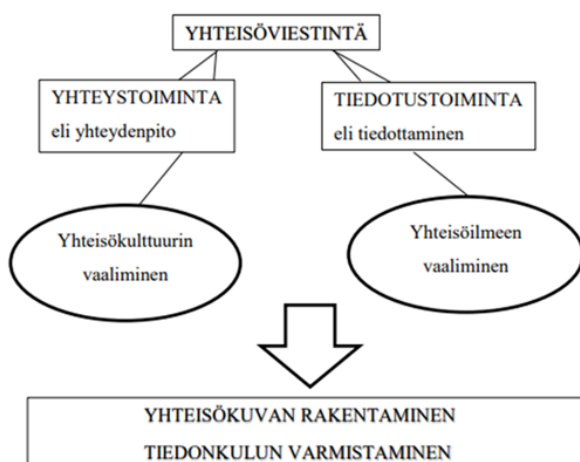
Kun tarkastellaan yhteisöviestinnän sisältöä, voidaan käyttää kahta ulottuvuutta, viestinnän puitteita eli kontekstia ja sisällön painopistettä. Viestinnän kontekstissa on kyse, onko viestinnän painopiste yrityksen sisäisessä vai ulkoisessa viestinnässä. Sisällön painopisteessä voidaan nähdä sanomien sisältö jatkumona. Sen toisessa päässä ovat yksittäiseen työtehtävään, palveluun ja tuotteeseen liittyvät sanomat ja toisessa päässä koko työyhteisöön liittyvät sanomat. Kun nämä kaksi ulottuvuutta yhdistetään, saadaan kokonaisviestinnän malli eli Åbergin pizza (Åberg 2006, 97-98.)

2.3 Yhteisöviestintä

Yleensä yrityksen viestinnästä käytetään nimitystä organisaatioviestintä tai yhteisöviestintä. Åberg (2006) määrittelee organisaatioviestinnän näin: ” Se on prosessi, tapahtuma, jossa merkityksien antamisen kautta tulkitaan sellaisten asioiden tilaa, jotka koskevat työyhteisön toimintaa tai sen jäsenten yhteisöllistä toimintaa ja jossa tämä tulkinta saatetaan muiden tietoisuuteen vuorovaikutteisen , sanomia välittävän verkoston kautta.” (Åberg 2006, 96.)

Juholin mielestä, ”organisaatioviestintää käytetään joskus yhteisöviestinnän synonyyminä, vaikka se sisältää kaiken organisaatiossa tapahtuvan virallisen ja vapaamuotoisen viestinnän.” Yhteisöviestinnän rinnalla käytetään käsitettä yritysviestintä, kun tarkoitetaan nimenomaan yksityisen sektorin organisaatioiden viestintää. (Juholin 2013, 27.)

Yhteisöviestintä (*organizational communication and public relations*) tutkii viestintää työyhteisössä sekä erilaisten organisaatioiden ja sen sidosryhmien välillä. (Jyväskylän yliopisto 2017). Yhteisöviestinnällä rakennetaan yhteisökuvaa sekä varmistetaan vuorovaikutteinen tiedonvälitys. Se on suunniteltua, johdettua ja tavoitteellista toimintaa, jonka onnistuminen perustuu kaikkien työntekijöiden omaan panokseen sekä ammatilliseen osaamiseen tavoitteiden saavuttamiseksi. Yhteisön viestinnältä odotetaan rehellisyyttä ja avoimuutta. Siukosaaren mielestä yhteisöviestinnän eettinen perussääntö on: ”Kaikki, mitä yhteisöstä kerrotaan, on oltava totta ja oikein, mutta kaikkea ei tarvitse kertoa.” Siukosaari (2002) on esitellyt selkeästi kuvassa 3., miten ja mistä yhteisöviestintä koostuu. (Siukosaari 2002, 11, 63.)



Kuva 3. Yhteisöviestintä (Siukosaari 2002, 13)

Viestintä on vuorovaikutteista, kaksisuuntaista. Sen sijaan tiedottaminen on yksisuuntaista. Yhteisöviestintä muodostuu molemmista. Ihmisten työpäivät ovat täynnä viestintää: he lähettävät sähköpostia, raportteja ja muistioita sekä työntekijät keskustelevat palavereissa, puhelimessa ja kopiokoneella. Yhteisöviestintä tukee yhteisön tavoitteiden saavuttamista sekä liiketoimintaa. Viestintä on johtamisen väline ja johtaminen on suurimmaksi osaksi viestintää. Yhteisöviestintä voidaan jakaa sisäiseen ja ulkoiseen viestintään, mutta niiden välistä eroa on vaikea määritellä muun muassa sosiaalisen median takia. Sisäistä viestintää voidaan paremmin kuvata nimellä työyhteisöviestintä. Ulkoista viestintää tarvitaan uutisointiin sekä suhdetoimintaan median, asiakkaiden ja muiden ulkoisten sidosryhmien kanssa. (Lohtaja-Ahonen & Kaihovirta-Rapo 2012, 13; Siukosaari 2002, 13.)

Työyhteisöissä ei enää toimi vanhat työyhteisöviestinnän pelisäännöt ja käytännöt, koska työn luonne on muuttunut enemmän tieto- ja asiantuntijaperusteiseksi, virtuaaliseksi sekä verkostomaiseksi. Työ edellyttää enemmän yhteistyötä, vuorovaikutusta, innovatiivisuutta sekä tehokkuutta. Professori Elisa Juholinin mielestä viestintä on tärkeä työyhteisötaito, joka kuuluu tämän päivän työelämäosaamiseen kaikenlaisissa organisaatioissa. Viestintää tulee suunnitella, ohjata sekä valvoa, koska se on työyhteisön voimavara. Osaltaan viestintä tukee työyhteisön tuloksen tekoa ja tavoitteiden saavuttamista. Toimiva viestintäjärjestelmä on tärkeä edellytys tavoitteelliselle työlle. Ilman toimivaa viestintää mikään työyhteisö ei pysty toimimaan. (Åberg 2006, 96; Työturvallisuuskeskus 2016.)

Passiivisuus tiedon jakamisessa aiheuttaa ongelmia töiden sujuvuudelle ja hankaloittaa työntekijöiden välisiä vuorovaikutustilanteita. Vanhan sanonnan mukaan: tieto on valtaa, mutta myös tiedon välittämättä jättäminen on vallankäyttöä. (Hagerlund & Kaukopuro-Klemetti 2013, 20.) Viestinnän latinankielinen muoto on *communicare* eli tehdä yhdessä, olla yhteydessä jonkun tai joidenkin kanssa. Ja se kuvastaa vuorovaikutuksen ja tekemisen välistä sidosta. (Juholin 2013, 44.)

Yhteisöviestinnän tulisi olla avointa ja perustua vuoropuheluun. Vuoropuhelussa arvostetaan ja kuunnellaan työyhteisön eri osapuolten odotuksia sekä näkemyksiä. Jokaisen työntekijän on mahdollisuus osallistua keskusteluun sekä vaikuttaa työn liittyviin asioihin. (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2015, 62.)

Viestintä, joka perustuu keskusteluun, motivoi työntekijöitä, kasvattaa yhdessä tekemisen tunnetta sekä edistää työhyvinvointia. Tämä myös kasvattaa yhteisöllisyyttä, koko yrityksen tuottavuutta ja toimintakykyä. Vuorovaikutuksella on tärkeä merkitys yhteisön ja yksilön oppimiselle ja kehittymiselle sekä osaamisen jakamiselle. (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2015, 62.) Usein työntekijät ovat tyytyväisempiä ja yhteistyökykyisempiä, kun he tuntevat kuuluvansa työyhteisöön. (Corneliessen 2011, 167).

Työyhteisöviestinnän toimivuuden arviointi ei ole pelkästään viestintä- ja HR ammattilaisten työn arviointia vaan se on koko työyhteisön asia. Viestinnällä on vaikutus työhyvinvointiin, innovatiivisuuden sekä lopulta siihen, miten hyvin pystytään toteuttaa perustehtävä ja saavuttaa päämäärät. Kun työyhteisö on hyvinvoiva, on se myös tuottava työyhteisö ja hyvinvointia rakennetaan pitkälle viestinnällä. (Juholin 2010, 86.) Työyhteisön viestintään vaikuttavat suuresti työyhteisön tavoitteellisuus ja organisointi. Tuloksen tekemisen elinehto on tavoitteellisuus. Operatiiviset ja taktiset suunnitelmat perustuvat työyhteisön strategiaan. Ja strategia antaa viestinnälle suunnan. (Åberg 2003, 49.)

Juholin (2008) kehittänyt työyhteisöviestinnän uusi agenda -mallin. Uuden ajattelun mukaan ”viestintä tapahtuu siellä, missä ihmiset ovat ja työskentelevät ja missä he itse tuottavat ja vaihtavat tietoa ja kokemuksia.” Työyhteisöviestinnän uuden agendan avainsanoja ovat vuorovaikutus ja vasta vuoroisuus, keskinäinen arvostus sekä viestinnän tuleminen osaksi jokaisen työtä ja elämää. Vuorovaikutus on inhimillisen käyttäytymisen perusasia. Ilman ihmisten välisiä keskusteluja, pohdintoja ja ajatustenvaihtoa ei synny uutta. Vuorovaikutus energisoi, koska siinä asetutaan kuuntelemaan, puhumaan ja keskustelemaan, käytetään luonnollista kieltä, jota tarvittaessa voidaan täydentää eleillä, tarkennetaan epäselviä kohtia sekä kysytään ja kyseenalaistaan. Vastavuoroisuus on keskinäisen riippuvuuden hyödyntämistä ja tunnustamista. Arvostuksella tarkoitetaan, että asetutaan toisen asemaan ja yritetään nähdä asiat hänen näkökulmastaan. (Juholin 2008, 61-62.)

Uuden agendan yhteisöllisyyden peruspilarit perustuvat Juholin mukaan 6+1 osatekijään ja ne ovat:

- **Isot ja tärkeät asiat käsitellään vuorovaikutteisesti.** Asioista keskustellaan ja varmistetaan ymmärrys. Se ei tarkoita, että asiat hyväksytään tai ollaan samaa mieltä. Mielipiteille annetaan arvoa.
- **Ajantasainen tieto,** on koko ajan saatavilla. Jokainen tietää vastuunsa ja roolinsa sen tuottamisessa, jalostamisessa ja vaihdannassa.
- **Tunnelma** on rento ja vapaamuotoinen, että jokainen uskaltaa puhua ja esittää oman näemyksen ja kokemuksen asioista.
- **Osallistuminen ja vaikuttaminen** on mahdollista jokaiselle työyhteisössä. Vaikuttaminen kohdistuu koko organisaation asioihin, oli ne sitten pieniä tai isoja.
- **Yhdessä oppiminen ja osaamisen jakaminen** tukevat yksilöitä ja koko yhteisöä; se mahdollistuu mutkattoman viestinnän kautta. Siihen sisältyy jatkuva ja monisuuntainen palaute.
- **Työnantajamaine** on osa jokaisen työtä. Jokainen tuottaa mainetta omalla toiminnallaan ja heijastaa sitä ympäristöönsä. Samoin organisaation maine heijastuu takaisin yksilöiden identiteetteihin eli minäkuvaan. (Juholin 2008, 63.)

Korhonen & Rajala (2011) ovat kirjassaan viestinnän prosessointi sitä mieltä, että organisaation viestintä onnistuu hyvin, kunhan jokainen työntekijä ymmärtää oman viestintävastuunsa. Kuva 4. Korhonen & Rajala kertovat, mitkä ovat menestyvän organisaation työntekijöiden vastuut viestijöinä. (Korhonen & Rajala 2011, 20.)



Kuva 4. Menestyvän organisaation työntekijöiden vastuut viestijänä. (Korhonen & Rajala 2011, 20)

Kukaan ei voi organisaatiossa heittäytyä passiiviseksi viestien vastaanottajaksi. Jokaisen työntekijän tulee päivittäin viestiä tehokkaasti sekä tiedostaa oma vastuunsa aktiivisena viestijänä ja vastaanottajana. Suurella osalla työntekijöistä kuluu paljon aikaa kokouksissa ja sähköpostia lukiessa. Jokainen voi vaikuttaa omaan viestintään tehostamalla jokapäiväistä toimintaansa. Kommunikaatiossa työkaverin kanssa tulee pyrkiä jatkuvasti parempaan. Kokouskäyttäytymisessä jokainen voi parantaa merkittävästi yrityksen viestintää. Kokouskutsut lähetetään oikeille henkilöille, asiassa pysyminen ja tehokkuus sekä kokoukseen keskittyminen säästävät aikaa ja vaivaa kaikilta. (Korhonen & Rajala 2011, 16-17.)

Suurimmat parannukset yrityksen viestinnässä tapahtuvat juuri jokapäiväisen kommunikaation pieninä kehitysskeleina. Jos jokainen parantaa hiukan sähköpostinsa otsikointia, että vastaanottaja ymmärtää sen hieman nopeammin, kokonaisajansäästö on valtava. Samoin jos palaveri onnistutaan päättämään aikaisemmin tehokkaan kokouskäyttäytymisen ansiosta, aikaa säästyy esimerkiksi palaverimuistiinpanojen lähettämiseen, lyhyeen keskusteluun työkaverin kanssa, parin sähköpostin lukemiseen tai seuraavan kokouksen esivalmisteluun. Kun viestintä on tehokasta, kaikkien työpäivät ovat mukavampia. (Korhonen & Rajala 2011, 17-18.)

2.4 Yhteistoimintalaki

Yhteisönsisäinen tiedotus ei ainoastaan perustu siihen tarpeeseen, jonka työntekijät ja yhteisö näkevät. Se perustuu myös lainsäädäntöön. Työpaikkatasoisella yhteistoiminnalla tavoitellaan sekä yrityksen toiminnan, että työolosuhteiden kehittämistä sekä työnantajan ja henkilöstön välisen yhteistoiminnan samoin kuin henkilöstön keskinäisen yhteistoiminnan tehostamista. Työnantajan on velvollisuus neuvotella ennen päätöksentekoa niistä suunnitelmista, joilla on vaikutusta henkilöstön asemaan suoraan tai epäsuorasti. Yhteistoimintamenettelyn tavoitteena on luoda neuvotteluprosessi, joka vaikuttaa positiivisesti työpaikan ja henkilöstön kehittämiseen. Yhteistoimintalain keskeisin tavoite on, että yritysten toiminta ja toimintaympäristö sekä tuottavuus paranisivat ja avoin vuorovaikutus lisääntyisi. Lain tarkoitus on myös edistää työpaikoilla henkilöstöryhmien keskinäistä yhteistoimintaa. (Siukosaari 2002, 83; Yhteistoimintalaki 2014, 3.)

Yhteistoimintalaki (334/2007) eli YT-laki, jonka tarkoitus on edistää työnantajan ja työntekijöiden välisiä suhteita sekä työntekijöiden mahdollisuuksia vaikuttaa työhönsä ja työpaikan asioihin. Laki koskee yrityksiä, joilla on vähintään 20 työntekijää. Tätä voidaan toteuttaa myös pienemmissä yrityksissä joko työehtosopimuksen ohjein tai sovittavin menetelmin työpaikalla. Laissa säädetään työntekijöille annettavista tiedoista, työntekijöiden kanssa sovittavista asioista, erilaisista suunnitteluvaihtoehdoista sekä neuvottelemisesta yritystoiminnan muutoksiin, liikkeen luovutukseen ja työvoiman vähentämiseen liittyen. (Juholin 2013, 91. ; Yhteistoimintalaki 2019.)

Laissa on myös maininta salassapitovelvollisuudesta. Yhteistoimintamenettelyä varten pitää joskus antaa tietoja, jotka sisältävät liike- tai ammattisalaisuuksia. Työnantajan on selvitettävä salassapidon periaatteet henkilöstölle tai sen edustajalle, ennen kuin voi antaa näitä tietoja. On myös selvitettävä, mitkä tiedot ovat salassa pidettäviä ja mikä on salassapitoaika. Salassa on pidettävä yksityisen henkilön terveydentilaa, taloudellista asemaa tai muita henkilökohtaisia asioita koskevat tiedot. (Siukosaari 2002, 85.)

2.5 Viestinnän mittaaminen ja arviointi

Mittarit ovat työkaluja tai instrumentteja, joiden avulla arvioidaan viestinnän onnistumista sekä tunnistetaan kehittämisalueet. Kyselytutkimuksissa mittarilla tarkoitetaan kysymysten ja väittämien kokoelmaa, jolla pyritään mittaamaan erilaisia moniulotteisia ilmiöitä esimerkiksi asenteita ja arvoja. Laadullisen tutkimuksen mittari muodostuu kysymyksistä tai teemoista. Yrityksissä tehdään tutkimuksia ja selvityksiä, jotta tuloksista olisi hyötyä, pitää mitata oikeita asioita, että tulokset olisivat päteviä eli valideja. Esimerkiksi henkilöstötutkimuksissa voidaan selvittää muuttamalla kysymyksellä, saako riittävästi tietoa tai oletko tyytyväinen viestintään? Tulokset voivat jäädä kovin yleiselle tasolle, eivätkä anna eväitä kehittämiselle. Jotta mittarit oikeasti palvelevat strategista viestintää, niiden pitää mahdollisimman pitkälle vastata organisaation omaa ajattelutapaa ja tavoitteiden asetantaa. (Juholin 2009, 105-106.)

Viestinnän mittaamista pidetään vaikeana, mutta tulevaisuudessa se on yhä välttämättömämpää. Kun viestintään suunnataan resursseja, voidaan myös odottaa tuloksia. Viestinnän näkeminen strategisena voimavarana eli organisaation tavoitteiden saavuttamisen mahdollistajana edellyttää säännöllistä arviointia. Tämä vaatii päteviä mittareita, kuuntelun ja seurannan keinoja sekä tärkeää on myös kriittinen itsearviointi. Ennalta tiedossa olevien asioiden mittaaminen on resursien tuhlausta. Mittaaminen kuuluu organisaatioiden johtamiseen, eikä se ole arvo sinänsä. Mutta sellainen siitä voi tulla, jos toistetaan mittauksia vuodesta toiseen ilman, että tuloksia hyödynnetään mitenkään. Tämä voi johtua siitä, että mittarit eivät mittaa tärkeitä asioita tai mittaamisesta on tullut rutiini, jolla haetaan esimerkiksi päättäjiltä tai rahoittajilta toiminnan oikeutusta. (Juholin & Luoma-aho 2017, 14-15.)

Yhteisöviestinnässä mittaaminen ei ole uusi asia, koska sen arvioidaan alkaneen mediajulkisuuden osalta jo 1920-luvulla Yhdysvalloissa. Mittaaminen on 2000-luvulla saanut lisää haasteita, kun yhteisöviestintä on kehittynyt strategisemmaksi ja toiminta- ja viestintäympäristön muuttuessa yhä vaikeammaksi ennakoita ja mahdottomaksi hallita. Organisaation on samaan aikaan arvioitava mennyttä, oltava nykyhetkessä ajan tasalla sekä pyrkiä ennakoimaan tulevaisuutta ja varautua siihen. Haasteellista viestinnän mittaamiselle tekee se, että ihmistieteenä viestintä on moniulotteinen ilmiö, joka vaikuttaa kaikkialla organisaatiossa ja sen rajapinnoilla suhteessa sidosryhmiin ja erilaisiin julkisuuksiin. Kaikkea ei voi mitata ja sen takia pitää tietää, mitä pitäisi tai kannattaa mitata. On valittava ne viestinnän alueet, jotka vaikuttavat eniten organisaation strategiaan tavoitteisiin. (Juholin & Luoma-aho 2017, 15-17.)

Mittareita voidaan luokitella ja tarkastella eri tavoin sen mukaan, halutaanko määrällistä vai laadullista tutkimusta, poikittais- vai pitkittäistutkimusta, laajoja otoksia vai rajattu näyte vai onko tarkoitus selvittää mennyttä, nykyhetkeä vai tulevaisuutta vai niitä kaikkia. Jos kenelläkään ei ole kokonaiskuvaa siitä, mitä kaikkea mitataan ja millä mittareilla, voi mittareiden määrä kasvaa suureksi. Mittareiden inventaarion tarkoitus on kerätä tieto käytössä olevista mittareista ja niiden niveltymistä koko organisaation ja viestinnän tavoitteisiin. Se auttaa löytämään parhaat mittarit sekä poistamaan epävalidit tai päällekkäiset. (Juholin & Luoma-aho 2017, 20-21.)

3 Viestintäkanavat

Yhteisöviestinnän kanavat jaetaan kolmeen pääryhmään: henkilökohtaista vuorovaikutusta tukevaan kasvokkaisviestintään eli suulliseen viestintään, sähköiseen viestintään ja painettuun eli kirjalliseen viestintään. Erilaisiin viestintätilanteisiin käytetään erilaisia viestintäkanavia, joko yhtä kerrallaan tai useita rinnakkain. On turhaa luulla, että kerran sanottu tai esimerkiksi intranettiin kirjoitettu toimintatavan muutos olisi heti ymmärretty ja sisäistetty. Vaikka sisäisen viestinnän kanavia on paljon, mikään ei kuitenkaan korvaa esimiehen ja alaisen käymää keskustelua sekä johdon näkymistä ja kuulumista henkilöstön kanssa. (Joki 2018, 194.)

Organisaatioiden viestintä onnistuu vielä paremmin, kun yritys onnistuu paremmin valitsemaan viestinsä sekä yrityksen kohderyhmälle sopivat viestintäkanavat. Usein ongelmana on tiedon tulva. Työntekijä voi kokea, että tietoa tulee monista paikoista ja tiedon määrän hallitseminen käy haastavaksi. Viestintäkanavan valinnassa onnistuu, kun kunnioittaa viestin vastaanottajaa ja lähettää viestin vain henkilöille ketä se koskee. Eri yrityksissä on oma viestintäkulttuuri. Joissakin suositaan kasvokkaisviestintää, toisissa intranetistä löytyy tuorein tieto, kolmannessa yrityksessä tietoja haetaan avainhenkilöiltä. Käytäntöjä ei kuitenkaan kannata orjallisesti noudattaa, koska joukossa voi olla huonostikin toimivia kanavia. (Lohtaja-Ahonen & Kaihovirta-Rapo 2012, 49.)

Erilaisiin viestintätilanteisiin sopivat eri kanavat. Nykyisissä organisaatioissa viestinnän kanavien määrä on suuri ja paine niiden kasvattamiseen on ilmeinen. Usein ajatellaan, mitä enemmän organisaatiossa on erilaisia kanavia käytössä, sitä paremmin asiat ovat. Mutta usein tämä paljastuu harhaluuloksi. Kanavien määrittelyssä on kaksi eri puolta. Toisaalta pitäisi katsoa, mitä kanavia on jo olemassa ja toisaalta, mihin tarkoitukseen niitä käytetään. (Lohtaja-Ahonen & Kaihovirta-Rapo 2012, 49.)

Viestintäkanavan valinnassa kannattaa huomioida seuraavat asiat:

- Sopiiko kanava varmasti viestiin ja kohderyhmälle
- Säilyykö viesti muuttumattomana
- Saavatko ihmiset viestin sopivaan aikaan
- Edistääkö vuorovaikutus viestin perillemeno
- Voidaanko viestissä hyödyntää useaa esitystapaa esimerkiksi kuvaa, tekstiä tai ääntä (Lohtaja-Ahonen & Kaihovirta-Rapo 2012, 50.)

Viestintäkanavat jaotellaan virallisiin ja epävirallisiin kanaviin. Virallisia kanavia hyödynnetään suunnitellussa viestinnässä kuten osastopalavereja, henkilöstölehteä, tiedotteita, verkkosivuja ja asiakaslehteä. Oma tärkeä tehtävänsä on myös epävirallisilla kanavilla. Niissä työntekijät selkiyttävät ja täydentävät virallisten viestintäkanavien kautta saatua tietoa. Epävirallisia kanavia ovat ne keskustelut, joita käydään työntekijöiden kesken kahvihuoneessa, kopiokoneella tai tupakkapaikalla. Jos työntekijä ei saa virallisia kanavia pitkin kaikkea tietoa, silloin voi muodostua uutistyhjiö, joka täyttyy huhuista ja muista epävirallisista viesteistä. Koska keskustelijat eivät tiedä kaikkea asiasta, asiat paisuvat ja vääristyvät. (Lohtaja-Ahonen & Kaihovirta-Rapo 2012, 51.)

3.1 Sähköinen viestintä

Sähköisiä viestintäkanavia ovat esimerkiksi:

- sähköposti
- intranet
- internet
- puhelin
- tv
- radio

Sähköpostilla tieto kulkee maksuttomasti ja nopeasti, mutta siinä on myös omat heikkoudet. Sähköpostia voi myös käyttää väärin, niin että toisten työ vaikeutuu. Kun tieto voidaan lähettää tehokkaasti suurelle joukolle, voi harkinta pettää ja tieto välitetään henkilöille, joita se ei koske. Sähköpostin kohdalla voi suuri osa työajasta mennä viesteihin vastaamiseen ja viestiliikenteen seuraamiseen. Sähköposti on tehokas informointikanava, kun se on kaikkien ulottuvilla ja sen käyttöön on mietitty pelisäännöt. Kannattaa aina miettiä, miksi lähettää viestin, kenelle, kuinka monelle sekä voiko sähköpostin korvata toisella välineellä. Sähköpostin otsikon tulee olla riittävän informatiivinen, että vastaanottaja ymmärtää helposti, mistä on kyse. Viestin tulee olla lyhyt ja selkeä sekä sävyn tulee olla mahdollisimman neutraali. Vaikka sähköposti on verraton viestintämuoto useissa tilanteissa, se ei kuitenkaan sovi kaikkien asioiden viestimiseen. Usein sähköpostin voi helposti korvata puhelinsoitolla, henkilökohtaisella tapaamisella, sähköisellä ilmoitustauluilla tai intra- tai ekstranetillä. (Hagerlund & Kaukopuro-Klemetti 2013, 42; Joki 2018, 196.)

Järvisen (2017) mukaan koko ajan kasvava sähköpostiviestintä asettaa kovat vaatimukset viestin oikeinymmärryksen tarkistamiselle. Koska viestin lähettäjä ja vastaanottaja eivät pääse havainnoimaan toisen osapuolen sanattomia oheisviestejä, voi syntyä väärinymmärryksiä. Siksi sähköpostia pitäisi käyttää vain asioissa, jotka ovat luonteeltaan hyvin yksiselitteisiä ja selkeitä. Mutkikkaammat asiat pitäisi hoitaa joko kasvotusten tai puhelimitse, jolloin on helpompi varmistaa viestin perillemeno. Eikä sähköpostiviestiä saisi lähettää koskaan voimakkaassa tunnetilassa, koska vaarana on, että tulee käytettyä sellaisia ilmauksia, jotka herättävät ilman oheisviestintää hämmennystä tai monia kysymyksiä. (Järvinen 2017, 101-102.)

Intranet ja ekstranet ovat sivustoja tai julkaisualustoja, joiden välityksellä voidaan jakaa tietoa ja tallentaa erilaisia materiaaleja sekä toimia vuorovaikutteisesti asiakkaiden tai työntekijöiden kanssa. Intranet ja ekstranet eroavat toisistaan vain siinä, mistä tai miten niihin pääsee. Yleensä intranet on sidoksissa yrityksen omaan tietoverkkoon eli sinne pääsee vain yrityksen työasemilta. Ekstranetiin pääsee käyttäjätunnuksilla miltä tahansa tietokoneelta, jossa on internetyhteys. Intranet on monin paikoin korvannut perinteiset ilmoitustaulut ja paperiset tiedotteet. Intranetin käyttöönotossa ja suunnittelussa on hyvä huomioida sieltä löytyvän tiedon selkeyteen ja löydettävyyteen. Siitä ei saa tulla tiedon kaatopaikkaa, josta vain sitkeimmät löytävät tarvitsemansa. (Hagerlund & Kaukopuro-Klemetti 2013, 43; Joki 2018, 195.)

3.2 Kasvokkaisviestintä

Kasvokkaisviestintä (*face-to-face communication*) on kasvotusten tapahtuvaa toimintaa yrityksen sisällä sekä sidosryhmien kanssa. Kasvokkaisviestintä on tärkein ja tehokkain viestintäkanava, koska se tarjoaa parhaan mahdollisuuden vuorovaikutukseen. Usein jonkun välineen avulla välitetty viesti on taloudellinen ja nopea, mutta se ei synnytä niin paljon vuorovaikutusta kuin kasvokkain tapahtuva viestintä. Myös viestin väärinymmärryksen riski kasvaa. (Hagerlund & Kaukopuro-Klemetti 2013, 38; Lohtaja-Ahonen & Kaihovirta-Rapo 2012, 12.)

Sähköposti, ekstranet ja intranet ovat hyödyllisiä keinoja täydentämään kasvokkaisviestintää. Kasvokkaisviestintä on erityisen tärkeää johtamista tukevassa viestinnässä. Esimiehen toiminta vuorovaikutuksessa vaikuttaa työntekijöiden ajatuksiin omasta työstään ja työyhteisöstään. Kokemukset ja ajatukset kanavoituvat työmotivaatioksi tai sen puutteeksi ja vaikuttavat päämäärien saavuttamiseen. Esimies voi vaikuttaa omalla toiminnallaan siihen, nähdäänkö päämäärät yhteiseksi vai nähdäänkö ne vain johdon päämääräksi. (Juholin 2013, 409; Hagerlund & Kaukopuro-Klemetti 2013, 12.)

Kasvokkaisviestintätilanteita ovat muun muassa

- kokoukset, palaverit
- kehityskeskustelut
- tiedotustilaisuudet
- neuvottelut

Internetin avulla voidaan yhdistää kirjalliset ja suulliset kanavat. Verkkoneuvotteluissa osallistujat näkevät toisensa ja kuulevat toisiaan kameran ja mikrofonin välityksellä, joten he voivat keskustella perinteiseen tapaan. Sekä viestitellä kirjallisesti verkkojutteluna eli chattinä. Sama toteutuu virtuaalikoulutuksissa ja verkko-oppimisympäristössä, joita käytetään nykyään yhä enemmän oppimisen tukena. Tiedotustilaisuudet ovat yksi viestinnän muoto. Tosin pitää tarkkaan miettiä, milloin asia vaatii tiedotustilaisuuden pitämistä ja milloin voi asian tiedottaa muita kanavia käyttäen. Turhan tiedotustilaisuuden järjestäminen vie kaikkialta aikaa ja turhauttaa kuulijansa. Toimivan tiedotustilaisuuden vaatimuksia ovat riittävän tärkeä aihe, oikeat osallistujat, oikea ajoitus ja viestintä tuojat sekä viestin havainnollistaminen. (Lohtaja-Ahonen & Kaihovirta-Rapo 2012, 50; Joki 2018, 195.)

3.3 Kirjallinen viestintä

Kirjallisen viestinnän kanavia ovat esimerkiksi:

- sisäiset tiedotteet
- henkilöstölehdet
- tiedotuslehdet
- ilmoitustaulut
- ohjekirjat
- esitteet
- raportit
- perehdyttämisaineistot

Viestinnän perustyökalu on tiedote ja sen perusvaatimus on informatiivisuus. Tiedotteella ei myydä eikä suostutella vaan se kertoo asian mahdollisimman selkeästi ja ymmärrettävästi. Sisäinen tiedote toimii silloin, kun asia on yksiselitteinen ja vastaanottajien luullaan ymmärtävän asian yhden lukemisen perusteella. Sisäisen tiedotteen jakelussa voidaan käyttää useita keinoja esimerkiksi pöytäjakelu, ilmoitustaulu, intranet, lokerojakelu, sähköposti, sisäinen radio tai televisio. (Juholin 2013, 223-224.)

Henkilöstö- ja tiedotuslehdet edustavat perinteistä työyhteisöviestintää, niillä on edelleen paikkansa, vaikka haasteitakin on. Henkilöstölehti toimii päivittäistä tietovirtaa syventävänä ja täydentävänä sekä hieman viihdyttävänä medianana. Sen vuoksi henkilöstölehti on harvoin ensisijainen tietolähde, joten sille ei voi säilyttää päävastuuta ajantasaistiedon saatavuudesta. Verkkoviestinnän myötä ilmoitustaulujen merkitys on vähentynyt ja ilmoitustauluista on tullut intranetin tai internetin myötä sähköisiä. Työyhteisössä ilmoitustaulujen asema on vakaa, koska kaikilla ei ole pääsyä verkkoon tai työtä tehdään tien päällä, maastossa tai ilmassa. Ilmoitustaulun rakenne kannattaa suunnitella hyvin, ettei siitä tule sekavaa kokoelmaa erilaisia lippuja ja lappuja. (Juholin 2013, 225.)

4 Tutkimuksen suorittaminen ja tulokset

Työn toimeksiantaja on pitkään toiminut tilitoimisto, jolla on toimintaa usealla paikkakunnalla Suomessa. Tilitoimistossa on 24 työntekijää. Tutkimuksen kohteena oli selvittää tilitoimisto X sisäisen viestinnän tämänhetkinen tilanne ja havaita kehittämisalueet. Opinnäytetyölle on tarve, koska kaikille työntekijöille ei ole selvää, miten viestitään. Tavoitteena on selvittää, miten viestintää työyhteisössä tulisi kehittää ja lisätä, että toimenpiteillä saavutettaisiin ja parannettaisiin sisäistä viestintää koko työyhteisössä.

4.1 Toteutus ja menetelmät

Tutkimusmenetelmäksi valikoitui kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimusmenetelmä. Mielestäni laadullinen menetelmä sopi tähän työhön paremmin kuin määrällinen menetelmä. Aihe oli sellainen, ettei siihen olisi määrällinen menetelmä sopinut, koska halusin selvittää työntekijöiden omia kokemuksia. Laadullisen tutkimuksen avulla saadaan esille asioita, joita ei voi mitata määrällisesti. Laadullinen tutkimus ei pyri tilastollisiin tuloksiin, vaan enemminkin kuvataan tapahtumaa, ilmiötä sekä pyritään tulkitsemaan ja ymmärtämään toimintaa. Yleensä laadullisessa tutkimuksessa tutkija on lähellä tutkittavia tai osallistuu tutkimukseen. Kehittämistehtävän aikana tutkija tekee omia havaintoja ja tulkintoja. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 105; Tuomi & Sarajärvi 2009, 85.) Tavoite on tutkittavan ilmiön kuvaaminen, ymmärtäminen ja tulkinnan antaminen. Laadullisen tutkimuksen aineistona voidaan käyttää haastatteluita, teemahaastatteluita, erilaisia dokumentteja ja havainnoiteja. (Kananen 2017, 35.)

Tutkimus toteutettiin haastattelun, lomakekyselyn ja havainnoinnin avulla. Haastattelemalla saatu aineisto tallennettiin ja litteroitiin eli kirjoitettiin sana sanalta puhtaaksi. Havainnoinnin avulla kerättiin tietoa muun muassa sisäisen viestinnän nykytilasta ja mitä kehittämistä sisäisessä viestinnässä on. Aineiston analysointitapana käytettiin sisällönanalyysia. Sisällönanalyysi on perusanalyysimenetelmä, jota voidaan käyttää kaikissa laadullisissa tutkimuksissa. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 103).

Sisällönanalyysin menetelmällä voidaan analysoida dokumentteja systemaattisesti ja objektiivisesti. Dokumentteja ovat esimerkiksi artikkelit, kirjat, haastattelu, puhe, keskustelu, raportit ja melkein mikä tahansa kirjallinen materiaali. Analyysimenetelmällä pyritään saamaan tutkittavasta ilmiöstä kuvaus yleisessä ja tiivistetyssä muodossa. Sisältöanalyysillä saadaan kerätty aineisto vain järjestetyksi johtopäätösten tekoa varten. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 117.)

Sisällönanalyysin ensimmäinen vaihe on alkuperäisdatan *pelkistäminen* eli redusointi siten, että aineistosta karsitaan tutkimukselle epäolennainen pois. Tämä voi olla datan tiivistämistä tai pilkkomista osiin. Datan pelkistämisen jälkeen seuraa aineiston *ryhmittely* eli klusterointi. Aineistosta koodatut alkuperäisilmaukset käydään tarkasti läpi ja aineistosta etsitään samankaltaisuuksia ja/tai eroavuuksia. Seuraava on aineiston *käsitteellistäminen* eli abstrahointi, jossa erotetaan tutkimuksen kannalta olennainen tieto sekä valitun tiedon perusteella muodostetaan teoreettisia käsitteitä. Koko analyysin ajan on tarkkailtava, että aineistossa säilyy polku alkuperäisdataan. Aineistolähtöisessä sisällönanalyysissä yhdistellään käsitteitä ja näin saadaan tutkimustehtävään vastaus. Sisällönanalyysi perustuu päättelyyn ja tulkintaan, jossa edetään empiirisestä aineistosta kosti käsitteellisempää näkemystä tutkittavasta ilmiöstä. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 122-127.)

Luotettavuutta tarkastellaan yleensä validiteetin ja reliabiteetin avulla, jotka ovat syntyneet määrällisen tutkimuksen käsitteinä. Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta arvioitaessa ei kuitenkaan suositella näiden käsitteiden käyttämistä. Tutkimuksen luotettavuutta pyrittiin varmistamaan kyselylomakkeen kysymysten huolellisella ja asiallisella valinnalla. Kysymyksistä tehtiin mahdollisimman selkeitä. Tarvittaessa tutkimus olisi uudelleen toteutettavissa. Tutkijan yhteystiedot olivat saatekirjeessä saatavilla, jos vastaajat tarvitsivat lisätietoa. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 136–137.)

4.2 Haastattelu, kysely ja havainnointi

Haastattelu on tiedonkeruumenetelmä, jossa ollaan suorassa kielellisessä vuorovaikutuksessa tutkittavan kanssa. Siitä löytyy hyvää kuin huonoakin. Hyvänä asiana yleensä pidetään joustavuutta, siinä voidaan säädellä aineiston keruuta joustavasti tilanteen edellyttämällä tavalla ja vastaajia myötäillen. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 204-205.)

Haastattelu kysymysten järjestystä voidaan säädellä sekä enemmän mahdollisuuksia tulkita vastauksia kuin esimerkiksi sähköposti kyselyssä. Useat asiat, joita pidetään haastattelun hyvänä puolina, sisältävät myös ongelmia. Haastattelu on kuin kolikko, jolla on kaksi puolta. Huonoja puolia, että haastattelun suunnittelu ja haastattelu vie aikaa. Haastateltava voi myös kokea haastattelun pelottavaksi tilanteeksi tai itseään uhkaavaksi. (Hirsjärvi ym. 2009, 205-206.) Haastatteluista aiheutuu myös kustannuksia esimerkiksi materiaalikustannuksia, matkakustannuksia ja jos haastattelu tehdään vieraalla paikkakunnalla, lisäksi voi tulla asumiskustannuksia. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 35).

Kyselyn tarkoituksena on saada yleiskuva tiloimiston sisäisestä viestinnästä. Osa kysymyksistä käsittelee tämänhetkistä tilannetta sekä työntekijöiden kehittämistoiveita. Saatujen tulosten avulla pyrin antamaan tiloimistolle konkreettisia kehitysehdotuksia sisäisen viestinnän kehittämiseksi. Kaikille työntekijöille lähetettiin sähköpostilla kysymykset ja vastausaika oli 6.4 – 16.4.2021. Tarkoitus oli, että haastateltavat voivat miettiä ennakkoon kysymyksiä ennen haastattelua. Valitsin sattumanvaraisesti eri toimipisteistä haastateltavat, jotka haastattelin 14.4.2021. Kyselyn saatteessa kerrottiin, kuka tutkimuksen tekee ja mihin tarkoitukseen. Työntekijät saivat vielä muistutuksen sähköpostilla 14.4.2021, että kyselyyn voi vielä vastata pari päivää. Kun laadin kysymyslomaketta, tutustuin aihetta käsittelevään kirjallisuuteen sekä opinnäytetöihin.

Tutkimuksen onnistumisen kannalta kysymysten huolellinen suunnittelu on ratkaiseva tekijä. Suunnittelussa on hyvä huomioida, että kysymykset ovat selkeitä, eikä niitä ole liikaa. Liian paljon kysymyksiä, voi vähentää vastaajien määrää. Kuitenkin tarpeeksi kysymyksiä, että tämänhetkinen sisäisen viestinnän tilanne selviäisi. Myös kysymysten eteneminen loogisessa järjestystä helpottaa vastaamista.

Tutkimusmenetelmänä käytin kyselyä, koska se mahdollistaa laajan tutkimusaineiston keräämisen. Kyselymenetelmä on tehokas tapa ja se säästää tutkijan aikaa sekä vaivaa. Esimerkiksi kyselylomake voidaan lähettää tuhannelle armeijan koulutuksessa olevalle alokkaalle. Lomake täytyy suunnitella huolellisesti, että aineisto voidaan käsitellä nopeasti tallennettuun muotoon ja analysoida se tietokoneella. Myös kustannukset ja aikataulu voidaan arvioida aika tarkasti. Tällä tavalla kerättävän tiedon käsittelyyn on kehitetty tilastolliset analyysitavat sekä raportointimuodot, ettei tutkijan tarvitse itse kehitellä uusia aineistojen analyysitapoja. Tulosten tulkinta voi siltikin osoittautua ongelmalliseksi. (Hirsjärvi ym. 2009, 195.)

Kyselytutkimukseen liittyy myös heikkouksia. Usein aineistoa pidetään pinnallisena ja tutkimuksia teoreettisesti vaatimattomina. Haittoina ovat:

- Ei voida varmistaa, miten vastaajat ovat suhtautuneet tutkimukseen. Ovatko he vastanneet rehellisesti ja huolellisesti.
- Ei ole myöskään selvää, miten onnistuneita annetut vastausvaihtoehdot ovat olleet vastaajien näkökulmasta.
- Ei tiedetä, miten vastaajat ovat selvillä siitä alueesta, josta kysymykset esitettiin.
- Hyvän lomakkeen laatiminen vaatii tekijältä monenlaista tietoa ja taitoa. Sekä sen tekeminen vie aikaa.
- Kato (vastaamattomuus) nousee joissakin tapauksissa suureksi. (Hirsjärvi ym. 2009, 195.)

Havainnointi eli observointi liittyy osana moniin menetelmiin ja sen avulla voidaan täydentää tai jopa korvata kysely- ja haastattelututkimuksia. Havainnointi voi olla ulkopuolista, osallistuvaa tai piilohavainnointia. Ulkopuolista havainnointia voidaan käyttää laadullisen tai määrällisen tutkimuksen alkuvaiheessa. Tutkija on ulkopuolinen tarkkailija, joka kerää havaintoaineistoa tutkittavista ilman, että osallistuu havainnoitavien toimintaan. Lähinnä laadullisessa tutkimuksessa käytetään osallistuvaa havainnointia ja piilohavainnointia. Piilohavainnoinnissa tutkija osallistuu tutkittavien toimintaan ilman, että he tietävät hänen olevan tutkijan roolissa. Havainnoimalla saadaan arvokasta tietoa muiden tutkimusten tulosten tulkintaan. Menetelmän heikkous piilee sen subjektiivisuudessa: havainnoija huomaa tarkemmin asiat, jotka sopivat hänen omaan viitekehyyteensä. Sen vuoksi havainnointia yleensä käytetään täydentämään muita tutkimuksia. (Juholin 2009, 362.)

4.3 Tulokset

Haastatteluun osallistui 4 henkilöä ja kysymyslomakkeen (liite 1.) palauttivat 10 henkilöä. Tutkimuksessa selvisi työntekijöiden mielipiteet muun muassa sisäisen viestinnän nykytilasta, viestintäkanavista ja tiedotuksesta. Haastatteluiden ja kyselylomakkeiden perusteella sai käsityksen, että jokainen vastasi rehellisesti ja kertoi avoimesti oman mielipiteen.

Viestintäkanavat

Työntekijöiden mielestä kolme olennaisinta viestintäkanavaa työkavereiden kanssa ovat Teams, sähköposti ja puhelin, jos ei ole mahdollisuutta suulliseen viestintään. Asiakkaiden kanssa viestintäkanavat ovat sähköposti ja puhelin. Vastauksien perusteella ensisijainen yhteydenpito väline on Teams.

Tämänhetkinen sisäisen viestinnän toimivuus

Tutkimuksen mukaan suurin osa työntekijöistä on tyytymättömiä sisäisen viestinnän toimivuuteen yrityksessä. Esiin nousseita ongelmakohtia ovat:

- Tiedon puute.
- Esimiehen tiedotus työntekijöille.
- Teams käyttö sisäisessä viestinnässä – ei ole käytössä kaikilla työntekijöillä.
- Teamisissa liikaa ryhmiä.
- Viestinnässä ei huomioida käytöstapoja.
- Liian paljon eri kanavia.
- Työntekijä muutoksista ei ilmoiteta.
- Työtehtävien siirtäminen työkaverille ei toimi.
- Viesteihin ei vastata.

Etätyö

Puolet työntekijöistä kokee, ettei etätyö ole vaikuttanut sisäisen viestinnän toimivuuteen. Eli se toimii yhtä heikosti kuin toimistolla. Ja toinen puoli työntekijöistä kokee, että sillä on positiivinen vaikutus, ainakin se on lisännyt Teamsin käyttöä. Ensisijaiseksi yhteydenpito välineeksi työntekijöiden välillä on sovittu Teams, mutta se ei ole kaikilla käytössä.

Toimipaikkojen välinen viestintä

Suurin osa työntekijöistä ei ole ollut tai on harvoin tekemisissä toiseen toimipaikkaan. Loput työntekijöistä ovat puolet sitä mieltä, että toimii hyvin ja puolet ettei toimi. Sieltä nousi pari kommenttia esille, toimimattomuus on enemmän kiinni henkilöistä kuin viestintäkanavista ja asiallinen viestintä ei ole kaikille selvää.

Palaverit

Suurin osa työntekijöistä oli tyytyväisiä palavereiden toimivuuteen. Palaverit on hyvä keino puida kaikkia koskevia asioita ja tieto saadaan välitettyä monelle. Loppujen mielestä palaverit ovat huonosti valmisteltuja, turhaa tietoa (palaverit venyvät sen takia), ei muisteta kertoa kaikista asioista ja palaverimuistiot puuttuvat (poissaolijat eivät saa samaa tietoa.)

Työntekijöiden kehitysehdotuksia

- Lisää työstä saatavaa palautetta.
- Koulutusta viestintään.
- Kokonaisvaltainen laadunhallinta.
- Mieti ennen viestin välittämistä, onko se tarpeellinen ja onko sisältö tarpeeksi kattava.
- Prosessikuvaukset
- Palkanlaskennan ja kirjanpidon yhteiset palaverit.
- Käytetään sovittuja kanavia. (sisäinen viestintä ensisijaisesti Teams)
- Yhteneväiset käytännöt kaikille käyttöön.
- Positiivisempi ajattelutapa.
- Avoin ote tiedottamiseen.

5 Kehittämisehdotukset

Tähän on esitelty kehitysehdotukset, jotka syntyivät teorian, haastattelun ja kyselylomakkeiden tulosten perusteella. Haastateltavat ja kyselyyn vastanneet antoivat kehitysehdotuksia ja näkemyksiään sisäisen viestinnän tärkeydestä.

Usein unohdetaan sisäisen viestinnän arvo ja siihen ei kiinnitetä tarpeeksi huomiota vaan sitä pidetään itsestään selvänä. Yksi tärkeä tekijä työhyvinvoinnin ja aikaansaannosten kannalta on hyvä viestintä. (Hagerlund & Kaukopuro-Klemetti 2013, 7.) Viestintä vaikuttaa myös henkilöstötyytyväisyyteen, jota olisi olennaista tarkastella säännöllisin väliajoin esimerkiksi henkilöstökyselyllä.

Yksi kehittämisehdotus on laatia selkeät ja yritykselle sopivat pelisäännöt, joita kaikki työntekijät sitoutuvat noudattamaan. Monelle epäselvälle asialle menetelmien tarkasteleminen antaa selkeyttä sekä sen pohjalta voidaan toteuttaa muutoksia. Usein pienet ja yksinkertaiset kehitysmuutokset tekevät viestinnästä parempaa ja niiden avulla voidaan päästä loistaviin tuloksiin. Muutoksia voi olla esimerkiksi työntekijöiden kanssa säännöllinen keskustelu viestinnän toimivuudesta tai viestintävälineiden ja toimintatapojen hyödynnettävyyden tarkastelu.

Työpaikan pelisäännöistä voidaan sopia kirjallisesti tai suullisesti. Tärkeää on se, että kaikki ovat mukana tuomassa oman panoksensa. Suullinen sopiminen on helppoa, koska silloin ei tarvitse kirjoittaa mitään. Suullisen sopimuksen huono puoli on, että sovitut asiat tuuppaavat muuttumaan viikkojen ja vuosien kuluessa sekä työntekijät ja esimiehet aina muista kertoa niistä niille, joiden pitäisi olla niistä tietoisia. Selvempi tapa on kirjoittaa pelisäännöt paperille tai sähköiseen muotoon. Pelisäännöt voivat olla osa projektisuunnitelmaa, perehdytysaineistoa tai intranettia. Ne voivat olla myös itsenäinen asiakirja, kuten viestintäsuunnitelma, tiimisopimus tai työpaikan käsikirja. (Ahonen & Lohtaja-Ahonen 2011, 107.)

Palaverin ja tiedotustilaisuuden etuna on viestin jakaminen samansisältöisenä useammalle työntekijöille kerralla sekä silloin on mahdollista esittää kysymyksiä. Keskustelemalla estetään väärinkäsitysten syntyminen. Kokouksiin etukäteen valmistautumalla voidaan tehostaa ajankäyttöä kuin viestintääkin. Kannattaa kertoa etukäteen, mitä asioita kokouksessa käsitellään sekä pyytää osallistujia tutustumaan asialistaan. Näin osallistujat voivat miettiä etukäteen kysymyksiä ja puheenvuoroja. (Åberg 2006, 108; Joki 2018, 194.)

Hyvän ja avoimen keskustelukulttuurin luominen ja ylläpitäminen mahdollistavat rakentavan keskustelun ja sitä kautta viesti menee paremmin perille. Myös säännöllisesti järjestetyt palaverit helpottavat tiedon kulkua. (Åberg 2006, 108; Joki 2018, 194.) Palavereihin toivottiin muutosta, niistä haluttiin lyhyempiä, tehokkaampia sekä niistä toivottiin palaverimuistioita. Työkaverin viestintä taidoissa nähtiin myös parannettavaa. Hyvin toteutettuina kokoukset ovat yksi toimivimmista sisäisen viestinnän muodoista.

Sähköpostilla lähetetty viesti synnyttää vähemmän vuorovaikutusta kuin kasvokkain tapahtuva viestintä, viestin väärinymmärryksen riski kasvaa. Prosessiin tulee aina häiriöitä, koska viestin lähettäjä ja vastaanottaja ovat ihmisiä. Häiriöitä on kahdenlaisia, ihmismielen sisäisiä ja ulkoisia. Voimme ymmärtää kuuleman ja lukeman väärin, jos lähettäjä puhuu liian hiljaa, vieraalla kielellä tai käyttää sanoja, jotka tuovat mieleen muita asioita kuin hänelle. Myös kanavanvalinnalla on väliä, joko vastaanottaja ei osaa käyttää tai se ei kiinnosta, niin tuskin viestimme tavoittaa häntä. Järvisen (2017) mukaan sähköpostiviestintä asettaa kovat vaatimukset, koska lähettäjä ja vastaanottaja eivät pääse havainnoimaan toisensa kanssa ja siitä voi syntyä väärinymmärryksiä. Siksi sähköpostia pitäisi käyttää vain asioissa, jotka ovat luonteeltaan hyvin yksiselitteisiä ja selkeitä. (Lohtaja-Ahonen & Kaihovirta-Rapo 2012, 12-13; Järvinen 2017, 101). Osa työntekijöistä kertoi, että heidän lähettämät sähköpostit halutaan ymmärtää väärin.

Osmo A. Wiio on muotoillut käsityksensä viestinnästä Wiion laeiksi. Hänen mukaansa yritysten edustajien pitäisi kiinnittää yhteisöviestintään enemmän huomiota, että he ymmärtäisivät, miten helposti viestintä voi epäonnistua. Wiion lakeja ovat muun muassa:

- Viestintä epäonnistuu yleensä ja onnistuu vain sattumalta.
- Jos sanoma voidaan tulkita eri tavoin, se tulkitaan tavalla, josta on eniten vahinkoa.
- On olemassa aina joku, joka tietää sinua paremmin, mitä olet sanomallasi tarkoittanut. (Lohtaja-Ahonen & Kaihovirta-Rapo 2012, 20.)

Pyrin kyselyssä ottamaan huomioon myös työntekijöiden omat ajatukset sisäisen viestinnän kehittämisestä. Viimeinen kysymys oli, miten haluaisit kehittää yrityksen sisäistä viestintää. Voimakkaimmin nousi esille, miten saadaan kaikki työntekijät käyttämään Teamsia.

Tietokoneen avulla eri toimipisteissä työskentelevät työntekijät tavoittavat toisensa, mutta se vaatii motivaatiota sekä sitoutua noudattamaan yhteisiä toimintatapoja. Verkon välityksellä luottamuksen rakentaminen on haasteellisempaa kuin kasvokkain. Passiivisuus tiedon jakamisessa aiheuttaa ongelmia töiden sujuvuudelle ja hankaloittaa työntekijöiden välisiä vuorovaikutustilanteita. Vanhan sanonnan mukaan: tieto on valtaa, mutta myös tiedon välittämättä jättäminen on vallankäyttöä. (Hagerlund & Kaukopuro-Klemetti 2013, 20.) Osa työntekijöistä koki, ettei ongelmatilanteessa saa riittävästi apua. Lisäksi johdon pitäisi rehellisesti kertoa myös tulevaisuudesta sekä tulevaisuuden tavoitteista koko henkilöstölle. Jokaisen tulisi ottaa yhteiset säännöt käyttöön ja esittää epäkohdat esimiehelle, mikäli niitä löytyy. Esimiehen tulisi ottaa niistä koppi ja ratkaista asia.

Yhteisöviestinnän tulisi olla avointa ja perustua vuoropuheluun. Vuoropuhelussa arvostetaan ja kuunnellaan työyhteisön eri osapuolten odotuksia sekä näkemyksiä. Jokaisen työntekijän on mahdollisuus osallistua keskusteluun sekä vaikuttaa työn liittyviin asioihin. Viestintä, joka perustuu keskusteluun, motivoi työntekijöitä, kasvattaa yhdessä tekemisen tunnetta sekä edistää työhyvinvointia. Tämä myös kasvattaa yhteisöllisyyttä, koko yrityksen tuottavuutta ja toimintakykyä. Vuorovaikutuksella on tärkeä merkitys yhteisön ja yksilön oppimiselle ja kehittymiselle sekä osaamisen jakamiselle. (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2015, 62.) Kyselytutkimuksesta saatujen kehitysideoiden osalta tuli monta ehdotusta siitä, että viestinnän tulisi olla avointa ja rehellistä. Tärkein voimavara työyhteisöviestinnässä ovat ihmiset ja heidän osaamisensa.

Esimiehen tai johdon antama palaute on tärkeää, joka on useimmiten kiitos hyvin tehdystä työstä tai yksittäisestä työsuorituksesta. Erityisen hyvältä tuntuu saada työkaverilta palautetta ja silloin tunnemme tehneemme jotain hyvää. (Siukosaari 2002, 68.) Opinnäytetyön aineiston analysoinnin perusteella työntekijät kokivat, että sisäisessä viestinnässä on hyvää, mutta myös paljon kehitettäviä kohteita. Toimeksiantaja voisi ajatella jatkossa samantyyppisen selvityksen tekemistä. Silloin nähtäisiin, onko sisäisen viestinnän tilanne muuttunut ja millä tavalla.

6 Pohdinta

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää tilitoimiston työntekijöiden näkemystä sisäisen viestinnän nykytilasta ja sen pohjalta luoda kehitysideoita toimeksiantajalle. Tutkimuksessa selvisi muun muassa työntekijöiden mielipiteet sisäisen viestinnän nykytilasta, viestintäkanavista ja tiedotuksesta. Tutkimuksen avulla näiden seikkojen selvittäminen onnistui suhteellisen hyvin. Tutkimuksen toteuttamistavaksi valittiin haastattelu, kysely ja havainnointi. Työntekijöiden välisessä viestinnässä ja työpaikan pelisäännöissä on selkeät kehittämiskohteet.

Aihe löytyi aikaisemmasta työharjoittelupaikasta. Viestintä on aihe, joka on ajankohtainen ja siitä voi myös oppia uutta. Juttelin toimeksiantajan kanssa aiheesta ja aiheeksi tuli sisäisen viestinnän kehittäminen tilitoimistossa. Aihe on mielenkiintoinen ja motivoiva. Opinnäytetyö aloitettiin tutkimalla mahdollisimman laajasti teoriaa. Opinnäytetyössä käytettiin laadullista tutkimusta, koska aiheeseen ei sopinut määrällinen menetelmä. Halusin selvittää työntekijöiden omia kokemuksia sisäisestä viestinnästä. Valitsemassani tutkimusmenetelmässä ilmenee tutkimuksen luotettavuus, koska siinä pureudutaan ilmiön sisälle niin syväälle, kuin on mahdollista.

Kaikki työntekijät saivat sähköpostilla saatekirjeen (liite 1.) ja kysymykset (liite 2.), joihin haastattavat voivat tutustua etukäteen ennen haastattelua. Saatekirjeessä oli avattu sisäisen viestinnän käsite, että kaikki ymmärtävät sen samalla tavalla. Havainnoin työntekijöiden työskentelyä sekä keskinäistä kanssakäymistä vieraillessani tilitoimistossa. Keskusteluissa työntekijöiden kanssa myös selvisi, että sisäisessä viestinnässä on useita kehityskohteita. Sovin kaikki haastattelujat sähköpostitse ja haastattelut sain tehtyä päivän aikana. Kaikki haastattelut nauhoitettiin ja litteroitiin ne sananmukaisesti, että ne eivät vain jääneet muistini varaan. Kun sain haastattelut ja kyselylomakkeet purettua, alkoi ongelmakohtien kartoittaminen. Haastattelun ja kyselyn vastausten avulla saatiin tutkimuskysymyksiin kattavat vastaukset sekä esimiesten mielipiteitä viestinnän toimivuudesta. Tutkimuksessa selvisi, että toimivia ja hyviä käytäntöjä oli, mutta niistä huolimatta viestintä ei aina toiminut toivotulla tavalla. Ennen tutkimuksen aloittamista kuulin, että työntekijät ovat huomanneet viestinnässä olevan puutteita. Kyselylomakkeita lukiessani, huomasin joidenkin työntekijöiden vastauksista epätoivon viestinnän suhteen.

Aikataulun laatiminen auttoi pitämään opinnäytetyön koko ajan käynnissä ja opinnäytetyö valmistui aikataulussa. Välillä kirjoittaminen tuotti omat haasteensa, mutta ohjaavan opettajan avulla pääsin eteenpäin. Opinnäytetyö on opettanut minulle paljon uusia asioita muun muassa tutkimuksen etenemisestä ja tiedonhausta sekä viestinnästä. Uskon, että teoriasta on tulevaisuudessa hyötyä, koska sisäinen viestintä liittyy kaikkien yritysten arkipäivään.

Tutkimus vastasi etukäteen asetettuja tavoitteita. Työntekijät tekivät tavoitteiden saavuttamisen mahdolliseksi rehellisten vastausten ja yhteistyön avulla. Kommunikointi tilitoimiston esimiehen kanssa sujui vaivattomasti. Tekijä on melko tyytyväinen lopputulokseen, vaikka kirjoittamisessa oli omat haasteensa. Loppujen lopuksi kasvattava prosessi. Asia, jonka tekisin toisin on, olisin voinut lähettää aikaisemmin ohjaavalle opettajalle opinnäytetyöstä raakaversioon, joka olisi voinut helpottaa kirjoittamisen haasteita.

Lähteet

Ahonen, R. & Lohtaja-Ahonen, S. (2011). *Palaute kuuluu kaikille*. Infor.

Corneliessen, J. (2011). *Corporate communication. A guide to theory and practice*. SAGE Publications

Hagerlund, T. & Kaukopuro-Klemetti, H. (2013). *Työyhteisö viestii jotta olisi olemassa*. Saatavilla 12.3.2021. https://www.kuntaliitto.fi/sites/default/files/media/file/tyoyhteiso_viestii_ebook.pdf

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. (2000). *Tutkimushaastattelu: Teemahaastattelun teoria ja käytäntö*. Helsinki: Yliopintopaino.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. (2009). *Tutki ja kirjoita*. 15. uudistettu painos. Helsinki: Tammi.

Honkala, P., Kortetjärvi-Nurmi, S., Rosenström, A. & Siira-Jokinen, S. (2014). *LINKKI : työyhteisön viestintä*. Helsinki:Edita.

Joki, M. (2018). *Henkilöstöasiantuntijan käsikirja*. 6. uudistettu painos. Helsingin Kamari.

Juholin, E. (2010). *Arvioi ja paranna! Viestinnän mittaamisen opas*. Infor.

Juholin, E. (2013). *Communicare! Kasva viestinnän ammattilaiseksi*. Kopijyvä.

Juholin, E. (2006). *Communicare! Viestintä strategiasta käytäntöön*. 4. uudistettu painos. Infor.

Juholin, E. (2009). *Communicare! Viestintä strategiasta käytäntöön*. 5. uudistettu painos. Infor.

Juholin, E. & Luoma-aho, V. (2017). *Mitattava viestintä*. Saatavilla 4.5.2021. https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/277788/procom_procomma2017_digikirja.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Juholin, E. (2008). *Viestinnän vallankumous*. Helsinki: WSOY.

Jyväskylän yliopisto. (2017). *Yhteisöviestintä*. Saatavilla 8.5.2021. <https://www.jyu.fi/hytk/fi/laitokset/kivi/opiskelu/tutkinto-ohjelmat-ja-oppiaineet/yvi>

Järvinen, P. (2017). *Menestyvän työyhteisön pelisäännöt*. Helsinki: Alma Talent.

Kananen, J. (2017). *Laadullinen tutkimus pro graduna ja opinnäytetyönä*. Suomen Yliopintopaino.

Korhonen, N. & Rajala, R. (2011). *Viestinnän prosessointi*. Talentum.

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

Kortetjärvi-Nurmi, S. & Murtola, K. (2015). *Areena: Yritysviestinnän käsikirja*. Edita.

Lohtaja-Ahonen, S. & Kaihovirta-Rapo, M. (2012). *Tehoa työelämän viestintään*. Sanoma Pro.

Meade, J. (2010). *Strategic Planning for Internal Communication*. Riverwoods 2010. Saatavilla 6.1.2021. <https://search-proquestcom.lillukka.samk.fi/docview/221243861?accountid=13708>

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. (2014). *Kehittämistyön menetelmät*. 3. painos. Helsinki: Sanoma Pro Oy

Siukosaari, A. (2002). *Yhteisöviestinnän opas*. Helsinki: Tietosanoma Oy.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. (2009). *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. 11. uudistettu painos. Helsinki: Tammi.

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. (2018). *Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi*. Helsinki: Tammi.

Työturvallisuuskeskus. (2016). *Työyhteisöviestinnällä hyvinvointia*. Saatavilla 10.3.2021. https://ttk.fi/files/5128/TTK_Tyoyhteisoviestinnalla_hyvinvointia_2016.pdf

Yhteistoimintalaki. (2019). *Suomi.fi*. Saatavilla 8.4.2021. <https://www.suomi.fi/kansalaiselle/tyoelama-ja-tyottomyys/tyoelaman-saannot/opus/tyoehdoista-sopiminen-ja-yhteistoiminta/Yhteistoimintalaki>

Yhteistoimintalaki. (2014). *Työ- ja elinkeinoministeriö*. Saatavilla 1.5.2021. <https://tem.fi/documents/1410877/2919027/Yhteistoimintalaki/c0e863b4-1234-4a06-8235-35356f54f951/Yhteistoimintalaki.pdf>

Åberg, L. (2006). *Johtamisviestintää! Esimiehen ja asiantuntijan viestintäkirja*. Jyväskylä: Gummerus.

Åberg, L. (2003). *Viestintä – tuloksen tekijä*. 9. painos. Helsinki: Inforviestintä.

Kyselylomakkeen saate

Hei!

Olen tradenomi opiskelija Kajaanin ammattikorkeakoulusta ja teen opinnäytetyötä tilitoimistoonne aiheesta sisäisen viestinnän kehittäminen. Tavoitteeni on kyselyn avulla kartoittaa, millainen on työpaikkanne sisäisen viestinnän nykytila ja millaisia kehittämiskohteita löytyy.

Vastaamalla kyselyyn voit vaikuttaa sisäisen viestinnän kehittämiseen työpaikallasi ja annat arvokasta tietoa opinnäytetyötäni varten. Toivon mahdollisimman monen täyttävän kyselylomakkeen, että tutkimusmateriaalista tulisi mahdollisimman todenmukainen. Haastattelut ja kyselylomakkeet tulevat vain opinnäytetyötäni varten ja ne käsitellään luottamuksellisesti. Haastattelen n. 6 henkilöä ja valitsen henkilöt sattumanvaraisesti (*laitan heille sähköpostia*). Henkilöt, jotka osallistuvat haastatteluun, ei tarvitse erikseen täyttää kyselylomaketta, koska kysymykset ovat samat.

Sisäisellä viestinnällä tarkoitetaan organisaation koko henkilöstön välillä tapahtuvaa viestintää ja tiedonkulkua henkilöltä toiselle. Viestintäkanavalla tarkoitetaan työkalua tai keinoa, jolla viesti, tieto tai sanoma saadaan välitettyä ihmiseltä toiselle.

Palauta kyselylomake 16.4.2021 mennessä osoitteeseen -----.
Voit myös lähettää sähköpostia, jos haluat lisätietoa kysymyksiin liittyen.

Ystävällisin terveisin,
Jaana Pulkkinen

Haastattelu / kyselylomakkeen kysymykset

Kysymykset

1. Mitkä ovat olennaisimmat viestintäkanavat, mitä käytät työkavereiden ja asiakkaiden kanssa?

- Työkaverit

- Asiakkaat

2. Oletko tyytyväinen tämänhetkiseen sisäisen viestinnän toimivuuteen työpaikassasi? Jos et, niin miksi?

3. Jos olet työskennellyt etänä, onko se vaikuttanut sisäisen viestinnän toimivuuteen?

4. Toimiiko sisäinen viestintä toimipaikkojen välillä? Jos ei, niin miksi?

5. Millaiset asiat haittaavat viestintää omalla kohdallasi?

6. Miten palaverit toimivat mielestäsi tiedonkulun näkökulmasta?

7. Miten haluaisit kehittää yrityksen sisäistä viestintää?

Kiitos vastauksistasi!