

Jere Virén

SISÄINEN VIESTINTÄ TUOTANTOPROSESSISSA – CASE
ORGANISAATIO X

Liiketalouden koulutusohjelma
Organisaatiot ja henkilöstöjohtaminen
2013

SISÄINEN VIESTINTÄ TUOTANTOPROSESSISSA – CASE ORGANISAATIO X

Virén, Jere
Satakunnan ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma
Toukokuu 2013
Ohjaaja: Heinonen, Eila
Sivumäärä: 33
Liitteitä: 1

Asiasanat: viestintä, informaatio, tuotanto

TIIVISTELMÄ

Tässä opinnäytetyössä tutkittiin kohdeorganisaation sisäistä viestintää tuotantoprosessissa. Sisäisessä viestinnässä oli havaittu ongelmakohtia, jotka vaikeuttivat työntekijöiden työskentelyä tuotantoprosessin eri vaiheissa.

Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää missä vaiheissa tiedonkulussa katkoksia esiintyy ja mitkä tekijät niitä aiheuttavat. Lisäksi pyrittiin selvittämään sisäisen viestinnän vaikutusta ja haasteita teollisessa prosessissa sekä löytämään toimivia käytäntöjä kohdeorganisaation toiminnan parantamiseksi. Tutkimusongelmina olivat: Kuinka vältetään katkoksia tiedonkulussa tuotantoprosessin eri vaiheiden välillä? Millaisia häiriöitä sisäisessä viestinnässä on? Miten häiriöitä voitaisiin välttää?

Teoriaosassa käsiteltiin ensin vähän viestintää, yritysviestintää ja sisäistä viestintää yleisellä tasolla. Sen jälkeen teoria koostuu kohdeorganisaatiota ajatellen relevanteista aihealueista. Sisäisen viestinnän teoriaa ei käsitellä koko laajuudessaan. Empiriaosa koostuu kuuden kohdeorganisaation työntekijän haastatteluista. Tutkimusmenetelmänä tässä työssä käytettiin tutkimushaastattelua.

Tutkimus osoitti, että kohdeorganisaatiossa on puutteita sisäisessä viestinnässä. Eri-tyisesti esiin nousee tarve yhtenäistää ja selkeyttää tiedonkulun tapoja ja rooleja. Haastateltavien vastaukset olivat keskenään hyvin samanlaisia. Tutkimuksessa tuli esiin kuitenkin myös positiivisia asioita kohdeorganisaation sisäisen viestinnän suhteen.

INTERNAL COMMUNICATION OF PRODUCTION PROCESS – CASE ORGANIZATION X

Virén, Jere

Satakunta University of Applied Sciences

Degree Programme in Business Administration

May 2013

Supervisor: Heinonen, Eila

Number of pages: 33

Appendices: 1

Keywords: communication, information, production

ABSTRACT

This thesis examines the internal communication of production in the case company. There were few problems in the case company's internal communication which hampered the employees work at different stages of production.

The purpose of the thesis was to sort out the stages and factors which were causing interruptions in the case company's information flow. In addition, the thesis seeks to clarify the effect and challenges of internal communication in an industrial process and find functional practises in order to improve the target organization's activities.

The theory part of the thesis will begin with explaining communication, corporate communication and internal communication in general. The second part covers different topics which are relevant for the case company. The empirical data consist of interviews from six employees from the target organization. The research method used in the thesis was semi-structured interview.

The research revealed that there were deficiencies in the internal communication in the target organization. Subjects, which especially rose up, were need for unify and clarify the ways and roles of the information flow. The answers received from the interviewees were similar to each other.

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	6
2	VIESTINTÄ.....	7
2.1	Yritysviestintä.....	8
2.1.1	Operatiivinen työviestintä.....	8
2.2	Sisäinen viestintä.....	9
2.2.1	Osastojen välinen viestintä.....	10
2.3	Häiriöt sisäisessä viestinnässä.....	10
2.3.1	Puutteellisuus.....	11
2.3.2	Turha tieto.....	12
2.3.3	Ymmärrettävyys.....	12
3	SISÄINEN VIESTINTÄ TUOTANTOPROSESSIN TUKENA.....	13
3.1	Tuotantoprosessi.....	13
3.2	Kasvokkaisviestintä.....	15
3.3	Sähköinen viestintä.....	15
3.4	Kanavat.....	16
3.4.1	Epäviralliset keskustelut.....	16
3.4.2	Palaverit.....	17
3.4.3	Esimies-alainen-viestintä.....	17
3.4.4	Sähköposti.....	19
3.5	Ohjeistus.....	19
3.6	Palaute.....	20
3.7	Vastuut.....	20
4	TUTKIMUKSEN TARKOITUS JA VIITEKEHYS.....	21
4.1	Tutkimusongelma.....	21
4.2	Tutkimuksen tarkoitus.....	21
4.3	Viitekehys.....	22
5	TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN.....	22
5.1	Tutkimusmenetelmä.....	22
5.2	Reliabiliteetti & validiteetti.....	23
5.3	Tutkimuksen toteuttaminen.....	24
6	TUTKIMUSTULOKSET.....	25
6.1	Sisäisen viestinnän kautta saatavan tiedon arviointi.....	25
6.2	Kanavien tehokkuuden arviointi.....	26

6.3	Tiedonkulun sujuvuus eri toimintojen välillä	27
6.4	Tyytyväisyys saatuun tietoon.....	28
6.5	Yleistä	29
7	YHTEENVETO	29
	LÄHTEET	32
	LIITTEET	

1 JOHDANTO

Sisäisen viestinnän merkitys on hyvin keskeinen organisaatioiden päivittäisessä toiminnassa. Opinnäytetyön tarkoituksena on tutkia sisäisen viestinnän vaikutusta, haasteita ja häiriöitä teollisessa prosessissa ja löytää toimivia keinoja sisäiseen viestintään kohdeyrityksessä. Tavoitteena on saada poistettua mahdollisia tietokatkoksia ja näin saada tuotantoprosessi sujuvammaksi.

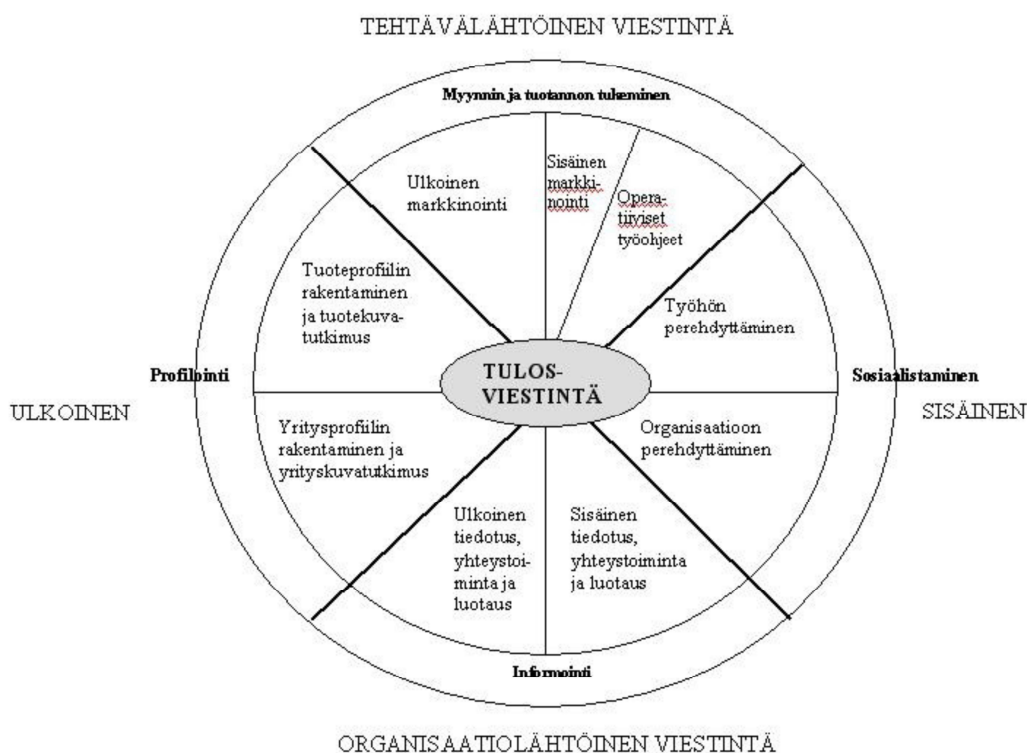
Sisäisestä viestinnästä ja sen eri keinoista löytyy tietoa paljon. Tässä opinnäytetyössä käsitellään aluksi lyhyesti myös yleisesti viestinnän sekä yritysviestinnän teoriatieta, mutta pääasiassa vain työn tarkoitukseen liittyvää sisäisen viestinnän teoriatieta ja sopivia keinoja. Ei siis sisäistä viestintää koko laajuudessaan. Tutkimuksessa kiinnitetään huomiota mm. esimiehen ja alaisen väliseen viestintään sekä osastojen väliseen tiedonkulkuun, kuten esimerkiksi työnjohdon ja tuotannontyöntekijän tai myynnin ja tuotannonsuunnittelun väliseen informaatioon.

Idea tähän työhön tuli kohdeyrityksestä. Kysytyäni mahdollista aihetta opinnäytetyölleni, päädyimme kyseiseen aiheeseen nopeasti. Yrityksessä on huomattu puutteita ja katkoksia tiedonkulussa. Omaa työskentelyäni helpotti aiempi työkokemus kohdeorganisaatiossa. Toimeksiantaja haluaa pysyä tuntemattomana ja tästä syystä työnsäni ei ole erillistä yritysesittelyä.

Tutkimus toteutettiin haastatteleamalla henkilöitä kohdeorganisaation eri tasoilta. Haastatteluissa käytiin läpi sisäisen viestinnän nykytilaa, ongelmakohtia ja mahdollisia parannusehdotuksia yrityksen päivittäiseen toimintaan.

2 VIESTINTÄ

Åberg kuvaa yhteisöviestinnän kokonaisviestinnän sisältöä tulosviestinnän mallissaan (kuvio 2.). Mallissa käsiteltävät viestinnän alueet ovat sellaisia, jotka vaikuttavat yhteisön tuloksen tekemiseen suoraan. (Åberg 1997, 109-110.)



Kuvio 1. Viestinnän funktiot: Åbergin pizza (Åberg, 1997)

Viestintä on prosessi, jossa lähettäjän ja vastaanottajan välillä vaihdetaan sanomia. Nämä sanomat sisältävät sen tiedon, mikä halutaan siirtää. Tämän lisäksi viestinnällä myös tuotetaan, jaetaan ja tulkitaan merkityksiä. (Åberg 2006, 85.)

Niin kauan kuin lähettäjä pitää jaettavaksi tarkoitettua tietoa vain omanaan, eikä viesti sitä eteenpäin, ei tiedosta ole paljoakaan hyötyä. Tiedosta on muodostettava sanoma, mikä välitetään vastaanottajalle. Onkin syytä huomioida, että vastaanottaja tulkitsee tätä samaansa sanomaa, eikä se usein vastaa täysin lähettäjän päässä alunperin ollutta tietoa. (Åberg 2006, 85.)

2.1 Yritysviestintä

Viestintä on elinehto työyhteisölle. Se on voimavara, mikä helpottaa saavuttamaan tavoitteet. Organisaatioviestintä ei ole sama asia kuin esimerkiksi kahden yksittäisen työntekijän välillä tapahtuva viestintä. Työyhteisön viestintä on järjestelmällisempää ja se pyrkii saavuttamaan työyhteisön tavoitteita. (Åberg 2006, 96.) Aina tosin työyhteisön sisäinen viestintä ei välttämättä ole erityisen organisoitua, riippuen mihin organisaatiossa on totuttu. Työntekijöille voi riittää, kunhan tietävät mistä tarvittaessa tietoa saa. (Juholin 2001, 121.) Näin varsinkin pienemmissä yrityksissä.

Viestintä on usein jaettu karkeasti kahteen alueeseen: sisäiseen ja ulkoiseen viestintään. Pienemmissä yrityksissä raja on usein häilyvä ja tuntuma yritysviestintään on parempi. Yritysviestinnän nyt käsiteltävä osa sisältää kaiken henkilöstölle suunnatun viestinnän. (Salin 2002, 24.)

2.1.1 Operatiivinen työviestintä

Organisaation viestinnän järjestelyt, säännöt ja viestintäkanavat muodostavat viestintäjärjestelmän. Sisäiseen viestintään on tarjolla paljon eri kanavia. Kaiken perustana on kuitenkin esimiehen ja alaisen välinen viestintä. (Åberg 2006, 108.)

Käsite arkiviestintä kattaa sisälleen kaiken sen tiedonvaihdon ja keskustelut joita käydään, jotta jokapäiväiset tehtävät saadaan hoidettua työpaikalla. Se on yrityksen tärkein viestinnän muoto, sillä se mahdollistaa työskentelyn. Arkiviestintä on perustoimintojen tuki ja se pitää sisällään esimerkiksi työohjeita. Arkiviestintä voi yhtä hyvin olla niin kirjallista kuin myös yrityksessä yleisesti sovittuja toimintatapoja. (Juholin 2001, 30.)

Esimiehen antaessa määräyksiä tai ohjeita työhön liittyen, puhutaan sekä johtamisesta että viestinnästä. Siksi voidaankin katsoa, että työnjohtamisen ja arkiviestinnän ero on todella pieni ja ne usein sekoittuvat toisiinsa. (Juholin 2001, 31.)

2.2 Sisäinen viestintä

Sisäinen viestintä on merkittävä monessa suhteessa. Se on kulttuurin ja yhteisyyden rakentamista, täsmä- ja perustiedon välittämistä ja tyytyväisyyden lisäämistä. Lisäksi se on johtamisen osa-alue. (Juholin 2001, 109-113.) Sisäisen viestinnän keskeiset tehtävät voidaan luokitella esimerkiksi seuraaviin viiteen osaan:

1. Tiedottaminen yrityksen tuloksista, tulevista suunnitelmista ja muista asioista, mitkä kiinnostavat henkilöstöä.
2. Työhön ja organisaatioon perehdyttäminen sekä sitouttaminen yritykseen.
3. Tiedottaminen ja keskustelu niin yrityksen yhteisistä asioista kuin jokaisen työntekijän omasta työstä. Esimerkiksi muutokset, tavoitteet ja kehittäminen.
4. Sisäinen markkinointi. Jotta ulkoinen markkinointi toimii, on asiat syytä hallita myös oman väen keskuudessa.
5. Yleinen vuorovaikutus henkilöstön keskuudessa, virallisissa ja epävirallisissa kohtaamisissa. (Ikävalko 1995, 46.)

Sisäinen viestintä on yhdistävä tekijä. Se onkin kaikkien yhteinen asia, niin toimitusjohtajan kuin yksittäisen tuotannon työntekijänkin. Sitä tapahtuu joka suuntaan. Sisäisen viestinnän vaikutuksilla yritetään päästä tavoitteisiin, joita yrityksellä on. Jokaisen yrityksessä toimivan henkilön tulisi ymmärtää sisäisen viestinnän lopullisena kohteena asiakkaat ja muut sidosryhmät. (Isohookana 2007, 222.)

Suuri kanavien määrä ei välttämättä tarkoita tehokasta viestintää. Tällöin saattaa syntyä tiedon ylikuormitusta. Saman asian esiintyminen monessa paikassa aiheuttaa hämmennystä ja sekaannusta, eikä tiedon vastaanottaja tiedä mistä se löytyy täydellimmillään ja mihin lopulta luottaa. Olisikin hyvä päättää yksi tai kaksi tärkeintä kanavaa kutakin asiaa kohden. (Juholin 1999, 159.)

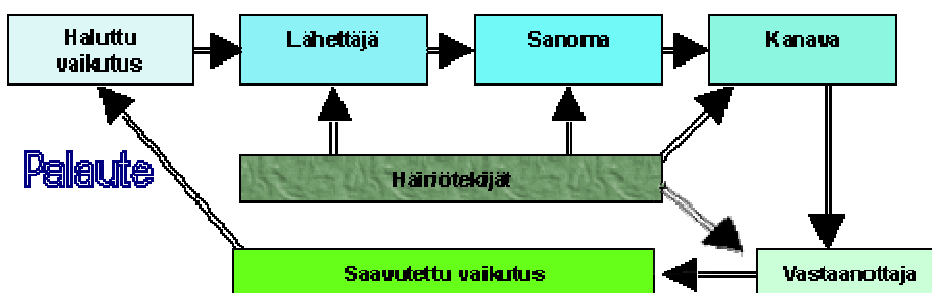
2.2.1 Osastojen välinen viestintä

Yrityksessä eri toiminnoilla on omat osastonsa, kuten esimerkiksi tuotanto, logistiikka, tietohallinto ja henkilöstö. Kaikilla näillä on omat vastualueensa, mutta niiden tulee toimia saumattomasti yhteen. Yrityksen osaaminen muodostuu siitä, kun näiden toimintojen osaamiset yhdistetään toisiinsa. Onkin siis selvää, että toimiva tiedonkulkue eri osastojen välillä on yksi edellytys menestymiselle. (Isohookana 2007, 229-230.)

Sisäinen viestintä on jokaisen työntekijän asia ja se koskettaa kaikkia. Se mahdollistaa eri tasojen ja toimintojen sulautumisen kokonaisuudeksi. Toimiva kokonaisuus on edellytys, kun yritykselle luodaan vahvaa asemaa markkinoilla. (Isohookana 2007, 231.)

2.3 Häiriöt sisäisessä viestinnässä

”Työviestinnän pettäminen, informaatiokatkokset ja väärinymmärrykset ovat arkipäivää jokaiselle. Usein ne häiritsevät tai ärsyttävät, mutta joskus seuraukset voivat olla kohtalokkaita. Erään yrityksen postitusosasto sai ohjeet osavuosisikatsauksen lähettämisestä osakkaille ja medialle tietynä päivänä. Julkaisut tulivat postitukseen etuajassa, ja tunnollinen postittaja lähetti ne maailmalle päivää liian aikaisin. Tuloksena oli, että tärkeä tieto tuli julkisuuteen ennen virallista julkistuspäivää. Arki- viestinnän pettäminen syynä oli työnjohtajan sairastuminen ja työohjeiden antamisen unohtaminen.” (Juholin 2001, 30.)



Kuvio 2. Häiriöt viestinnässä (Hannu Mikkosen www-sivut 2013)

Viestittävään sanomaan voi kohdistua monia häiriöitä. Ne voivat ilmetä viestinnän eri vaiheissa (kuvio 3.).

Häiriöt voidaan jakaa esimerkiksi neljään eri kategoriaan, mitkä ovat este, kohina, kato ja vääristymä. Jos sanoma katoaa kesken matkan, on kyseessä este. Esimerkiksi posti menee väärään osoitteeseen. Sanomien sekoittuessa keskenään, häiriötä kutsutaan kohinaksi. Yksinkertainen esimerkki on heikko kuuluvuus puhelimessa. Heikkoudet aisteissa, esimerkiksi kuulossa, voivat aiheuttaa katoa. Tällaisessa tilanteessa sanomasta vain osa tulee perille vastaanottajalle. Sanoma vääristyy, kun vastaanottaja tulkitsee sen väärin. Tulkintatapaan vaikuttaa vastaanottajan arvot, asenteet ja tarpeet. (Åberg 2006, 91.)

2.3.1 Puutteellisuus

Mikäli yrityksessä koetaan, ettei itseen tai työhön liittyvää tietoa saa riittävästi, työn teon sujuvuus kärsii. Kaikkein huonoin tilanne on, jos henkilöstö tietää jotain tapahtuneen, mutta asiasta tietävät pitävät tarkemmat tiedot omana tietonaan. Jatkuva epävarmuus ja tilanteet, missä vain toiset ovat tietoisia asioista tai esimies ei ole jakanut tarvittavaa tietoa, synnyttävät epäluottamusta. Näissäkin tilanteissa huhuja kuitenkin liikkuu. (Österberg 2005, 163.)

Jos tieto on puutteellista, huhut korvaavat sen. Näin käy kun viestintä ei ole onnistunut. Huhuilla on negatiivinen vaikutus työn tehokkuuteen ja ilmapiiriin. Ja kun huhut pääsevät valloilleen, oikeaa tietoa ei enää saada perille. (Ilmoniemi 2008.)

Päivittäin ihmiset tekevät olettamuksia, joita ei haluta tarkasteltavan kriittisesti. Näitä olettamuksia on viestinnässä paljon. Ne voivat olla vähäpätöisiä tai vaikuttaa hyvinkin paljon omaan tai toisten tekemiseen ja ratkaisuihin. Toiminta tulisi aina mieluummin perustaa tosiasioille kuin olettamuksille. (Mistéil 1999, 14, 20.)

2.3.2 Turha tieto

Jotta viestin vastaanottaja saadaan huomioimaan juuri oikeat ja tarkoitetut sanomat, on niitä kohdistettava oikein ja karsittava ylimääräinen pois. Työyhteisössä viestivän täytyy miettiä, kenelle muulle tiedosta olisi hyötyä, kun pyritään yhteisiin tavoitteisiin. Kun oikea tieto on välitetty tarpeellisille henkilöille, loput tiedot arkistoidaan talteen. Kaikkien on kuitenkin saatava tietää mistä ja miten varastoitu tieto on saatavilla. Siukosaari (2002) on laatinut muistilistan, mikä helpottaa turhan tiedon karsimista:

1. Tunne talosi toiminta ja tavoitteet.
2. Tunne työtovereittesi toimenkuvat ja tehtävät, mieluiten myös odotukset sisäisten sanomien suhteen.
3. Karsi tiedoista lähetettäväksi vain ne, joista on hyötyä juuri vastaanottajalle, juuri nyt tai lähiaikoina.
4. Siirrä loput tiedostot tiedostoihin.
5. Kerro kaikille, mitä tiedostoja on ja mitä tietoja on siirretty tiedostoihin.
6. Hanki palautetta tiedonkulun toimivuudesta ja anna palautteen vaikuttaa tiedottamisen kehittämiseen. (Siukosaari 2002, 81-83.)

2.3.3 Ymmärrettävyys

Jotta viestintä onnistuisi, on viestittävästä sanomasta saatava mahdollisimman ymmärrettävä vastaanottajaa ajatellen. Myös sanoman mielenkiintoisuus ja kuinka se tuodaan esille, vaikuttavat viestinnän onnistumiseen. (Åberg 2006, 85.)

Jotta viestintä olisi ymmärrettävää, edellytyksenä on, että lähettäjä ilmaisee itsensä selkeästi. Sanoman ymmärrettävyys on perusedellytys toimivalle ja tehokkaalle viestinnälle. Päässä oleva ajatus on muotoiltava sellaiseksi sanomaksi, että se yleensäkin on mahdollista ymmärtää. Asiaa edesauttaa, kun lähettäjä käyttää lyhyitä sanoja. Ymmärrettävyys kasvaa, kun nämä lyhyet sanat ovat myös tuttuja ja kotoperäisiä. Sama pätee myös lauseisiin. Lyhyet ja yksinkertaiset lauserakenteet lisäävät ymmärrettävyyttä. Ymmärrettävyyteen voi vaikuttaa myös erilaisin tehostein. Sanomaa voi

tehostaa esimerkiksi informatiivisella kuvalla, tekstin lihavoinnilla tai puhuessa äänenpainolla. (Åberg 2006, 85, 86.)

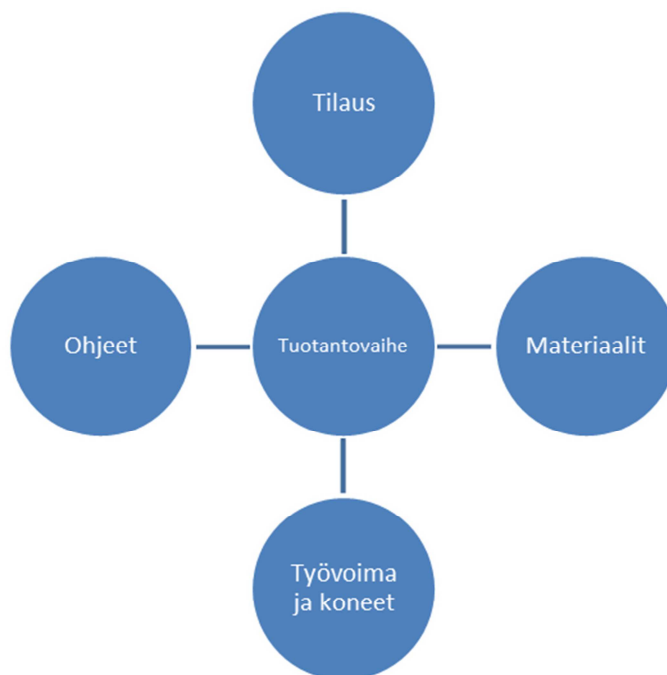
3 SISÄINEN VIESTINTÄ TUOTANTOPROSESSIN TUKENA

Yrityksessä sujuvan tuotantoprosessin edellytys on toimiva tiedonkulku. Asiakkaan tilauksen ja valmiin tuotteen lähetyksen välillä tapahtuu paljon viestintää yrityksen sisällä. Eri osastojen ja työvaiheiden välillä viestitään eri keinoin, henkilökohtaisesti tai sähköisesti, kirjallisin ohjein ja ennalta sovittuja ohjeistuksia apuvälineenä käyttäen. Sopivimmat viestinnän kanavat valitaan tarpeiden mukaan. Viestintä on usein kaksisuuntaista, jolloin myös palaute on tärkeää. Tiedonkulkua tuotantoprosessissa selkeyttää, kun vastuita viestinnästä on jaettu. Olen rajoittanut tässä työssäni käsittelemäni keinot niihin, jotka ovat kohdeorganisaatiota ajatellen relevantteja.

3.1 Tuotantoprosessi

Tuotannosuunnittelun pohjana on myynnin tarpeet. Niiden pohjalta suunnitellaan materiaalin ja kapasiteetin tarve. Lopputuloksena on tuotantotilaus, jolle varataan siihen vaadittavat materiaalit. Tuotannon tehtävä on muuttaa materiaalit esimerkiksi koneiden ja työvoiman avulla sellaisiksi tuotteiksi, kuin ne on suunniteltu. (Lehtonen 2004, 72-73,78.)

Tuotantoprosessi muodostuu yksittäisten tuotantovaiheiden muodostamasta ketjusta. Edellytyksenä tuotantovaiheelle on tilaus, ohjeet ja materiaalit, sekä resurssit eli työvoima ja koneet. (Lehtonen 2004, 66-67.) Alla havainnollistettuna yleisimpiä tuotannon edellytyksiä.



Kuvio 3. Yleisimpiä tuotannon edellytyksiä. (Mukailtu Lehtonen 2004, 67)

Kun tiettyä tuotetta tehdään toistuvasti, mutta ei kuitenkaan koko ajan, puhutaan erä-tuotannosta. Tällaisissa prosesseissa tuotteita voi olla paljon erilaisia, mutta ne tehdään samoilla koneilla. Esimerkkinä voi mainita painoalan yrityksen, jossa samalla painokoneella tuotetaan erilaisia tuotteita eri asiakkaille. Tuotteet tehdään kuitenkin suuremmissa erissä, milloin minimoidaan eri tuotteiden vaihtoihin kuluva aika. Näihin vaihtoihin kuluva aika onkin merkittävä kehityskohde näissä prosesseissa. (Lehtonen 2004, 62.)

Jotta tuotantoprosessi myynnin tarpeista tuotannosuunnittelun kautta itse tuotantoon ja sen eri vaiheisiin olisi mahdollisimman toimiva, on myös tiedon kuljettava onnistuneesti. Eri yrityksissä on varmasti käytössään hieman erilaisia käytäntöjä tuotantoprosessissaan. Varsinkin yrityksen koko vaikuttaa tiedonkulun käytänteiden valintaan.

Tiedon välittäminen paperilla on vahvassa asemassa pienissä yrityksissä, mutta tapahtumamäärien kasvaessa eri funktioiden välillä yrityksessä otetaan usein käyttöön sähköisiä tiedonvälityskeinoja. Yrityksen prosessissa vaikein kohta tiedonsiirrolle on toimistosta tuotannossa toimivalle työntekijälle ja toisin päin. Operatiivisessa työssä

paperi on tietokanavana varsin pätevä. Tarpeen vaatiessa siihen voi vaivatta lisätä uutta tietoa. Lisäksi paperia on helppo siirtää ja lajitella. (Sakki 1999, 199.)

3.2 Kasvokkaisviestintä

Kasvokkaisviestintä käsittää viestinnän, joka käydään nimensä mukaisesti kasvotusten. Se mahdollistaa nopean reagoinnin ja näkemysten vaihdon viestijöiden välillä. Yhteisön arjessa kasvokkain tapahtuva viestintä, kuten käytäväkeskustelut, mahdollistaa tiedon ja ymmärryksen syventämisen. (Juholin 2001, 77, 90.)

Sähköisen viestinnän merkityksen kasvaessa tarvitaan yhä kasvokkaisviestintää. Kasvokkainen kontakti antaa paremmat edellytykset varmistaa, että vastaanottaja ymmärtää viestin. Eleet, ilmeet ja äänenpainot ovat kasvokkain käydyn viestinnän etu, vaikka niiden merkitys huomataan usein vasta kun niitä ei ole. (Puro 2004, 128.)

3.3 Sähköinen viestintä

Yritykset käyttävät arkipäivän viestinnässään erilaisia sähköisiä viestintävälineitä, kuten sähköpostia. Täytyy kuitenkin muistaa, etteivät sähköiset välineet itsessään hoida viestintää, vaan se edellyttää tehokasta toimintaa työntekijöiltä, jolloin niiden todellinen hyöty on käytettävissä. Ne helpottavat työskentelyä ja saattavat madaltaa kynnystä yhteydenpitoon. Suurin sähköisen viestinnän etu on sen nopeus. Lisäksi se mahdollistaa viestimisen riippumatta paikasta ja ajasta. (Mistéil 1999, 83-84.)

Kaikilla työntekijöillä ei kuitenkaan ole välttämättä mahdollisuutta sähköisten kanalien käyttöön, ainakaan yhtenevässä määrin. Kun tosille on tarjolla enemmän tietoa kuin toisille, saattaa yritykseen syntyä eriarvoisuutta. Työnkuvasta riippuen, toisilla on paremmat mahdollisuudet hyödyntää sähköisen viestinnän tuomaa avoimuutta. (Puro 2004, 132.)

Viestintäteknologia on tuonut mukanaan helppoutta toteuttaa avoimuutta, mutta siihen sidottu ei välttämättä ole aitoa ja aktiivista. Sähköisen viestinnän kehittymisen myötä lisääntyy myös riski eriarvoistumisesta. Lisäksi tekniset viestintävälineet tuovat mukanaan tiedon pirstoutumista. (Puro 2004, 135.)

3.4 Kanavat

Sisäisen viestinnän kanavat voidaan jakaa kolmeen eri kategoriaan. Nämä ovat suulliset eli kasvokkaisviestintä, kirjalliset eli painetut viestit sekä sähköiset kanavat. Kanavia valittaessa täytyy miettiä ensinnäkin niiden käyttötarkoitusta. Tärkeimpien asioiden viestimisessä olisi hyvä käyttää suullisia kanavia, koska ne ovat tehokkaimpia ja vaikuttavimpia. Esimerkiksi taustaa antavia ja rutiinitietoja voidaan viestiä sähköisten ja kirjallisten kanavien kautta. (Juholin 1999, 35-36.)

3.4.1 Epäviralliset keskustelut

Puhuminen ja kuunteleminen on varsin tehokasta välitöntä viestintää. Syntyvä keskustelu mahdollistaa viestin perille menon varmistamisen. Kasvokkaisen vuorovaikutuksen arvo onkin välittömässä palautteessa. Viestijä saa heti tietää, onko välitettävä tieto ymmärretty oikein. Lisäksi asiaa voidaan tarvittaessa tarkentaa ja selventää välittömästi. Osapuolet voivat myös sopia viestin aiheuttamista jatkotoimista.

Keskustelun syntyminen ei kuitenkaan ole automaattista. Viestin lähettäjän eli puhujan on hyvä varmistaa, että toinen osapuoli keskittyy hänen asiaansa. Esimiehen antaessa työohjeita työntekijälle tuotantosalissa, voi esimerkiksi melu tai keskittyminen rullan vaihtoon estää viestin ymmärtämisen. Joskus pelkästään eleistä ja olemuksesta voi päätellä, meneekö viesti perille.

Parhaiten tällainen vuorovaikutteinen viestiminen toimii pienehköissä organisaatioissa, missä kaikki työntekijät ovat helposti tavattavissa. Isommissa yrityksissä muut viestinnän keinot saattavat olla järkevämpiä ajankäytön suhteen. (Siukosaari 2002, 92.)

3.4.2 Palaverit

Merkittävä tekijä palaverin onnistumiselle on siinä mukana olevien välinen vuorovaikutus. Mikäli vuorovaikutuksella haetaan oikeasti hyötyä työyhteisölle, täytyy viestinnän olla sellaista, mikä kasvattaa osallistujien ajatuksia. Asia pätee myös päinvastoin. Toimimaton vuorovaikutus saattaa aiheuttaa negatiivisia vaikutuksia, kuten passiivisuutta ja turhautumista. (Surakka 2006, 78.)

Yhteistyö on tärkeä asia palaverissa. Yhteistyössä etenevässä palaverissa hyväksytään ristiriidat ja osallistutaan. Toisia osallistujia kuunnellaan ja asioita kehitetään porukassa. Yhteistyötä voi edistää aktivoimalla osallistujia, jolloin myös työntekijöiden osaamista pystytään hyödyntämään. (Surakka 2006, 49.)

Arkipäiväisistä asioista keskusteltaessa ja niitä yhdessä mietittäessä voidaan palaverit kokea myös oppimisena. Näin voidaan kehittää niin yksittäisen työntekijän kuin yrityksenkin toimintaa. (Surakka 2006, 49.)

Surakka (2006) listaa palaverien oppimista edesauttavia tekijöitä seuraavasti:

- palaverissa voidaan jakaa ja jalostaa tietoa
- palaverissa annetaan palautetta ja arvioidaan omaa toimintaa
- palavereissa voidaan ratkaista ongelmia ja kehittää toimintaa
- palaverit toistuvat säännöllisesti ja mahdollistavat näin jatkuvan toisilta oppimisen ja yhdessä oppimisen
- palavereissa voi tulla esille uusia oppimistarpeita.

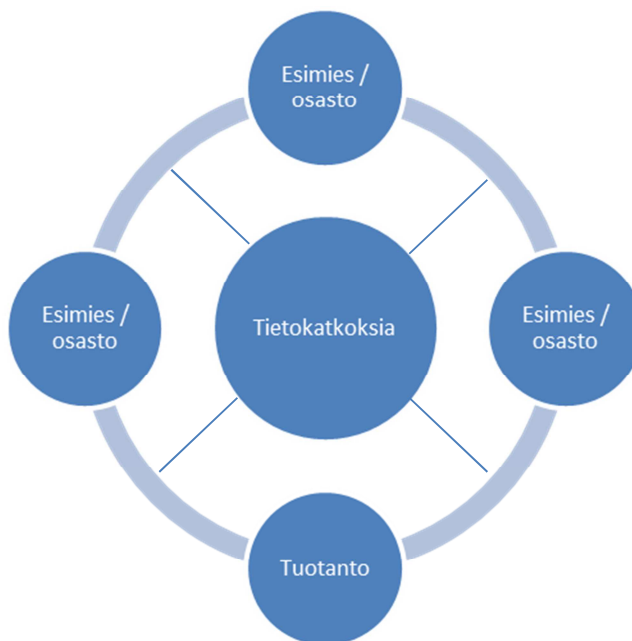
3.4.3 Esimies-alainen-viestintä

Esimiehen tehtäviin kuuluu paljon viestintää. Erityisesti alaisiin nähden esimiehellä on suuri rooli tiedon hankkijana, välittäjänä ja muokkaajana. Esimiehen ja alaisen välinen viestintäsuhde jatkuu työsuhteen alusta loppuun. (Isohookana, 228-229.)

Kun työntekijä tarvitsee tietoa liittyen omaan työhönsä, hän kääntyy usein lähimmän esimiehensä puoleen. Tällöin henkilökohtainen kommunikointi on tärkeässä roolissa. Leif Åberg on tutkinut asiaa lisensiaatintyössään ja toteaa: ”Henkilöstön viestintätyytyväisyyden ja työtyytyväisyyden välillä on selvä yhteys. Tärkeimpänä tekijänä oli se, millaisena oma esimies koettiin yleisten, taustaa antavien tietojen välittäjänä.” (Åberg 2006, 110.)

Esimiesviestinnällä pyritään jakamaan tietoa tuloksetekijöistä, työnteosta itsestään ja yrityksestä. Jotta esimies pystyy jakamaan näitä tietoja, on nii-tä myös hankittava. Esimiehen on myös ratkaistava, mitkä tiedot ovat merkityksellisiä ja miten ne olisi parasta välittää eteenpäin. (Siukosaari 2002, 93.)

Alla olevassa kuviossa esitän oman näkemykseni kohdeorganisaation viestinnästä. Kuvion avulla pyrin hahmottamaan asiaa.



Kuvio 4. Tuotannollisen yrityksen tiedonkulku. (Itse laadittu)

3.4.4 Sähköposti

Sähköposti on tehokas keino informaation välittämiseen yrityksen sisällä, mutta siinä on myös vaaransa. Sähköpostin käytön helppous saattaa aiheuttaa postien tulvan, mikä taas vie turhaan tehokasta työaikaa. Suuri informaation määrä saattaa tuoda mukanaan vaikeuksia löytää asiat ja tiedot, mitkä juuri vastaanottajalle itselleen ovat merkityksellisiä. Fyysinen käynti vieressä olevassa työkaverin huoneessa sähköpostin lähettämisen sijaan on nykypäivänä ehkä harvemmin käytetty, mutta varmempi tapa saada asia tarkoituksenmukaisena ja ymmärrettynä perille. (Puro, 66-67.)

Yrityksissä voidaan kehittää sääntöjä sähköpostin käyttöön, milloin siihen liittyviä haitallisia ilmiöitä saadaan hallintaan. Tällaisissa käytösäännöissä on kiinnitetty huomiota ajankäyttöä ja toimivuutta parantaviin tekijöihin. Vältetään turhaa sähköpostien jakamista. Tehokkaan sähköpostin pelkkä otsikko/aihe kertoo heti mistä on kyse. Turha karsitaan pois ja asiaan mennään suoraan. Tärkeän asian sisältävään sähköpostiin on hyvä pyytää palaute aikamääreen puitteissa. Turhat liitteet aiheuttavat kuormitusta. Sähköpostin sisällön suhteen on hyvä pitää mielessä mahdolliset tietoturvariskit. (Juholin 2001, 143.)

3.5 Ohjeistus

Jotta jokapäiväinen arkiviestintä olisi mahdollisimman sujuvaa, yritykset luovat ohjeistuksia perustoiminnoilleen. Näin varmistetaan jatkuva samanlainen laatu ja tyyli, vaikka työn suorittaisi kuka tahansa työntekijä. Mikäli toimenpide vaatii yhtenäistä linjaa, mutta kaikki eivät tunne yksityiskohtia, on ohjeistus hyvä vaihtoehto edesauttamaan asiaa. (Juholin 2001, 92.)

Jotkut kokevat ohjeistukset negatiivisena asiana, kun taas toisille ne tuovat helpotusta arkiseen työntekoon. Ohjeistuksista ei kuitenkaan saa tulla itseisarvoja, vaan niiden tulisi olla arkiviestinnän apuna. Paras tapa luoda ohjeistus on tehdä tarkka prosessikuvaus joistakin tapauksista. Näin voidaan tunnistaa vaiheet ja yksityiskohdat, joihin on järkevää luoda ohjeistus. Ohjeistuksen toimivuus voidaan varmistaa työntekijällä, jolle toiminto on vieras. (Juholin 2001, 92-93.)

3.6 Palaute

Kaikki toivovat palautetta työstään. Se vaikuttaa niin jokaisen omaan, yksiköiden kuin koko yrityksenkin tapaan tehdä työtä. Palautetta on uskallettava antaa riittävästi, mutta sen on oltava perusteltua. Palautteen uskottavuus kärsii, jos se on vain positiivista. Tästä syystä on uskallettava antaa myös kielteistäkin palautetta. (Juholin 2001, 129.)

Mikäli toiselle, alaiselle, esimiehelle tai työkaverille ei kerrota hänen toiminnastaan, hän jatkaa työntekoaan virheellisesti tai vaihtoehtoisesti ei tiedosta jo olemassa olevia vahvuuksiaan, mitkä olisi hyödynnettävissä. Jos palautetta ei sanota ääneen, näkyy se sanattomassa viestinnässä, mikä taas jättää tulkinnan varaa. (Ahonen & Loh-taja-Ahonen 2011, 57.) Palautteen puute saattaa aiheuttaa sen, että työntekijät tekevät ainoastaan helppoja ja tuttuja asioita. Riskinä on, että yrityksen yhteiset tavoitteet unohtuvat ja tämän vuoksi tehokkuus laskee. (Kupias, Peltola & Saloranta 2011, 16.)

3.7 Vastuut

Roolien määrittäminen sisäisessä viestinnässä on keskeinen osa-alue suunniteltaessa viestintää. Konkreettisimmillaan se kertoo, kuinka sisäinen viestintä liittyy päivittäiseen toimintaan ja ketkä vastaavat siitä. Tehtävänkuvaan olisi hyvä sisällyttää henkilökohtaiset vastualueet. Roolien määrittäminen mahdollistaa kitkattoman käytännön viestinnän. Näin voidaan välttää tilanteita, joissa ei tiedetä mitä kenenkin pitäisi tehdä. (Juholin 1999, 112; Viestintätoimisto Deskin www-sivut 2013.)

Koko henkilöstön olisi hyvä tietää millä perusteilla vastuut on jaettu viestinnän suhteen. Tällöin työntekijä osaa suunnata tiedustelut oikealle henkilölle, mikäli jokin tilanne sitä vaatii. Viestintävastuita määriteltäessä ei tarvitse kuitenkaan mennä yksityiskohtiin, vaan päätetään yleisistä linjauksista. (Juholin 1999, 113-114.)

4 TUTKIMUKSEN TARKOITUS JA VIITEKEHYS

4.1 Tutkimusongelma

Yrityksessä halutaan eroon katkeilevasta tiedonkulusta tuotantoprosessissa. Sisäisen viestinnän käytäntöjä halutaan selkeyttää ja työhön liittyvät tiedot varmasti perille ja tarvittavien henkilöiden tietoon, niin kuin ne on tarkoitettu.

Tutkimuksen pääongelma on:

- Kuinka vältetään katkoksia tiedonkulussa tuotantoprosessin eri vaiheiden välillä?
 - Millaisia häiriöitä sisäisessä viestinnässä on?
 - Millä keinoilla sisäisen viestinnän häiriöitä voitaisiin välttää tuotantoprosessissa?

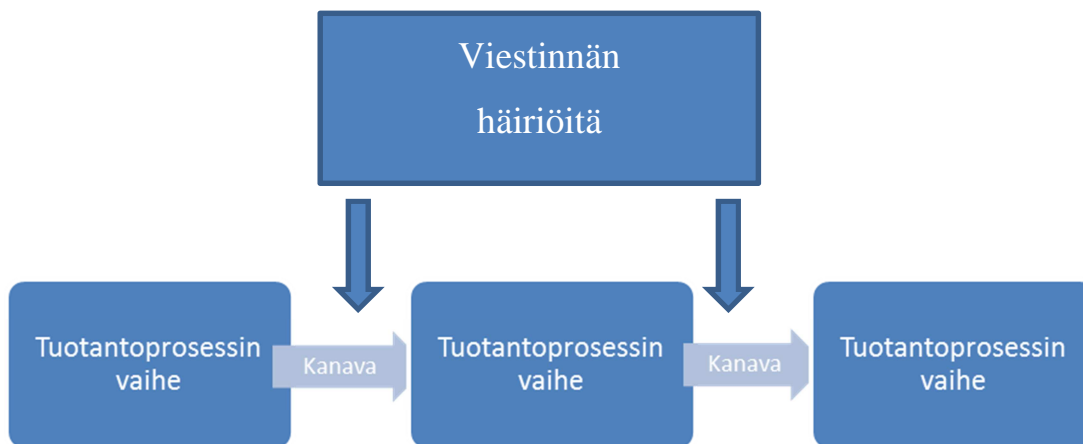
4.2 Tutkimuksen tarkoitus

Tutkimuksen tarkoituksena on tuottaa parannusehdotuksia case-yritykselle sen sisäisen viestinnän käytäntöihin. Tällä tavoin pyritään sujuvoittamaan päivittäistä toimintaa. Haastattelemalla eri tehtävissä toimivia työntekijöitä, selvitetään ongelmalliset kohdat tiedonkulussa. Näiltä työntekijöiltä pyritään keräämään ideoita ja toiveita ongelmien poistamiseksi. Haastattelun tuloksista kootaan yhteenveto, jonka avulla yritykselle yritetään saada järkeviä ja hyödynnettävissä olevia parannusehdotuksia.

Tutkimuksen avulla case-yritys saa kootusti tietoonsa ongelmalliset asiat ja paikat sisäisen tiedonkulun suhteen. Lisäksi jatkuvasti ongelman kanssa tekemisissä olevat pääsevät kertomaan heidän mielestään hyviä keinoja parantaa tiedonkulkua. Eri tehtävissä ja asemissa toimivien henkilöiden näkökulmat ja mielipiteet saadaan koottua yhteen. Näin ollen tiedonkulun parannusehdotuksissa tulee huomioitua niin horisontaalinen kuin vertikaalinenkin viestintä

4.3 Viitekehys

Teoreettisessa viitekehyksessä pyritään kuvastamaan tiedonkulkua eri toimintojen ja työntekijöiden välillä tuotantoprosessissa. Tietoa kulkee joka suuntaan, niin horisontaalisesti kuin vertikaalisestikin, mutta se ei aina kulje sujuvasti. Erilaiset häiriöt aiheuttavat katkoksia tiedonkulkuun.



Kuvio 5. Teoreettinen viitekehys. (Itse laadittu)

5 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

5.1 Tutkimusmenetelmä

Kun tehdään tutkimusta, on tärkeää valita sopiva menetelmä tutkimusongelmaan nähden. Tutkimukselle asetetut tavoitteet on helpompi saavuttaa, kun tutkimusmenetelmä on oikea. Tärkeää on miettiä, mikä metodi olisi pätevin ja vakuuttavin. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 137.) Menetelmäksi on voidaan valita kvantitatiivinen tai kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä. Kvantitatiivisella eli määrällisellä tutkimusmenetelmällä on tarkoitus selvittää esimerkiksi lukumääriä kysymysten avulla. Tässä tapauksessa tutkittava otos määritellään tarkoin. Lisäksi määritellään käsitteitä. Kvantitatiivisessa tutkimukses-

sa käytetään usein valmiita kysymyskaavakkeita, joissa vastausvaihtoehdot on jo valmiiksi määritelty. Tyypillistä on myös havaintoaineiston kuvaaminen tilastollisesti, esimerkiksi taulukoiden muodossa. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 140, 151.)

Kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimusmenetelmä pyrkii selvittämään miksi ja miten asiat toteutuvat ja mitä ovat haastateltavien henkilöiden arvot ja asenteet. Tyypillistä kvalitatiiviselle tutkimukselle on esimerkiksi tiedon hankinnan ja aineiston kerääminen mahdollisimman luonnollisissa ja todellisissa tilanteissa. Pyritään käsittelemään tapauksia ainutlaatuisina. Kohdeotos valitaan tarkoituksenmukaisesti. Tässä halutaan saada esiin odottamattomia asioita, siksi tutkija itse ei valitse sitä, mikä on tärkeää. Suosittuja metodeja tiedonkeruuseen ovat esimerkiksi teemahaastattelu ja ryhmähaastattelu. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 164.)

Tässä opinnäytetyössäni valitsin kvalitatiivisen tutkimusmenetelmän. Tämä siksi, koska halusin saada kohdehenkilöistä irti mahdollisimman paljon, rajaamatta itse liikaa heidän vastauksiaan. Varsinaisen teemahaastattelun rungon lisäksi syntyi keskustelua, mikä syvensi vastauksia ja antoi laajemman näkökulman itselleni tämän työn tuloksiin. Jos olisin valinnut kvantitatiivisen tutkimustyyppin, vastaukset olisivat varmasti olleet suppeampia ja tulos hyödyttömämpi.

5.2 Reliabiliteetti & validiteetti

Tutkimuksessa pyritään välttämään mahdollisten virheiden syntymistä. Sen vuoksi tutkimuksissa arvioidaan kyseisen tutkimuksen luotettavuutta. Arvioitaessa tutkimuksen luotettavuutta, voidaan käyttää monia erilaisia mittaus- ja tutkimustapoja. Tutkimuksen reliabelius tarkoittaa tutkimuksen kykyä antaa ei-sattumanvaraisia tuloksia. Tulosta voidaan pitää reliabelina, jos esimerkiksi saadaan useamman kerran sama tulos. Validius eli pätevyys puolestaan tarkoittaa tutkimusmenetelmän kykyä mitata sitä, mitä juuri pyritäänkin mittaamaan. Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta lisää se, että tutkija kuvaa mahdollisimman tarkasti tutkimuksensa toteutuksen. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 231–232).

Tutkimuksen haastattelun runko suunniteltiin tarkoin ja opinnäytetyön teoriaosaa mukailleen. Kysymykset olivat lyhyitä ja selkeitä. Ne antoivat kuitenkin mahdollisuuden avoimeen vastaukseen ja mielipiteen laajaan esilletuontiin. Kysymykset linkittyivät toisiinsa osittain ja joiltain osin kertosivat toisiaan, mikä myös omalta osaltaan mahdollisti luotettavuuden seuraamisen yksittäisen vastaajan kohdalla. Rauhallinen haastattelutilanne mahdollisti kysymysten tarkentamisen tarvittaessa. Näin välttyttiin väärinymmärryksiltä. Kahdenkeskiset haastattelut loivat luotettavan ilmapiirin ja aroistakin asioista, kuten ongelman kohdistaminen tiettyyn henkilöön, avauduttiin.

Haastatellut henkilöt olivat kohdeorganisaatiossa eri asemissa ja tehtävissä. Myös ikä- ja sukupuolijakaumaa oli. Yhdistävänä tekijänä oli kuitenkin kaikkien yhteisesti tiedostama ongelma ja tahtotila sen parantamiseen.

5.3 Tutkimuksen toteuttaminen

Tutkimuksen haastattelut toteutettiin haastateltavien työpaikalla kolmena eri päivänä, 18.3, 26.3 ja 15.4.2013. Ajankohdat valikoituivat sen mukaan, miten haastateltaville itselleen sopi parhaiten. Yhden haastattelun kesto oli noin 30-40 minuuttia. Haastattelut toteutettiin kohdeyrityksen neuvottelutiloissa kahden kesken. Haastattelutilanne oli rauhallinen ja luottamuksellinen. Haastattelukysymyksiä avattiin tarvittaessa lisää, mikä lisäsi molemminpuolista keskustelua. Haastattelun lopuksi vielä annan vapaan puheen vuoron yleisesti tutkimuksen aiheeseen liittyen. Tässä vaiheessa haastateltava sai kertoa asioita ja kehityskohteita, mitkä eivät suoranaisesti sisältyneet varsinaisiin haastattelukysymyksiin, mutta liittyivät kuitenkin sisäiseen viestintään.

6 TUTKIMUSTULOKSET

6.1 Sisäisen viestinnän kautta saatavan tiedon arviointi

Tuotannollista työtä koskien tietoa saa haastateltavien mielestä riittävästi. Itse työtä koskeva tarvittava tieto löytyy työmääräimestä, eli paperilla olevasta työkohtaisesta ohjeesta. Vuoron vaihtuessa tarvittavat tiedot kerrotaan seuraavaan vuoroon tuleville. Ongelmia kuitenkin esiintyy välillä mahdollisten muutosten kohdalla. Lisäksi aiemmin havaittuja ongelmia ei riittävän tehokkaasti tallenneta ja tämän vuoksi muisteta, kun asia seuraavan kerran tulee eteen. ”*Havaituista ongelmista pitäisi saada tieto työmääräimeen, kun työ seuraavan kerran tehdään.*” Myös joidenkin töiden kiireellinen aikataulu saadaan tietoon hyvin myöhään. Mikäli jollain työllä on erityisen kiireellinen aikataulu, asiasta voisi ilmoittaa aiemmin silloin kun se on tiedossa. Nykyään kiireellisestä työstä ilmoitetaan usein aivan viime hetkellä. Muutoin tieto tulee ajallaan ja tiedetään, mistä sitä tarvittaessa saa.

Toimiston puolella koetaan myös, että omaa työtä koskien tietoa saa pääasiallisesti riittävästi. Erityisesti koetaan, että myynniltä ja raaka-aineisiin liittyvistä asioista tietoa saa hyvin. Etuna koetaan organisaation pieni koko. ”*Informaatio on erittäin tärkeä asia ja edellytys joustavalle toiminnalle. Joustava toiminta vaatii jatkuvaa keskustelua.*” Kiireisistä ja juuri tällä hetkellä akuuteista asioista on helppo keskustella ja tehdä päätöksiä jo pelkästään siksi, että työskennellään fyysisesti lähekkäin. Haastatteluissa nousi esiin myös kahvipöytäkeskustelujen merkitys. Tällöin saa käsityksen yleisellä tasolla missä mennään. Se taas tuo asioihin ja omaan työskentelyyn perspektiiviä. Kehitettävääkin kuitenkin on. Mikäli esimerkiksi toimitukset myöhästyvät jonkun työn osalta, ei se aina tule tietoon. Eli tuotannosta voisi näissä asioissa tulla enemmän selkeää tietoa. Lisäksi selkeästi esiin nousi osasto x, mistä tietoa ei saa riittävästi eikä ajallaan. Ainakin sitä saa itse käydä pyytämässä, mahdollisesti useitakin kertoja. Tämä asia on kuitenkin mennyt parempaan suuntaan viime aikoina. Syy parannukseen saattaa johtua osaston vahvistamisesta uudella työntekijällä.

Se tieto mitä saadaan, tulee yleensä ajallaan. Tässäkin kuitenkin poikkeuksena jo edellä mainittu osasto x. Toivomus on, että tieto kerrotaan ajallaan, kun on jotain

normaalitilanteesta poikkeavaa. Erityisesti myynnille tämä on merkittävä asia. Isommista projekteista ja normaalitilanteissa tieto tulee ajoissa, mutta kiireellisissä ja hyvin nopeissa muutostilanteissa tietoa ei saa. Nämä tulevat niin äkkiä, ettei kenellekään välttämättä ole toisen tarvitsemaa tietoa. Tämä kuuluu kuitenkin asiaan ja joustavaan toimintaan. Haastateltavat tietävät mistä tarvittaessa hakevat tietoa. Etuina tähän nähdään pieni organisaatio ja kokemus.

6.2 Kanavien tehokkuuden arviointi

Tuotannollisissa tehtävissä koetaan tehokkaimmiksi kanaviksi painettu viestintä paperilla ja kasvokkain käydyt keskustelut. Työohjeet paperilla eli työmääräimet koetaan toimiviksi normaaleissa olosuhteissa. Erityiset ohjeet ja erikoisissa tilanteissa kaivataan kasvokkain tapahtuvaa viestintää eli suullisia ohjeita. Tällöin voidaan tarvittaessa heti tarkentaa käsiteltävää asiaa. Erikoisohjeita kaivataan kuitenkin sanallisten ohjeiden lisäksi paperille, esimerkiksi työmääräimeen tai ajo-ohjelmaan. Tällöin tieto tallentuu ja se on tarkistettavissa. *”Viikkopalaveri on hyvä asia tarvittaessa. Saadaan keskusteltua ja välitettyä eteenpäin tieto esimerkiksi mahdollisista puutteista työntekoon liittyen.”*

Kanavia koetaan olevan riittävästi. Parhaat ovat kirjalliset ohjeet työmääräimessä sekä kasvokkain käytävät keskustelut, jolloin tiedonkulkua voidaan tehostaa varsinkin erikoistilanteissa. Heikoimpana kanavana koetaan sähköposti. Tällä ei tuotannossa juuri käyttöarvoa eikä käyttäjiä.

Toimistossa työskentelevillä sähköposti on hyvin toimiva kanava. Etuna nähdään erityisesti sen nopeus ja mahdollisuus viestiä kerralla laajalle kohderyhmälle. Ennakkoilmoitukset saadaan nopeasti perille. Sähköpostissa on kuitenkin vaara, että sitä helposti levitetään liian laajalle. On siis syytä harkita tarkemmin, kenelle kaikille viestin lähettää. Vastaanottajien määrää pitää välillä karsia. Lähettäjän pitäisi miettiä, ketkä oikeasti tietoa tarvitsevat.

Kasvokkaisen viestinnän edut ovat helposti hyödynnettävissä erityisesti kohdeorganisaation kokoisessa organisaatioissa. Suurin osa päivittäisestä viestinnästä tapahtuu kasvotusten. ”Kasvokkainen viestintä on kaikkein paras. Silloin voidaan tarvittaessa heti varmistaa / tarkentaa asiaa ja asia pääsee etenemään hyvin.” Kirjallinen viestintä osittain jakaa mielipiteitä. Yhden haastateltavan mielestä viralliset asiat on parasta hoitaa kirjallisesti, kun toinen kertoi painetun viestinnän miinuksena olevan sen, että nämä paperit usein hukkuvat. ”Painetun viestinnän voisi nykyään unohtaa, sillä nämä paperit usein hukkuvat. Nopeat pienellä porukalla hoidettavat päätökset on hyvä tehdä kasvokkain keskustelemalla. Laajemmalle porukalle tarkoitetut tiedot on ehdottomasti syytä hoitaa sähköpostilla.”

Kanavia on riittävästi ja kaikki potentiaaliset on käytössä. Erityisesti oikein käytettynä määrä on juuri sopiva. Tässäkin viitataan yrityksen pieneen kokoon. Varsinaisesti huonoja kanavia ei ole, kaikki eivät vain osaa hyödyntää niitä. Se taas on sisäistämisasiä. Toiset näkevät tehokkaimpana kanavana suullisen viestinnän ja toiset sähköpostin. Sähköpostin etuna nähdään myös se, että dokumentti jää aina talteen. Toisaalta koko taloa ajatellen se on heikko kanava, sillä tuotannossa se ei ole käytössä.

6.3 Tiedonkulun sujuvuus eri toimintojen välillä

Yleisesti ottaen tiedonkulku on sujuvaa eri toimintojen välillä. Tuotannossa eri työvaiheiden välillä tieto kulkee paperin välityksellä ja sitä tehostetaan suullisesti. Leikkauksessa on menty parempaan suuntaan koko ajan. Joskus kuitenkin on tilanteita, että jossain työvaiheessa tapahtuneesta virheestä ei tule tietoa kaikille sitä tarvitseville. Lisäksi koetaan, että samat virheet toistuvat liian usein. Tämä korjaantuisi varmasti sillä, että tehostettaisiin palautteen antamista ja korostettaisiin sen merkitystä. Palautteen pitäisi mennä paremmin perille.

Toimiston ja tuotannon välinen tiedonkulku koetaan pääasiassa sujuvaksi molempiin suuntiin. Kuitenkin tämä riippuu vähän henkilöstä. Itse työtä koskevista asioista tieto kulkee hyvin, mutta esimerkiksi uudesta työntekijästä ei tiedoteta vaikka tämä tulisi

samalle koneelle työskentelemään. Johdolta kaivataan enemmän esillä oloa ja tietoa yleisistä yritystä koskevista asioista.

Toimiston eri toimintojen välillä tiedonkulku on sujuvaa. Tämän mahdollistaa työskentely lähekkäin. Ainoana epäkohtana nähdään jo aiemmin mainittu osasto x, josta tieto ei aina kulje sujuvasti. Ongelmana ei ole puutteelliset kanavat, vaan tämä on henkilökysymys. Asia on kuitenkin parantunut osaston vahvistamisen myötä. *”Tuotannossa tiedonkulun sujuvuus on parantunut. Kaikilla on tekemisen meininki, niin tietokin kulkee paremmin. Kehitystä on siis tapahtunut. Ollaan ns. yhtä taloa. Tuotannossa tiedonkulku on myös oma-aloitteista, mikä on hyvä asia.”*

Toimiston ja tuotannon välilläkin tiedonkulku on toimivaa. Kun tuotantoon annetaan tietoa etukäteen, saadaan sinnekin positiivista mieltä. Tuotannosta tulee nopeasti tietoa / palautetta. Jotta säilytetään hyvä me-henki, on tuotannon väkeä kuunneltava. Toimiston ja tuotannon välisen tiedonkulun puutteena on työnjohtoportaan puuttuminen. Ilta – ja yöaikaan tapahtuvat asiat tulevat usein välikäden kautta toimistoon. Tämä on jatkossa pohdinnan paikka. Teknisen puolen asioissa ongelmana on, että asia käydään läpi vain yhden vuoron kanssa. Samoissa asioissa käytetään myös liikaa kirjallista infoa eikä sitä jakseta lukea. *”Käytäntöihin kaivataan yhtenäisyyttä, eli vaikka porukka on melko pieni, väkeä on silti sen verran.”* Kaivataan yhtenäinen linja siihen, kenelle tuotannon väki kertoo asioita. Eli siis kenelle asia kuuluu.

Kehitettävää on siinä, että tieto saadaan oikeille ihmisille. Auttaa kun saadaan välikädet pois tiedonkulusta. Lisäksi lisää infoa, jotta voi kehittää omaa työtään. Esimerkiksi tuotannosta palautetta mahdollisista epäkohdista.

6.4 Tyytyväisyys saatuun tietoon

Mitä tulee sisäisen viestinnän avoimuuteen, ollaan siihen hyvin tyytyväisiä kautta linjan. Kaikki haastateltavat olivat sitä mieltä, että tiedonkulku yrityksessä on avointa. Asioita ei pimitetä. *”Porukalla hyvä henki, joten ei ole syytä pimitää, vaan asiat käsitellään asioina.”* Asiat uskalletaan sanoa suoraan. Lisäksi positiivisena asiana

koettiin, ettei yrityksessä harrasteta käskemistä. Tiedonkulku ei ole byrokraattista, vaan ennemminkin keskustelua hyvässä hengessä. Tuotantoprosessiin liittyvä tiedonkulku on siis avointa, mutta kehitettävää löytyisi yleisten asioiden viestimisessä. Jälleen peräänkuulutetaan johdolta tietoa esimerkiksi siitä, miten yrityksellä menee yleisesti ottaen.

Saadun tiedon luotettavuudesta oltiin hyvin yksimielisiä. Kohdeyrityksessä saatuun tietoon voi luottaa. Tässäkin hyvä henki ja asioista suoraan puhuminen ovat luoneet luottoa tiedonkulkuun. Ainoastaan yksi haastateltavista totesi, että tuotannossa asioita saatetaan ehkä hieman suurennella ja ne täytyy vain osata suodattaa oikein.

6.5 Yleistä

Haastattelun lopuksi haastateltavat saivat kertoa yleisiä sisäiseen tiedonkulkuun liittyviä asioita, jos mielessä oli jotain varsinaisen haastattelurungon ulkopuolelta. Esiin nousi turhan tiedon jakaminen ja erityisesti se, että yhteneväisyyttä kaivataan tapoihin hoitaa tiedonkulkua. ”*Haluaisin saada tietoon, miten muutkin hoitavat tiedonkulkua. Siten tiedän, miten ongelmatilanteet hoidetaan.*” Eräs haastateltavista oli sitä mieltä, että tuotannontyöntekijöitä ei pitäisi mennä turhaan neuvomaan ja opettamaan. Sen alueen varsinainen ammattitaito löytyy sieltä. Tärkeämpää on olla tukena ja tarjota apua. Kuitenkin yleisen osion merkittävin asia on kiteytetty yhden haastateltavan viimeiseen lauseeseen: ”*Yhteneväisyyttä ja selkeyttä tiedonkulkuun!*”

7 YHTEENVETO

Työni teoriaosuudessa käsiteltiin sisäisen viestinnän kannalta keskeisiä tuotantoprosessiin liittyviä asioita ja kokonaisuuksia. Kokonaisuudessaan sisäisen viestinnän teoriaa on olemassa hyvin paljon. Tämän vuoksi tässä työssä käsitellyt asiat rajattiin niin, että ne olivat relevantteja kohdeorganisaatiota ajatellen. Aineisto pyrittiin keräämään mahdollisimman tuoreista lähteistä, jotta tiedot eivät olisi vanhentuneita. Lähteet olivat pääasiassa kirjallisuutta, mutta mukana oli myös verkkolähteitä.

Empiirisessä osiossa tarkasteltiin kohdeyrityksen eri tehtävissä toimivien työntekijöiden ajatuksia ja näkemyksiä tuotantoprosessin tiedonkulun hyvistä ja huonoista kohdista. Näin saatiin kootusti esiin mahdollisia kehittämiskohteita. Tutkimusmenetelmäksi valittiin tutkimushaastattelu. Haastateltaviksi valittiin tuotantoprosessin eri vaiheissa työskenteleviä, eri-ikäisiä ja eri sukupuolta olevia henkilöitä. Haastattelussa käsiteltiin erilaisia sisäiseen tiedonkulkuun liittyviä asioita. Haastatteluiden tulokset olivat melko yhteneviä keskenään.

Haastatteluissa nousi esiin ennakko-odotuksiin nähden yllättävän paljon positiivisia ja toimivia asioita. Näiden asioiden selittäväenä tekijänä oli usein hyvä me-henki, rehellisyys ja yhteen hiileen puhaltaminen. Tuotantoprosessin tiedonkulun toimivuutta parantaa yrityksen suhteellisen pieni koko.

Kehitettävääkin löytyi. Palautteen merkitys on suuri ja sen pitäisi näkyä enemmän käytännössä. Samoja virheitä toistetaan siksi, että virheistä ei ole otettu opiksi. Se voi johtua siitä, ettei palautetta anneta riittävästi tai vaihtoehtoisesti siitä, ettei siihen reagoida riittävän tehokkaasti. Palautteen avulla päästään vanhoista virheistä eroon ja opitaan myös uusia toimintatapoja ja kehitytään niin yksilöinä kuin yrityksenäkin.

Tutkimus toi esiin myös työntekijöiden tarpeen kuulla enemmän yrityksen yleisistä asioista. Johdolta toivotaan enemmän näkyvyyttä ja tietoa. Esimerkiksi uudesta työntekijästä pitäisi tiedottaa koko henkilöstöä hyvissä ajoin ennen uuden työntekijän työsuhteen alkamista. Henkilöstön kasvattaminen vaikuttaa tuotantoprosessin kulkuun ja kaikkien on hyvä tietää mahdollisista muutoksista. Lisäksi esimerkiksi yrityksen taloudellinen tilanne saattaa vaikuttaa ratkaisuihin työtehtävissä. Siksi siitäkin on syytä kertoa henkilöstölle kautta linjan. Yleisestikin yhteisten asioiden kaikkien tietoon saattaminen luo yhteenkuuluvuuden tunnetta sekä sitouttaa.

Sisäisen tiedonkulun osalta kaivataan selkeyttä ja yhteneväisyyttä. Vaikkakin haastateltavat kertoivat saavansa tarvitsemansa tiedon työtään koskien jostakin, olisi hyvä olla selkeät pelisäännöt tiedonkulun suhteen. Kaikille yhteiset tavat toimia sujuvoittavat tuotantoprosessia. Selkeä vastuunjako ja roolit tuovat varmuutta. Nämä asiat korostuvat yrityksen kasvaessa.

Jatkotutkimuksen aiheena voisi olla ylemmän johdon viestintä. Yleisten mutta tärkeiden asioiden viestiminen henkilöstölle. Toisena aiheena voisi tutkia palautetta tarkemmin. Sen merkitystä oppimisen ja kehittymisen työkaluna ei voi väheksyä.

Tämän opinnäytetyön tekeminen on ollut pitkä prosessi, mutta se on nyt valmistumassa. Opinnäytetyön teko on ollut välillä hyvin hermoja raastavaa ja hankalaa, mutta toisaalta taas välillä mielenkiintoista. Prosessin aikana tuli pidempiäkin taukoja kirjoittamisessa, kun työ ei vaan edennyt. Toisaalta taas välillä työ eteni oikein hyvin. Aloittaminen oli ehdottomasti vaikein kohta ja se vei aikaa. Yksi välietappi oli, kun teoriaosuus tuli valmiiksi. Haastatteluvaiheessa työskentelyä vauhditti haastateltavien ihmisten suhtautuminen työhöni. He vaikuttivat aidosti kiinnostuneilta asiasta ja siten edesauttoivat tätä tutkimusta. Kiitos kaikille haastatteluissa mukana olleille ja myös muille, jotka ovat tukeneet ja auttaneet opinnäytetyön valmiiksi saattamisessa.

LÄHTEET

Ahonen, R. & Lohtaja-Ahonen, S. 2011. Palaute kuuluu kaikille. Helsinki: Infor Oy.

Hannu Mikkosen www-sivut. 2013. Viitattu 7.3.2013.

<http://www.merkonomi.hannu.mikkonen.com>

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

Ikävalko, E. 1999. Käytännön tiedottaminen. Yhteisöviestinnän käsikirja. 4. p. Helsinki: Inforviestintä Oy.

Ilmoniemi, M. 2008. Vältä sisäisen viestinnän sudenkuopat. Talouselämä. Viitattu 28.2.2013. <http://www.talouselama.fi/tyoelama/article193172.ece>

Isohookana, H. 2007. Yrityksen markkinointiviestintä. Helsinki: WSOY.

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

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

Kupias, P., Peltola, R. & Saloranta, P. 2011. Onnistu palautteessa. Helsinki: WSOY-pro Oy.

Lehtonen, J-M. 2004. Tuotantotalous. Helsinki: WSOY.

Mistéil, S. 1999. Viestintä työyhteisössä. Helsinki: Inforviestintä Oy.

Puro, J-P. 2004. Onnistu viestinnässä. Helsinki: WSOY.

Sakki, J. 1999. Logistinen prosessi - tilaus-toimitusketjun hallinta. 4. uud. p. Jouni Sakki Oy.

Salin, V. 2002. PK-yrittäjän opas kokonaisviestintään. Helsinki: WSOY.

Siukosaari, A. 2002. Yhteisöviestinnän opas. 2. uud. p. Helsinki: Tietosanoma Oy.

Surakka, T. 2006. Työyhteisön palaverit – yhdessä tavoitteisiin. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Viestintätoimisto Deskin www-sivut. 2013. Sisäisen viestinnän ABC. Viitattu 7.3.2013. <http://www.tiedottaja.fi>

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

Åberg, L. 2006. Johtamisviestintää. Toinen painos. Jyväskylä: Inforviestintä Oy.

Österberg, M. 2005. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. Helsinki: Edita Publishing Oy.

TEEMAHAASTATTELURUNKO

Sisäisen viestinnän kautta saatavan tiedon arviointi

- Saatto tietoa riittävästi työtäsi koskien?
- Mistä aihealueesta eniten ja mistä vähiten?
- Ajoitus?
- Tiedätkö mistä / keneltä haet tarvittaessa tietoa?
- Millaisen tiedon koet tärkeäksi työsi kannalta?

Kanavien tehokkuuden arviointi

- Kasvokkaisviestintä, sähköinen viestintä, painettu viestintä
- Kanavien määrä?
- Tehokkaimmat kanavat?
- Puutteellisemmat kanavat?

Tiedonkulun sujuvuus eri toimintojen välillä, mitä hyvää ja missä suurimmat epäkohdat

- Toimistossa, esim. myynnin ja tuotannosuunnittelun välillä
- Tuotannossa, esim. leikkurin ja varaston välillä
- Toimistosta tuotantoon ja toisin päin
- Kehitysehdotuksia

Tyytyväisyys saatuun tietoon

- Avoimuus?
- Luotettavuus?
- Suurimmat puutteet ja parannusehdotuksia?

Yleistä