



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU

Uuden edellä

Sisäisen viestinnän toimivuus työyhteisössä

Case: Yritys X

Laakso, Johanna

2012 Laurea Leppävaara

Laurea-ammattikorkeakoulu
Laurea Leppävaara

Sisäisen viestinnän toimivuus työyhteisössä Case: Yritys X

Johanna Laakso
Liiketalouden koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Marraskuu, 2012

Laakso, Johanna

Sisäisen viestinnän toimivuus työyhteisössä Case: Yritys X

Vuosi 2012 Sivumäärä 42

Sisäisen viestinnän merkitys yrityksissä ja työyhteisöissä on tänä päivänä korostunut tiedonvälityksen ja hankinnan nopeutuessa. Sisäisen viestinnän merkitys tulisi tiedostaa yrityksissä ja yhteisöissä paremmin, sillä sen avulla pystytään vaikuttamaan niin työntekijöiden työmotivaatioon kuin työn tehokkuuteenkin.

Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää toimeksiantajana toimivan yrityksen sisäisen viestinnän tämänhetkinen tila, kartoittaa työyhteisössä käytetyt viestintäkanavat sekä tutkimustulosten perusteelta tehdä toimeksiantajalle kehitysehdotuksia sisäisen viestinnän kehittämiseksi. Toimeksiantajana toimi kotimainen logistiikka-alan yritys ja tutkimus kohdistui yrityksen Etelä-Suomessa sijaitsevaan toimipisteeseen. Toimeksiantajan pyynnöstä yrityksestä käytetään nimeä Yritys X.

Empiirisessä osuudessa käsiteltiin aiheelle ominaisia osa-alueita rajaten teoreettinen viitekehys käsittelemään ainoastaan sisäistä viestintää työyhteisössä. Teoreettisessa viitekehyksessä tuodaan esille käsitteet työyhteisöviestintä, työyhteisöviestinnän uusi agenda, viestintäkanavat sekä erilaiset viestintäforumit.

Opinnäytetyön empiirinen osuus toteutettiin kvalitatiivisena tutkimuksena. Kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus tehtiin haastatteleamalla toimeksiantajana toimivan yrityksen työntekijöitä. Haastatteluissa noudatettiin etukäteen määriteltyä kysymysrunkoa antaen kuitenkin tilaa tutkijan ja tutkittavan väliselle avoimelle keskustelulle. Tutkimustulosten analysoimisen jälkeen käytiin ne yhdessä toimeksiantajan kanssa läpi ja pohdittiin kehitysehdotusten toimeenpanemista.

Tutkimustulosten perusteelta voidaan todeta, että toimeksiantajan sisäistä viestintää tulisi kehittää pienillä toimenpiteillä. Haastatteluista saatujen vastausten perusteella erityisesti viestinnän ajankohtaisuuteen sekä avoimuuteen tulisi kiinnittää huomiota. Tutkimustulokset käytiin työyhteisönjäsenten kanssa läpi, jonka jälkeen osastopäällikön kanssa käydyssä palaverissa päätettiin kehitysehdotusten toimeenpanemisesta. Osastopäällikkö koki kehitysehdotukset käytännöllisiksi sekä uskoi niiden auttavan sisäisen viestinnän kehittämistä.

Asiasanat: sisäinen viestintä, työyhteisöviestintä, työyhteisöviestinnän uusi agenda, viestintäkanavat

Laakso, Johanna

Internal communication functioning in a work community: a case study of Organization X

Year	2012	Pages	42
------	------	-------	----

The significance of internal communication in companies and in work communities has become increasingly emphasized due to the acceleration in communication and the acquisition process. Nevertheless, the significance of internal communication should be emphasized more, since this can greatly affect the ability of companies and organizations to influence their workers' work motivation, as well as the effectiveness of the work.

The aim of this thesis was to examine the present state of the internal communication of the company for whom this thesis was commissioned. At the company's request the name of the company was kept anonymous and the name Organization X is used. The most general communication channels that are used in the working community were clarified in the thesis. Based on the research results, development proposals are suggested to address the company's needs for internal communication. The company is a domestic logistics company and the research was done for an office which is located in Southern Finland.

In the theoretical section of this thesis the internal communication of the work communities were discussed and the theoretical framework was limited to examining the communication at the workplace. The theoretical framework provides an overview of such topics as workplace communication, communication channels, various communication forums, and a new agenda for workplace communication.

The empirical section contains the results of a qualitative research study. The research was conducted by interviewing employees at Organization X. The interviews followed a predefined outline of questions, and allowed for open comments. After analysis the results were discussed with the client and development proposals were made.

According to the results, which were based on the responses given during the interviews, Organization X's internal communications should be developed further and preferably through small measures. In particular, Organization X should pay attention to communication timing and openness. The results were followed up with a meeting with the Head of Department, where it was decided to make changes according to the proposals from the outcome of this thesis.

Keywords: internal communication, workplace communication, a new agenda for workplace communications, communicational channels

Sisällys

1	Johdanto	6
1.1	Tutkimusongelma	7
1.2	Toimeksiantaja	7
2	Työyhteisöviestintä	8
2.1	Työyhteisöviestinnän uusi agenda	10
2.1	Sisäisen viestinnän tehtävät ja tavoitteet	12
3	Tiedonkulku työyhteisössä.....	13
3.1	Sisäisen viestinnän kanavat	14
3.2	Työfoorumit	16
3.2.1	Vapaamuotoiset foorumit.....	17
3.2.2	Puoliviralliset foorumit	18
3.2.3	Viralliset foorumit.....	18
3.2.4	Sähköiset viestimet	19
4	Tutkimus.....	21
4.1	Reliabiliteetti ja validiteetti	22
4.2	Tutkimustulokset	24
4.2.1	Yleisimmät viestintäkanavat	24
4.2.2	Sisäisen viestinnän uuden agendan osa-alueiden tämän hetkinen tila .	25
4.2.3	Omaan työhön liittyvä viestintä	27
4.2.4	Työyhteisöön liittyvä viestintä.....	27
4.2.5	Käytännöllisimmät viestintäkanavat	28
4.2.6	Oma panos työyhteisöviestinnän parantamisessa	29
4.3	Tutkimustulosten analysointi	29
5	Yhteenveto	29
6	Kehitysehdotukset	31
6.1	Palaverikäytännöt	31
6.2	Sähköposti	32
6.3	Henkilökuntamuutokset	33
6.4	Tulosten esittäminen työyhteisölle	33
	Lähteet	35
	Liitteet.....	38

1 Johdanto

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on tutkia toimeksiantajana toimivan yrityksen sisäistä viestintää, sen merkitystä yritykselle sekä tuoda esille eri viestintäkeinoja, jotka tukevat toimeksiantajan sisäistä viestintää. Sisäistä viestintää pidetään usein itsestäänselvytenä, sillä jokainen yrityksessä tai yhteisössä työskentelevä henkilö kohtaa sitä päivittäin omien toimien sa ohella. Monissa yrityksissä sisäiseen viestintään ei kuitenkaan kiinnitetä tarpeeksi huomiota, jolloin syntyy helposti väärintähtäyksiä ja epävarmuutta työyhteisön sisällä. Toimiva sisäinen viestintä parantaa työhyvinvointia, mahdollistaa yritykselle kannustavan ja motivoivan työilmapiirin sekä sitouttaa työntekijöitä.

2000-luvulla sisäisessä viestinnässä on korostunut strategialähtöisyys, uuden teknologian hyödyntäminen sekä henkilöstön sitoutumisen turvaaminen. Sisäisen viestinnän suunnittelussa on keskitytty myös yhä enemmän viestien ymmärrettävyyteen, joka on oleellinen osa-alue sisäisen viestinnän onnistumisessa. Sisäisen viestinnän toimivuus näkyy suoraan asiakaskontaktien laadussa. (Viestintätoimisto Pohjoisranta Oy 2012.)

Viestintä ei aina ole niin yksinkertaista kuin toivoisimme, sillä vaikka lähettäisimme samaa viestiä useita eri kanavia käyttäen, emme aina saavuta haluamaamme vaikutusta. Viestinnän epäonnistumiseen voi olla useita eri syitä, kuten vastaanottajien haluttomuus ymmärtää viestiä, viestin epäselvyys tai tekniset ongelmat oikeiden vastaanottajien saavuttamiseksi. Viestinnän epäonnistuessa ei syy ole aina lähettäjässä tai yrityksessä. Tällöin on tärkeää ymmärtää asioiden kyseenalaistamisen ja perustelemisen vaikutus, jolloin niiden eteenpäin vieminen helpottuu. Oleellista on myös tietää eri tilanteet ja yhteydet joissa eri viestintämuotoja käytetään, jolloin voidaan varmistaa halutun tiedon menevän oikeille vastaanottajille. (Juholin 2006, 31.) Tässä opinnäytetyössä pyritään tuomaan esille eri seikat, jotka sisäisessä viestinnässä tulisi huomioida ja joita pienillä muutoksilla voitaisiin parantaa. Nykypäivänä on sisäisen viestinnän merkitys kasvanut jatkuvasti tiedon lisääntyessä eri kanavien kautta. Niinpä käytössä olevaa sanontaa ”henkilöstö on tärkein voimavaramme”, yritys voikin osoittaa todella tarkoittavansa, muun muassa kehittämällä omaa sisäistä viestintäänsä.

Opinnäytetyön toimeksiantajana toimii tutkijan työnantaja, logistiikka-alalla toimiva yritys, jossa tutkija on työskennellyt 2,5 vuotta. Aiheen valintaan vaikuttivat tutkijan omat kokemukset toimeksiantajalla, halu parantaa sisäistä viestintää, joka ei ole ollut toimipisteessä kovin organisoitua. Toimeksiantaja koki myös itse aiheen olevan ajankohtainen, sillä sisäiselle viestinnälle ei yrityksessä ole määritelty yhteisiä pelisääntöjä. Työyhteisön jäsenien vastaanotto tutkimukselle oli myös positiivinen heidän saadessaan vapaasti puhua meitä jokaista koskettavasta sisäisestä viestinnästä.

Työn tutkimuksellinen osuus toteutettiin laadullisena tutkimuksena haastatellen toimeksiantaja yrityksen työyhteisön jäseniä. Haastatteluista saatujen vastausten perusteelta tehtiin johtopäätöksiä yrityksen sisäisen viestinnän tilasta ja niiden pohjalta kehitysehdotuksia työn toimeksiantajalle. Tavoitteena oli luoda konkreettista tietoa yritykselle sen sisäisen viestinnän toimivuudesta sekä kehittää yrityksen sisäistä viestintää, jotta työhyvinvointi ja sisäisen viestinnän taso yrityksessä paranisi.

1.1 Tutkimusongelma

Opinnäytetyön tutkimusongelma määräytyy valitun aiheen perusteella ja sen pohjalta määritellään koko opinnäytetyön tarkoitus ja tavoitteet. Tutkimusongelmaa määriteltäessä tulee huomioida aiheen laajuus, usein tutkimusongelmaa joudutaankin rajaamaan, jotta sitä pystytäisiin käsittelemään. Tutkimusongelman määrittelemisen ja rajaamisen on tärkeä osa opinnäytetyötä, jotta syntyisi eheä ja johdonmukainen kokonaisuus. (Kananen 2008, 51.) Tämän opinnäytetyön tutkimusongelma perustuu työyhteisöön, jossa tekijä itsekkin työskentelee. Tutkimusongelma on hyvä jakaa yhteen tai useampaan tutkimuskysymykseen. Vastaamalla opinnäytetyössä määriteltyihin tutkimuskysymyksiin, tulee myös samalla vastattua itse tutkimusongelmaan. Tutkimuskysymykset luovat myös rungon opinnäytetyölle, joten työn kannalta niiden määrittelemisen on kriittistä. (Kananen 2008, 51.) Tässä opinnäytetyössä on määritelty tutkimusongelman rinnalle kolme tutkimuskysymystä, jotka ovat esitetty alla olevassa kapaleessa.

Opinnäytetyön päätutkimusongelma on: kuinka yritys X:n sisäistä viestintää voitaisiin kehittää? Tutkimusongelmaan pyritään löytämään vastaus teoreettisen viitekehyksen ja haastattelujen perusteelta. Päätutkimusongelman ratkaisemista helpottamaan on määritelty kolme tutkimuskysymystä joiden vastaukset tukevat lopullisia johtopäätöksiä. Tutkimuskysymykset ovat: Mitä viestintäkanavia kohderyhmä käyttää? Kokeeko kohderyhmä saavansa tarvitsemansa tiedon helposti? Kuinka työyhteisön sisäistä viestintää voitaisiin kehittää?

1.2 Toimeksiantaja

Opinnäytetyön toimeksiantajana toimii logistiikka-alalla toimiva yritys, joka kuuluu kotimaiseen logistiikkakonserniin. Toimeksiantaja vastaa konsernin kansainvälisistä kuljetuksista tarjoten kuljetuspalveluiden lisäksi lisäarvologistiikan palveluja, kuten kylmä- ja erikoiskuljetuksia, vaarallisten aineiden kuljetuksia sekä tullauksia. Sillä on tytäryhtiöt Virossa, Liettuassa, Latviassa ja Venäjällä sekä yhteistyökumppaneita muun muassa Puolassa, Unkarissa ja Tšekissä. Laajan yhteistyöverkoston avulla sen pystyy tarjoamaan kuljetuksia niin suurille teollisuuden alan toimijoille kuin pienemmillekin toimijoille ympäri Suomea.

Opinnäytetyö tehtiin Etelä-Suomessa sijaitsevaan toimipisteeseen, jonka liiketoiminta suuntautuu Baltian maihin sekä Keskiseen Itä- Eurooppaan. Toimipisteessä työskentelee 18 henkilöä, joista seitsemän työskentelee operatiivisella puolella liikenteenhoitajina, kolme laskutuksen ja ostolaskujen parissa, kolme myynnissä vastaten sopimusten päivityksistä ja uusasiakashankinnasta sekä viisi esimiestehtävissä toimitusjohtajana, osastopäällikkönä, hallintopäällikkönä, liikenteenpäällikkönä sekä myyntijohtajana. Työyhteisössä työskentelee naisia sekä miehiä ja työurien kesto yrityksessä vaihtelee suuresti.

Viimeisen vuoden sisällä yritys on kokenut monia muutoksia, joissa viestinnän merkitys on korostunut. Muutoksiin liittyvän viestinnän merkitys on korostunut niin sisäisessä viestinnässä kuin informoinnissa. Tässä opinnäytetyössä keskitytään yrityksen sisäiseen viestintään rajaten pois informointi sekä viestintä kansainvälisiin partnereihin. Yrityksessä tällä hetkellä ei ole määritelty yhteistä toimintamallia sisäiselle viestinnälle, joten viestintä toimipisteen sisällä on monimuotoista.

2 Työyhteisöviestintä

Tänä päivänä suurten muutosten myötä on työyhteisöviestinnän merkitys korostunut yhteiskunnassa ja työelämässä. Työtä tehdään tiimeissä, projekteissa ja eri verkostoissa, jolloin työyhteisöt ovat moniulotteisia ja ylittävät organisaatorajoja. Ihmisten tiedonjano ja halu jakaa tietoa työyhteisönsä ja toimialansa asioista on myös lisääntynyt, tällöin tiedonvaihdaman tarve kasvaa. (Juholin 2009, 140.) Suhde omaan työhönsä sekä työyhteisöönsä on muuttunut, sillä työntekijät kokevat toisinaan olonsa epävarmoiksi. Suhtautuminen omaan työhönsä muuttuu, työpaikkojen muuttuessa pelipaikoiksi, joissa pyritään rakentamaan mahdollisimman hyvää uraa, entisaikojen koko elämänsä työlleen omistautuvien työntekijöiden vähentyessä. Tänä päivänä myös vuorovaikutus ja kommunikointi ihmisten välillä ovat muuttuneet, joidenka johdosta työyhteisö kohtaa uusia haasteita. Keskustelu- ja neuvottelutapojen muuttumisen myötä on rinnalle tullut myös erilaisia verkossa toimivia viestimiä. (Juholin 2008, 22-23.)

Työyhteisöviestinnästä puhuttaessa tulee ymmärtää muutama eri käsite, joiden avulla aihe avautuu lukijalle paremmin. Määriteltävät käsitteet ovat työyhteisö ja työyhteisöviestintä, jotka toistuvat tässä opinnäytetyössä useasti. Seuraavissa kappaleissa kyseiset käsitteet ovat määritelty lukemisen helpottamiseksi.

Työyhteisöstä puhuttaessa tarkoitetaan ihmisryhmittymää, joka pyrkii järjestelmällisesti tiettyihin tavoitteisiin käytössään olevien voimavarojen puitteissa. Sen toimintaan vaikuttaa kulttuurinen perimä, joka muotoutuu vuorovaikutusten kautta ja jonka perustana ovat yhteiset käsitykset asioiden tilasta. (Åberg 2000, 56.) Työyhteisön ominaispiirteitä ovat yhteinen ta-

voitteellisuus, ihmisryhmittymä, voimavarat, työn ja vallan jako sekä viestinnän rakenteellisuus. Työyhteisöllä on tavoitteita, joita sen jäsenet pyrkivät saavuttamaan yhdistämällä työpanoksiaan ja voimavarojaan. Sillä on käytössä eri resursseja, jotka auttavat tavoitteiden saavuttamisessa. Tavoitteisiin pääseminen edellyttää työn ja vallan jakoa, jotka ilmenevät muun muassa eri osastoina ja organisaatiotasoina. (Åberg 2000, 49.)

Työyhteisöviestinnällä tarkoitetaan vuorovaikutusta ja sanomien vaihdantaa työyhteisössä työskentelevien välillä. Viestintä toimii työyhteisössä työkaluna, joka liittää työyhteisön eri osat toisiinsa ja koko työyhteisön ympäristöönsä. Sen pääominaisuuksia ovat organisoidut puitteet, tavoitteellisuus ja eri teknisten viestimien käyttö. Voidaan myös puhua työyhteisön viestintäjärjestelmästä, joka muodostuu käytössä olevista viestintäkanavista, viestinnän järjestelystä sekä viestinnän säännöistä. (Åberg 2000, 63-64.)

Työyhteisöviestinnällä tai toisella nimellä sisäisellä viestinnällä tarkoitetaan siis kaikkea tiedonkulkua ja vuorovaikutusta, joka tapahtuu organisaatiossa. Se on laajempi käsite kuin sisäinen tiedottaminen ja se voidaan eritellä viralliseen ja epäviralliseen viestintään. Virallisella ja epävirallisella viestinnällä on molemmilla oma tehtävänsä organisaation viestintäilmapiirin luomisessa. Virallista viestintää ovat esimerkiksi organisaation sisäiset tiedotteet, intranetin tiedotteet ja koulutukset. Epävirallista viestintää ovat taas kahvitauoilla tai vapaa-ajalla käydyt keskustelut sekä kirjoittelu keskustelupalstoilla tai muualla sosiaalisessa mediassa. Sisäisessä viestinnässä onnistuminen ja epäonnistuminen näkyvät nopeasti organisaation ilmapiirissä ja toiminnassa. Onnistuneen viestinnän avulla pystytään myös sitouttamaan ja motivoimaan henkilökuntaa, jolloin myös työn tehokkuus paranee. (Säteri & Hosionkoski 2008, 4.) Työntekijän viihtyessä yrityksessä ja pitäen työntehtäviään mielekkäinä, hän on usein tyytyväinen työpaikkaansa. Työtyytyväisyyden on myös todettu parantavan työsuoritusta, jolloin avainasemaan nousevat työtehtävät sekä työympäristö. (Eskola, Hakala, Liljeström & Raatikainen 2005, 124-125.) Sisäisellä viestinnällä on vaikutusta työympäristöön ja työpaikan sosiaalisiin suhteisiin. Voidaankin todeta, että toimivalla sisäisellä viestinnällä voidaan parantaa yrityksen henkilöstön työtyytyväisyyttä ja kuten edellä mainittiin, tätä kautta parantamaan työn tehokkuutta.

Työhyvinvointia ja etenkin työn tehokkuutta voidaan parantaa yrityksen sisäisellä markkinoinnilla. Christian Grönroosin kirjassa *Palvelujen johtaminen ja markkinointi* tuodaan esille käsite sisäinen markkinointi. *Sisäisessä markkinoinnissa* on ajatuksena se, että työntekijät muodostavat organisaation ensimmäiset markkinat eli sisäiset markkinat. Tuotteet ja palvelut tulisi markkinoida ensimmäiseksi yrityksen työntekijöille, sillä mikäli tässä ei onnistuta voi ulkoisille asiakkaille markkinointi olla haasteellista. Sisäistä markkinointia voidaankin kutsua johtamisfilosofiaksi jonka tarkoituksena on kohdella työntekijöitä asiakkaina. Sen onnistumisen taustalla on työntekijöiden tyytyväisyys niin työympäristöönsä ja suhteisiin työtoverei-

hin kuin tyytyväisyyteen työntajaan organisaationa. (Grönroos 2010, 447-448.) Tuomalla esiin Grönroosin ajatusmallin sisäisestä markkinoinnista haluttiin vahvistaa sisäisen viestinnän tärkeyttä työyhteisössä. Sisäinen markkinointi ja sisäinen viestintä parantavat onnistuessaan työn tehokkuutta ja antavat yritykselle sisäisen kilpailuedun.

Sisäisen markkinoinnin lisäksi käsitellään vielä lyhyesti kahta eri johtamismallia, jotka vaikuttavat sisäiseen markkinointiin. Johtamismallit haluttiin tuoda lyhyesti esille opinnäytetyössä, sillä niiden merkitys koettiin tärkeäksi käsiteltäessä sisäistä markkinointia. Sisäisessä markkinoinnissa merkittävät johtamisprosessit ovat asennejohtaminen ja viestintäjohtaminen. Asennejohtamisen tarkoituksena on johtaa työntekijöiden asenteita ja motivoida heitä toimimaan asiakaskeskeiseksi ja palvelukeskeiseksi. Viestintäjohtamisessa tavoitteena on tarjota tarvittavaa tietoa henkilöstölle, jotta työtehtävistä suoriutuminen ja palvelujen tarjoaminen asiakkaille olisi sujuvaa. Molempia johtamismalleja tarvitaan päästääkseen hyvin tuloksiin. Johtamismalleissa on tärkeää olla kiinnostunut alaisista, antaa palautetta, muistaa kaksisuuntainen viestintä sekä rohkaista työntekijöitä. (Grönroos 2010, 447-448.) Viestintää parantaessa olisi edellä mainituista johtamismalleista hyvä ottaa käyttöön eri osa-alueita. Soveltamalla asennejohtamista ja viestintäjohtamista nykyisessä johtamismallissa, voidaan työyhteisön asenteisiin vaikuttaa positiivisesti.

Viestinnän avulla organisaation tapahtumista kerrotaan niin ulkopuolisille sidosryhmille kuin omalle henkilöstölle. Onnistunut viestintä tarkoittaa käytännössä sitä, että organisaation oma henkilöstö saa ensin tai ainakin samanaikaisesti tiedon ulkopuolisten sidosryhmien kanssa heille oleellisista asioista. Poikkeustapauksia on myös, esimerkiksi pörssiyhtiöillä on omat sääntönsä tiedottamisen suhteen, sisäinen tiedottaminen voidaan kuitenkin hoitaa samanaikaisesti ulkoisten kanssa. Henkilöstölle on nimittäin aina ikävintä kuulla omaa työyhteisöä koskevia asioista joukkotiedotusvälineistä. (Kauhanen 2006, 168.)

2.1 Työyhteisöviestinnän uusi agenda

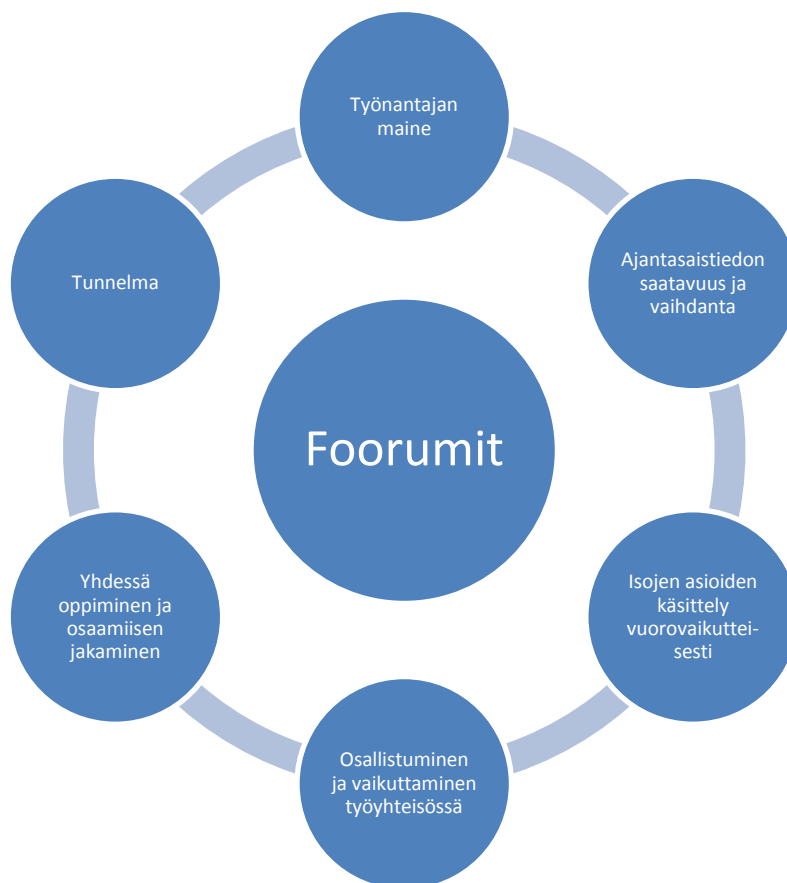
Perinteinen viestinnän malli on perustunut kahdelle uskomukselle, joista toisen mukaan tieto on neutraali asia ja toisen mukaan viestintä on tiedon siirtämistä paikasta toiseen, lähettäjältä vastaanottajalle. Aikaisemmin ajateltiin, että kyse on ainoastaan oikean tiedon siirtämisestä sitä tarvitseville eli työorganisaatiossa tiedon siirtämistä johdolta työntekijöille. Mikäli tiedon siirrossa epäonnistuttiin syntyi erilaisia vajeita, jotka tarkoittavat halutun ja saadun tiedon välistä erotusta. Esimerkiksi jos ihminen haluaa erittäin paljon tietoa muutoksiin liittyvistä asioista, mutta saa vain vähän syntyy vaje, joka kuvaa puuttuvaa tietoa. Ihmisten saadessa tarvitsemansa ja haluamansa tieto, tekee se heidät tyytyväisiksi ja saa heidät toimimaan toivotulla tavalla. Tämän oletuksen taustalla on ajatus siitä, että tiedetään ennalta mitä tietoa ihmiset tarvitsevat. Voidaan käyttää myös termiä *lääkeruiskumalli*, jossa kohteet lääkitään

oikealla tiedolla, jolloin saavutetaan tyytyväisyyden tila. Voidaan siis todeta, että vanha malli perustuu varsin suoraviivaiselle ajattelulle ja voidaankin ymmärtää sen toimiminen teollistumisen varhaisvaiheissa ja kehittymättömän organisaatiokulttuurin aikana. (Juholin 2008, 58.)

Työyhteisön uuden agendan mukaan viestintä tapahtuu siellä, missä ihmiset ovat ja työskentelevät ja missä he itse tuottavat ja vaihtavat tietoa sekä kokemuksia. Sen mukaan työyhteisön jäsenet ovat tasavertaisia keskenään eikä tietoa tuoda organisaatioon hierarkioiden tai ihmisen asemavallan mukaan. Alainen saa myös kysyä ja kyseenalaista esimiehen ratkaisuja ja vastaavasti esimies voi tehdä saman alaiselleen. Työyhteisöviestinnän uusi agenda syntyy 6+1 osatekijästä, jotka ovat peruspilareita työyhteisön sisäisessä keskustelussa ja yhteisöllisyydessä. Ensimmäinen osatekijä on *isojen ja tärkeiden asioiden* käsitteleminen vuorovaikutteisesti, niistä keskusteleminen ja ymmärryksen varmistaminen. Asioista ei kuitenkaan tarvitse aina olla samaa mieltä, vaan erilaisille mielipiteille on annettava arvoa. Toinen osatekijä on *ajantasainen tieto* jonka tulisi olla kokoajan sitä tarvitsevien saatavilla, jokaisen tulee myös ymmärtää oma roolinsa ja vastuunsa tiedon tuottamisessa ja vaihtamisessa. Kolmas osatekijä on *rento ja vapaamuotoinen tunnelma*, jolloin uskalletaan helpommin puhua, esittää omia näkemyksiään ja kokemuksiaan sekä kysyä ja kyseenalaistaa asioita. (Juholin 2008, 62-63.)

Osallistuminen ja vaikuttaminen ovat neljäs osatekijä, tarkoituksena on, että jokaisen olisi mahdollista vaikuttaa niin pieniin kuin isoihin asioihin työyhteisön sisällä. Viides osatekijä on yhdessä *oppiminen ja osaamisen jakaminen*, jotka tukevat niin yksilöitä kuin koko työyhteisöä. Se on mahdollista suoran ja avoimen viestinnän kautta, sisältäen myös monisuuntaisen ja jatkuvan palautteen antamisen. *Työnantajan maine* on kuudes osatekijä ja se osa jokaisen työtä. Jokainen yksilö tuottaa mainetta omalla toiminnallaan ja heijastaa sitä ympäristöönsä, organisaation maine heijastuu myös takaisin yksilöiden identiteetteihin. Edellisiä yhdistävä tekijä on foorumit, joilla toiminta ja viestintä tapahtuu. Foorumit ovat avoimia tiedon vaihdannan ja vuoropuhelun paikkoja, jotka yhdistävät organisaation verkostoihin ja toimintaympäristöön. (Juholin 2008, 62-63.)

Kuviossa 1 kuvataan työyhteisöviestinnän uusi agenda ja sen 6+1 osatekijää. Kuvion keskellä olevassa pyöreässä alustassa tuodaan esille foorumit, joissa toiminta ja viestintä tapahtuu. Pyöreän alustan ympärillä olevissa kohdissa on esitetty työyhteisöviestinnän uuden agendan kuusi eri osa-aluetta.



Kuvio 1: Työyhteisöviestinnän uusi agenda (Juholin 2009, 144.)

2.1 Sisäisen viestinnän tehtävät ja tavoitteet

Sisäisellä viestinnällä on useita eri tarkoituksia ja tehtäviä joista päällimmäisiä ovat henkilöstön tiedottaminen eri aihealueista, yhteistoiminnan edistäminen, toiminnan sujuvuuden sekä tuottavuuden ja tehokkuuden parantaminen. Henkilöstöä on tärkeä tiedottaa muun muassa organisaation liiketoiminnasta ja strategiasta sekä arvoista ja visiosta, toiminnan muutoksista, yhteistyökumppaneista sekä organisaation taloudellisesta tilasta. (Kauhanen 2006, 170.) Voidaan todeta, että sisäisen viestinnän päällimmäinen tarkoitus on saada operatiivinen taso ymmärtämään yrityksen strategia, oman toiminnan merkitys yrityksen liiketoiminnalle sekä mahdollisuus kehittää omaa toimintaansa yrityksen liiketoiminta strategian mukaisesti. (Vilkkumaa 2007, 269.) Yrityksen viestissä ja etenkin sisäisessä viestinnässä on otettava huomioon viestinnän avoimuus. Avoimuus ei tarkoita sitä, että kaikesta kerrotaan, mutta on tärkeää luoda ilmapiiri avoimuudelle. Uskomus avoimeen ilmapiiriin toteutuu ajan myötä, kun viestintä on avointa niin johdon kuin työntekijöiden puolesta. (Vilkkumaa 2007, 32.) Sisäisellä viestinnällä on nimittäin suuri vaikutus henkilöstön työmotivaatioon, työtyytyväisyyteen sekä työyhteisön sisäiseen ilmapiiriin. Edellä mainitut osa-alueet vaikuttavat myös oleellisesti työn tuot-

tavuuteen, sillä työntekijöiden ollessa motivoituneita ja tyytyväisiä, on työn jälki parempaa. (Kauhanen 2006, 174.)

Työyhteisöviestintään kuuluu useita eri osa-alueita, joista jokaisella on eri tehtäviä. Tässä kappaleessa keskitytään *päivittäisviestintään*, joka tarkoittaa jokapäiväistä tiedonvaihiantaa ja keskustelua, joka auttaa työtehtävistä selviytymisessä. Päivittäisviestintä ilmenee eri vuorovaikutustapoina joita ovat muun muassa; esimiehen ja osaston välinen viestintä, tiimin jäsenten keskinäinen viestintä, tiimien välinen viestintä, tiimien ja asiakkaiden välinen viestintä sekä asiantuntijoiden ja saman alan edustajien välinen viestintä. Päivittäisviestinnän toimies-sa hyvin tulevat työtehtävät hoidetuksi sekä palvelut tuotetuksi ja toimitetuksi asiakkaille. Sen toimiessa hyvin on henkilökunta ja muut sidosryhmät perillä asioista, tietäen missä mennään ja mitä on tulossa. (Juholin 2009, 42-43.) Organisaation taloudelliseen tilaan liittyvä tieto nähdään tänä päivänä myös osana päivittäisviestintää, taloudellisesta tilanteesta viestimi-nen korostuu erityisesti muutostilanteissa joissa tiedon tarve on suuri. Päivittäisviestintä on riippuvaista johtamiskäytännöstä, mutta myös työyhteisön ilmapiiri ja yhteishenki vaikuttaa siihen kuinka avointa tiedon kulku on. (Juholin 2006, 37.) Avoimuus ja yhteishenki tukevat sen sujuvuutta, kun taas kilpailuhenkisyys ja salaperäisyys vaikeuttavat sujuvuutta. (Juholin 2009, 42-43.)

Päivittäisviestinnän sisällölle ei ole asetettu yleisiä tavoitteita vaan sen tarkoituksena on, että yrityksen sisällä keskustellaan asioista jotka ovat välttämättömiä tietää. Keskusteltavilla asi-oilla oma painoarvonsa jolloin ne voivat olla niin isoja kuin pieniä. Tavoitteita voidaan lähteä purkamaan seuraavien kolmen kysymyksen kautta joita ovat: *mitä pitää ehdottomasti tehdä, mitä pitäisi tehdä ja mitä haluaisimme tehdä*. Tyypillisiä päivittäisviestinnän sisältöjä ovat tehtävien ja työprosessien suunnitteluun liittyvät asiat, joissa käy ilmi mitä tehdään tänään ja tällä viikolla sekä miten valmistaudutaan seuraaviin viikkoihin. Päivittäisviestintään liittyy myös koko organisaation toimintasuunnitelmat, uudet tuotteet ja palvelut sekä henkilöstö- ja organisaatiomuutokset, vaikkakin niiden läpi käyminen tapahtuukin usein viiveellä verrattain päivittäiseen työtekoon liittyviin kysymyksiin. Itse organisaatiota tai sen osa-alueita koskevat muutokset liittyvät myös päivittäisviestintään, sillä niillä on suuri vaikutus työntekijöiden ar-keen ja oman tulevaisuuden pohdintaan. (Juholin 2006, 116-117.)

3 Tiedonkulku työyhteisössä

Toimiva tiedonkulku on välttämätöntä tehokkaasti toimivalle yritykselle. On tärkeää ymmär-tää tiedonkulun merkitys yritykselle, jolloin sitä on helpompi hoitaa, kehittää ja pitää ajan tasalla. (Heinonen & Järvinen 1997, 118.) Ajan tasalla oleva tieto on yksi edellytys hyvin teh-dylle työlle, sillä ilman sitä työn laatu, sisältö ja tehokkuus voivat kärsiä. Ajantasainen tieto edesauttaa myös organisaation menestymistä markkinoilla, sen avulla laatu pysyy parempana,

koska virheet vähenevät ja pysytään paremmin ajan tasalla. Sen avulla säästytään myös päällekkäisyyksiltä, kun tiedetään mitä esimies suunnittelee tai mitä toinen tiimi tekee. Tänä päivänä voi liiallinen tiedon määrä koitua ongelmalliseksi, sillä täydellisiä järjestelmiä jotka turvaavat tiedonkulun ei ole. Tällaisessa tilanteessa periaatteista ja yhteisistä suunnitelmista on apua, mutta usein joudutaan turvautumaan ihmisten omaan päättelykykyyn ja terveeseen järkeen. Työyhteisöltä vaaditaan avoimuutta ja oma-aloitteisuutta, jotta osapuolten tietoisuus siitä missä mennään säilyisi, jolloin ratkaisuja pystytään löytämään yhdessä. (Juholin 2008, 85.)

Tiedon kulkemisessa ja siinä onnistumisessa, tulee huomioida erityisesti vastuu. Jokaisella on oma vastuunsa tiedonvaihdannassa, sillä siinä osallisena olevat ihmiset voivat edesauttaa tiedon kulkemista. Tieto ei kulje automaattisesti vaikka onkin eri mekaanisia keinoja viestien välittämisessä, tieto lähtee aina ihmisestä joka sen tuottaa ja joka vaihdannan kautta jalostaa ja tarkentaa sitä. Voidaankin sanoa tiedon vaihdannan olevan katkeamaton jatkumo, jossa tieto jalostuu ja tarkentuu. Työyhteisössä syntyy tiedon vaihdannan suhteita jatkuvasti ja näissä suhteissa ihmisten roolit vaihtelevat. Roolien suhteen on tärkeää tietää mikä oma rooli on, mistä minä vastaan ja mitä minulta odotetaan. Tämän lisäksi on oleellista tietää muiden työyhteisön jäsenten roolit ja mitä heiltä odotetaan, jotta vastuunjako olisi jokaiselle selkeää. Vastuunjaon onnistumisen kannalta on tärkeää sopia asioista niin yksilöllisesti kuin yhteisöllisesti. Yhteisöllisesti sovitaan yhteiset käytänteet ja yksilöllisesti käydään läpi, että jokainen on tietoinen käytänteistä ja noudattaa niitä. (Juholin 2008, 85-87.)

3.1 Sisäisen viestinnän kanavat

Tänä päivänä jokaisessa työyhteisössä on käytössään laaja ja kasvava valikoima erilaisia viestinnän muotoja ja kanavia. Etenkin sähköiset kanavat kuten sähköposti, Internet ja organisaation oma intranet ovat yleistyneet työyhteisöissä, jotka pääosin työskentelevät tietokoneiden läheisyydessä. Matkapuhelimien palveluominaisuuksien kehittyessä nopeasti tarjoavat ne myös oivallisen välineen sisäiseen viestintään (Kauhanen 2006, 171.)

Viestintäkanavat voidaan luokitella neljään ryhmään: lähikanavat, kaukokanavat, suora keskinäinen viestintä ja välitetty pienjoukko viestintä. *Lähikanavat* palvelevat työyksikköä tai yksilöllisesti yksittäistä työyhteisön jäsentä, kun taas *kaukokanavat* välittävät viestejä koko työyhteisölle. (Kauhanen 2006, 171.) Lähikanavia ovat muun muassa osastopalaverit, neuvottelut ja työtoverit ja kaukokanavia ovat muun muassa tiedotustilaisuudet, luottamushenkilöt sekä ylimmän johdon suora yhteydenpito. (Åberg 2002, 174-175.) *Suora keskinäisviestintä* perustuu henkilökohtaiseen kanssakäymiseen ja *välitetty pienjoukko viestintä* kohdistuu rajatulle joukolle ja siinä käytetään joukkoviestinnän menetelmiä. Kanavien valintaan ja viestinnän muotoon vaikuttaa usea eri asia. Oikeaa kanavaa valitessa tulee ottaa huomioon muun muassa

kohderyhmä, työpisteiden fyysinen hajonta, perillemenon nopeus ja varmuus, viestin sisällön säilyminen muuttumattomana, ymmärrettävyys ja palautteen antamisen mahdollisuus. Tänä päivänä yhä useampi organisaatio työskentelee monikulttuurisessa ympäristössä, jolloin viestinnän kieleen ja vastaanottajien kulttuuriin tulee kiinnittää huomiota, sanoman ymmärrettävyyden ja perille menon varmistamiseksi. Toistamalla viestintää eri keinoin ja menetelmin pystytään usein parantamaan sen ymmärrettävyyttä, tavoitettavuutta ja perillemenoaa. (Kauhanen 2006, 171.)

Taulukossa 1 käy ilmi eri viestintämuodot ja siihen on eritelty eri kanavia, joita muodot pitävät sisällään. Taulukon avulla on helpompi hahmottaa esimerkiksi mitä lähikanavissa tapahtuva suoraviestintä pitää tarkalleen sisällään.

	Lähikanavat	Kaukokanavat
Suora viestintä	Lähin esimies	Tiedotustilaisuudet
	Muut esimiehet	Yhteistyöelimet
	Osastokokous	
	Tiimikokous	
	Projektikokous	
	Neuvottelut	
	Luottamushenkilö	
	Työtoverit	
	Ylimmän johdon suora yhteydenpito	
	Välitetty viestintä	Yksikön ilmoitustaulu
Yksikön kiertokirjeet		Kiertokirjeet
Intranet		Pikatiedote
Sähköposti		Tiedotuslehti
Työyhteisölehti		Henkilöstölehti
Tekstiviestit		Asiakaslehti
		Toimitusjohtajan katsaus
		Toimintakertomus
		Joukkoviestimet
		Internet

Taulukko 1: Sisäisen viestinnän kanavat. Muutettu (Kauhanen 2006, 172.)

Yrityksen valitessaan sisäisen viestinnän kanavia ja muotoja, tulee erityisesti huomioida organisaation rakenne. Tänä päivänä organisaatiot voivat työskennellä tiimien tai projektien pohjalta, myös virtuaaliorganisaatiot ovat yksi organisaatiomuoto jotka ovat yleistymässä. Eri organisaatiomuotojen johdosta on sisäinen viestintä entistä haasteellisempaa ja vaativampaa, jolloin yrityksiltä vaaditaan entistä suurempia panostuksia sen kehittämiseksi. Sisäisen viestinnän kehittämisessä ja kanavia valitessa on tärkeä myös tiedostaa jokaisen työyhteisössä työskentelevän vastuu. Vastuuta on jokaisella työntekijällä, sillä tänä päivänä viestintä tapahtuu niin horisontaalisesti kuin vertikaalisesti. (Kauhanen 2006, 173.)

Tässä opinnäytetyössä käsitellään toimeksiantajan sisäistä viestintää, jolloin opinnäytetyössä korostuvat erityisesti lähikanavien suora- sekä välitettyviestintä. Toimeksiantajan yleisimmät käytössä olevat viestintämuodot ovat lähin esimies, muut esimiehet, osastokokous sekä työtoverit. Eri viestintäkanaviin palataan myöhemmin kappaleessa 3.2 Työfoorumit sekä tutkimusosiossa, jonka kautta kartoitetaan yleisimmät sekä toimivimmat viestintämuodot.

Työympäristö vaikuttaa eri viestintämuotojen valintaan ja käyttöön suuresti, joten seuraavaksi kuvaillaan lyhyesti Yritys X:n toimitilat. Toimeksiantajan työympäristö koostuu kahdesta avokonttorista sekä erillisistä työhuoneista. Avokonttorit ovat jaettu liikennesuuntien mukaisesti, jolloin toisessa avokonttorissa työskentelevät Baltian liikenteenhoitajat ja toisessa Puolan ja CEE- maiden liikenteenhoitajat. Erillisissä työhuoneissa työskentelevät päälliköt, laskuttajat sekä ostoreskontranhoitajat. Useissa työpaikoissa on ryhmät usein jaettu tiimeihin, jolloin osaaminen monipuolistuu, työntekijöiden omien kokemusten ja tiedon myötä. Tiimit työskentelevät yhdessä jakaen omaa osaamistaan ja pyrkien yhdessä yhteisiä päämääriä kohti. (Reid & Hammarsley 2000, 163.) Voidaankin määritellä kaksi eri tiimiä toimipisteelle, jotka liikenteenhoitajat muodostavat liikennesuuntien mukaan.

3.2 Työfoorumit

Keskeinen viestintäfoorumi on *fyysinen työtila*, siellä tehdään töitä, vietetään taukoja ja keskustellaan kollegojen ja muiden sidosryhmien kanssa. Työtila on käsitteenä laaja, sillä tänä päivänä se voi sijaita melkein missä vain ja siellä voidaan työskentelemisen lisäksi viettää aikaa niin aterioiden kuin keskustellen, toisinaan jopa juhlienkin. Nykyään avokonttori on tyyppillinen työtila, siellä tieto kulkee nopeasti ilman rajoituksia, jolloin ajan tasalla oleminen on helpompaa. Toinen viestintäfoorumi koskee *viestintäteknologiaa*, joka pitää sisällään esimerkiksi Internetin, sähköpostin, intranetin, blogit sekä mobiilit viestintäverkot. Verkkopohjaiset yhteistyöalustat yleistyvät yritysmaailmassa ja ne saattavat jopa toimia fyysisten tilojen korvikkeena tai täydentäjänä. Opiskelijoille verkkopohjaiset yhteistyöalustat ovat tuttuja jo yliopisto- ja korkeakoulumaailmasta, joissa niitä on käytetty opiskeluforumina ja lähiopetuksen täydentäjänä jo pidemmän aikaa. Viestintäteknologiaan liittyy vahvasti myös virtuaali-

set eli verkkokokoukset, etenkin kansainvälisissä yrityksissä ne ovat yleistyneet, korvaten perinteisiä kokouksia. Niiden voidaan ajatella toteuttavan uudenlaista toiminta- ja viestintäkulttuuria, jossa korostuu keskusteleminen ja kaikkien mukaan ottaminen asioista päättämiseen. Kolmas viestintäfoorumi on *hybridifoorumit*, jotka ovat sekoitus eri viestintä- ja kommunikationmuotoja. Viestintämuotoja kehitellään työfoorumeilla ja ne toimivat parhaiten avoimessa työtilassa, oleellista on myös digitaalisen viestinnän liittyminen kaikkeen tekemiseen. (Juholin 2008, 73-74.)

3.2.1 Vapaamuotoiset foorumit

Työyhteisöviestintään vaikuttaa moni osatekijä, joten organisaation viestintää suunniteltaessa tulee tiedostaa niin ulkopuoliset kuin sisäpuoliset tekijät. Ulkopuolisia tekijöitä ovat muuan muassa kilpailijat, asiakkaat, alihankkijat ja kollegat muissa yhtiöissä sekä sosiaalinen media, jotka omalla toiminnallaan pystyvät vaikuttamaan viestintään eivätkä seuraukset ole aina mieluisia. Negatiivisia vaikutuksia kohdataan etenkin silloin, jos organisaation oma viestintä ei toimi tai on salailevaa. (Juholin 2009, 169.) Ulkopuolisten tekijöiden kanssa ollaan tekemisissä eri tilanteissa ja heihin muodostetaan kontakteja verkostoitumisen kautta. Verkostoituminen kuuluu tämän päivän asiantuntijatyöhön, tarkoittaen tutustumista oman työyhteisön ulkopuolisiin henkilöihin sekä omalla alalla toimijoihin. Verkostoitumisen ideana on osapuolien yhteinen hyöty, jota yhdistää heidän yhteiset intressit omaa alaansa kohtaan. Verkostoitumista voidaan nähdä jokaisen elämässä, sillä meillä jokaisella on erilaisia verkostoja liittyen esimerkiksi ammattiin, harrastuksiin ja koulutukseen. (Juholin 2008, 75.)

Organisaation sisäpuolisia tekijöitä ovat taas sen henkilöstö ja johto, jotka työskentelevät itse yrityksessä. Organisaatioihin muodostuu luonnostaan sisäisiä verkostoja yhdessä työskentelemisen johdosta. Ihmiset työskentelevät samojen asioiden äärellä ja heillä on yhteisiä tavoitteita ja intressejä, jotka yhdistävät heitä. Sisäpiirejä voi muodostua myös tarkoituksen mukaisesti, jolloin valikoidut ihmiset saavat kutsun tiettyyn ryhmään. Ryhmä on vuorovaikutuksessa toistensa kanssa työn ohessa ja sen ulkopuolella vaihtaen tietoa keskenään. He eivät myöskään eristäydy muista vaan elävät työyhteisön sisällä. Nykyisin työyhteisön asiat ovat usein ennen kuin ne tulevat julkisiksi tai vaikka ne eivät tulisi julkisiksi ollenkaan. Tällaisissa tilanteissa käytetään usein sanaa puskaradio tai viidakkorumpu. (Juholin 2008, 75.) Puskaradio tai viidakkorumpu mielletään usein negatiiviseksi asiaksi, vaikka erilaisissa verkostoissa tapahtuva tiedonvaihdanta on tärkeää organisaation toimivuuden kannalta. Verkostoviestintä ei myöskään kilpaile virallisen tai puolivirallisen viestinnän kanssa, vaan täydentää niitä. (Juholin 2009, 169.)

3.2.2 Puoliviralliset foorumit

Puoliviralliset ja viralliset foorumit on vaikea erottaa toisistaan, voidaan kuitenkin ajatella että puoliviralliset foorumit täydentävät virallisia foorumeita hieman vapaamuotoisemmalla otteella. Virallisia foorumeita ovat esimerkiksi kuukausipalaverit, yt- neuvottelut ja suunnittelupäivät, puolivirallisia foorumeita työyhteisöistä löytyy monenlaisia. (Juholin 2008, 78.)

Asiantuntijoiden välinen yhteistyö on asiantuntijalta asiantuntijalle ja tiimiltä tiimille välistä vuorovaikutusta. Se näkyy parhaiten työyhteisöissä, joissa asiantuntijat tekevät samantyyppistä työtä samojen organisaatioiden kanssa itsenäisesti. Asiantuntijoiden välisellä viestinnällä on kolme tärkeää osa-aluetta: toisiltaan oppiminen, ajan tasalla pysyminen ja päällekkäisyyksien ja turhan työn karsiminen. Voidaan siis huomata, että asiantuntijoiden välinen yhteistyö vaikuttaa työn tehokkuuteen ja laatuun. (Juholin 2008, 78.)

Kahvittelu on yksi puolivirallinen viestinnän muoto, jossa on yhteisesti sovittu paikasta ja ajasta jolloin tavataan. Ympäristön ollessa työympäristö luetaan kahvittelu puolivirallisten foorumien piiriin. Kahvittelu hetkellä tietoa, kuulumisia tuntemuksia vaihdetaan ilman asialistaa ja ihmiset ovat myönteisemmässä mielessä paremmin perillä asioista. Kahvitteluun voi myös liittyä kielteisiä tuntemuksia, mikäli niissä käsitellään huhuihin ja spekulatioihin perustuvia asioita, jotka saattavat nostaa esiin epävarmuutta ja huolen tunnetta. (Juholin 2008, 78.)

Asian ja viihteen yhdistelmät ovat tilaisuuksia ja tapahtumia, joissa organisaation asioita käsitellään virallisesti, puolivirallisesti ja vapaamuotoisesti. Tavoitteena on usein ihmisten tutustuminen toisiinsa, jolloin yhdessä työskentelemine on sujuvampaa ja luovuuskin voi lisääntyä. Asiaviihde-tilaisuuksien nimet voivat vaihdella, esimerkkejä ovat strategiapäivät, leirit, suunnittelupäivät ja seminaarit. (Juholin 2008, 79.)

3.2.3 Viralliset foorumit

Virallisia foorumeita ovat säännölliset viikko-, kuukausi-, ja kvartaalipalaverit, tuloksenjulkistamistilaisuudet ja johdon infotilaisuudet. Virallisilla foorumeilla jaettava tieto on virallista ja se on myös kaikille samaa. Aiheet voivat vaihdella, mutta pääsääntöisesti ne voidaan jakaa kolmeen ryhmään: mitä on tapahtunut, mitä tapahtuu nyt ja mitä tulee tapahtumaan tulevaisuudessa. Virallisilla foorumeilla jaettava tieto on myös saatavilla intranetissä tai ilmoitustauluilla tai se voidaan jakaa esimerkiksi sähköpostitse. (Juholin 2009, 176-177.)

Kokoukset ja palaverit ovat myös virallisia foorumeita, joissa tulokset kirjataan pöytäkirjaan tai muistioon. Palaverit ovat hieman vapaamuotoisempia työkokouksia, mutta ne mielletään

virallisiksi foorumeiksi, sillä niissä välitetty tieto on virallista ja mietittyä. Kokouksissa ja palaverissa ollaan samassa paikassa samaan aikaan kasvokkain, vaikkakin verkkokokoukset ovat yleistyneet kansainvälisissä yrityksissä tänä päivänä. Kokouksista saadun hyödyn maksimoimiseksi, tulee puheenjohtajan pitää huoli siitä, että sovitut asiat tulevat käsitellyiksi ja aikataulussa pysytään. Tällöin myös osallistujat ovat useimmiten tyytyväisempiä, koettuaan käytetyn ajan olleen hyödyllistä. (Juholin 2009, 177.)

3.2.4 Sähköiset viestimet

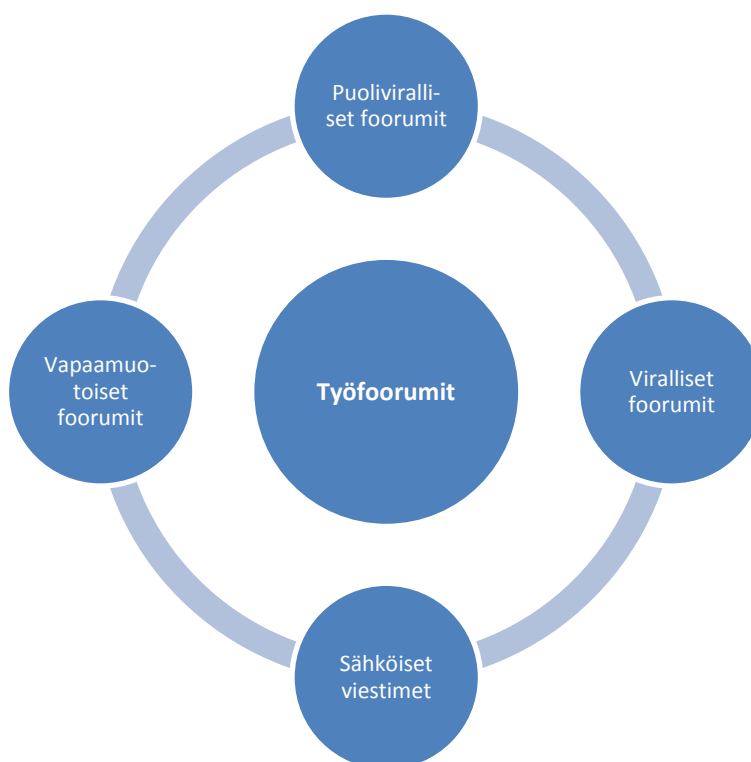
Yksi sähköinen viestintäkanava ja foorumi on sähköposti, joka on kirjeen sähköinen versio (email), ja se lähetetään Internetissä. Se mahdollistaa keskustelun ja ajatustenvaihdon reaaliaikaisesti eri henkilöiden ja ryhmien välillä. (Juholin 2008, 77.) Yksi sisäisen viestinnän tavoite on, että vastaanottajat saavat samansisältöisen viestin samaan aikaan. Sähköposti onkin oiva väline välittää tietoa eri ihmisille samanaikaisesti, mutta kuitenkin henkilökohtaisesti. (Siukosaari 1999, 119.)

Sähköpostiviestit voidaan jakaa kolmeen luokkaan joita ovat ilmoitustyyppiset viestit, dialogityyppiset viestit ja postinkantajaviestit joilla tarkoitetaan vanhojen tietojen tai liitetiedostojen liittämistä viestiin. Sähköpostiviesteissä käytettävä kieli vaihtelee suuresti sen mukaan, minkälaista viestityyppiä käytetään. Voidaan huomata esimerkiksi, että dialogityyppisissä viesteissä kielenkäyttö on vapaampaa kuin muissa viestityypeissä. Sähköpostia haittaava tekijä on roskapostin lisääntynyt määrä, joka heikentää viestinnän tehoa. Mikäli sähköpostiin tulee kymmeniä tai jopa satoja sähköposteja päivässä, eivät ihmiset pysty lukemaan niitä kaikkia, jolloin tarpeellinen viesti saattaa hukkuu muiden viestien joukkoon. (Juholin 2008, 77.)

Ongelmalliseksi ovat muodostuneet myös jakelulistat joiden kautta viestejä lähetetään yhdellä kertaa eri ihmisille. Ongelma muodostuu silloin, kun viestejä lähetetään sellaisille henkilöille, joita kyseinen tieto ei koske. Tällöin voi kehittyä tiedon ylitarjontaa, joka tarkoittaa liiallista tiedon määrää. (Juholin 1999, 155.) Oikein kohdistettuina jakelulistat kuitenkin helpottavat ja nopeuttavat sähköistä viestintää. Käytettäessä sähköpostia viestintävälineenä tulee lähettäjän erityisesti huomioida viestissä otsikko, viestin sisältö sekä liitteiden käyttö. Otsikon on hyvä olla konkreettinen ja informatiivinen, jotta vastaanottaja ymmärtää heti mistä asiasta on kyse. Sisältöön liittyen hyvä muistaa, ettei sähköpostissa tarvita esipuheita ja asiat olisi hyvä esittää pelkistetysti. Liitteiden käyttöön on myös hyvä kiinnittää huomiota: haluttu asia olisi hyvä esittää viestissä ja sitä tukemaan voidaan lisätä tarvittava liite. (Juholin 1999, 156.)

Toinen sähköisen viestinnän kanava on intranet, joka on useimmissa työyhteisöissä yleistynyt sekä samalla vähentänyt sähköpostin käyttöä sisäisessä viestinnässä. Viimeisten vuosien varrella intranetin yleistyessä, on se noussut yhdeksi tärkeimmäksi sisäisen viestinnän foorumiksi. Intranet on organisaation sisäinen verkko, johon pääsee ainoastaan organisaation työntekijät. Intranetin kohdalla on hyvä muistaa, ettei se aina tavoita kaikkia organisaation työntekijöitä, esimerkiksi jos työntekijällä ei ole pääsyä tietokoneelle päivittäin. Viime vuosien aikana intranet on yrityksissä yleistynyt ja korvannut osittain sähköpostin käyttöä rutiininomaisten asioiden tarkistamiseen. (Juholin 2008, 77.)

Kuviossa 2 on kuvattu eri työfoorumit joita kappaleessa on käsitelty. Sen tarkoituksena on helpottaa lukijaa hahmottamaan edellä käsitelty asia paremmin. Kuten jo aikaisemmin mainittiin, ovat työfoorumit paikkoja joissa viestintä tapahtuu. Kuviota ympäröivät osa-alueet kuvastavat eri foorumi muotoja. Kuvion osa-alueet ovat: vapaamuotoiset foorumit, puoliviralliset foorumit, viralliset foorumit ja sähköiset viestimet.



Kuvio 2: Työfoorumit

4 Tutkimus

Tutkimuksen tarkoituksena oli tarkastella toimeksiantajan Yritys X:n sisäistä viestintää ja sen toimivuutta työntekijöiden näkökulmasta. Tutkimuksen avulla selvitettiin myös henkilöstön tyytyväisyyttä sisäiseen viestintään ja sen toimivuuteen. Pyrkimyksenä oli selvittää onko yrityksen sisäisessä viestinnässä kehitettävää ja mikäli kehitettävää ilmenee, kuinka sitä voitaisiin parantaa. Tutkimustulosten ja johtopäätösten perusteella tehtiin kehitysehdotuksia, jotka tukevat yrityksen sisäisen viestinnän kehittämistä ja joista olisi toimeksiantajalle konkreettista hyötyä. Tutkimustulokset ja kehitysehdotukset käytiin yrityksessä yhdessä läpi erilisessä tilaisuudessa, johon kutsuttiin toimipisteen työntekijät. Kyseisestä tilaisuudesta kerrotaan yksityiskohtaisemmin kappaleessa 4.2 Tutkimustulokset.

Opinnäytetyön empiirinen osuus laadittiin kvalitatiivisen eli laadullisen tutkimuksen pohjalta. Laadullinen tutkimus on tutkimus, jossa pyritään löytämään tutkimustulokset ilman tilastollisia menetelmiä. Tutkimustuloksia esitettäessä käytetään sanoja ja lauseita, kun taas määrällinen tutkimus perustuu pääosin lukuihin. Tarkoituksena laadullisessa tutkimuksessa on ilmiön kuvaaminen, ymmärtäminen sekä mielekkään tulkinnan antaminen, pyrkimyksenä ilmiön syvällinen ymmärtäminen. Siinä ollaan kiinnostuneita asioiden merkityksistä, miten ihmiset näkevät ja kokevat reaali maailman. Pääinstrumentti laadullisessa tutkimuksessa on tutkija itse, jonka kautta reaali maailman vastaukset ja näkemykset suodattuvat tutkimustuloksiksi. Laadullisessa tutkimuksessa tutkijan ja tutkittavan välille syntyy suora kontakti, tutkijan mennessä ilmiön pariin haastattelemaan tai havainnoimaan. Se on usein kuvailevaa eli deskriptiivistä, tutkijan ollessa kiinnostunut prosesseista, merkityksistä ja ilmiön ymmärtämisestä sanojen, tekstien ja kuvien avulla. (Kananen 2008, 24-25.)

Opinnäytetyön laadullinen tutkimus toteutettiin haastattelujen kautta, joissa henkilöstölle esitettiin sisäiseen viestintään liittyviä kysymyksiä. Haastattelut tehtiin yksilökohtaisesti, jotta jokaisen työntekijän mielipide ja kokemukset sisäisestä viestinnästä huomioitaisiin tasapuolisesti. Vaihtoehtona yksilökohtaisille haastatteluille olivat ryhmähaastattelut, joissa työyhteisön jäsenistä olisi koottu pienryhmät, joissa haastattelut olisi tehty. Tätä toimintamallia ei kuitenkaan toteutettu, koska tällöin jokainen ei välttämättä pysty ilmaisemaan itseään haluamallaan tavalla. Pienryhmä haastatteluissa on myös vaarana, että saadun otoksen reabiteetti ei välttämättä ole halutulla tasolla.

Haastatteluista ilmoitettiin henkilökunnalle viikkoa aikaisemmin, jotta jokainen pystyi valmistautumaan niihin etukäteen sekä varamaan niihin tarvittavan ajan. Ilmoituksessa haastatteluun (kts. Liite 1) käy ilmi haastattelun aihe, tarkoitus sekä paikka ja aika. Se lähetettiin jokaiselle työntekijälle sähköpostitse. Ilmoituksessa ajankohdaksi oli määritelty viikko 40, sillä logistiikka- alan ollessa nopeatempoista on henkilöstön hankala sitoutua ennalta määrät-

tyyn päivään sekä kellonaikaan. Haastattelun tarkoituksesta ja aiheesta kertomisella etukäteen pyrittiin luomaan vapautunut ja positiivinen asenne sitä kohtaan.

Tutkimuksen kohderyhmään kuuluivat niin yrityksen operatiivisten osastojen työntekijät kuin päälliköt, jolloin saatiin mahdollisimman perusteellisesti selvitettyä työntekijöiden näkökulma ja mielipide sisäisestä viestinnästä. Tutkimuksessa haastateltiin kymmenen työntekijää, jolloin tutkimuksen ulkopuolelle jäivät kahdeksan henkilöä. Osa tutkimuksen ulkopuolelle jääneistä henkilöistä on työskennellyt Helsingin toimipisteessä melko lyhyen aikaan, jolloin heille ei ole vielä muodostunut tarvittua käsitystä yrityksen sisäisestä viestinnästä. Tutkimuksen ulkopuolelle jääneistä henkilöistä kaksi eivät suoranaisesti osallistu toimipisteen viestintään työskennellen eri paikassa, jolloin heidän osalta tehtiin päätös rajata heidät tutkimuksen ulkopuolelle. Kahden henkilön kanssa haastattelun toteuttaminen kasvokkain tai puhelimitse ei valitettavasti onnistunut.

Haastatteluissa henkilökunnalta kysyttiin sisäiseen viestintään liittyviä asioita ja kartoitettiin sen tämän hetkistä tilaa. Haastattelukysymyksillä pyrittiin selvittämään muun muassa kohderyhmän käyttämiä viestintäkanavia sekä kanavia joiden kautta heille viestittiin, kysyttiin heidän tyytyväisyyttä yrityksen sisäiseen viestintään sekä pyydettiin pohtimaan kehittäviä toimenpiteitä viestinnän parantamiseen. Haastattelussa esitettiin kymmenen kysymystä, jotka olivat jokaiselle samat. Päällikön haastattelussa perspektiiviä hieman muutettiin ja ulkopuolelle rajattiin häntä ylemmän johdon viestiminen hänelle. Haastatteluissa eroteltiin omaan työhön kohdistuva viestintä sekä työyhteisöön kohdistuva viestintä, sillä molempien osalueiden tilan kartoittaminen koettiin yhtä tärkeäksi. Osassa haastattelukysymyksiä oli arvosanoja asteikolla 1-5 helpottamassa haastateltavien vastaamista. Ajatuksena oli, että arv sanat helpottaisivat oman mielipiteen muodostamista ja sen pohjalta olisi helpompi antaa perusteluja. Haastattelun ollessa kvalitatiivinen ei arvosanojen perusteella tehdä tilastoja, mutta yhteenvetoja ja päätelmiä niiden pohjalta on helpompi tehdä. Haastattelukysymysten alussa aihetta avattiin jokaisen vastaajan kanssa, jotta ymmärrys siitä mihin vastataan olisi muiden vastaajien kanssa yhtenäinen sekä vastaukset keskenään vertailukelpoisia.

4.1 Reliabiliteetti ja validiteetti

Tutkimusta toteuttaessa tulee myös tarkastella tutkimuksen reliabiliteettia ja validiteettia eli tutkimuksen luotettavuutta. Kyseisiä käsitteitä käytetään erityisesti määrällisessä eli kvantitatiivisessa tutkimuksessa, mutta niitä voidaan käyttää myös laadullisessa tutkimuksessa vaikkakin niiden soveltuvuudesta laadulliseen tutkimukseen ollaan montaa eri mieltä. *Validiteetti* tarkoittaa sitä, että tutkitaan oikeita asioita eli juuri sitä mitä on tarkoituskin tutkia. Se tarkoittaa myös kuvaus, johtopäätösten, selitysten ja tulkintojen luotettavuutta. *Reabiliteetti* tarkoittaa kvantitatiivisessa tutkimuksessa tulosten pysyvyyttä eli sitä tapahtuuko tuloksissa

toistoa. Kuten jo aikaisemmin mainittiin, ovat kyseiset käsitteet kvantitatiivisessa tutkimuksessa yleisempiä, laadullisessa tutkimuksessa laatu varmistetaan tutkimusprosessin aikana tehtyjen valintojen perusteelta. Päämääränä tutkimuksen toteutuksessa on tehdä prosessin aikana oikeita valintoja, jotta tutkimus olisi luotettava. (Kananen 2008, 123.)

Laadullisessa tutkimuksessa ei voida käyttää kaikkia validiteetin muotoja. Tämä johtuu siitä, että aineistosta voidaan tehdä tutkijakohtaisia tulkintoja. Tutkijalla on omia kokemuksia ja näkemyksiä ilmiöstä, jota tutkimuksessa tutkitaan ja nämä näkemykset ja kokemukset vaikuttavat tutkimustuloksiin. Reliabiliteetti voidaan laadullisessa tutkimuksessa ymmärtää tulkinnan samankaltaisuutena tulkitsijasta toiseen, voidaan kutsua sitä tulkinnan ristiriidattomuudeksi. Kvalitatiivisen tutkimuksen arviointiperusteiksi voidaan määritellä aineiston riittävyys, analyysin kattavuus sekä analyysin arvioitavuus ja toistettavuus. Aineiston riittävyydellä tarkoitetaan saturaatiota eli kylläntymistä, jolloin aineistoa ajatellaan olevan tarpeeksi, kun uudet tapaukset eivät tuo tutkimusongelman kannalta uutta tietoa. Analyysin kattavuudella tarkoitetaan sitä, ettei tutkija perusta tulkintojaan satunnaisiin osiin aineistossa. Arvioitavuudella tarkoitetaan taas tutkimusmateriaalin, tutkimuksen eri vaiheiden sekä tulkintojen dokumentoimista. (Kananen 2008, 124-125.)

Opinnäytetyön tutkimuksen toteutuksessa haasteellista oli tutkijan omien kokemusten ja näkemysten sulkeminen pois tutkimusta toteuttaessa. Tutkijan itse työskennellessä toimeksiantajalla oli hänelle itselleen muodostunut omien kokemusten kautta melko vahva mielipide tutkittavasta ilmiöstä eli toimeksiantajan sisäisestä viestinnästä. Haastatteluita tehdessä oli pidettävä mielessä se, että ei johdattele haastateltavaa omien näkemysten pohjalta. Johdattelemattomuus oli kuitenkin vahva läsnä tutkimusta toteuttaessa, joten sen osalta ei tutkimuksen luotettavuudesta tullut epäilyksiä. Toinen haasta tutkimuksen toteuttamisessa oli eri osa-alueiden selittäminen haastateltavalle niin, että ymmärrettiin mihin kysymykseen vastattiin. Tähän oli valmistauduttu miettimällä ennakkoon miten eri osa-alueet selitetään haastateltaville niin, että selitys olisi jokaiselle haastateltavalle samanlainen. Näin pystyttiin varmistamaan se, ettei tullut tulkinta eroja, jolloin saadut tutkimustulokset ovat vertailukelpoisia keskenään.

Aineiston riittävyys eli saturaatio toteutui myös tutkimuksessa, sillä haastateltavien kesken toistuivat samankaltaiset mielipiteet ja näkemykset. Tämän johdosta voidaan päätellä, että otos 10/18 antoi luotettavat tutkimustulokset joiden perusteelta johtopäätöksiä ja kehitysehdotuksia pystytään tekemään toimeksiantajalle. Ainoastaan päälliköiden osalta otos oli liian pieni, jotta heidän näkemyksiä olisi voitu verrata operatiivisten työntekijöiden vastauksiin.

4.2 Tutkimustulokset

Tässä kappaleessa käydään läpi haastattelussa saatuja vastauksia sekä työntekijöiden omia näkemyksiä sisäisestä viestinnästä. Jokaisesta haastattelun osa-alueesta on tehty yhteenveto omassa kappaleessaan. Tavoitteena on tuoda esille niin haastattelukysymysten tavoitteet kuin yleinen mielipide sekä nostaa esille yksittäisiä ajatuksia aiheiden tiimoilta.

4.2.1 Yleisimmät viestintäkanavat

Ensimmäisessä haastattelukysymyksessä selvitettiin mitä viestintäkanavia kohderyhmä eniten käyttää työssään. Haastattelukysymyksenä oli: ”Mitä seuraavista viestintäkanavista käytät sisäisessä viestinnässä?”. Tavoitteena oli selvittää mitä viestintäkanavia työntekijät käyttävät eniten itse viestiessään, kysymyksen avulla pystytään myös hieman päättämään mitä viestintäkanavia he pitävät itselleen toimivina sekä kaikista miellyttävimpinä. Kysymyksessä oli esitetty eri vaihtoehtoja, jotta kohderyhmän olisi mahdollisimman helppo valita käyttämänsä kanavat. Vaihtoehtoiksi oli määritelty puhelin, tekstiviesti, sähköposti, ilmoitustaulu, Skype, kokoukset, kasvokkainviestintä ja Intranet. Kohderyhmän käyttämät viestintäkanavat olivat pääsääntöisesti sähköposti, kasvokkainviestintä sekä palaverit. Jokainen vastaaja sanoi käyttävänsä päivittäin sähköpostia ja kasvokkainviestintää. Kävi ilmi, että kyseisiä kanavia käytettiin päivittäin viestiessään niin omaan työhön liittyvistä asioista kuin yrityksenliiketoimintaan liittyvissä asioissa. Erityisesti sähköpostia pidettiin toimivana viestintäkanavana, sillä tällöin keskusteluista ja päätöksistä jäi sähköinen todiste tai mahdollisesti tulostettu todiste, mikäli asiaan tulisi palata myöhemmin. Kasvokkainviestintä oli erittäin yleisesti käytetty viestintäkanava erityisesti ongelmatilanteissa, jolloin ongelma on helpompi esittää suullisesti kuin esimerkiksi kirjallisesti lähettämällä sähköpostia. Kasvokkain viestinnän kohdalla todettiin kuitenkin haitalliseksi se, ettei päätöksiä tullut kirjallisesti jolloin myöhemmin on hankalampi palata vanhoihin asioihin, jotka eivät ole enää tarkasti muistissa.

Eri vaihtoehtojen välillä oli myös eroja, kuten esimerkiksi Skypeä käytti työasioiden hoitamiseen vain pieni osa työntekijöistä, haastateltavista 5/9 sanoi käyttävänsä Skypeä sisäisessä viestinnässä. Ero johtui pääsääntöisesti osastojen välisistä viestintäkäytännöistä, sillä Puolan ja Keski-Euroopan partnereihin pidetään päivittäin yhteyttä Skypen välityksellä, joten kyseisen osaston työntekijöille on luontevaa käyttää sitä myös toimiston sisäiseen viestintään. Puhelinta ja tekstiviestiä ei sisäisessä viestinnässä käytetty säännöllisesti, moni sanoi käyttävänsä niitä toisinaan, mikäli on esimerkiksi sairastunut. Vastaajista kuitenkin 7/9 kertoi käyttäneensä puhelinta sisäisen viestinnän välineenä. Intranettiä ei käytetä itse viestimisessä juuri ollenkaan, sillä vastaajat eivät kokeneet sitä toimivana viestintäkanavana. Monelle ei tullut myöskään mieleen tapaa, miten Intranetissä voisi viestiä toimiston sisäisesti. Intranetissä työntekijät käyvät lukemassa muun muassa konsernia koskevista asioista. Ilmoitustaulu ja si-

säinen posti olivat ainoat kanavat, joita kukaan ei käyttänyt sisäisessä viestinnässä. Työyhteisön ollessa melko pieni ei sisäinen posti ole toimivin vaihtoehto, sillä tehokkaampi vaihtoehto on esimerkiksi kävellä henkilön luokse ja saada vastaus henkilöltä heti.

4.2.2 Sisäisen viestinnän uuden agendan osa-alueiden tämän hetkinen tila

Opinnäytetyön teoriaosuudessa tuotiin esille sisäisen viestinnän uusi agenda ja siihen liittyvät osa-alueet. Uusi agenda haluttiin tuoda haastatteluissa esille, sillä sen avulla pystytään tekemään johtopäätöksiä sisäisen viestinnän tilasta. Sisäisen viestinnän uuden agendan osa-alueet olivat isojen ja tärkeiden asioiden käsitteleminen vuorovaikutteisesti, ajantasainen tieto, rento ja vapaamuotoinen ilmapiiri, osallistuminen ja vaikuttaminen sekä yhdessä oppiminen ja osaamisen jakaminen. Haastattelukysymyksissä pyydettiin vastaajaa määrittelemään jokainen eri osa-alue erikseen ja pyydettiin antamaan jokaiselle osa-alueelle oma arvosana, joka kuvasi osa-alueen tämän hetkistä tilaa. Vaikka kyseessä on kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä, jossa vastauksista saatuja arvosanoja ei tilastoida, haluttiin ne kuitenkin ottaa mukaan haastattelukysymysrunkoon. Arvosanojen päällimmäisenä tarkoituksena oli helpottaa haastateltavien vastaamista, heidän antaessaan ensin osa-alueelle arvosanan ja tämän jälkeen perustella valitsemansa arvosana. Toisinaan saattaa tulla tilanne, jolloin haastateltavan on vaikea vastata kysymykseen, koska ei ole varma vastauksestaan. Arvosanat helpottivat vastaamista tuntuvasti ja niiden koettiin helpottavan vastauksien perustelemista.

Ensimmäinen osa-alue oli isojen ja tärkeiden asioiden käsitteleminen vuorovaikutteisesti, joka sai keskimääräisesti tyydyttävän arvosanan. Moni koki, että ongelma tilanteissa asioiden vuorovaikutteinen käsitteleminen ei toteutunut halutulla tavalla. Tuli myös näkemyksiä, sitä, että isoja ja tärkeitä asioita pyrittiin käsittelemään vuorovaikutteisesti, siinä kuitenkin onnistumatta haastateltavien haluamalla tasolla. Annetun arvosanan perusteluna vastaaja F sanoi: ” Riippuu henkilöstä kuin hyvin osa-alue toimii.” Haastateltavien kesken koettiin, että ongelmatilanteissa asioiden vuorovaikutteinen käsitteleminen voisi olla parempaa. Vastaaja D kuvasi isojen ja tärkeiden asioiden käsittelemistä seuraavanlaisesti: ” Erityisesti ongelmatilanteissa korostuu se, että asioita ei käsitellä vuorovaikutteisesti.” Vastauksissa toistui myös näkemys siitä, että kuukausipalaverien säännöllisyys voisi helpottaa osa-alueen toimivuutta. Haastatteluissa kävi ilmi, että kuukausipalaverissa niin päällikköjen kuin operatiivisella puolella työskentelevien henkilöiden oli helppo kertoa ajankohtaisista asioista.

Toinen uuden agenda osa-alue jota haastatteluissa käsiteltiin oli ajantasainen tieto. Ajantasaisella tiedolla tarkoitetaan asioiden käsittelemistä ripeästi sekä avoimesti. Pääpainona kysymyksessä oli selvittää kokivatko haastateltavat saavansa ajankohtaista tietoa helposti ja nopeasti. Keskiarvoksi se sai tyydyttävän arvosanan, sillä suurin osa työntekijöistä koki, että tieto ei kulje työyhteisössä tarpeeksi hyvin. Monet myös harmittelivat kuulevansa asioista

muualta kuin esimiehiltään ja tiedon tulevan liian myöhään. Esimerkeiksi sanottiin muun muassa muutokset sopimuksissa, joista ei tiedoteta tarpeeksi ajoissa. Haastatteluissa sanottuja mielipiteitä olivat: ” Isot asiat eivät liiku, omaan työhön liittyvä tieto paremmin”, ”Tieto tulee jälkikäteen”, Aika hyvin toimii” sekä ”Kuullaan muualta kuin esimieheltä.” Mielipiteiden perusteella huomataan, että toimeksiantajalla on parannettavaa tämän osa-alueen osalta.

Rento ja vapaamuotoinen tunnelma oli myös yksi uuden agendan osa-alueista. Tämä osa-alue sai parhaimman arvosanan, sillä jokainen työntekijä koki, että työyhteisössä on rento ja vapaamuotoinen tunnelma. Keskiarvoksi sille muodostui 4 eli hyvä. Tunnelman sanottiin olevan hyvä päivittäin ja haastatteluissa kävi ilmi, että työyhteisössä on aina ollut hyvä ilmapiiri. Haastattelussa ilmenneitä mielipiteitä olivat: ” Ei tule oloa ettei voisi esittää omaa mielipidettä”, ”On ollut aina hyvä tunnelma” ja ” Ainakin omalla osastolla on todella hyvä tunnelma”. Tämän osa-alueen nykytilaan voidaan siis olla tyytyväisiä eikä toimeksiantajalta edellytetä toimenpiteitä.

Osallistuminen ja vaikuttaminen olivat uuden agendan neljäs osa-alue ja se sai pääosin jokaiselta tyydyttävän arvosanan, mutta myös pari välttävää arvosanaa. Keskiarvoksi osa-alueelle muodostui 3 joka on tyydyttävää tasoa. Tämän kysymyksen tavoitteena oli selvittää vastaajien omia näkemyksiä omasta mahdollisuudestaan osallistua asioihin ja kokivatko he, että heillä oli mahdollisuus vaikuttaa asioihin. Vastaajat kokivat, että asioihin on vaikea vaikuttaa itse, osa koki pystyvänsä vaikuttamaan omaan työhönsä liittyviin asioihin, kun taas isompiin asioihin ei koettu olevan vaikuttamismahdollisuuksia. Vastaaja G ilmaisi asian seuraavanlaisesti: ”Yrität vaikuttaa asioihin, mutta tulosta ei tule.” Koettiin myös että monista asioista puhutaan, mutta asioille ei tapahdu mitään. Muutama haastateltava koki myös pyrkivänsä vaikuttamaan asioihin, mutta tulosta ei tule ja toisinaan on tunne, ettei työyhteisön sisällä vastaanoteta jaettavaa tietoa tarpeeksi avoimin mielin. Vastaajaa E sanoi:” Pyrin jakamaan tietoa, mutta asiat eivät muutu.”

Viimeinen osa-alue oli yhdessä oppiminen ja osaamisen jakaminen, jossa arvosanat jakaantuvat välttäväksi ja hyväksi. Tähän osa-alueessa ilmeni eri seikkoja, johtuen mielipiteiden suuresta jakaantumisesta. Osa-alueen keskiarvo oli 3,3 eli tyydyttävää tasoa. Hyvän arvosanan antaneet kokivat, että aina autetaan kun kysytään ja on tunne, että tehdään töitä yhdessä, positiivisen palautteen antamisesta työyhteisössä tuli myös myönteistä palautetta. Hyvän arvosanan antaneiden kommentteja olivat: ” Autetaan kun kysytään” ja ” Jossain määrin kyllä, hyvä että tulee positiivista palautetta.” Toiset vastaajista taas kokivat, että toiminta työtovereiden kesken saisi olla avoimempaa ja asioita pitäisi pyrkiä ratkaisemaan yhdessä, jolloin syntyisi moniosaamista. Välttävän arvosanan antaneiden kommentteja olivat: ” Saisi olla avoimempaa” ja ” Yhdessä ei ratkaista mitään, ei ole moniosaamista.” Yksilö painotteisen suorittamisen toivottiin vähenevän ja toisten huomioimisen lisääntyvän. Tietoa tulisi myös

jakaa avoimemmin työtovereiden kesken ja ottaa omaan työhön tai yleisesti työyhteisöön liittyvää tietoa positiivisemmin vastaan.

4.2.3 Omaan työhön liittyvä viestintä

Kolmas tutkimuskysymyksistä painottui omaa työtä koskevaan viestintään, sillä sen tilan määrittäminen oli tärkeää tutkimusongelman vastauksen saamiseksi. Haastattelukysymys oli ”Koetko saavasi omaan työhön liittyvää tietoa helposti” ja jatkokysymyksenä oli ”Minkä viestintäkanavien kautta saat omaan työhön liittyvää tietoa”. Eroavaisuuksia ilmeni siinä, miten kohderyhmä koki saavansa omaan työhönsä liittyvää tietoa. Osa ei kokenut saavansa tarpeeksi tietoa ja toiset kokivat saavansa tietoa vaihtelevasti. Kävi myös ilmi että omaan työhön liittyvää tietoa oli hankala saada ajantasaisesti.

Pääsääntöisesti omaa työtä koskevaa tietoa saatiin sähköpostitse ja kasvokkainviestimällä. Vastaajista jokainen mainitsi kyseiset viestintäkanavat, kysyttäessä mistä omaa työtä koskevaa tietoa saadaan. Ilmeni, että esimiehiltä saatu tieto tuli usein kasvokkain ja se sai positiivista palautetta vastaajilta. Vastaajat haluavat myös tulevaisuudessa saada omaan työhön liittyvän tiedon kasvokkain keskustelemalla.

4.2.4 Työyhteisöön liittyvä viestintä

Kuten jo aikaisemmin mainittiin, tutkimuksessa eroteltiin omaan työhön liittyvä viestintä sekä työyhteisöön liittyvä viestintä. Kyseinen erottelu haluttiin tehdä, koska molemmilla osa-alueilla on merkittävä vaikutus yrityksen sisäiseen viestintään. Toisinaan saattaa myös olla hankala kertoa mielipidettä yleisesti sisäisestä viestinnästä sen ollessa niin laaja -alaista. Tässä kappaleessa käydään läpi vastaajien mielipiteitä työyhteisön sisäiseen viestintään liittyen.

Kysymysrunko oli rakennettu kolmen eri osa-alueen ympärille, joiden tilaa tutkimuksessa haluttiin käsitellä. Osa-alueet olivat henkilökuntaan liittyvät asiat, yrityksen liiketoimintaan liittyvät asiat sekä tulevaisuuden tavoitteisiin liittyvät asiat. Vastaajilla oli mahdollisuus antaa jokaiselle osa-alueelle arvosana, jotta vastaaminen helpottuisi sekä päätelmä työyhteisö viestinnän tilasta olisi yksinkertaista muodostaa. Arvosana-asteikkona käytettiin 1-5, huonosta erinomaiseen eikä vastausvaihtoehtona ollut en osaa sanoa - vastausta.

Haastattelussa kysyttiin ensimmäiseksi kuinka toimivaa sisäinen viestintä on henkilökuntaan liittyvissä asioissa, tällä tarkoitettiin muun muassa henkilökuntaa koskevia muutoksia tai henkilökunnan vaihtuvuutta. Henkilökuntaan liittyvissä asioissa vastauksissa havaittiin hajontaa. Vastaajista 2/9 antoi arvosanaksi hyvän, 2/9 tyydyttävän ja 5/9 välttävän arvosanan. Perusteellisia perusteluja hyvän arvosanan antajilla ei ollut, mutta yleinen mielikuva oli, että tieto

esimerkiksi muutoksista henkilöstöasioista tulee kuitenkin vastaanottajille perille. Pääasiassa koettiin, että henkilökuntaan liittyvistä asioista kuulee useimmiten puskaradion kautta ja tieto tulee useimmiten jälkikäteen, jopa vasta silloin kun henkilö itse ilmoittaa työskentelevän viimeistä päivää yrityksen palveluksessa.

Osa-alueen toisena kysymyksen tarkoituksena oli kartoittaa yrityksen liiketoimintaan liittyvien asioiden viestinnän tämän hetkistä tasoa. Tämän kysymys jakoi myös jonkin verran mielipiteitä, 5/9 oli sitä mieltä, että viestiminen oli tyydyttävällä tasolla. Loput vastaukset jakaantuivat niin hyvän kuin huonon arvosanan puolelle. Vastauksissa korostui kuukausipalaverien tärkeys, joiden kautta vastaajat kokivat saavansa eniten tietoa yrityksen liiketoimintaan liittyvistä asioista. Koettiin ettei eri sidosryhmiin liittyvä tieto kulje tarpeeksi hyvin, mutta todettiin myös, että parannusta tämän asian kohdalla on tapahtunut.

Kolmas osa-alue josta haastateltavilta kysyttiin, oli tulevaisuuden tavoitteisiin liittyvät asiat. Tulevaisuuden tavoitteilla tarkoitettiin toimipisteen strategiasia tavoitteita ja näkemyksiä yrityksen tulevaisuuden tilasta. Tähän osa-alueeseen vastaajat olivat kaikista tyytymättömmimpiä ja jokainen koki, että parannettavaa tällä osa-alueella löytyisi. Vastaajista vain yksi antoi tälle osa-alueelle hyvän arvosanan, muutoin arvosanat vaihtelivat huonosta tyydyttävään joista 4/5 antoi välttävän arvosanan. Työyhteisöstä löytyi ymmärrystä sille, että kaikista asioista ei voida kertoa ennen kuin asioista on saatu varmuutta, mutta avoimempaa toimintamallia toivottiin. Muistutettiin siitä, että jokaisella työntekijällä on vaitiolovelvollisuus, jolloin tulevaisuuden tavoitteisiinkin liittyvät asiat ovat salassa pidettäviä. Koettiin myös, että selkeätä kuvaa tulevaisuuden tavoitteista ei ole eikä ole tietoa siitä mitä yritys hakee tulevaisuudessa liiketoiminnallaan.

Edellä mainituista osa-alueista saatiin pääosin tietoa palavereista, etenkin yrityksen liiketoimintaan liittyvissä asioista. Sähköpostin kautta haastateltavat saivat myös tietoa niin yrityksen liiketoimintaan liittyvissä asioissa kuin henkilökuntaan liittyvissä asioissa. Työyhteisöä koskevien asioiden viestinnässä korostui kasvokkainviestintä sekä puskaradio, joidenka kautta vastaajat kokivat saavansa tietoa eri aihepiireihin liittyvissä asioissa.

4.2.5 Käytännöllisimmät viestintäkanavat

Haastattelussa on tähän mennessä kartoitettu eri viestintäkanavat, joita kohderyhmä itse käyttää viestiessään sekä kanavat joiden kautta heille viestitään. Tutkimuksessa haluttiin vielä selvittää minkä kanavien kautta vastaajat haluaisivat saada tietoa liittyen omaan työhön sekä työyhteisön asioihin. Jo edellisten vastausten perusteelta pystytään päättämään mitä viestintäkanavia vastaajat pitävät toimivina ja miellyttävinä, mutta aiheeseen haluttiin saada suora vastaus, jotta tiedettäisiin minkä kanavien käyttöä työyhteisössä voitaisiin suositella.

Haastateltaville esitettiin kysymys ” Mitä kautta haluaisit saada työtäsi koskevaa tietoa? Entä työyhteisöäsi koskevaa tietoa?”. Vastauksissa ei ollut eroavaisuuksia omaan työhön liittyvien asioiden ja työyhteisöön liittyvien asioiden viestimisessä. Jokainen vastaajista halusi saada edellä mainituista asioista tietoa sähköpostitse, palavereista sekä kasvokkainviestinnän kautta. Vastausten perusteelta voidaan muodostaa selkeä käsitys siitä, että tulevaisuudessa kyseisten viestintäkanavien käyttöä voidaan suositella.

4.2.6 Oma panos työyhteisöviestinnän parantamisessa

Haastattelun lopussa kysyttiin uskoko kohderyhmä voivansa omaa panostaan parantamalla vaikuttaa sisäisen viestinnän toimivuuteen. Moni työntekijä koki, että voisi omaa panostaan lisäämällä vaikuttaa positiivisesti sisäiseen viestintään. Useassa vastauksessa tuli ilmi ajatusmalli, että aina omaa panosta voi parantaa, joten miksi sisäisen viestinnän kohdalla panostusta ei voisi lisätä. Tarkempaa tapaa tai keinoa ei osattu kertoa, mutta asenne oli jokaisella myönteinen. Haastattelujen myötä tuli myös ilmi, että osa koki osallistuvansa sisäiseen viestintään niin vahvasti, ettei enää keksinyt muita keinoja, joiden avulla omaa panostaan olisi voinut lisätä tai parantaa. Vastausten perusteelta pystyy päättämään, että työyhteisön jäsenet tulevat suhtautumaan kehitysehdotuksiin myönteisesti ja lisäämään ehdotusten mukaan omaa panostaan, jotta sisäinen viestintä paranisi.

4.3 Tutkimustulosten analysointi

Haastattelut tehtiin kolmena eri päivänä noin kolme haastattelua kerrallaan. Haastattelut nauhoitettiin, lukuun ottamatta kolmea haastattelua joita vastaajat eivät halunneet nauhoitettavan. Haastattelujen aikana tehtiin kirjallisesti muistiinpanoja pääkohdista, helpottamaan nauhoitusten kuuntelua. Haastattelujen pitämisen jälkeen kuunneltiin nauhoitteet heti ja tehtiin tarkat muistiinpanot vastauksista. Kysymysten kohdalla joissa vastausvaihtoehtona oli arvosana, syötettiin arvosanat Excel- taulukkoon, josta keskiarvot oli helppo laskea. Haastattelujen kuuntelemiseen meni noin 3,5 tuntia aikaa, sillä jokainen haastattelu kesti 20 minuuttia.

5 Yhteenveto

Tässä kappaleessa käydään läpi haastatteluista saatuja vastauksia sekä tehdään yhteenveto niiden pohjalta. Yhteenvedon pohjalta voidaan luontevasti tuoda esille kehitysehdotuksia, joilla toimeksiantajan sisäistä viestintää voitaisiin parantaa.

Haastatteluiden pohjalta kävi ilmi henkilöiden erilaiset tarpeet liittyen sisäiseen viestintään, tiedon saamiseen ja sen jakamiseen. Jokaisella työntekijällä on oma tiedonhankinnan tarve ja

tämän tarpeen eroavaisuudet korostuivat haastatteluiden edetessä. Toisille henkilöille riitti rajatumpi tieto kun toiset taas janoivat tietoa enemmän. Kuten jo kappaleessa työyhteisöviestinnän uusi agenda mainittiin, tiedon siirrossa epäonnistuminen synnyttää erilaisia vajeita. Voidaankin sanoa, että työntekijöiden erilaisten tarpeiden johdosta syntyy välttämättömästi vajeita, joita yrityksessä tulisi mahdollisuuksien mukaan pyrkiä täyttämään. Erilaiset tarpeet tiedon suhteen asettavatkin haasteita niin työyhteisölle kuin johdolle, joka monissa tilanteissa toimii pääviestijänä. Saavuttaakseen tyytyväisyyden viestinnän saralla yrityksen tuleekin löytää kultainen keskitie, joka tyydyttää kaikkia työyhteisön osapuolia.

Haastateltavista henkilöistä vain yksi työskentelee päällikkötasolla, joten vertailua päälliköiden ja operatiivisen tason kanssa ei valitettavasti voitu tehdä. Kyseinen vertailu olisi ollut erityisen mielenkiintoinen lisä tutkimustuloksiin ja niiden pohjalta olisi kehitysehdotuksia voitu jatkojalostaa. Vertailun avulla oli myös selvinnyt päällikkötason yleinen mielipide sisäisen viestinnän tilasta sekä olisi voitu kartoittaa heidän näkemyksiään ja tavoitteitaan sisäistä viestintää kohtaan.

Tutkimuksesta saatujen vastausten perusteelta voidaan päätellä, että toimeksiantajan sisäistä viestintää tulisi kehittää pienillä toimenpiteillä. Yrityksillä voi sisäisen viestinnän suhteen olla kaksi erilaista ongelmaa, tietoa voidaan jakaa liikaa tai liian vähän. Liiallinen tiedon määrä aiheuttaa työyhteisössä helposti tietoähkyn, jolloin viesteihin suhtaudutaan negatiivisesti, tieto joka ei kosketa omaa työtä turhauttaa ja liiallisen tiedon jakamisen johdosta voi omaa työtä koskeva tieto mennä ohitse. Vähäinen tiedon määrä aiheuttaa taas työyhteisössä turhautumista, mikäli henkilöstö esimerkiksi kokee, ettei heillä ole työn tekemiseen vaadittavaa tietoa tai käsitystä siitä mihin he omalla työpanoksellaan pyrkivät. Tutkimuksen perusteella voidaan kehottaa toimeksiantajaa kiinnittämään huomiota monipuolisempaan ja avoimempaan viestintään, jolloin mahdollisuus kehittää itse työyhteisöä sekä helpottaa siellä työskentelevien työntekijöiden päivittäisiä toimia olisi parempi.

Suhtautuminen opinnäytetyön aiheeseen oli työyhteisössä positiivinen ja työntekijät kokivat aiheen olevan yritykselle ajankohtainen. Tutkimuksen myötä tuli esille henkilöstön oma kiinnostus kehittää ja parantaa työyhteisöön ja omaan työhön liittyviä asioita. Positiivinen asia opinnäytetyön myötä oli huomata henkilöstön halukkuus vaikuttaa omien mielipiteiden kautta yrityksen toimintaan. Työntekijöiden kiinnostus yritykseen liittyviin asioihin on suuri ja tämä tieto on toimeksiantajallekin tärkeää. Vaikkakin tutkimuksen myötä sisäiseen viestintään kohdistui kritiikkiä, sai se myös rakentavaa ja positiivista palautetta. Haastatteluiden kautta saatiin arvokasta tietoa liittyen yrityksen sisäiseen viestintään, minkä lisäksi huomattiin henkilöstön motivoitunut asenne kehittää asioita, kunhan heille annetaan siihen mahdollisuus. Haastatteluiden myötä henkilöstön mielipiteet eri osa-alueiden toimivuuteen ja tämän hetkiseen tilaan tuli tutkijalle selviksi ja voidaankin sanoa tutkimuksen olleen onnistunut.

6 Kehitysehdotukset

Tutkimuksen perusteelta ilmeni erilaisia kehitysehdotuksia, niin tutkittavien kuin tutkijan puolesta. Seuraavaksi tuodaan esille eri kehityskohteita sekä ideoita, joiden avulla sisäistä viestintää voitaisiin parantaa. Kehittämiskohteita ovat erityisesti avoimuuden lisääminen sekä yrityksen tulevaisuuden tavoitteista ja liiketoiminnan muutoksista kertominen sekä palaverikäytäntöjen tehostaminen. Sisäisessä viestinnässä tulisi myös muistaa eri kohderyhmät joita viesti koskee, niin välillisesti kuin suoranaisesti, jotta viesti saataisiin perille oikeille vastaanottajille. Seuraavissa kappaleissa käydään yksityiskohtaisemmin läpi kehitysehdotuksia, joiden kautta sisäistä viestintää saataisiin toimivammaksi sekä tehokkaammaksi.

6.1 Palaverikäytännöt

Kuukausipalaverien merkitys työyhteisössä on suuri ja niitä tulisi pitää säännöllisesti joka kuukausi. Niiden merkitys työntekijöille on erittäin tärkeä, sillä niiden kautta saadaan muun muassa konkreettista tietoa oman työn tuottavuudesta sekä yleisesti liiketoimintaan liittyvistä asioista. Palaverien pohjalta voidaan myös pyrkiä kehittämään työyhteisöä ja yhteisiä työtapoja miettimällä yhdessä mitä voitaisiin tehdä toisin. Tutkijan omakohtaisesta kokemuksesta tiedetään, ettei palaverikutsuihin ole liitetty agendaa. Agendan lisäämistä palaverikutsuihin olisi hyvä pohtia, sillä tällöin palaveriin osallistujat tietäisivät tarkemmin eri aiheet, joita palaverissa on tarkoituksena käydä läpi. Eri aiheiden tiedostaminen etukäteen kannustaisi myös palaveriin osallistujia miettimään omia mielipiteitä ennakkoon, jolloin palaverissa keskusteleminen voisi olla osallistujille monipuolisempaa ja antoisampaa. Työntekijät saisivat etukäteen miettiä omia tuntemuksiaan asioiden tiimoilta sekä pystyisivät paremmin valmistautumaan omien näkemysten esittämiseen.

Tulisi myös miettiä kannattaisiko palavereista kirjata ylös lyhyet muistiot koskien palaverien sisältöä. Palaverien sisällöstä ei välttämättä tarvitse tehdä virallista pöytäkirjaa vaan voitaisiin kehittää yritykselle oma sisäinen muistiokäytäntö, johon kirjattaisiin palaverissa läpi käytyjen asioiden pääkohdat ylös. Tällöin voitaisiin myös myöhemmin palata aikaisemmin käytyihin asioihin, mikäli siihen tulisi tarve. Muistiot voitaisiin tallentaa esimerkiksi yhteiselle asemalle Word-asiakirjaan tai Excelin muotoon, joihin palaverien pääkohdat voitaisiin merkitä lyhyesti muutamilla lauseilla. Mikäli palavereista kirjattaisiin edellä esitetyt muistiot, saisivat eri osastot tietoonsa myös toisten osastojen palavereissa läpi käydyt asiat. Palaverissa käytyjen asioiden kirjaaminen ylös helpottaisi myös esimerkiksi henkilöä joka ei ole ollut paikalla, näin hänkin saisi tietää palavereissa käydyistä asioista.

Ehdotettiin myös palaveria, joka koskisi koko yritystä. Ehdotetussa palaverissa voitaisiin käydä läpi tulevaisuuden suunnitelmia sekä liiketoiminnan tämänhetkistä tilaa. Kyseinen palaveri

voitaisiin järjestää kerran puolessa vuodessa, jolloin pystyttäisiin tekemään esimerkiksi yleinen yhteenveto yrityksen sen hetkisestä tilasta. Tutkimuksessa kävi myös ilmi toive osastojen yhteisistä kuukausipalavereista, joissa työntekijät kuulisivat myös toisen osaston asioita. Käytännössä kyseisten kuukausipalaverien pitäminen joka kuukausi voi olla hankalaa, mutta yhteishetket voitaisiin pitää edellä mainituissa koko yritystä koskeissa palavereissa joissa käytäisiin liiketoiminnan eri osa-alueita läpi. Vastaavanlaisen toiminnan myötä toimipisteen tiimihenki voisi myös nousta ja yhdessä tekemisen tunne kasvaa. Haastatteluissa ilmi tulleiden vastausten perusteelta, työyhteisön jäsenet toivovatkin yhteisen pelihengen lisääntymistä.

Haastatteluissa toivottiin myös myynnin läsnäolon muistamista paremmin. Niin operatiiviselta puolelta kuin myynniltä tuli toivomus ottaa myynti paremmin mukaan ajankohtaisiin asioihin. Ehdotettiin myös myyntiä koskevien kuukausipalaverien säännöllistämistä, jolloin tietoa voitaisiin vaihtaa puolin ja toisin. Tällä hetkellä myynnin palavereihin osallistuu pääsääntöisesti myyntitiimi, laskuttaja sekä päälliköt. Tilanteen mukaan olisi hyvä kutsua liikenteenhoitajia myös mukaan palavereihin, sillä heillä on vankka asiakastuntemus sekä osaaminen kuljetuskäytännöistä ja asioista joita tulisi ottaa huomioon. Kutsumalla operatiivisen puolen asiantuntijoita palavereihin saataisiin jaettava yrityksessä jo olevaa tietämystä ja mahdollisesti parannettua sen kilpailukykyä.

6.2 Sähköposti

Yksi yleinen sisäisen viestinnänkanava on sähköposti, jota moni vastaajista piti toimivana sekä mielekkäänä. Haastatteluissa korostettiin sähköpostin käyttämistä erityisesti muutos tai sopimusasioissa, jolloin vastaanottajalla säilyisi annettu päätös tai tiedotus mikäli myöhemmin asiaan tulisi palata. Sähköpostin avulla vanhempiin asioihin olisi myös helpompi palata, mikäli jokin asia olisi unohtunut tai olisi epäselvyyttä siitä mitä aikaisemmin oli sovittu.

Tutkimuksessa selvisi, että omaan työhön liittyvä tieto saadaan usein kasvokkainviestimällä sekä sähköpostitse. Haastateltavat korostivat sähköpostin käytännöllisyyttä, sillä sen avulla asiat saadaan niin sanotusti ”mustaa valkoisella”. Niinpä kasvokkain sovitusta asioista olisi hyvä tehdä kirjallinen maininta sähköpostiin. Toimintapa voisi toimia samalla ajatusmallilla jota käytetään myyntityössä eli kuitataan sähköpostiviestillä esimerkiksi asiakkaan kanssa puhelimesta käyty keskustelu. Kasvokkain sovitusta asioista voitaisiin keskustelun lopuksi lähettää lyhyt yhteenveto koskien sovittua asiaa sekä tarpeen mukaan lähettää viesti myös muille henkilöille joita asia koskee.

Sähköpostia lähettäessä vastaanottajien määrittelemisen saattaa olla hankalaa kiireen keskellä. Tällöin jakelulistalta saattaa puuttua oleellinen henkilö, jota tieto myös koskettaa. Tämän johdosta voisi olla kannattavaa perustaa muutama eri jakeluryhmä, joiden avulla viesti

saataisiin menemään yhdellä kertaa useammalle vastaanottajalle. Jakeluryhmät voisi perustaa liikennesuuntien mukaisesti, jolloin Baltian liikenteenhoitajat muodostaisivat oman jakeluryhmän ja Puolan ja CEE- maiden liikenteenhoitajat muodostaisivat oman jakeluryhmän. Ajatus saattaa aluksi tuntua turhamaiselta toimipisteen ollessa pieni, mutta tätä kautta voitaisiin parantaa viestin perille menoa oikeille vastaanottajille. Yrityksessä myynnillä on jo käytössä oma jakeluryhmä, joten miksi ei muilla osastoilla olisi sama käytäntö.

6.3 Henkilökuntamuutokset

Tutkimusosiossa työyhteisöön liittyvä viestintä kartoitettiin henkilökuntamuutoksien yhteydessä tapahtuva viestintä. Moni koki, ettei esimerkiksi työntekijöiden vaihtumisesta ilmoiteta työyhteisön sisällä ajankohtaisesti ja tieto tulee usein muualta kuin esimiehiltä. Tämän osaluheen kehittäminen ei vaadi suuria toimenpiteitä, tärkeintä olisi jakaa esimiehille vastuualueet, jolloin jokainen tietää mistä hänen kuuluisi viestiä eteenpäin. Työntekijän vaihtaessa työpaikkaa on äärimmäisen tärkeää tiedottaa esimerkiksi myyntiä asiasta, jotta he eivät anna asiakkaalle vääriä yhteystietoja. Uuden työntekijän rekrytoitua olisi myös hyvä ilmoittaa kaikille hänestä ennen työn aloittamista, tällöin ajantasainen tietokin pysyisi paremmalla tasolla.

6.4 Tulosten esittäminen työyhteisölle

Tulosten läpikäymisen jälkeen sovittiin toimeksiantajan kanssa, että järjestetään tilaisuus, jossa tulokset esitetään työyhteisön jäsenille. Jokainen työntekijä sai tilaisuuteen sähköpostitse kutsun (kts. Liite 3), jossa kerrottiin esityksen ajankohta, aihe sekä kannustettiin kaikkia antamaan palautetta. Esityksessä kerrottiin tutkimustulokset, yhteenveto ja kehitysehdotukset, joiden perusteella haastateltavat saivat tietoonsa yleisen mielipiteen toimipisteen sisäisen viestinnän tilasta. Ajatuksena oli myös saada myös palautetta kehitysehdotuksia ja mahdollisesti keksiä yhdessä vielä uusia kehitysehdotuksia.

Ennen tilaisuuden järjestämistä oli aistittavissa suurta kiinnostusta tuloksia kohtaan ja työntekijät olivat järjestäneet työnsä niin, että suurin osa paikalla olleista pääsi kuuntelemaan esitystä. Tilaisuus kesti noin 45 minuuttia ja siinä käytiin läpi tutkimuksen tausta, tutkimustulokset, yhteenveto sekä kehitysehdotukset. Tutkimustulosten kohdalla oli nostettu esille haastattelujen vastauksia, joiden pohjalta tutkimustulosta oli luontevaa avata eri näkökulmista. Esityksen jälkeen keskusteltiin yleisesti sisäisen viestinnän tilasta, mutta palautetta itse kehitysehdotuksiin ei työntekijöiltä tullut. Keskustelussa kävi kuitenkin ilmi, että osalla vastaajista olisi vastaukset olleet hieman erilaisia mikäli haastattelut olisivat pidetty myöhemmin. Tämä johtui toimipisteessä tapahtuneissa muutoksista, jotka tulivat ilmi vasta haastatteluiden jälkeen. Tästä voidaankin huomata kuinka muuttuvat tilanteet ja ihmisten eri mielentilat vai-

kuttavat jonkin verran tutkimustuloksiin. Vaikka vastauksiin olisi tullut hieman muutoksia, ei kuitenkaan koettu, että tutkimuksen luotettavuus olisi ollut vaarassa tai että tutkimus pitäisi toteuttaa uudestaan.

Toimipisteen osastopäällikön kanssa käytiin tutkimustulokset, yhteenveto sekä kehitysehdotukset läpi erillisessä palaverissa. Tarkoituksena oli selittää yksityiskohtaisesti tutkimustulokset ja kehitysehdotukset sekä miettiä yhdessä niiden toimeenpanemista. Osastopäällikölle oli herännyt yksi kysymys koskien tutkimustuloksissa mainittua moni osaamista. Tutkimustuloksissa tuli esille moni osaaminen, jota kaivattiin työyhteisössä enemmän. Osastopäällikkö pyysi selvennystä sille, mitä kyseisellä moni osaamisella tarkoitettiin. Osa haastateltavista halusi moni osaamisen lisääntyvän työyhteisössä, jolloin myös yhdessä tekemisen tunne lisääntyisi. Sitä kaivattiin oman tiimin sisälle, jolloin jokainen voisi auttaa kollegaa erilaisissa työtehtävissä.

Esitetyt kehitysehdotukset käytiin yksitellen läpi ja ne todettiin toimeksiantajan kannalta hyödyllisiksi. Kehitysehdotuksia pidettiin toteuttamiskelpoisina eikä niiden toimeenpanemisen koettu vaativan suuria muutoksia toimipisteen viestintäkäytäntöihin. Esille ei noussut yksittäistä ehdotusta, joka olisi koettu tärkeimmäksi toimeksiantajalle. Tultiin lopputulokseen, että moni ehdotus vaatii vain uuden toimintatavan omaksumista. Uusien toimintatapojen omaksumisen jälkeen eri osapuolien on luonnollista tehdä esimerkiksi sähköpostitse kuitaus sovitusta asioista. Henkilökuntamuutoksiin koskevan kehitysehdotuksen käyttöön ottaminen taas vaatii toimeksiantajan puolelta selkeiden ohjeiden tekemistä. Ohjeiden myötä päälliköt tietävät oman vastuunsa koskien henkilökuntamuutoksista tiedottamista. Vastaanotto kehitysehdotuksille ja tutkimustuloksille oli toimeksiantajan puolelta positiivinen ja ne koettiin hyödyllisiksi. Osastopäällikön antaman palautteen perusteelta, kehitysehdotuksia tullaan tulevaisuudessa käyttämään eri prosessien tukena.

Lähteet

Kirjalliset lähteet

- Eskola A., Hakala R., Liljeström S. & Raatikainen L. 2005. Töissä yrityksessä: yritystoiminnan työtilanteet. Helsinki: Edita.
- Grönroos, C. 2010. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. Helsinki: WSOYpro Oy
- Heinonen, J & Järvinen, A. 1997. Henkilöstöasiat yrityksen menestystekijänä. Helsinki: Otava.
- Juholin, E. 1999. Sisäinen viestintä. Helsinki: WSOY
- Juholin, E. 2008. Viestinnän vallankumous: löydä uusi työyhteisöviestintä. Helsinki: WSOYpro.
- Juholin, E. 2006. Communicare! Viestintä strategiasta käytäntöön. Porvoo: Infor.
- Juholin, E. 2009. Communicare! Viestintä strategiasta käytäntöön. Porvoo: Infor.
- Kananen, J. 2008. Kvali: Kvalitatiivisen tutkimuksen teoria ja käytänteet. Jyväskylä: Jyväskylän yliopistopaino.
- Kauhanen, J. 2006. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. Helsinki: WSOY.
- Reid, M & Hammersley, R. 2000. Communicating successfully in groups. London: Routledge
- Siukosaari, A. 1999. Yhteisöviestinnän opas. Helsinki: Hakapaino pY
- Vilkkumaa, M. 2007. Viisas yritys. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy
- Åberg, L. 2000. Viestinnän johtaminen. Helsinki: Inforviestintä Oy
- Åberg, L. 2000. Viestintä- tuloksen tekijä. Helsinki: Inforviestintä Oy

Sähköiset lähteet

- Säteri, R. & Hosiokoski T. 2008. Opas: sisäisen viestinnän abc.
http://www.tiedottaja.fi/wp-content/uploads/2010/02/Sisaisen_viestinnan-ABC_2008.pdf.
Viitattu 02.09.2012

Viestintätoimisto Pohjoisranta Oy 2012. Markkinointiviestinnän Toimistojen Liitto MTL. http://www-mtl-fi/sisainen_viestinta. Viitattu 7.11.2012

Kuviot

Kuvio 1: Työyhteisöviestinnän uusi agenda (Juholin 2009, 144.).....	12
Kuvio 2: Työfoorumit.....	20

Taulukot

Taulukko 1: Sisäisen viestinnän kanavat. Muutettu (Kauhanen 2006, 172.)	15
---	----

Liitteet

Liite 1 Ilmoitus haastatteluista	39
Liite 2 Haastattelukysymykset	40
Liite 3 Kutsu opinnäytetyön esittelyyn	42

Liite 1 Ilmoitus haastatteluista

Hei!

Teen opinnäytetyötä toimipisteemme sisäisestä viestinnästä ja haluaisin haastatella Teitä siihen liittyen.

Sisäisellä viestinnällä tarkoitetaan kaikkea tiedonkulkua ja vuorovaikutusta, joka tapahtuu organisaation sisällä. Sen eri muotoja ovat esimerkiksi palaverit, sähköposti, puhelin, Skype sekä kasvokkain keskustelu. Toimivan sisäisen viestinnän avulla päivittäisten työtehtävien tekeminen helpottuu ja tulee tehokkaammaksi.

Opinnäytetyöni tarkoituksena on selvittää sisäisen viestintämme tilaa ja toimivuutta sekä lopuksi tehdä johtopäätösten perusteella kehitysehdotuksia, mikäli parannettavaa ilmenee. Haastatteluissa käymme läpi muun muassa käyttämiänne viestintäkanavia sekä omia kokemuksia työyhteisömme sisäisestä viestinnästä.

Haastattelut pidetään viikolla 40 neuvotteluhuoneessa ja niihin tulisi varata aikaa noin 15-20 minuuttia/per haastattelu. Haastattelut nauhoitetaan niiden käsittelyn helpottamiseksi, joten mainitsethan mikäli, et halua haastatteluasi nauhoitettavan.

Olisin kiitollinen, jos jokainen teistä ehtisi osallistua haastatteluun, parannetaan yhdessä sisäistä viestintäämme!

Terveisin,
Johanna Laakso

Liite 2 Haastattelukysymykset

Haastattelukysymykset:

1. Mitä seuraavista viestintäkanavista käytät sisäisessä viestinnässä?
 - Puhelin
 - Tekstiviesti
 - Sähköposti
 - Ilmoitustaulu
 - Skype
 - Sisäinen posti
 - Kokoukset ja palaverit
 - Kasvoikkainviestintä
 - Intranet / Verstaas
 - Jokin muu, mikä?
2. Määrittele seuraavien osa-alueiden toimivuus työyhteisössänne:
 - Isojen ja tärkeiden asioiden käsitteleminen vuorovaikutteisesti
1 Huono 2 Välttävä 3 Tyydyttävä 4 Hyvä 5 Erinomainen
 - Ajantasainen tieto
1 Huono 2 Välttävä 3 Tyydyttävä 4 Hyvä 5 Erinomainen
 - Rento ja vapaamuotoinen tunnelma
1 Huono 2 Välttävä 3 Tyydyttävä 4 Hyvä 5 Erinomainen
 - Osallistuminen ja vaikuttaminen
1 Huono 2 Välttävä 3 Tyydyttävä 4 Hyvä 5 Erinomainen
 - Yhdessä oppiminen ja osaamisen jakaminen
1 Huono 2 Välttävä 3 Tyydyttävä 4 Hyvä 5 Erinomainen
3. Koetko saavasi omaan työhösi liittyvää tietoa helposti?
4. Minkä kanavien kautta saat omaan työhösi liittyvää tietoa?
5. Koetko saavasi työyhteisöäsi koskevaa tietoa helposti?
 - Henkilökuntaan liittyvät asiat
1 Huono 2 Välttävä 3 Tyydyttävä 4 Hyvä 5 Erinomainen
 - Yrityksen liiketoimintaan liittyvät asiat
1 Huono 2 Välttävä 3 Tyydyttävä 4 Hyvä 5 Erinomainen
 - Tulevaisuuden tavoitteisiin liittyvät asiat

1 Huono 2 Välttävä 3 Tyydyttävä 4 Hyvä 5 Erinomainen

6. Minkä kanavien kautta saat työyhteisöäsi koskevaa tietoa?

- Henkilökuntaan liittyvät asiat
- Yrityksen liiketoimintaan liittyvät asiat
- Tulevaisuuden tavoitteisiin liittyvät asiat

7. Minkä arvosanan antaisit sisäisen viestinnän tämän hetkisestä tilasta (1-5)?

1 Huono 2 Välttävä 3 Tyydyttävä 4 Hyvä 5 Erinomainen

8. Mitä kautta haluaisit saada työtäsi koskevaa tietoa? Entä työyhteisöäsi koskevaa tietoa?

- Puhelin
- Tekstiviesti
- Sähköposti
- Skype
- Sisäinen posti
- Ilmoitustaulu
- Kokoukset ja palaverit
- Kasvoikkainviestintä
- Verstaas
- Jokin muu, mikä?

9. Uskotko, että voisit omaa panostasi lisäämällä vaikuttaa sisäisen viestinnän toimivuuteen? Jos uskot niin, miten voisit lisätä panostustasi?

10. Tuleeko sinulle mieleen kehitysehdotuksia, jotka voisivat parantaa sisäistä viestintää?

Liite 3 Kutsu opinnäytetyön esittelyyn

Hei!

Kutsun Teidät kuuntelemaan opinnäytetyöni tutkimustuloksia torstaina 1.11.12 klo 14 neuvotteluhuoneeseen. Tarkoituksena on käydä läpi haastatteluista saatuja vastauksia sekä kehitysehdotuksia, joita opinnäytetyön edetessä on ilmennyt. Tulosten käsittelemisen jälkeen sana on vapaa ja otan mielelläni vastaan palautetta.

Toivottavasti pääsette tulemaan paikalle!

Ystävällisin terveisin,
Johanna Laakso