Peppi Siponen

Sisäisen viestinnän ja toimintatapojen yhtenäistäminen

Ohjeita Fennian sisäisen viestinnän kehittämiseen

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Tradenomi

Liiketalouden tutkinto-ohjelma

Opinnäytetyö

Toukokuu 2022

Tiivistelmä

Tekijä:	Peppi Siponen
Otsikko:	Sisäisen viestinnän ja toimintatapojen yhtenäistäminen. Ohjeita Fennian sisäisen viestinnän kehittämiseen
Sivumäärä:	39 sivua + 2 liitettä
Aika:	Toukokuu 2022
Tutkinto:	Tradenomi
Tutkinto-ohjelma:	Liiketalouden tutkinto-ohjelma
Suuntautumisvaihtoehto:	Digitaalinen markkinointi
Ohjaaja:	Lehtori Pia Väkiparta-Lehtonen

Tämän toiminnallisen opinnäytetyön tavoitteena oli tarkastella ja yhtenäistää Fennian markkinointikampanjoihin liittyvää sisäistä viestintää sekä toimintatapoja ja laatia ohjeistus, jota voitaisiin hyödyntää tulevissa markkinointikampanjoissa. Keskinäinen Vakuutusyhtiö Fennia on suomalainen vahinkovakuutusyhtiö, joka tarjoaa lakisääteisiä ja vapaaehtoisia vakuutuksia henkilöasiakkaille, yrityksille ja kotitalouksille.

Opinnäytetyön tietoperusta jakautui kolmeen osaan, joista ensimmäisessä tarkasteltiin sisäistä viestintää. Toisessa osassa käsiteltiin sisäisen viestinnän digitaalisia kanavia ja viimeisessä luvussa käytiin läpi toimintatapoja ja prosesseja. Tietoperustaan kerättiin monipuolisesti lähdeaineistoa käsiteltyihin aiheisiin liittyvistä kirja- ja verkkolähteistä.

Opinnäytetyön toiminnallisessa osuudessa laadittiin Fennialle sisäisen viestinnän ja toimintatapojen ohjeistus, jonka avulla yritys voi tehostaa markkinointikampanjoiden aikaista viestintää ja prosesseja. Ohjeistuksessa käytiin läpi viestinnän ja toimintatapojen nykytilaa, esitettiin kehityskohteita ja annettiin kehitysideoita. Ohjeistus tehtiin tietokoneella helposti selattavaan muotoon ja vastaamaan Fennian visuaalista ilmettä.

Etätöitä tehdään yhä enemmän ja sisäisen viestinnän tärkeys on korostunut viimeisen kahden vuoden aikana. Tiedonvälityksen painopiste on siirtynyt digitaalisiin kanaviin ja organisaatioiden aktiivinen sisäinen viestintä on kaiken toiminnan perustana.

Avainsanat: sisäinen viestintä, toimintatavat, prosessit, yhtenäistäminen

Abstract

Author:	Peppi Siponen
Title:	Harmonization of Internal Communications and Procedures. Instructions for Developing Fennia's Internal Communication
Number of Pages:	39 pages + 2 appendices
Date:	May 2022
Degree:	Bachelor of Business Administration BBA
Degree Programme:	Economics and Business Administration
Specialisation option:	Digital Marketing
Instructor:	Pia Väkiparta-Lehtonen, Senior Lecturer

The aim of this thesis was to view and harmonize the internal communication and procedures of Fennia's marketing campaigns and to create instructions which could be used in upcoming campaigns. Fennia is a Finnish insurance company that provides both statutory and voluntary insurance policies to households, companies and entrepreneurs.

The theoretical framework of the thesis was divided into three parts. The first part covered internal communication and the second one focused on the digital channels of internal communication. The last part covered the procedures and processes. The source material for the theoretical framework consists of a wide variety of book and online sources.

In the project-based part of this thesis, instructions were formed to enhance Fennia's internal communication and procedures during marketing campaigns. The instructions include an overview of the current state of Fennia's communication and procedures, areas for development and ideas for further improvement. The instructions were made to match Fennia's visual identity and into a format enabling users to browse the document easily.

The amount of remote work has increased during the last two years, and the importance of internal communication has highlighted. The focus of communication has shifted to digital channels and active internal communication within organizations forms basis for all their activities.

Keywords: internal communication, procedures, processes, harmonization

Sisällys

1 Johdanto 1

1.1 Yleistä taustaa 1
1.2 Tavoitteet ja rajaukset 1
1.3 Opinnäytetyön rakenne 2
1.4 Toimeksiantajan esittely 2

2 Sisäinen viestintä 3

2.1 Mitä sisäinen viestintä on? 3
2.2 Työyhteisön viestintä 5
2.3 Strateginen työyhteisöviestintä 8
2.4 Sisäisen viestinnän haasteet 10

3 Sisäisen viestinnän digitaaliset kanavat 13

3.1 Yleistesti sisäisen viestinnän digitaalisista kanavista 13
3.2 Viestintäkanavien valinta 13
3.3 Sähköposti 14
3.4 Pikaviestit 16
3.5 Yhteistyö- ja viestintäalustat 17
3.6 Intranet 20
3.7 Yhteenveto viestintäkanavista 21

4 Toimintatavat ja prosessit 23

4.1 Yhteistyön ja yhteisten toimintatapojen kehittäminen 23
4.2 Tiedostojen yhtenäinen nimeäminen ja järjestely 25
4.3 Prosessit ja prosessikuvaukset 26
4.4 Prosessien kehittäminen 29

5 Toteutus ja tuotos 31

5.1 Työn vaiheet 31
5.2 Ohjeistuksen kuvaus 32

6 Lopuksi 33

Lähteet 35

Liitteet

Liite 1. Edinburghin yliopiston ohjeistus tiedostojen nimeämiseen

Liite 2. Ohjeita Fennian sisäisen viestinnän kehittämiseen. Kampanjoiden viestintä ja prosessit

1 Johdanto

1.1 Yleistä taustaa

Sisäisen viestinnän tärkeys on korostunut viimeisen kahden vuoden aikana covid-19-pandemian vuoksi. Etätöitä tehdään entistä enemmän, jolloin tiedonvälityksen painopiste on siirtynyt toimistojen kokoushuoneista ja kahvikeskusteluista enemmän digitaalisiin kanaviin, kuten Teams-kokouksiin ja -keskusteluihin. Organisaation sisäinen, aktiivinen vuorovaikutus ja tiedottaminen ovat kaiken toiminnan perustana. Jotta työntekijät pysyisivät motivoituneina, tuottavina ja hyvinvoivina, on viestinnän toimittava ja tiedon liikuttava jouhevasti. (Meltwater 2021.)

Sujuva sisäinen viestintä on tärkeää, jotta työnteko on tehokkuutensa lisäksi myös mielekästä tekijöilleen. Kun asioiden kulku noudattaa yhdessä sovittuja pelisääntöjä, on tiimien ja työntekijöiden myös helpompi seurata, missä vaiheessa prosessia he ovat ja mitä tapahtuu seuraavaksi.

1.2 Tavoitteet ja rajaukset

Tämän toiminnallisen opinnäytetyön tavoitteena on tarkastella ja yhtenäistää Keskinäinen Vakuutusyhtiö Fennian markkinointikampanjoihin liittyvää sisäistä viestintää ja toimintatapoja. Työn tuotoksena tehdään ohjeistus, jota voidaan hyödyntää jatkossa toteutettavien kampanjoiden yhteydessä.

Tuotoksena tehdyssä ohjeistuksessa keskitytään markkinointikampanjoista vastaavan Digitaalinen liiketoiminta ja asiakaskokemus -yksikön sisällä ja mainos- ja mediatoimistojen välillä tapahtuvaan viestintään, toimintatapoihin ja prosesseihin, jotka liittyvät markkinointikampanjoihin. Kaikki muu yksikön tiimien välinen viestintä rajataan pois. Sisäisen viestinnän kanavien tarkastelua rajataan vain digitaalisiin kanaviin. Tuotoksen kuvakokotaulukkoon kerätyt tiedot rajataan koskemaan vain digitaalisiin kanaviin tuotettuja materiaaleja, jolloin offline-massamediat, kuten printti ja televisio rajataan kokonaan pois.

1.3 Opinnäytetyön rakenne

Tämä toiminnallinen opinnäytetyö koostuu tietoperustasta ja toiminnallisesta osuudesta. Tietoperusta on jaettu kolmeen osaan, joista ensimmäisessä tarkastellaan sisäistä viestintää: mitä se tarkoittaa, miten organisaatioiden kannattaisi toteuttaa sitä ja mitä haasteita siihen liittyy? Toisessa osassa käsitellään ensin yleisellä tasolla sisäisen viestinnän digitaalisia kanavia. Tämän jälkeen pohditaan kanavien valitsemiseen liittyviä kriteereitä ja lopuksi käydään läpi erilaisia kanavavaihtoehtoja. Tietoperustan kolmas osa käsittelee toimintatapojen ja prosessien yhtenäistämistä. Alaluvuissa tarkastellaan lähemmin yhteistyön ja toimintatapojen kehittämistä, tiedostojen yhtenäistä nimeämistä ja järjestelemistä sekä prosesseja ja prosessikaavioita.

Opinnäytetyön toiminnallisessa osuudessa esitellään toimeksiantajalle laadittu ohjeistus sen sisäisen viestinnän ja toimintatapojen yhtenäistämiseksi ja kuvaillaan ohjeistuksen tekoprosessi. Varsinainen tuotos on tarkoitettu vain toimeksiantajan käyttöön.

1.4 Toimeksiantajan esittely

Opinnäytetyön toimeksiantaja on Keskinäinen Vakuutusyhtiö Fennia (myöhemmin Fennia). Fennian juuret ovat vuodessa 1882, jolloin perustettiin Palovakuutusosakeyhtiö Fennia. Nykypäivänä Fennia on konserni, joka tarjoaa niin yrityksille ja yrittäjille kuin henkilöasiakkaillekin niiden tarvitsemia vakuutuspalveluita. Konsernin eri yhtiöt ovat erikoistuneet vahinkovakuuttamisen ohella vapaaehtoiseen henki-, eläke- ja säästövakuuttamiseen. Koska Fennia on keskinäinen vakuutusyhtiö, sen omistajia ovat vakuutuksenottajat. (Fennia 2020.)

Fennian visiona on antaa asiakkailleen vakuutusalan paras asiakaskokemus ja auttaa heitä valmistautumaan kaikkiin tulevaisuuden mahdollisuuksiin. Visiota on lähdetty toteuttamaan vuonna 2019 käynnistyneellä Tulevaisuuden Fennia -hankkeella, jossa pyrkimyksenä on parantaa palveluja uusilla digitaalisilla vaihtoehdoilla ja tehdä palveluista entistä ymmärrettävämpiä. (Fennia 2021.)

Fennian organisaatio koostuu monista eri yksiköistä, jotka hoitavat omia vastuualueitaan esimerkiksi vakuutus-, vahinko- ja asiakaspalveluasioissa. Digitaalinen liiketoiminta ja asiakaskokemus -yksikkö vastaa viestinnän ja markkinoinnin lisäksi markkinointikampanjoista. Yksikkö on jakautunut useampaan eri tiimiin, joilla on kaikilla omat vastuualueensa. Vaikka tiimit tekevät tiivistä yhteistyötä keskenään, hakevat jotkin toimintatavat ja prosessit vielä paikkaansa, sillä yksikkö on ollut nykyisessä muodossaan vasta muutaman vuoden ajan.

2 Sisäinen viestintä

2.1 Mitä sisäinen viestintä on?

Sisäisen viestinnän määritelmä voi vaihdella sen mukaan, keneltä kysyy. Joillekin se voi tarkoittaa johtoryhmän kuukausittaisia tiedonantoja ja toisille taas monitasoista, sitoutumista vaativaa prosessia. Näkemyksen muodostumiseen vaikuttavat ihmisten eriävät näkökulmat ja kokemukset aiheesta. (Talkfreely 2021.)

Suurin osa organisaatioista koostuu monista eri osastoista ja tiimeistä. Tämän takia yksiköt ja tiimit tarvitsevat hyvää sisäistä viestintää, jotta niiden yhteinen työnteko onnistuisi. Useimmiten sisäinen viestintä koostuukin siis organisaation sisällä olevista prosesseista tai työkaluista, jotka vastaavat tehokkaasta tiedonkulusta ja sujuvasta yhteistyöstä organisaation eri jäsenten välillä. Sisäisen viestinnän piiriin kuuluvat organisaation työtekijät korkeimmasta johtoportaasta aina tavallisiin työntekijöihin. (Firstup 2020; Smarp 2019.) Kaikki organisaation ja sen työntekijöiden välillä tapahtuva viestintä, tiedonkulku ja vuorovaikutus voidaan lukea sisäiseksi viestinnäksi. Sisäisen viestinnän tehtävänä on pitää organisaation työntekijät ajan tasalla yrityksen sisällä tapahtuvista asioista, torjua huhuja ja vahvistaa eri osastojen välillä tapahtuvaa tiedonjakoa. Sisäinen viestintä on vastuussa myös siitä, että sisäinen ja ulkoinen viestintä vastaavat toisiaan, jolloin työntekijät eivät ole pelkän ulkoisen tiedottamisen varassa organisaation toimintaan liittyvissä asioissa (Korhonen & Rajala 2011, 83; Firstup 2020.)

Kaikki organisaation jäsenet ovat vastuussa sisäisestä viestinnästä – jokainen voi viestiä ja jokaisen tulee viestiä. Silti viestintävastuut ja -roolit poikkeavat toisistaan jokaisen työntekijän oman työtehtävän ja osaamisen perusteella. (Juholin 2017, 131.) Toimitusjohtajan tehtävänä on kirkastaa työntekijöille yrityksen visio, tavoitteet ja missio (Smarp 2019). Juholin puolestaan määrittelee johdon viestintäroolin olevan yhteisen tarkoituksen luomista ja kokonaiskuvan muovaamista työntekijöitä varten. Johdon on ymmärrettävä, mitkä asiat työntekijöiden on tärkeää kuulla juuri heidän kauttaan, ja valittava sitä varten oikeat kanavat viestiä. Korhosen ja Rajalan mukaan johdon jäsenten tulee myös tarvittaessa toimia puhujina esimerkiksi info- tai tiedotustilaisuuksissa tai artikkelien tai blogien kirjoittajina. (Juholin 2017, 133; Korhonen & Rajala 2011, 83–84.) Esihenkilöiden tehtävänä on kertoa alaisilleen yrityksen tavoitteista ja siitä, kuinka kunkin työntekijän rooli näyttäytyy tässä kokonaisuudessa (Smarp 2019). Esihenkilöt ovat tärkeitä linkkejä tiimiensä ja muun organisaation välillä. Heidän tehtävänään on tiedottaa alaisilleen, mutta toisaalta myös kuunnella heitä vähintään saman verran. (Juholin 2017, 134–135.)

Tärkeintä sisäisessä viestinnässä on muistaa, että kyse on nimenomaan tuloksista eikä välttämättä tehdyistä toimenpiteistä ja niiden määrästä. Viestinnän tarkoituksena on rakentaa luottamusta ja ymmärrystä työntekijöiden välillä ja yhdistää heidät työskentelemään yhteisen vision ja tavoitteiden eteen. (Talkfreely 2021.)

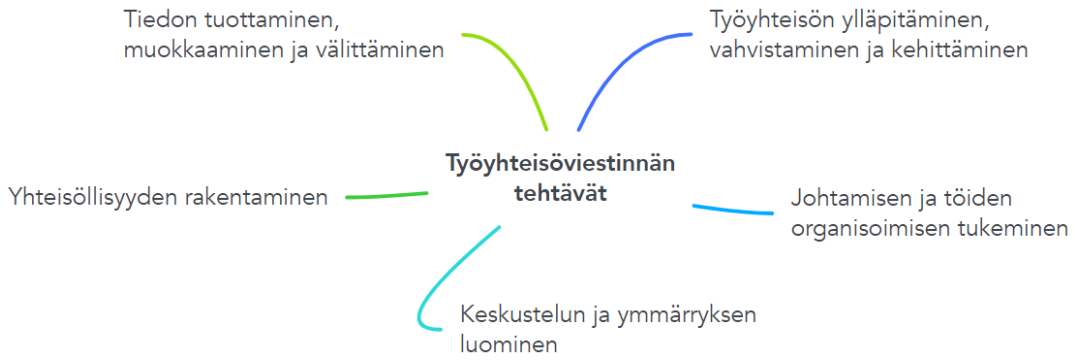
Tehokas sisäinen viestintä auttaa muutoksien hallintaa ja niiden läpivientiä tilanteissa, jotka aiheuttavat työntekijöille turvattomuuden tunnetta. Kun organisaatio hoitaa sisäisen viestinnän hyvin ja avoimesti, se sitouttaa ja motivoi samalla työntekijöitään. (Korhonen & Rajala 2011, 84.) Parhaimmillaan sujuva sisäinen viestintä myös tehostaa työskentelyä, mutta antaa samalla rauhaa keskittyä tärkeimpiin asioihin. Näin ollen myös päällekkäisen työn määrä vähenee ja työhyvinvointi kasvaa. Kun työnteko on tehokasta ja työntekijät voivat hyvin, säästyy myös aikaa ja rahaa. Ontuva tiedonkulku puolestaan saattaa johtaa aikataulujen venymiseen ja työntekijöiden turhautumiseen. Jos tieto ei ole helposti saata-

vissa, työntekijöillä kuluu sen etsimiseen aikaa jopa tunnin verran viikossa ja toisaalta taas jatkuvasti toistuvat kysymykset kuormittavat esimerkiksi HR-osastoa. (Piiri Kit Oy 2021; Passiniemi 2021.)

2.2 Työyhteisön viestintä

Työelämä on muutoksessa: töitä tehdään ja tietoa jaetaan yhdessä muiden yritysten asiantuntijoiden kanssa, etätyön suosio lisääntyy ja digitaaliset alustat helpottavat paikasta riippumattoman työn tekemistä. Myös työpaikoilla on siirrytty entistä vuorovaikutteisempaa viestintää kohti. Tämä on huomattava muutos periteisen sisäisen viestinnän ylhäältä alas tapahtuvaan tiedottamiseen verrattuna. Tänä päivänä sisäisestä viestinnästä puhutaankin yhä useammin työyhteisöviestintänä. Uusi viestintämalli on edeltäjäänsä keskustelevampi ja se voi ylittää myös organisaatiorajat perinteisen sisäisen viestinnän rajoittuessa ainoastaan organisaation sisälle. (Juholin 2017, 118–119.)

Kaikki työyhteisön sisällä tapahtuva kirjallinen ja suullinen viestintä voidaan laskea työyhteisöviestinnäksi. Kuviossa 1 kuvataan työyhteisöviestinnän tehtäviä, joista Salla Hiltunen (2020) määrittelee kirjoittamassaan blogissa ensimmäiseksi tiedon tuottamisen, muokkaamisen ja eteenpäin välittämisen. Vaikka johdolla onkin tärkeä rooli työyhteisön viestinnässä, varsinkin asiantuntijatehtävissä työskentelevät vastaavat nykyään isosta osasta tiedon tuotantoa, jalostusta ja vaihdantaa. Näin ollen heidän kauttaan kulkee paljon tietoa, joka saattaa muokkautua matkan varrella. Kun tieto leviää, työntekijöiden välille syntyy keskustelua ja vuorovaikutusta, jotka johtavat keskinäiseen ymmärrykseen ja arvostukseen. (Rissa 2016, 10.)



Kuvio 1. Työyhteisöviestinnän tärkeimmät tehtävät (Hiltunen 2020).

Ilman viestintää ei ole mahdollista johtaa. Siksi työyhteisöviestinnän yksi tärkeä tehtävä onkin johtamisen töiden organisoinnin tukeminen (kuvio 1) ja vastuu tästä on loppujen lopuksi aina ylimmällä johdolla, vaikka sen osaamista edellytetäänkin erityisesti myös esimiehiltä, asiantuntijoilta sekä tiimin- ja projektinvetäjiltä. Hyvä viestintä ja yksilöiden välinen sujuva vuorovaikutus parantavat työyhteisön toimintaa ja yhteisöllisyyttä. (Rissa 2016, 5, 11.)

Työyhteisöviestinnän tehtävien tarkoituksena on edistää töiden sujumista ja pitää huolta siitä, että yhteisön jäsenet ovat selvillä tehtävistään, omista vastuualueistaan ja siitä mitä milloinkin on tapahtumassa. Kun nämä tarpeet täyttyvät, on työntekijöiden helpompi keskittyä omiin työtehtäviinsä. (Hiltunen 2020.)

Mistä onnistunut työyhteisöviestinsä sitten muodostuu? Hiltunen (2020) luettelee kuusiosaisen listan ensimmäiseksi osaksi avoimen ja vuorovaikutuksellisen viestintäkulttuurin, jossa jokaisella on mahdollisuus osallistua keskusteluun ja esittää oma mielipiteensä. Toisena listalla on ajan tasalla oleva ja kaikkien helposti hyödynnettävissä oleva tieto, jonka jakaminen tapahtuu tarpeeksi ajoissa. Kolmanneksi Hiltunen listaa erilaisuuden hyväksymisen, joka tarkoittaa sitä, että kaikilla on omansalainen tapa viestiä ja se tulisi nähdä vain etuna. Neljäntenä listalla on omasta viestinnän vastuualueesta huolehtiminen. Tietoa jakaessa lähettäjällä on vastuu siitä, että vastaanottaja on saanut ja ymmärtänyt viestin. Seuraavana listalla on viestintäkanavat, jotka on valittu viestintää tukeviksi ja

joilla on omat, kaikkien tiedossa olevat roolinsa. Viimeisenä listalla on viestinnän suunnitelmallinen ja tavoitteellinen johtaminen. Johdon vastuulla on valita sopivat kanavat viestinnälle.

Työyhteisössä jokainen yhteisön jäsen on viestintävastuussa. Hiltusen (2020) mukaan toimiva työyhteisöviestintä auttaa sitouttamaan työntekijöitä ja voi myös parantaa heidän suoriutumistaan, mistä hyötyy koko työyhteisö. Näin ollen sujuva työyhteisöviestintä voi helpottaa tavoitteiden saavuttamiseen ja johtaa sitä kautta liiketoiminnan onnistumisiin. Onnistumiset heijastuvat myös työntekijöihin kannustavasti. (Lohtaja-Ahonen & Kaihovirta-Rapo 2012, 14.)

Nykyiset asiantuntijaroolit organisaatioissa ovat johtaneet siihen, että esihenkilön on luotettava alaistensa osaamiseen sekä halukkuuteen ja innokkuuteen jakaa omia tietojaan ja osaamistaan muille työyhteisössä sitä tarvitseville. Yksilöillä ja tiimeillä on yhä enemmän valtaa päättää ja toimia, mutta samalla kasvaa myös vastuu. Toisaalta luottamus ja mahdollisuus päättää kasvattavat työntekijöiden sisäistä motivaatiota. ”Energisoivassa työyhteisössä yhteisöviestintä perustuu siihen, että jokaisen vahvuudet huomataan ja niitä hyödynnetään.” (Juholin 2017, 118–119, 131.)

Jotta tieto vaihtuu sujuvasti ja työntekijät suoriutuvat arkisista tehtävistään, tulee päivittäisviestinnän olla kunnossa. Toisia nimiä sille ovat myös arkiviestintä, työviestintä ja perustoimintojen tuki, mitkä kertovat sen hyvinkin arkisesta olemuksesta osana työyhteisöä. Tapoja päivittäisviestintään on monia, kuten pikapalaverin järjestäminen kollegan kanssa tai kasvokkain keskustelu, soitto, pikaviesti tai sähköpostiviesti. Viestintätyökalujen käyttö on tarpeellista etenkin silloin, kun osapuolet eivät työskentele fyysisesti samassa paikassa. Tiedon vaihdannassa auttaa avoimuus, hyvä yhteishenki ja rento tunnelma työyhteisön keskuudessa. (Juholin 2017, 47–48.)

Myös Nina Leppäniemi toteaa artikkelissaan, että säännöllinen päivittäisviestintä on tärkeää sekä organisaatiolle että sen työntekijöille, sillä se luo pohjan kaikelle muulle organisaation viestinnälle. Kun sisäinen viestintä on säännöllistä

ja läpinäkyvää, huhupuheita ei pääse syntymään. Työntekijöiden on mukavampi työskennellä, kun he tietävät mitä heidän ympärillään tapahtuu ja tämä lisää myös hallinnan tunnetta omaa työtä kohtaan. Säännöllinen tiedonjakaminen auttaa kehittämään työntekijöiden osaamista ja kasvattamaan organisaation inhimillistä pääomaa, kun hiljainen tieto leviää laajemmalle yleisölle. ”Toisen knoppi on toiselle kullanarvoinen oppi.” (Leppäniemi 2019.) Jollekin itsestään selvä asia voikin tuoda toiselle aivan uutta, arvokasta lisätietoa.

2.3 Strateginen työyhteisöviestintä

Strategiseen työyhteisöviestintään pohjautuu ajatus siitä, että viestinnällä on tarkoitus, suunta ja tavoitteet, jotka edistävät työnteon sujumista, työntekijöiden hyvinvointia ja työyhteisön menestymistä. Juholinin mukaan strateginen työyhteisöviestintä koostuu neljästä ulottuvuudesta:

- johdetusta keskustelusta
- tiedottamisesta, faktatiedon saatavuudesta ja vaihdannasta
- yhteisöllisyyden rakentamisesta ja vahvistamisesta
- vastuullisesta dialogista. (Juholin 2017, 121–122.)

Työyhteisön sisällä tapahtuvat tärkeät asiat edellyttävät yhteisön sisällä käytävää johdettua keskustelua. Jotta keskustelusta saataisiin mahdollisimman paljon irti, tulee sen edetä suunnitelmallisesti ja niin, että keskusteluun osallistuvat tulevat kuulluiksi. Esimerkiksi strategiaa tai suunnitelmaa hioessa on tärkeää ottaa huomioon myös sitä toteuttavien ideat ja näkemykset mahdollisuuksien mukaan. Tällöin myös heille tulee tunne siitä, että he ovat päässeet vaikuttamaan käsiteltyyn asiaan ja tuomaan omaa asiantuntemustaan työyhteisön avuksi. Avoimet kysymykset antavat paremmin vastauksia, mutta ne edellyttävät, että työyhteisön jäsenet tuntevat olonsa turvalliseksi. Johdettua keskustelua voidaan käydä esimerkiksi ryhmäkeskustelujen tai työpajojen muodossa ja keskustelun apuna voidaan käyttää fasilitaattoreita, joiden tarkoituksena on auttaa keskustelijoita löytämään ratkaisunsa itse. Keskustelu on aikasidonnaista, jolloin sen aikana tuotettu tieto arvioidaan, viedään päätettäväksi ja tuodaan takaisin yhteisön läpikäytäväksi. (Juholin 2017, 122–123; Tibbs 2020.)

Tiedottaminen on faktapohjaisen tiedon tuottamista, jakamista ja eteenpäin levittämistä. Siinä on tärkeää, että tietoa jaetaan sovituin käytännöin lakeja, säädöksiä sekä viestinnän eettisiä ohjeita noudattaen. Saatavilla olevan tiedon tulee olla ajan tasalla ja tiedottamisen toimivuutta edistää myös se, että siitä vastaavat tahot ovat tiedossa. Tiedon vaihdantaa edistää se, jos työyhteisön jäsenet ovat aktiivisia tiedon etsinnässä ja jakamisessa muille. Nykypäivänä tietotekniikka on hyvänä apuna, kun tietomassasta halutaan tehdä nostoja esimerkiksi kuvien, liikkeen tai äänen muodossa. Näin tietoa on helpompi omaksua, kun kaikki ei ole vain staattista mustaa valkoisella. (Juholin 2017, 123–124.) Hyvää tiedottamista tukevat tiedottamisen oikea-aikaisuus, tarkoituksenmukaisesti valittu tiedotuskanava ja sen varmistaminen, että informaatio on todellisuudessa saatettu työyhteisön tietoon asti. Aina ei riitä, että tieto on vain työntekijöiden saatavilla tai löydettävissä esimerkiksi intrasta. (Mohsen 2018.)

Yhteisöllisyys ja osallisuuden kokeminen auttaa yksikköjä ja tiimejä tekemään töitä yhdessä, saavuttamaan tavoitteita ja iloitsemaan saavutuksista yhdessä. Kun tiimi on hitsautunut hyvin yhteen ja me-henki on kunnossa, myös vastoinkäymisissä ja epäonnistumissa pettymysten käsittely onnistuu yhdessä, eikä yksittäisiä työntekijöitä syyllistetä. Yhteisöllisessä tiimissä luottamuksen tunne on vahva, jolloin omien tuntojen, huolien, mutta myös onnistumisten tunteiden jakaminen on luontevaa. Yhteisöllisyyden syntyminen vaatii panostusta tiimin jäseniltä. Jäsenten tulee viettää aikaa toistensa parissa, jotta yhteisöllisyyden tunne voi alkaa muodostua. Kanssakäymiselle tulee olla varattuna paikka – fyysinen, virtuaalinen tai niiden yhdistelmä. Vaikka tapaamiset tapahtuisivatkin suurimmaksi osaksi virtuaalisesti, on jäsenten hyvä tavata välillä myös kasvokkain. Jäsenten tulee työskennellä yhteisen asian puolesta ja sitoutua siihen. Tämä onnistuu parhaiten silloin, kun yhteisö myös rakentaa tavoittelemansa päämäärät yhdessä. (Juholin 2017, 124; Viesti ry 2021.)

Yhteisöllisyys vaatii toimiakseen siis vuorovaikutusta, jota voidaan rakentaa digitaalisesti tai kasvokkain. Pelkät virtuaaliset tapaamiset eivät välttämättä kuitenkaan riitä, sillä asioiden merkityksiä voi olla vaikeampaa selventää keskustelun toiselle osapuolelle digikanavien läpi. Kynnys kysyä ja varmistaa voi kasvaa.

(Viesti ry 2021.) Toteutuessaan yhteisöllisyys voi kuitenkin johtaa matalan kynnyksen vuorovaikutukseen, jolloin työkaverin kanssa voi olla helpompi keskustella kiireellisistä työasioista kasvotusten ja näin välttää virallisempi ja hitaampi sähköpostiviestien ketju. (Juholin 2017, 124).

Vastuullinen dialogi eli vastuullinen vuoropuhelu pitää sisällään oikeuksia ja velvollisuuksia, jotka näkyvät työyhteisössä oikeutuksena, mutta myös vastuuna kommunikoida yhdessä muiden kanssa. Se luo keskustelijoiden välille ymmärrystä ja uutta tietoa. (Juholin 2017, 125.) Juholin ja Leppäniemi ovat yhtä mieltä siitä, että tasavertaisessa dialogissa kuunnellaan aktiivisesti ja ymmärretään toisen näkemyksiä, vaikka osapuolet eivät olisikaan keskenään samaa mieltä asiasta (Juholin 2017, 125; Leppäniemi 2019). Leppäniemi puhuu artikkelissaan vastuullisesta dialogista tasavertaisena ja demokraattisena dialogina. Siinä roolit riisutaan, kaikki osapuolet tulevat aidosti kuulluiksi ja jokaisen sanalla on yhtä suuri painoarvo. (Leppäniemi 2019.)

2.4 Sisäisen viestinnän haasteet

Nykyiset asiantuntijaroolit organisaatioissa ovat johtaneet siihen, että esihenkilöiden on luotettava alaistensa osaamiseen yhä enemmän (Juholin 2017). Nykyään organisaatioille tärkeä pääoma muodostuukin juuri työntekijöiden asiantuntemuksesta ja osaamisesta. Näiden lisäksi myös tavat toimia ja hyvät suhteet sidosryhmiin ovat tärkeää, aineetonta pääomaa. Toisinaan organisaatiot eivät kuitenkaan pääse hyödyntämään kaikkea käytettävissä olevaa potentiaalia, koska toiminnot ovat siiloutuneet. Organisaatioissa eri yksiköiden ja tiimien strategiat, tavoitteet ja budjetit ovat hyvinkin usein asetettu toisistaan poikkeaviksi. Myös johtamisen mallit saattavat vaihdella yksiköiden, tiimien ja jopa yksittäisten työntekijöiden välillä. Kun kaikki tekevät töitä omalla tavallaan, vain omia tavoitteitaan toteuttaen, tulee organisaation yhteisten tavoitteiden saavuttamisesta entistäkin hankalampaa. (e-Signals 2021.)

Organisaatiot voivat ehkäistä siiloutumista integraatiolla eli tukemalla ja kehittämällä yhteistyötä eri toimintojen välillä. Integraatiota voidaan parantaa esimerkiksi tekemällä muutoksia organisaatiorakenteeseen vaikkapa eri yksiköitä yhdistämällä, jolloin myös tehtävät jakautuvat uudelleen. Koska osaaminen on usein hajautettuna ympäri organisaatiota, tulee yksiköiden tehdä yhteistyötä ja yksittäistenkin työntekijöiden pohtia, miten he voisivat omalla tekemisellään vaikuttaa yhteisten tavoitteiden saavuttamiseen. (e-Signals 2021.)

Ajoitus on kaikki kaikessa sisäisessä viestinnässä. Jos viestejä lähtee liian usein, tärkein informaatio saattaa hukkua viestitulvan joukkoon. (Sinclair 2020.) Jos taas olennaiset, työntekijöitä koskevat viestit eivät välity oikeaan aikaan työyhteisön tietoon, saatetaan puuttuvaa tietoa korvata arvailulla ja huhupuheilla. Niiden myötä oikea tieto vääristyy. (Kankainen, 2019.) Oikean ajoituksen lisäksi myös viestintäkanava ja -tapa on valittava huolella. Oikeaa viestiä voi olla hankalaa saattaa työntekijöiden tietoon, jos väärä tieto on jo ehtinyt leviämään huhujen muodossa esimerkiksi käytävillä ohimennen kuulluista keskusteluista. (Alanen, 2018.)

Tiedon panttaaminen itsellään ei tue yhteisen hyvän edistämistä organisaation sisällä. Sen sijaan tiedon jakaminen saattaa parhaassa tapauksessa synnyttää keskustelua ja rikastuttaa tietoa. Jos haluaa kehittyä paremmaksi viestijäksi, on osattava asettua oman organisaation, tiimin tai yhteistyökumppanin asemaan ja tarkasteltava asiaa niiden kannalta. Mitä vuoropuhelun vastapari mahtaa odottaa tai tarvita juuri minulta ja toisaalta mitä hänellä on tarjota minulle. (Juholin 2017, 267–269.) Anna Lehtisalo (2022) puhuu blogikirjoituksessaan siitä, kuinka monissa yrityksissä päätöksenteko, suurten linjausten tekeminen sekä niistä viestiminen on ylimmän johdon vastuulla. Tällöin myös tärkeä tieto saattaa jäädä vain heidän tietoonsa. Lehtisalon omassa yrityksessä kaikkien työntekijöiden osallistaminen keskusteluun strategiasta sekä liiketoiminnan ja työyhteisön kehittämisestä on vuorovaikutuksellaan lisännyt työntekijöiden merkityksellisyyden tunnetta ja tyytyväisyyttä. Lisäksi keskustelu ja jaettu tieto on poikinut hienoja kehitysideoita. (Lehtisalo 2022.)

Organisaatioiden järjestelmiin tallennetaan päivittäin valtavia määriä tietoa. Kun digitalisaatio oli vielä alkuvaiheessa, oli organisaatioilla usein käytössään vain yksi järjestelmä, johon kaikki tarvittava data tallennettiin. Tällöin tiedonhaku oli sujuvampaa. Nykypäivänä tilanne on usein mutkikkaampi; tietoa löytyy hajautettuna yhä useammasta eri kanavasta, jolloin sen löytäminen, käsittely ja päivittäminen voivat osoittautua erittäin hankalaksi. Tiedon ja järjestelmien pirstaloituminen vie resursseja ja mahdollisten virheiden määrä voi kasvaa. Kun käytössä on useampi erillinen tietolähde, voi työntekijöiden olla vaikeaa edes lähteä etsimään tarvitsemaansa tietoa, koska mahdollisia sijainteja voi olla monia. Kun tietolähteiden sijaintien ja tietoa käsittelevien määrät kasvavat, työntekijät kokevat myös tiedon käsittelemisen ja muokkaamisen vaikeampana. Tilanteesta voi tehdä vieläkin haastavamman se, jos tiedon päivittämisen ja lisäämisen vastuunjako on epäselvä. (Haglund 2019.)

Nämä ongelmat voivat ilmetä niin organisaation sisällä tapahtuvassa tiedonjaossa kuin myös tiedonjaossa kumppaneille. Tilannetta voi helpottaa vastuiden kartoittamisella, jolloin jokaisella data-alueella on oma vastuuhenkilö. Tällöin on tiedossa kenen vastuulla mikäkin osa-alue on ja kuka päivittää ja mitä. Joissakin tilanteissa tiedonsiirron haasteiden ratkaisuna voi olla APIen (application programming interface) käyttäminen apuvälineenä. APIen avulla tietoa voidaan siirtää eri järjestelmien välillä helposti. Kun tietoa esimerkiksi muokataan alkuperäisessä lähteessä, muokattu tieto päivittyy automaattisesti ja reaaliajassa myös muihin järjestelmiin. Esimerkiksi organisaation intranetissä esillä olevat työpaikkailmoitukset voivat APIn avulla päivittyä suoraan rekrytointipalvelujen tietokannasta. APIen käyttäminen säästää työntekijöitä manuaaliselta tiedonsiirrolta ja vähentää virheiden määrää. (Haglund 2019.)

3 Sisäisen viestinnän digitaaliset kanavat

3.1 Yleistesti sisäisen viestinnän digitaalisista kanavista

Etätyöaikana viestintä on siirtynyt yhä enemmän digitaalisiin kanaviin. Viestinnän onnistuminen edellyttää tiivistä yhteistyötä sekä yrityksen sisällä että muiden sidosryhmien kanssa (Ilmarinen & Koskela 2015, 247). Digitaalisuus toimii mahdollistajana ajasta ja paikasta riippumattomalle tiedonjakamiselle. Työnteko on sujuvampaa, kun tieto on helposti useamman saatavilla eikä sitä tarvitse hakea esimerkiksi erinäisistä sähköposteista. (Juholin 2017, 119.) Digitalisaatio ja teknologian kehittyminen tarjoavat laajat mahdollisuudet käyttää erilaisia kanavia, mutta toiminnan keskittäminen liian moneen kanavaan saattaa heikentää haluttua, tehokasta lopputulosta. Ilmarinen ja Koskela toteavat kirjassaan, että tärkeintä, mutta samalla myös vaikeinta toimenpiteiden suunnittelemisessa on pohtia, mitä niistä voidaan jättää tekemättä. (Ilmarinen & Koskela 2015, 259.)

Viestintä vaatii toimiakseen yhteisesti sovitut kanavat ja pelisäännöt. Työyhteisössä tulee olla selvillä, missä kanavassa tai kanavissa tietoa vaihdetaan ja missä ja miten sitä säilötään. Niiden lisäksi nykypäivän organisaatioilta vaaditaan myös riittäviä viestintävalmiuksia. (Juholin 2017, 120.) Kauppalehden (2019) artikkelissa kirjoitetaan, että työasioiden hoitaminen on nykyään yhä vähemmän paikkasidonnaista ja että töitä tehdään niin puhelimen välityksellä kuin näyttöpäätteenkin edessä. Tämän takia myös organisaation viestintävalmiuden tulisi olla sellaisella tasolla, että se vastaa työntekijöiden uutta tapaa työskennellä. Jotta työntekijöiden olisi mahdollisimman vaivatonta työskennellä, palveluntarjoajat pyrkivät tekemään tarjoamistaan yrityssovelluksista ja viestintäpalveluista mahdollisimman helppokäyttöisiä työntekijän laitevalinnasta riippumatta.

3.2 Viestintäkanavien valinta

On tärkeää, että tiedonjakelu- ja viestintäkanavat on valittu huolella, jotta tieto tavoittaa oikean työntekijän oikeaan aikaan. Jos tiedonjakelu ei toimi ja työntekijä jää paitsi tärkeästä informaatiosta, saattaa se aiheuttaa turhautumista ja

laskea työmotivaatiota. (Smarp 2019.) Digitaaliset viestintäkanavat saattavat myös rajata joitakuita pois viestinnän piiristä työyhteisössä, jolloin työntekijä saattaa taas jäädä paitsi tärkeästä informaatiosta (Juholin 2017, 119–120). Sisäisessä viestinnässä viestin välittymisen tehokkuus on yhtä tärkeää kuin viestin sisältö itsessään. Kanavan valinnan tulisi perustua valitulle kohdeyleisölle ja viestin tavoitteelle. Kanavia valitessa tulisi pitää mielessä ainakin seuraavat asiat:

- Sen on vastattava tehtävää
- Sen tarkoituksen on oltava selkeä
- Sen on tavoitettava mahdollisimman monta työntekijää. (Talkfreely 2021.)

Pia Jännes pohtii Akvamariinille kirjoittamassaan blogissa viestintäkanavien valintaa ja sopivaa määrää niille. Kannattaako organisaation panostaa kahteen kanavaan ja ottaa ne haltuun kunnolla vai käyttää useampaa kanavaa, mutta luoda jokaisen käytölle kunnollinen strategia? Jänneksen mukaan kanavavalintaa ei pitäisi tehdä ainoastaan sen perusteella, mitä kanavia tällä hetkellä osataan käyttää. (Jännes 2017.) Vaikka Jänneksen teksti onkin kirjoitettu digimarkkinointia ja kuluttajien käyttäytymistä ajatellen, voidaan sitä soveltaa myös sisäisten viestintäkanavien valinnassa, koska työntekijät ovat myös omalla tavallansa tiedon ja viestinnän kuluttajia. Organisaation tulisi siis pohtia, mitä kautta se tavoittaa kohderyhmänsä eli työntekijät tehokkaimmin. Myös Sanna Jackson toteaa Sulavalle kirjoittamassaan artikkelissa, että yrityksen pitäisi valita laajasta tarjoamasta itselleen sopivimmat työkalut ja muistaa samalla, että tärkeintä ei ole valitut kanavat itsessään vaan se, että tiedonkulku pysyy katkeamattomana ja tieto tallessa (Jackson 2018).

3.3 Sähköposti

Kaikista uusista viestintätyökaluista huolimatta sähköposti on edelleen yksi käytetyimmistä viestintävälineistä. Se on pitänyt suosionsa nopeana ja helppona tapana viestiä. Lähetetyt ja vastaanotetut viestit pysyvät tallessa kaikilla viestiketjun jäsenillä, joten viesteihin voi halutessaan palata. (Lipiäinen & Karjaluoto & Nevalainen 2014, 3–4.)

Lipiäinen ja muut toteavat myös, että toisaalta sähköpostin käyttämiseen liittyy myös haasteita. Ketterä tiedonjakaminen sähköpostitse voi helposti johtaa vastaanottajan informaatiotulvaan, kun pienemmätkin asiat hoidetaan sähköpostin kautta eikä esimerkiksi kasvokkain. (Lipiäinen ym. 2014.) Lisäksi sähköposti voi toimia tiedon panttaamisen välineenä, kun siellä vaihdellut viestit näkyvät vain kyseisen viestin jakelulistalla oleville henkilöille (Selkäinaho 2017c). Sähköpostin ongelmana on nykypäivänä sen liiallinen käyttö. Alkuperäisessä tarkoituksessaan se on tarkoitettu kahdenkeskeiseen viestimiseen, mutta nykypäivänä on aivan normaalia lähettää ryhmäviestejä joko valikoiduille henkilöille tai valmiille jakelulistalle. Sähköpostit täyttävät henkilökohtaiset postilaatikot, vaikka osalla vastaanottajista ei olisi mitään tekemistä aiheen kanssa. Toisaalta myös viestien sivuuttaminen ja lukematta jättäminen aiheuttaa stressiä. (Selkäinaho 2017a.) Näin ollen sähköpostien läpikäynti ja niihin vastaaminen saattaa viedä ison osan työajasta, minkä takia sähköpostin lähettämiseen tulisi laatia yhteiset pelisäännöt sekä tiimin että työyhteisön tasolla. Jos sähköpostiin tulee päivittäin satoja viestejä, on niiden selvittäminen yksin lähes mahdotonta. (Työterveyslaitos 2018.)

Työterveyslaitos on koonnut sivuilleen oppaan siitä, kuinka sähköpostia lähetettäessä tulisi menetellä. Oppaassa heti ensimmäisenä ohjeena on se, että viestiä ei saisi lähettää vain varmuuden vuoksi kaikille, vaan kirjoittajan tulisi tarvittaessa ottaa selvää, keitä asia oikeasti koskee. Viestin otsikosta on heti käytävä ilmi, mitä viesti koskee ja epämääräisiä tervehdyksiä suoraan otsikkorivillä on pyrittävä välttämään. Viestissä on hyvä mennä suoraan asiaan ja tarvittaessa tarjota vastaanottajalle taustatiedot, jos asia ei ole hänelle entuudestaan tuttu. Viestistä on käytävä ilmi aikataulu ja takaraja vastaukselle, jos lähettäjä odottaa vastaanottajalta nopeaa reagointia. Viestin tärkeys ja kiireellisyys tulisi määritellä sen sisällön perusteella. Kiireellisimmissä asioissa lähettäjän kannattaa kuitenkin harkita vaihtoehtoista viestintätapaa kuten soittamista. Kappalejaot, ranskalaiset viivat, viestin jäsentely ja vain yhden teeman sisällyttäminen viestiin auttavat vastaanottajaa ymmärtämään sen sisällön paremmin. Tekstin tulisi

olla napakkaa, mutta liian lyhyet ilmaisut voivat helposti vääristää sisältöä. Lähettäjän tulisi avata lähettämiensä linkkien ja liitteiden sisältöä niin, että ne eivät vain olisi irrallisia osia viestissä. (Työterveyslaitos 2018.)

3.4 Pikaviestit

Nykypäivän työpaikalla työskentely ja viestintä ovat muuttuneet yhä hektisemmiksi. Enää ei välttämättä riitä, että alkuviikosta lähetetty sähköposti tavoittaa viimeisetkin lukijansa vasta viikon lopussa, vaan tilanne vaatii viestintätapaa, jolla informaatio välittyy heti vastaanottajalleen. Pahimmillaan liian hitaasti välittyvällä tiedolla voi olla vaikutusta jopa työntekijöiden terveyteen ja turvallisuuteen. Työntekijöiden on saatava välittömästi tieto siitä, jos esimerkiksi organisaation toimintatavat vaihtuvat vaikkapa koronavirustilanteen muuttuessa. (Sinclair 2022.)

Pikaviestit ovat nopea ja tehokas tapa viestiä sisäisesti. Myös pikaviesteissä on mahdollista lähettää viesti useammalle vastaanottajalle kerralla ja luoda näin ryhmäkeskustelu. Pikaviestien ei tarvitse olla yhtä muodollisia kuin sähköpostiviestien. (Lipiäinen ym. 2014, 4.) Liika kohteliaisuus saattaa muodostua pikaviestimissä jopa rasittavaksi tekijäksi, jos jokaisesta yksittäisestä viestistä tulee vastaanottajille erillinen ilmoitus. Heidi Selkäinaho korostaakin blogissaan, että pikaviesteissä esiintyvät tervehdykset ja itse asia olisikin hyvä lähettää yhtenä kokonaisuutena eikä erillisinä viesteinä. (Selkäinaho 2017c.)

Vaikka sähköpostiviestien tapaan pikaviesteistä saattaa olla vaikea erottaa keskustelun sävyä, ovat ne silti parempi kanavavaihtoehto avata keskustelua ja esittää kysymyksiä. Tällöin on myös helpompi varmistaa, että keskustelun kaikki osapuolet ovat yhteisymmärryksessä. (Lipiäinen ym. 2014, 4.)

Yksi esimerkki pikaviestityökalusta on WhatsApp, joka on monessa yrityksessä käytössä juuri reaaliaikaisuutensa ja helppokäyttöisyytensä takia. Selkäinahon mukaan WhatsApp voi olla joillekin yrityksille ketterä ja nopea tapa viestiä, mutta usein sovelluksen tuomat edut näkyvät vain silloin, kun sitä käytetään

pienten, noin 15 henkilön, yritysten ja työyhteisöjen keskuudessa. Jos työntekijöiden määrä kasvaa tästä, kasvavat myös ryhmien määrät. Tämä johtaa siiloutumiseen yrityksen sisällä ja samalla siihen tilanteeseen, ettei viestintä ole enää avointa kaikkien työntekijöiden kesken. WhatsApp-ryhmiin voi liittyä vain kutsulla, jolloin kaikki ryhmät eivät edes välttämättä ole kaikkien työntekijöiden tiedossa. (Selkäinaho 2017c.)

Isommat yritykset ja organisaatiot tarvitsevat WhatsAppin kaltaisia pikaviestimiä avoimemman ja läpinäkyvämmän viestintäkanavan tiimirajat ylittävää viestintää varten. Selkäinaho (2017b) listaa blogissaan tällaisiksi avoimiksi viestintäalustoiksi Slackin ja Yammerin. Niihin voi luoda ryhmiä ja kutsua halutut jäsenet mukaan tai vaihtoehtoisesti jättää ryhmän avoimeksi, jolloin kuka tahansa organisaation sisällä voi seurata keskusteluja tai osallistua niihin tarvittaessa. Työntekijät voivat itse valita, mitkä ryhmät he kokevat itselleen valideiksi ja mihin ryhmiin he haluavat liittyä tai vaihtoehtoisesti olla liittymättä. Ryhmien avoimuuden myötä myös tiedon etsiminen helpottuu ja työnteko voi tehostua, kun kysymyksiä ei tarvitse osoittaa yksittäiselle henkilölle ja kaikessa ryhmän sisällä käytävässä keskustelussa ei tarvitse olla mukana. Myös Microsoft Teams tukee pikaviestien lähettämistä muiden ominaisuuksiensa ohella (Microsoft a).

3.5 Yhteistyö- ja viestintäalustat

Verkkokokoukset ja -palaverit toimivat useassa nykypäivän organisaatioissa perinteisten fyysisten kokousten tilalla tai tukena. Niiden avulla osallistujien on mahdollista kokoontua yhteen keskustelemaan, vaikka välimatkaa olisikin paljon. Alustojen tarjoamat toiminnollisuudet voivat vaihdella, mutta yleensä verkkokokokouksissa on käytettävissä ääniyhteys, videokuva, näytön- ja sovellustenjako ja chat-kenttä. Toiminnot eivät myöskään rajoitu vain yhden tai kahden osallistujan käyttöön, vaan kaikki voivat käyttää niitä. Juholin puhuu kirjassaan myös sisäisestä sosiaalisesta mediasta, joka mahdollistaa viestien lähettämisen organisaation jäsenten kesken niin, että kaikki näkevät ne, yhteisille alustoille tallennettujen tiedostojen muokkaamisen sekä niiden tarkastelemisen milloin

vain. (Juholin 2017, 128.) Juholinin kuvaukseen sopivat hyvin esimerkiksi Microsoft Teams ja Slack, jotka ovat yhteistyöalustoja. Slackin käytön aloittaminen on helpompaa, mutta Teams on suunniteltu suurempien organisaatioiden käyttöön. (Živković 2021.)

Yammer puolestaan on yrityskäyttöön suunniteltu viestintäpalvelu, jonka perusnäkymä muistuttaa paljon Facebookia. Teamsista ja Slackista eroten Yammer keskittyy enemmän ryhmiin ja niiden sisällä käytäviin keskusteluihin, jotka näkyvät käyttäjän etusivun uutisvirrassa. Yammer voi tuoda helpotusta pitkiin ja vaikealukuisiin sähköpostissa käytyihin viestiketjuihin, kun ne käydäänkin sähköpostin sijaan tavallisempina keskusteluina. Yammerin ryhmiin voi julkaista omia viestejään tekstin, kuvien, liitetiedostojen ja kyselylomakkeiden muodossa ja nostaa tärkeimmät niistä tiedotteiksi. Julkaisuihin reagointi rajoittuu tykkäysominaisuuteen. Ryhmissä voi myös kehua kollegoita siihen tarkoitetulla toiminnolla ja merkitä tulossa olevia tapahtumia kalenteriin. Yammerin käyttö onnistuu selaimella, mobiililaitteilla sekä tietokoneella. (Roine 2014.)

Slack on työyhteisön ryhmäviesteihin soveltuva yhteistyö- ja viestintäalusta. Keskusteluja voidaan käydä kahdella eri tavalla: juoksevana ryhmäkeskusteluvirtana tai niputettuna keskusteluketjuna, jolloin esimerkiksi tiettyyn viestiketjun viestiin tulleet vastaukset saa avattua omana välilehtenään muun keskustelun ohelle. Slackissa on mahdollisuus luoda yksityisiä ryhmiä, jolloin niiden nimetkään eivät näy sellaisilla käyttäjille, jotka eivät kuulu ryhmiin. Vaikka ominaisuudesta voi olla hyötyä, se ei itsessään edistä läpinäkyvää viestintäkulttuuria. Slack ei ole saatavissa suomen kielellä. (Selkäinaho 2017b.)

Teams on online-yhteistyöalusta, jolla Microsoft Office 365 -paketin toiminnot voi yhdistää esimerkiksi tiimikeskusteluun. (Živković 2021). Se on suunniteltu tiimien väliseen ajasta ja paikasta riippumattomaan yhteydenpitoon ja sen avulla keskustelut, tiedostot ja kalenterit on koottu näppärästi kaikki yhteen paikkaan. Teamsin avulla työntekijät voivat esimerkiksi lähettää yksityis- tai ryhmäviestejä

muille käyttäjille, luoda tiimejä ja kanavia, joissa voi jakaa tiedostoja ja työskennellä yhdessä sekä synkronoida kalenterinsa Outlook-kalenterin kanssa. (Microsoft c.)

Teamsissa on mahdollista käydä kahdenkeskeisiä keskusteluja tai vaihtoehtoisesti lisätä keskusteluun lisää ihmisiä, jolloin kaikki osallistujat voivat käydä keskustelua samaan aikaan (ryhmäkeskustelu). Myös jokaiselle kokoukselle on oma keskustelunsa, jota voi käyttää esimerkiksi silloin, jos haluaa käydä keskustelua aiheesta puhujaa häiritsemättä. Keskusteluissa on mahdollista lisätä tekstin joukkoon emoji-hymiöitä tai -kuvasymboleita tai vaihtoehtoisesti käyttää liikkuvia GIF-kuvia. Muiden viesteihin voi reagoida esimerkiksi peukulla tai sydämellä. Keskusteluissa voi jakaa tiedostoja, jolloin myös muut osallistujat voivat tarkastella ja muokata kyseistä tiedostoa. Keskustelussa voi herättää yksittäisten henkilöiden huomion käyttämällä @-merkkiä heidän nimiensä edessä tai vaihtoehtoisesti merkitä koko tiimin tai kanavan. (Microsoft a.)

Teams mahdollistaa kokousten järjestämisen. Niiden avulla voi olla yhteydessä niin organisaation sisällä työskenteleviin kuin myös sen ulkopuolelta kutsuttuihin vieraisiin. Kokousta järjestäessä kutsuun voi liittää ajan ja paikan, valita onko kokous fyysisesti jossain vai online-tapaaminen, kirjata ylös agendan ja tarkistaa osanottajien aikataulut ajoitustoiminnon avulla, jottei päällekkäisyyksiä pääsisi syntymään. Kokoukseen voi asettaa automaattisen tallennuksen päälle, jos joku osanottajista ei pääse osallistumaan. Kokoukseen voi osallistua sähköpostissa tulleen kutsun, mobiililaitteen tai kalenterin kautta. Kokouksen aikana osallistujilla on mahdollisuus viitata virtuaalisesti tai kirjoittaa kokouksen keskusteluun, jos osallistuja ei tahdo häiritä puhujaa. Osallistujat voivat reagoida puheenaiheisiin live-reaktioilla, jotka ovat sydän, ylöspäin osoittava peukalo, aplodit, nauru ja hämmästys. Osallistuja voi jakaa kokouksessa ollessaan joko tiettyä esitystä, ikkunaa tai koko näyttöä muille osanottajille. Kokouksen päätyttyä keskustelu säilyy liitteineen ja mahdollinen tallenne jää katsottavaksi. (Microsoft b.)

Teamsin avulla yhteistyön tekeminen eri tiimien jäsenten välillä helpottuu. Esimerkiksi projektin jäsenille voi luoda oman tiimin, johon kuuluvat kaikki sen parissa työskentelevät henkilöt. Tiimin sisälle voi lisätä kanavia helpottamaan eri aihealueiden, kuten vaikkapa kyseiseen projektiin liittyvän markkinoinnin, budjetoinnin tai suunnittelun erottelua. Erottelu auttaa myös keskustelujen, tiedostojen ja päivityskatsausten pitämistä järjestyksessä, kun ne ovat kaikki omiin aihealueisiinsa keskittyvillä kanavilla. Kanavat voivat olla näkyvissä kaikille tai vaihtoehtoisesti yksityisiä, jolloin vain kutsutuille osallistujille sallitaan pääsy. Kanavalle voi julkaista ilmoituksia ja niiden huomioarvoa voi nostaa merkitsemällä @-merkillä joko yksittäisen osallistujan, kanavan tai koko tiimin. Kanavilla jaetut tiedostot tallentuvat kanavan Tiedostot-välilehdelle, jossa tiedostoja voi järjestellä kansioihin löydettävyyden helpottamiseksi. (Microsoft d.) Tärkeiden tiedostojen löytämistä voi helpottaa yhdenmukaisilla nimeämisperiaatteilla ja kiinnittämällä tärkeät kansiot ja tiedostot ylimmäksi (Dinita 2021).

Jackson (2018) pohtii artikkelissaan Teamsin ja intranetin rooleja yrityksen viestintäkanavina. Onko intranetille enää tarvetta, kun Teams toimii hyvänä tiedotuskanavana? Jacksonin mielestä Teams yksinään ei riitä korvaamaan intranetiä, koska siellä oleva tieto elää keskustelumahdollisuuden takia enemmän ja katoaa näin helposti jopa hakutoiminnon ulottumattomiin. (Jackson 2018.) Myöskään Elise Passiniemen (2021) mielestä Teams ei ole kaikkia organisaation viestintäongelmia selvittävä ratkaisu, vaikka se toimiikin hyvänä työkaluna yhteistyön ja vuorovaikutuksen edistämisessä.

3.6 Intranet

Intranet tarkoittaa jonkin organisaation omistamaa ja käyttämää yksityistä verkkoa, jonne pääsevät vain organisaation työntekijät. Intranet toimii työntekijöiden apuvälineenä tiedonhaussa ja sisäisessä viestinnässä läpi organisaation. Intranetit ovat muutamassa vuosikymmenessä muuttuneet pelkistä Tervetuloa- ja Tietoa yrityksestä -sivuista työntekijöiden tiedotus-, keskustelu- ja blogialustoiksi. Intranetistä löytyy usein myös työntekijäprofiilit, joista käy ilmi työntekijän nimi, tehtävänimike ja -kuvaus sekä työntekijän yhteystiedot. Tämä helpottaa

yhteistyön lisäämistä, kun oikeaa henkilöä voi etsiä esimerkiksi tehtävänimikkeen avulla. (Firstup 2021.)

Intranetin tarkoitus vaihtelee organisaatioittain. Joissain se käsittää edelleen vain työntekijän käsikirjan ja uutisvirran, jos sitäkään. Toisissa se saattaakin toimia pääasiallisena säilytyspaikkana kaikelle mahdolliselle tiedolle. (Jackson 2018.) Intranet onkin usein helppo ja keskeinen sijainti jakaa ja tallentaa tiedostoja, jotka saattaisivat muuten hukkua sähköpostiketjuihin, pilvipalveluihin tai tietokoneelle. Intranetissä kaikki organisaation työntekijät pääsevät tiedostoihin käsiksi, koska ne pysyvät tallessa niin kauan kuin intranet on käytössä ja vanhoja tiedostoja sekä keskusteluja voi etsiä hakutoiminnolla. (Firstup 2021; Passiniemi 2021.)

Intranetin käyttämiseen liittyy myös haasteita, jos sitä ei ole pidetty ajan tasalla ja muokattu organisaation muuttuneita tarpeita huomioiden. Vuosien saatossa järjestelmään on saattanut kertyä niin paljon materiaalia, että oikeaa tietoa tai tiedostoa voi olla vaikeaa löytää. Päivitetyn tiedon julkaiseminen intranettiin voi olla kankeaa ja aikaa vievää, jolloin myös sieltä löytyvä tieto on usein vanhentunutta. Intranetiin pääsy rajoittuu usein vain tietokoneella työskenteleviin työntekijöihin, joka rajaa kaikki mobiilikäyttäjät pois. (Firstup 2021.)

3.7 Yhteenveto viestintäkanavista

Edellisissä alaluvuissa käsiteltiin sisäisen viestinnän digitaalisia kanavia. Tämä alaluku kokoaa edeltävissä luvuissa esitellyt kanavat tiivistettyinä yhteen (taulukko 1). Sähköposti on vanha ja tuttu tapa viestiä, toimii mobiililaitteilla ja sopii parhaiten kahdenvälisten viestien vaihdantaan. Sen sijaan ryhmäviestien lähettäminen, pitkien viestiketjujen perässä pysyminen ja turhien viestien aiheuttama informaatiotulva ovat sähköpostin kompastuskiviä. WhatsApp on nopea ja helppokäyttöinen mobiilisovellus, mutta se sopii lähinnä pienempien yritysten tai työyhteisöjen nopeaan ja puhelimitse hoidettavaan viestittelyyn. Ryhmien kasvaessa viestintä vaikeutuu ja ryhmien määrä aiheuttaa siiloutumista. Yammer kokoaa keskustelut näppärästi yhteen näkymään, antaa käyttäjille mahdollisuuden

liittyä itselleen sopiviin ryhmiin ja tutkailla samalla muissa ryhmissä käytäviä keskusteluja.

Taulukko 1. Yhteenveto sisäisen viestinnän digitaalisten kanavien hyvistä ja huonoista puolista sekä soveltuvuudesta erilaisiin tarkoituksiin.

Kanava	**Plussat**	**Miinukset**	**Soveltuvuus**
Sähköposti	+ helppo käyttää + kahdenvälinen viestintä + toimii mobiilissa	- ryhmäviestintä - pitkät viestiketjut - tietoa vaikea etsiä viestiketjusta - ”turhat” viestit - informaatiotulva	Kahdenvälinen viestiminen, jos vastausta ei tarvita heti.
WhatsApp	+ nopea ja helppo käyttää + toimii mobiilissa	- sopii vain pienemmille yrityksille - ryhmät eivät ole kaikkien näkyvillä	Pienten yritysten tai työyhteisöjen nopea viestittely.
Yammer	+ uutisvirta kokoaa keskustelut yhteen näkymään + avoimet ryhmät + toimii mobiilissa	- reaktioiden vähyys: vain tykkäys käytössä	Hyvä lisä isojen organisaatioiden viestintätyökalujen valikoimaan.
Slack	+ voi valita näkymäksi ryhmäkeskusteluvirran tai niputetun keskusteluketjun	- ei saatavissa suomeksi - ryhmät saa piilotettua	Voi käyttää tiimin tai koko organisaation

Kanava	Plussat	Miinukset	Soveltuvuus
			viestintäsovelluksena.
Teams	+ monipuolinen alusta, jossa käytössä pikaviestit, videopuhelut, tiedostojen tallennus ja jakaminen + toimii mobiilissa	- tieto elää ja katoaa muun informaation sekaan	Suurtenkin organisaatioiden sisällä käytävät yksityis- ja ryhmäkeskustelut ja kokousten pitäminen.
Intranet	+ sisäisen viestinnän peruspilari + uutisoinnin ja perustietojen kotipaikka	- ei välttämättä toimi mobiilissa - ei kehity yhtä nopeasti kuin muut viestintäkanavat	Tärkeimmät koko organisaatiota koskevat tiedotteet ja uutiset.

Slack (taulukko 1) tarjoaa käyttäjälle mahdollisuuden tarkastella ryhmäkeskusteluita joko virtana tai niputettuna näkymänä ja se toimii niin yhden tiimin sisällä käytettynä kuin myös koko organisaation viestintäalustana. Muista kanavista poiketen Slack ei tue suomen kieltä. Teams on monipuolinen yhteistyöalusta, jolla voi lähettää pikaviestejä, järjestää kokouksia sekä tallettaa ja jakaa tiedostoja. Sen huonoksi puoleksi voidaan laskea tiedon paljous, jolloin jotkin osat saattavat kadota muun datan joukkoon. Intranet on sisäisen viestinnän peruspilari, josta löytyy usein tärkeät koko henkilöstölle tarkoitetut uutiset ja muut perustiedot. Eri intranetit ovat eri kehitysasteilla, jolloin ne kaikki eivät välttämättä toimi vielä mobiililaitteilla. Tämä rajoittaa sinne tallennettuihin tietoihin pääsyä.

4 Toimintatavat ja prosessit

4.1 Yhteistyön ja yhteisten toimintatapojen kehittäminen

Menestystekijänä organisaation tavoitteen saavuttamisessa on sen jäsenten kyky tehdä yhteistyötä. Yhdessä toimiminen yhteisen tavoitteen saavuttamiseksi on tehokkaampaa kuin se, että jokainen yhteisön jäsen tai tiimi työskentelisi yksin. Kun jokainen työyhteisön jäsen tekee työnsä siten, että muut hyötyvät siitä,

on tavoitteiden saavuttaminen helpompaa. (Luoma 2020.) Myös Juholin (2017, 124) peräänkuuluttaa me-hengen ylläpitämistä ja työyhteisön vahvistamista sitouttamalla työntekijöitä toisiinsa ja yhteiseen tavoitteeseen. Yhteistoimintaa saattavat kuitenkin rajoittaa työntekijöille asetetut, toisistaan eriävät tavoitteet, jotka ovat konkreettisempia mitattavia kuin esimerkiksi työyhteisön yhteistyön laadukkuus tai sen määrä (Luoma 2020). Näin ollen yhdessä työskentelevien työntekijöiden tavoitteita tulisi myös ajaa yhtenäisempään suuntaan, jotta kaikki eivät pyrkisi vain itselleen asetettuja tavoitteita kohti.

Työpaikkojen toimintaympäristöt ovat jatkuvassa muutoksessa, mikä synnyttää muutostarvetta (Työturvallisuuskeskus). Sykäyksen toimintatapojen kehittämishalulle antavat nykyään esimerkiksi prosessien digitalisoituminen sekä yhteistyö- ja viestintäympäristöjen muuttuminen. Toimintatapojen muutosprosessissa perustehtävä halutaan pitää usein samana kuin ennekin, mutta toimintatapoja itsessään halutaan hioa ja yhteistyötä laajentaa ylittämään tiimi-, yksikkö- ja organisaatiorajat. Terhikki Rimmanen (2021) kirjoittaa blogissaan eri organisaatioiden välisestä yhteistyöstä ja siitä, kuinka eri organisaatiot ovat havainneet toimintaympäristössään ja työssään muutoksen tuomien ongelmien lisäksi myös sen tuomat mahdollisuudet. Pahimmassa tilanteessa yhteistyön lisääminen aiheuttaa kalentereiden täyttymistä vain uusilla kokouksilla, joiden sisällöt eivät eroa kovinkaan paljon toisistaan. Tämä tekee kokouksiin osallistujista entistä kiireisempiä ja yhteistyö ei synnytä uutta tekemistä. Ideaalitilanteessa yhteistyön kasvattaminen kuitenkin ruokkii keskustelua ja synnyttää uusia ideoita. Yhteisöllisyys on lähes suuri tekijä yhteisten tavoitteiden ja päämäärien rakentamiseksi ja selkeyttämiseksi kaikille työyhteisön jäsenille (Viesti ry 2021).

Vaikka yhteistyön lisäämisen tuomat ongelmat ja mahdollisuudet ovat organisaatioille tuttuja, eivät ne välttämättä osaa tehdä ratkaisuja, jotka toimisivat kaikkien tahojen hyväksi. Jotta yhteistyötä organisaatioiden välillä voitaisiin lisätä, tulee toimintatapojen kehittämisen pohjautua työn kohteeseen ja sisältöön. Kun pohdinta aloitetaan niistä, on myös yhteistyön tarkoitus helpompi hahmottaa. Rimmasen mukaan yksittäiset organisaatiot ovat siirtymässä enenevissä määrin kohti yhtenäisiä verkostoja ja ekosysteemejä, joiden tavoitteet ja tehtävät ovat

yhtenäisempiä. Tähän on syynä se, että aikaisemmin mainittu perustehtävä on nykyisin jaettu useamman organisaation kesken. Tehtävänkuvat ovat laajentuneet, jolloin myös siiloutuminen ei edistä tehtävien loppuunsaattamista. (Rimmanen 2021.)

Vaikka Rimmanen puhuu tekstissään organisaatioiden välisestä yhteistyöstä, voitaisiin hänen esittelemiään asioita soveltaa myös yhden organisaation sisällä toimiviin yksikköihin ja tiimeihin. Yksiköt ja tiimit ovat usein kuin pieniä organisaatioita itsessään; ne ovat keskittyneet täyttämään omia, niille annettuja tehtäviä ja tavoitteita, jolloin jonkin toisen yksikön tehtävien ja tavoitteiden sovittaminen käytännössä niiden omaan toimimiseen voi olla hankalaa, vaikka yhteistyön tarve onkin tiedossa. Nykyään, kun yksiköiden vastuualueet ovat saattaneet mennä lomittain toisten yksiköiden kanssa, on yhteistyötä vahvistettava ja yksiköiden ja tiimien rajoja häivytettävä.

Yhteisöllisyyden rakentaminen ja sen kehittäminen vaativat vuorovaikutusta ja keskustelutaitoja. Jokaisen viestijän tulisi pitää huolta siitä, että viestin vastaanottajat aidosti ymmärtävät, mistä puhutaan. Avoimuus ja työyhteisössä vallitseva psykologinen turvallisuus edesauttavat yhteisön lujittumista ja yksilöiden uskallusta kokeilla ja tehdä virheitä. Yhteisöllisyyden lisäksi nykypäivän työpaikoissa kaivataan vastapainoksi myös itseohjautuvuutta, joka tuo vastuun ohella myös lisää päätösvaltaa. Itseohjautuvuus ei kuitenkaan tarkoita sitä, että johtajuutta ja esimiestoimintaa ei enää tarvittaisi, vaan niiden tehtävänä on osoittaa suunta ja auttaa työtehtävien priorisoimisessa. (Viesti ry 2021.)

4.2 Tiedostojen yhtenäinen nimeäminen ja järjestely

Kun järjestelmiin lisätyt kansiot ja tiedostot ovat hyvässä järjestyksessä, on kaikkien käyttäjien helpompi löytää tarvitsemansa tiedot. Jos kuitenkin tiedostoja tallennetaan järjestelmään koko ajan lisää tai niitä ei ole järjestelty omiin kansioihinsa, tiedonhaku vaikeutuu ja hidastuu. Jos tiedostoja ei ole järjestelty alun alkaenkaan, järjestelytyö vaatii aikaa, mutta on yleensä vaivansa väärti (Di-

nita 2021.) Myös Helsingin yliopiston (2021) datanhallinnan perusoppaassa todetaan, että tiedostojen johdonmukaisen ja selkeän nimeämisen lisäksi tiedostorakenteeseen kannattaa kiinnittää huomiota. Näin sellainenkin tiedonhakija, joka ei käytä tiettyjä kansioita päivittäin työtehtävissään, hahmottaa tiedosto- ja kansiokokonaisuudet paremmin.

Datanhallinnan perusoppaassa (Helsingin yliopiston kirjasto 2021) ohjeistetaan, että nimeämiskäytännöt olisi hyvä suunnitella ja sopia heti projektin alussa. Oppaan mukaan hyvä tiedostonimi kertoo tiedoston sisällöstä ja se on loogisesti järjesteltävissä esimerkiksi päivämäärän mukaan. Edinburghin yliopiston sivuille (The University of Edinburgh 2019) on koottu 13 kohdan ohjeistus, jota noudattamalla tiedostojen nimeäminen ja löytäminen helpottuu (liite 1). Ohjeistuksessa suositellaan pitämään tiedostonimet lyhyinä, mutta merkityksellisinä ja välttämään tarpeetonta toistoa. Ohjeistuksessa kehotetaan käyttämään isoja alkukirjaimia sanojen rajaamiseen välilyöntien ja alaviivojen sijaan ja kirjoittamaan luvut kaksinumeroisina, ellei kyseessä ole esimerkiksi vuosiluku. Jos tiedostonimi sisältää päivämääriä, tulisi päivämäärä kirjoittaa auki kokonaisuudessaan (ppkkvvv). Tiedostonimissä tulisi välttää muiden kuin aakkosnumeeristen merkkien käyttämistä.

Tiedostojen järjestämisen yksi osa-alue on versiohallinta, jolla pyritään pitämään kurissa useat versiot samasta datasta. Versionhallintaa voidaan toteuttaa joko automaattisesti, jolloin järjestelmä pitää huolta pitää huolen eri versioiden luomisesta ja järjestelemisestä, tai manuaalisesti, jolloin ihminen hoitaa luomisen ja järjestelyn. Manuaalinen versionhallinta sopii pienempien tietomäärien hallinnointiin. (Helsingin yliopiston kirjasto 2021.)

4.3 Prosessit ja prosessikuvaukset

Prosessille on olemassa monta eri määritelmää. Kuten kuviosta 2 voidaan huomata, prosessi merkitsee usein nippua erilaisia toimintoja, jotka ovat ennakkoon määriteltyjä, sidoksissa toisiinsa ja niillä on tietty lopputulos. Prosessi voi olla yksi pienempi toiminto jonkin isomman sisällä tai kuvaus isommasta toiminnosta

kokonaisuudessaan. Koska prosessi tulisi suorittaa aina samalla tavalla, tulisi myös lopputuloksen olla aina sama. Esimerkiksi ruoka-annoksen voi olettaa valmistuvan aina samalla kaavalla, jolloin myös lopputulos olisi aina tasalaatuinen. (Korhonen & Rajala 2011, 54–55.)

Kuvio 2. Prosessin määritelmä (Korhonen & Rajala 2011, 55).

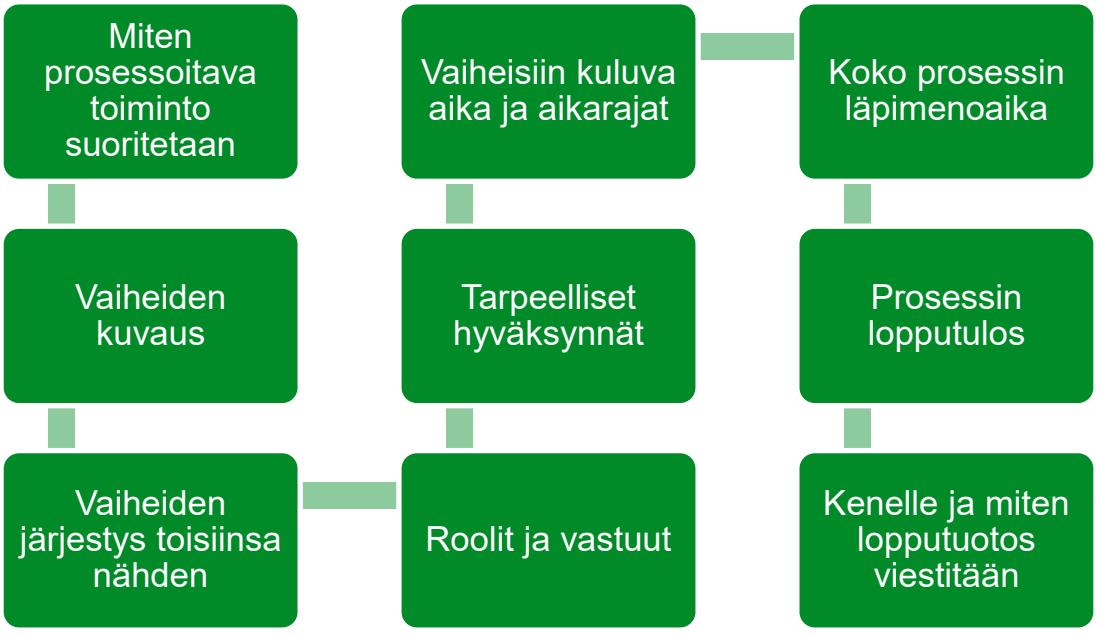
Prosessi-sanaa voidaan käyttää useissa eri asiayhteyksissä ja kaikenlainen muuttuminen tai kehittyminen voidaan laskea prosessiksi. Näistä hyviä esimerkkejä ovat oppimis- ja kasvuprosessit. Toimintaprosessit muodostuvat johdonmukaisesti toisiaan seurailevista toiminnoista. Niiden lisäksi yhtälöön tulee laskea mukaan myös resurssit, jotka vaaditaan toimintojen toteuttamiseksi. (MCS 2020.)

Käytännössä prosessi tarkoittaa siis jotakin pysyvää ja toistuvaa tapahtumaa, jota on mahdollista mallintaa ja parantaa. Pelkkä toimintojen havaitseminen ei kuitenkaan riitä vaan tarvittavat toimenpiteet pitää myös pystyä tekemään. Niitä varten tarvitaan mahdollisesti useita eri työkaluja kuten tietojärjestelmiä, työohjeita ja menetelmiä, joiden avulla luodaan tekemiselle hahmotelma. Prosessiajattelussa on tärkeää hyödyntää prosessin toimimisesta saatua palautetta ja kehittää sen avulla prosessin kulkua. (MCS 2020.)

Koska prosesseja on erilaisia, ne vaativat myös erilaista osaamista. Prosessi voidaan liittää käsitteenä moniin asiantuntijatehtäviin, teollisuuteen tai inhimillisyyteen. Asiantuntijatehtävissä esimerkiksi juristit ovat erityisosaajia oikeudellisissa prosesseissa ja myyjät käsittelevät myyntiprosesseja työssään. Ammatillisesta näkökulmasta prosessi käsittää tapahtumien sarjan, johon eri tekijöiden

toiminta vaikuttaa. Niiden pohjalta prosessin kohteena oleva asia muuttaa luonnetta tai muotoaan, mutta tapahtumien kulkua ei voi täysin ennakoida. Teollinen prosessi puolestaan on helpommin hallittavissa ja tapahtumien kulkua voidaan ennakoida ja ohjata. Teollisuudessa, kuten esimerkiksi kemian- tai paperiteollisuudessa, usean tekijän yhteistyö synnyttää lopullisen tuotteen. Inhimilliset prosessit vaativat usein ammatillista tukea, koska alan ammatillisille osaajille on jo ehtinyt kertyä teoriatietoa ja kokemusta aiheista. Esimerkiksi työyhteisön toiminnan kehittäminen voidaan laskea inhimilliseksi prosessiksi. (Puutio 2016.)

Prosessikuvaus eli prosessin dokumentointi on tarkka kuvaus siitä, kuinka tarkasteltava prosessi toimii ja mitä sen läpiviennin kannalta olennaisia vaiheita siihen kuuluu. Prosessia voidaan mallintaa kaavion, tekstin tai niiden molempien avulla. Kuviossa 3 on kuvattu, kuinka prosessikuvauksessa määritellään, mitä vaiheita prosessiin kuuluu ja missä järjestyksessä ne toteutetaan, kuka vastaa mistäkin osa-alueesta, keiltä tulee hakea tarvittavat hyväksynnät, kuinka kauan kuhunkin vaiheeseen saa käyttää aikaa, onko toiminnoilla takarajaa, koko prosessin läpimenoaika, haluttu lopputulos ja keille ja miten lopputuloksesta ilmoitetaan. (Korhonen & Rajala 2011, 58.)



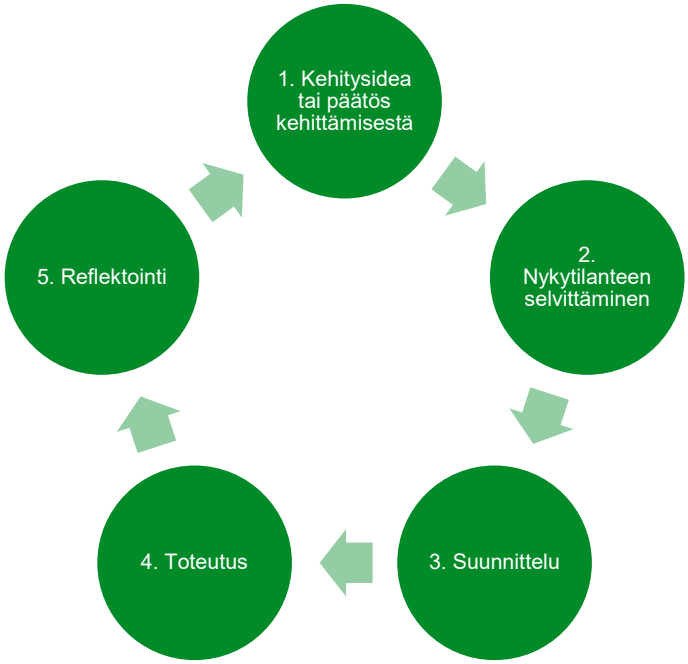
Kuvio 3. Kuvaus tyypillisen prosessikuvauksen vaiheista ja osa-alueista (Korhonen & Rajala 2011, 58).

Vaikka prosessikuvaus olisi jo olemassa, se ei välttämättä toteudu aina käytännössä. Kuvauksia voisi luonnehtia jonkinlaisena ihannetilana, johon pyritään, mutta ei välttämättä aina päästä. Hektinen työnteko saattaa asettaa prosesseille aikataulullisia haasteita. Tällaisissa tilanteissa prosessikuvaukset ovat kuitenkin erityisen tärkeitä, koska ne auttavat muistamaan, mitä vaiheita prosessiin kuuluu, mitä pitää muistaa missäkin kohden ja mitkä toimenpiteet ovat tärkeimpiä prosessin läpiviemiseksi. (Korhonen & Rajala 2011, 149–150.)

4.4 Prosessien kehittäminen

Jussi Moisio (2020) kirjoittaa blogissaan, että vaikka prosessien kehittämistyö on ollut merkittävässä asemassa useissa organisaatioissa jo parin kymmenen vuoden ajan, on itse kehitys ollut jähmeää. Moision mukaan yhtenä hidastavana tekijänä on ollut organisaatioiden ylimmän johdon vähäinen mukanaolo kehittämisprosesseissa, vaikka kehittämistyö vaatii onnistuakseen johtajatasoista kiinnostusta ja paneutumista asiaan. Työturvallisuuskeskuksen mukaan ylimmän johdon tulisikin toimia kehittämisprosessien liikkeellepanijana sekä tavoitteiden asettajana ja tarjota kehittämistyöhön vaadittavat resurssit. Muutos edellyttää organisaation nykyisen ajatusmaailman uudelleenarviointia ja muokkaamista. Varsinkin ylimmän johdon roolin on muututtava perinteisestä valvojan toimesta kohti valmentavampaa ja muutosta ohjaavampaa suuntaa ja johdon on osoitettava selvästi oma tahtotilansa. (Moisio 2020.)

Päätös prosessin kehittämisestä voi alkaa esimerkiksi toimintaympäristössä tapahtuneesta muutoksesta tai asiakkaan, esimiehen tai työntekijän kokemuksesta syntyneestä ideasta (kuvio 4).



Kuvio 4. Kehittämisprosessin eri vaiheet (Työturvallisuuskeskus).

Alkuun on selvitettävä lähtötilanne (kuvio 4), jonka muodostamista varten voidaan hankkia tarvittavia tunnuslukuja ja kartoittaa lisää kokemuksia asiasta. Aineistoa hankittaessa voidaan kehitettävästä asiasta pohtia esimerkiksi seuraavia asioita:

- Mikä tällä hetkellä toimii ja mikä ei?
- Miten asioiden haluttaisiin olevan, jotta ne olisivat hyvin?
- Mistä nämä asiat voidaan huomata?
- Miten niihin voidaan vaikuttaa? (Työturvallisuuskeskus.)

Kehittämisprojektin suunnitteluvaiheessa (kuvio 4) olisi hyvä nimetä omat vastuuhenkilöt kullekin osa-alueelle, selvittää päätöksentekosuhteet ja tehdä projektille budjetti (Työturvallisuuskeskus). Muita kehitykselle tärkeitä edellytyksiä ovat aikaikkunoiden määrittely, kehittämiseen osallistuvien koulutus työkalujen ja ongelmanratkaisukyvyn käyttöön, aloitteenteko- ja ideointi käytäntöjen kehittäminen sekä läpinäkyvän tekemisen korostaminen (Moisio 2020). Koska kehittämistyö vaikuttaa lähes aina jonkun arkeen ja muuttaa esimerkiksi työskentelytapaa, on tärkeää kuunnella myös vaikutuspiirissä työskenteleviä, antaa heidän

osallistua muutoksen suunnitteluun ja ottaa heidät toteutukseen mukaan (Työturvallisuuskeskus).

Kehittämisprojektin toteutuksen jälkeinen tulosten arvioiminen ja prosessinkulun sujuvuuden reflektointi on tärkeää, jotta eri työvaiheista voidaan ottaa oppia seuraavia projekteja suunniteltaessa. Lisäoppeja voidaan saada esimerkiksi yhteistyön toimimisesta, organisoinnin onnistumisesta ja viestinnän tehokkuudesta. Jotta kehittäminen pysyisi mielekkäänä ja uusia projekteja otettaisiin listalle, tuloksia on synnyttävä. (Työturvallisuuskeskus.)

5 Toteutus ja tuotos

5.1 Työn vaiheet

Opinnäytetyön tuotoksen, eli Ohjeita Fennian sisäisen viestinnän kehittämiseen -ohjeistuksen, toteutus aloitettiin maaliskuussa 2022, kun tietoperusta oli saatu koottua. Jotta kerättyä tietoperustaa pystyttiin vertailemaan ja soveltamaan käytäntöön, piti ensin selvittää toimeksiantajan tarkastellun yksikön viestinnän ja toimintatapojen nykytilaa. Nykytilaselvitystä tehtiin keräämällä tietoa ja kokemuksia kampanjoiden parissa erilaisissa työtehtävissä ja tiimeissä työskenteleviltä työntekijöiltä. Samalla havainnoitiin käytössä olevia sisäisen viestinnän kanavia ja niiden toimivuutta tehtäväänsä nähden. Tietoa kerättiin myös suoraan käytössä olevista sisäisistä lähteistä, kuten Microsoft Teamsista ja toimeksiantajan omasta intranetistä.

Nykytilaselvityksen jälkeen alkoi varsinainen kehityskohteiden ja niiden ratkaisuehdotusten ideoiminen. Nykytilaselvityksessä ilmenneitä kehityskohteita vertailtiin tietoperustassa esitettyyn teoriapohjaan, ja ohjeistuksessa annetut kehitysehdotukset muodostettiin niiden pohjalta.

Ohjeistus toteutettiin Fennian omaan Microsoft PowerPoint -pohjaan, jotta sen ilme pysyisi toimeksiantajan näköisenä ja jotta ohjeistusta olisi helppo selata tie-

tokoneella. Ohjeistusta ei tulla tulostamaan paperille. Tekstiä jaoteltiin helpommin silmäiltäväksi väliotsikoiden, listausten ja esimerkkien avulla. Opas kirjoitettiin toimeksiantajan työntekijöiden työnteon tueksi, ja sitä voidaan käyttää myös osana uusien työntekijöiden perehdyttämistä.

5.2 Ohjeistuksen kuvaus

Opinnäytetyön tuotoksena syntyi ohjeistus sisäisen viestinnän ja toimintatapojen kehittämiselle Fennian Digitaalinen liiketoiminta ja asiakaskokemus -yksikölle. Ohjeistuksessa käsiteltiin niitä tietoperustassa sivuttuja asioita, joiden todettiin nykytilaselvityksen perusteella vaativan kehitystä. Tavoitteena oli kertoa tarpeellisiksi koetut asiat mahdollisimman ymmärrettävästi mutta tiiviisti. Ohjeistus on opinnäytetyöstä erillisenä liitteenä ja se on tarkoitettu vain toimeksiantajan käyttöön.

Ohjeistuksen johdannossa kerrotaan, että ohjeistus on osa tätä opinnäytetyötä ja avataan lyhyesti opinnäytetyön taustaa, tarkoitusta, tavoitteita ja rajauksia. Johdannon tarkoituksena on selventää lukijalle, miksi ohjeistusta on lähdetty toteuttamaan.

Ohjeistuksen seuraavassa luvussa esitellään tarkasti yksikön sisäisen viestinnän ja toimintatapojen nykytilaa. Esittely alkaa yksikön ja sen sisältämien tiimien vastuualueiden esittelyllä, jotta uudempikin fennialainen ymmärtää, mikä tiimi tekee mitäkin kampanjoiden eteen. Selvitys jatkuu eri kampanjatyyppien esittelyllä ja kuvauksella kampanjoiden suunnittelusta ja käynnistämisestä. Kuvausta havainnollistetaan käytössä olevalla prosessikaaviolla, jossa on kuvattuna kampanjan eri vaiheiden kulku. Prosessia ja vastuualueita avataan suunnittelusta aina kampanjan alkamiseen asti. Viimeisenä nykytilaselvityksessä on käytössä olevien viestintäkanavien tarkastelu ja niissä käytävän viestinnän erittely.

Ohjeistuksen kolmannessa luvussa esitetään kehityskohteita, annetaan kehitysehdotuksia ja perustellaan niitä tietoperustaan kerätyllä teorialla. Aluksi ohjeis-

tuksessa käydään läpi jo opinnäytetyö kirjoittamisen aikana tehtyjä kehitystoimenpiteitä. Kehityskohteet ja -ehdotukset on jaoteltu aihepiireittäin: viestintä, kanavat, kansiot ja tiedostot sekä prosessit.

Ohjeistuksen neljänteen lukuun, kehitysehdotuksista erilleen, on koottu kuvakokotaulukkoja, jotka on jaoteltu kanavittain, jotta oikean kanavan ja kuvapaikan löytäminen olisi helpompaa. Taulukkoihin on kerätty eri kanavissa käytettyjen kuvien sijainnit, kuvakoot ja tiedostomuodot. Listaus on tehty helpottamaan kuvien suunnittelua ja niiden lisäämistä kanaviin, kun kaikki mahdolliset koot löytyvät yhdestä tiedostosta. Osaa tärkeimmistä kuvapaikoista on havainnollistettu kuvaesimerkein.

Ohjeistuksen loppuun on koottu vielä kootusti vinkit kaikista ohjeistuksessa käsitellyistä kehitysehdotuksista ja viimeisenä on luettelo lähteistä.

6 Lopuksi

Opinnäytetyön tavoitteena oli koota toimeksiantajalle ohjeistus sisäisen viestinnän ja prosessien kehittämiseksi markkinointikampanjoiden yhteydessä.

Teoreettinen tietoperusta kirjoitettiin käyttämällä mahdollisimman tuoretta lähdeaineistoa, koska esimerkiksi digitaaliset kanavat ovat koko ajan muutoksessa. Työssä käytettiin monipuolisesti niin kirja- kuin verkkolähteitä, kuten blogeja ja artikkeleita. Alussa uskottavien lähteiden löytäminen oli hankalaa, mutta työn edetessä ja hakusanojen tarkentuessa lähdemateriaalia löytyi runsaasti, mikä näkyy myös lähdeluettelossa. Valittuja lähteitä pyrittiin arvioimaan kriittisesti ja vertailemaan keskenään, jotta tietoperustaan kerätty tieto olisi mahdollisimman totuudenmukaista. Kirjalähteitä olisi voinut olla enemmän, mutta aiheesta kirjoitettu, ajantasainen kirjallisuus osoittautui rajalliseksi tai ainakin vaikeaksi löytää. Kirjalähteitä löydettiin lopuksi kuitenkin useampi.

Työ rajattiin koskemaan vain digitaalisia kanavia, vaikka sisäiseen viestintään ja markkinointikampanjoihin liittyy paljon muitakin kanavia, kuten televisio ja radio.

Tietoperustassa käsitellyt kanavat valittiin siten, että ne antoivat laajan kuvan eri kanavavaihtoehdoista ja niiden hyvistä ja huonoista puolista. Tietoperustaan sisältyivät myös toimeksiantajan käytössä olevat sisäisen viestinnän kanavat ominaisuuksineen.

Opinnäytetyölle määritelty tavoite täyttyi, koska sisäisessä viestinnässä ja toimintatavoissa löydettiin kehitettäviä kohteita ja annettiin tietoperustaan perustuvia kehitysehdotuksia toimeksiantajalle. Toimeksiantaja voi ottaa ohjeistuksen heti käyttöönsä ja soveltaa annettuja ehdotuksia omaan tahtiinsa. Tuotos on tehty sellaiseen muotoon, että kenen vain työntekijän on helppo muokata ja päivittää sitä jälkikäteen. Jos käytännöt muuttuvat, ohjeistusta olisi hyvä pitää ajan tasalla esimerkiksi prosessikuvausten ja kuvaohjeistusten kannalta, jolloin materiaaliin voidaan palata aina tarpeen tullessa. Vaikka tuotokseen kootut ehdotukset ja ohjeistukset olivat vain rajatulle käyttäjäpiirille (Digitaalinen liiketoiminta ja asiakaskokemus -yksikkö) ja rajattuun käyttötarkoitukseen (markkinointikampanjat), voidaan esimerkiksi tiedostojen nimeämiseen liittyviä ohjeistuksia soveltaa myös muualla organisaatiossa, jos ne todetaan toimiviksi.

Etätyöt ovat luultavasti tulleet pysyväksi osaksi nykypäivän työntekoa ja vain muutos on pysyvää. Tämä tarkoittaa sitä, että digitaalisten kanavien kautta tapahtuvaa viestintää tulee parantaa entisestään, jottei pääse syntymään väärinymmärryksiä tai informaatiokatkoja. Jos nykyisten prosessien kulku ja tavat viestiä eivät toimi, on suositeltavaa selvittää, missä kohtaa asiat eivät toimi ja pyrkiä löytämään niille ratkaisu esimerkiksi työtapoja muuttamalla tai uutta opettelemalla.

Lähteet

Alanen, Tuula 2018. Onnistunut sisäinen viestintä on itseohjautuvan organisaation perusta. Vastuu Group. Blogi. Julkaistu 8.8.2018. Https://www.vastuugroup.fi/fi-fi/blogi/itseohjautuvuus-ja-onnistunut-sisainen-viestinta. Viitattu 10.2.2022.

Dinita, Madalina 2021. Microsoft Teams: How to Organize Your Files. Technipages. Artikkeli. Julkaistu 5.1.2021. Https://www.technipages.com/microsoft-teams-how-to-organize-your-files. Viitattu 10.4.2022.

e-Signals 2021. Siiloutuminen johtaa organisaatioiden alisuorittamiseen. Julkaistu 11.6.2021. Https://esignals.fi/teemat/tutkittu/siiloutuminen-johtaa-organisaatioiden-alisuorittamiseen/#40f605b6. Viitattu 8.2.2022.

Fennia 2020. Yrittäjyyttä ja elämää varten – lähes 140 vuoden ajan. Https://www.fennia.fi/tietoa-fenniasta/yrittajyytta-ja-elamaa-varten-lahes-140-vuoden-ajan. Viitattu 8.10.2021.

Fennia 2021. Kohti alan parasta asiakaskokemusta. Https://www.fennia.fi/tietoa-fenniasta/strategia-ja-arvot. Viitattu 19.2.2022.

Firstup 2020. What is Internal Communications on 2021? Julkaistu 17.12.2020. Https://firstup.io/blog/better-internal-communications-for-your-workforce-now-is-the-time/. Viitattu 1.2.2022.

Firstup 2021. What is an intranet and is it still relevant to your organization? Julkaistu 17.6.2021. Https://firstup.io/blog/what-is-an-intranet-and-is-it-still-relevant-to-your-organization/. Viitattu 22.1.2022.

Haglund, Jani 2019. Taltuta sisäisen viestinnän haasteet ja kesytä kumppaniverkosto apien avulla. Alfame. Artikkeli. Julkaistu 12.11.2019. Https://www.alfame.com/blog/taltuta-sisaisen-viestinnan-haasteet-ja-kesyta-kumppaniverkosto-apien-avulla. Viitattu 7.2.2022.

Helsingin yliopiston kirjasto 2021. Datanhallinnan perusopas: Miten pidät datasi järjestyksessä? Päivitetty 22.11.2021. Https://libraryguides.helsinki.fi/datanhallinta/jarjestys. Viitattu 10.4.2022.

Hiltunen, Salla 2020. Hyvä työyhteisöviestintä lisää työmotivaatiota ja vahvistaa yhteishenkeä. Piilo-osaajat. Blogi. Julkaistu 26.2.2020. Https://piilo-osaajat.com/2020/02/26/hyva-tyoyhteisoviestinta/. Viitattu 8.2.2022.

Hupli, Mikko 2019. Kohtaamispisteet, asiakaskokemus ja personointi – moderni asiakas karkaa, jos tyrit jatkumon! Salesforce. Blogi. Julkaistu 17.10.2019. Https://www.salesforce.com/fi/blog/2019/kohtaamispisteet-asiakaskokemus-personointi.html. Viitattu 24.10.2021.

Ilmarinen, Vesa & Koskela, Kai 2015. Digitalisaatio. Yritysjohdon käsikirja. Alma Talent, Helsinki. Alma Talent Bisneskirjasto. Https://bisneskirjasto-almatalent-fi.ezproxy.metropolia.fi/teos/IACBGXCTEB#kohta:Digitalisaatio/piste:ta. Viitattu 22.1.2022.

Jackson, Sanna 2018. Sisäisen viestinnän modernit haasteet. Sulava. Blogi. Julkaistu 4.4.2018. Https://sulava.com/moderni-tyo/sisainen-viestinta/. Viitattu 1.2.2022.

Juholin, Elisa 2017. Communicare! Viestinnän tekijän käsikirja. Seitsemäs uudistettu laitos. Infor, Helsinki.

Jännes, Pia 2017. Viestintäkanavien valinta on kaikkea muuta kuin arpapeliä. Akvamariini. Artikkeli. Julkaistu 27.9.2017. Https://akvamariini.fi/blogit/viestinta-kanavien-valinta-on-kaikkea-muuta-kuin-arpapelia/. Viitattu 10.1.2022.

Kankainen, Saara 2019. Sisäinen viestintä: 10 perusohjetta johtajille ja esimiehille. Helsingin yliopisto. Blogi. Julkaistu 30.9.2019. Https://hyplus.helsinki.fi/sisainen-viestinta-10-perusohjetta-johtajille-ja-esimiehille/. Viitattu 10.2.2022.

Kauppalehti 2019. 5 syytä, miksi nyt kannattaa selvittää oman yrityksen viestintävalmiudet. Julkaistu 30.1.2019. Https://www.kauppalehti.fi/kumppanisisaltoa/studiovieras/5-syyta-miksi-nyt-kannattaa-selvittaa-oman-yrityksen-viestintavalmiudet/1af394c4-c58d-5bfa-a4bb-b3d5711dec90. Viitattu 28.1.2022.

Korhonen, Nina & Rajala, Reetta 2011. Viestinnän prosessointi. Koreografia kaaokselle. Talentum, Helsinki.

Lehtisalo, Anna 2022. Kolme varmaa tapaa mokata yrityksen sisäinen viestintä. Villivisio. Blogi. Julkaistu 16.2.2022. Https://villivisio.fi/blogi/kolme-varmaa-tapaa-mokata-yrityksen-sisainen-viestinta/. Viitattu 20.2.2022.

Leppänen, Nina 2019. Viestinnän strategia ja suunnittelu. Hyvä arkiviestintä mahdollistaa tasa-arvoisen dialogin. Kumppania. Artikkeli. Julkaistu 22.1.2019. Https://kumppania.fi/2019/01/22/hyva-arkiviestinta-mahdollistaa-dialogin/. Viitattu 16.2.2022.

Lipiäinen, Heini & Karjaluoto, Heikki & Nevalainen, Marjo 2014. Digital channels in the internal communication of a multinational corporation. Corporate Communications: An International Journal, 19 (3), 275–286. Https://www.researchgate.net/publication/265856812_Digital_channels_in_the_internal_communication_of_a_multinational_corporation. Viitattu 8.1.2022.

Lohtaja-Ahonen, Sirke & Kaihovirta-Repo, Minna 2012. Tehoa työelämän viestintään. Sanoma Pro, Helsinki. Alma Talent Verkkokirjahylly. Https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.metropolia.fi/teos/BAXBBXATJGHDB#. Viitattu 5.1.2022.

Luoma, Heikki 2020. Myynnin sisäinen yhteistyö – yhteistoiminta muiden kanssa. Actional. Artikkeli. Julkaistu 31.12.2020. Https://www.actional.fi/myynnin-sisainen-yhteistyo-ja-yhteistoiminta-ja-muiden-kanssa/. Viitattu 8.12.2021.

MCS 2020. Prosessi – miksi ja miten kehittää? Julkaistu 1.7.2020. Https://mcs.fi/prosessi-miksi-ja-miten-kehittaa/. Viitattu 13.2.2022.

Meltwater 2021. Hyvä sisäinen viestintä motivoi ja tuo tuloksia. Julkaistu 22.3.2021. Https://www.meltwater.com/fi/blog/hyva-sisainen-viestinta. Viitattu 19.2.2022.

Microsoft a. Get started with Chat. Https://support.microsoft.com/en-us/office/get-started-with-chat-0b506ce2-eb6d-4fca-9668-e56980ba755e. Viitattu 12.2.2022.

Microsoft b. Get started with Meetings. Https://support.microsoft.com/en-us/office/get-started-with-meetings-909b75b4-5448-455c-9c9a-5115acf4d3d8. Viitattu 12.2.2022.

Microsoft c. Get started with Microsoft Teams. Https://support.microsoft.com/en-us/office/get-started-with-microsoft-teams-b98d533f-118e-4bae-bf44-3df2470c2b12. Viitattu 12.2.2022.

Microsoft d. Get started with Teams and Channels. Https://support.microsoft.com/en-us/office/teams-and-channels-in-microsoft-teams-c6d0e61d-a61e-44a6-a972-04f2a8fa4155. Viitattu 12.2.2022.

Mohsen, Mari 2018. Työpaikan välttämätön vuorovaikutus. Evento. Artikkeli. Julkaistu 3.9.2018. Https://eventolehti.fi/artikkelit/tyopaikan-valttamaton-vuorovaikutus/. Viitattu 7.5.2022.

Moisio, Jussi 2020. Prosessien kehittäminen – Onko vielä toivoa? Arter. Blogi. Julkaistu 26.8.2020. Https://www.arter.fi/prosessien-kehittaminen-onko-viela-toivoa/. Viitattu 17.3.2022.

Passiniemi, Elise 2021. Intranet on kuollut! Ei sittenkään: Long live the intranet! Sulava. Blogi. Julkaistu 11.5.2021. Https://sulava.com/moderni-tyo/intranet-on-kuollut-ei-sittenkaan-long-live-the-intranet/. Viitattu 26.2.2022.

Piiri Kit Oy 2021. Miksi sisäinen viestintä on tärkeää? Https://www.sisainenviestinta.fi/. Viitattu 18.10.2021.

Puutio, Risto 2016. Erilaiset prosessit vaativat erilaista osaamista. Prosessikonsultointi. Artikkeli. Julkaistu 13.1.2016. Https://www.prosessikonsultointi.fi/erilaiset-prosessit-vaativat-erilaista-osaamista/. Viitattu 22.2.2022.

Rimmanen, Terhikki 2021. Yhteistyö ja toimintatapojen kehittäminen muutoksen ytimessä valtionhallinnossa. Howspace. Blogi. Päivitetty 13.10.2021. Https://www.howspace.com/fi/inspiraatio/yhteistyo-ja-toimintatapojen-kehittaminen-muutoksen-ytimessa-valtionhallinnossa. Viitattu 15.2.2022.

Rissa, Kari 2016. Työyhteisöviestinnällä hyvinvointia. Työturvallisuuskeskus. Https://ttk.fi/files/5128/TTK_Tyoyhteisoviestinnalla_hyvinvointia_2016.pdf. Viitattu 24.2.2022.

Roine, Jussi 2014. Yammer yrityskäytössä: Toiminnallisuudet, hyödyt ja käyttöönotto. Sulava. Blogi. Julkaistu 10.2.2014. Https://sulava.com/moderni-tyo/yammer-yrityskaytossa-osa-1-toiminnallisuudet-hyodyt-ja-kayttoonotto/. Viitattu 20.3.2022.

Selkäinaho, Heidi 2017a. Loppu sähköpostin liikakäytölle! Somepoint. Blogi. Julkaistu 14.3.2017. Https://somepoint.fi/blogi/loppu-sahkopostin-liikakaytolle/. Viitattu 27.2.2022.

Selkäinaho, Heidi 2017b. Vertailussa yhteisötyökalut: Workplace, Yammer ja Slack. Somepoint. Blogi. Julkaistu 19.3.2017. Https://somepoint.fi/blogi/vertailussa-yhteisotyokalut-workplace-yammer-ja-slack/. Viitattu 20.3.2022.

Selkäinaho, Heidi 2017c. WhatsApp työviestinnässä – uusi sähköposti? Somepoint. Blogi. Julkaistu 29.4.2017. Https://somepoint.fi/blogi/whatsapp-tyoviestinnassa-uusi-sahkoposti/. Viitattu 26.2.2022.

Sinclair, Stuart 2020. Internal Communications App: 6 Ways It Will Transform Your Business. Talkfreely. Blogi. Julkaistu 24.11.2020. Https://www.talkfreely.com/blog/internal-communications-app. Viitattu 12.2.2022.

Sinclair, Stuart 2022. Internal Communication Trends for 2022: Six Shifts You Need to Know. Talkfreely. Blogi. Julkaistu 18.1.2022. Https://www.talkfreely.com/blog/internal-communication-trends. Viitattu 12.2.2022.

Smarp 2019. Internal Communication: Definition, Challenges and Top Reasons Why It’s More Important than Ever. Julkaistu 11.12.2019. Https://blog.smarp.com/internal-communication-definition-challenges-and-top-reasons-why-its-more-important-than-ever. Viitattu 6.1.2022.

Talkfreely 2021. Internal communications: everything you need to know.... Https://www.talkfreely.com/internal-communications-guide. Viitattu 12.2.2022.

The University of Edinburgh 2019. Naming conventions. Julkaistu 18.2.2019. Https://www.ed.ac.uk/records-management/guidance/records/practical-guidance/naming-conventions. Viitattu 10.4.2022.

Tibbs, Sandra 2020. How guided conversations can help leaders with challenging topics and result in positive actions. Suntiva. Blogi. Julkaistu 2.9.2020. Https://www.suntiva.com/guided-conversations-challenging-topics/. Viitattu 7.5.2022.

Työterveyslaitos 2018. Näin muutat sähköpostin aikasyöpöstä tehokkaaksi työvälineeksi. Julkaistu 2.10.2018. Https://www.ttl.fi/tyopiste/nain-muutat-sahkopostin-aikasyoposta-tehokkaaksi-tyovalineeksi. Viitattu 8.1.2022.

Työturvallisuuskeskus. Työpaikan kehittäminen. Https://ttk.fi/tyoturvallisuus_ja_tyosuojelu/tyosuojelu_tyopaikalla/tyopaikan_kehittaminen. Viitattu 15.2.2022.

Viesti ry 2021. Viestinnällä rakennetaan yhteisöllisyyttä. Julkaistu 10.12.2021. Https://viesti.fi/viestinnalla-rakennetaan-yhteisollisyytta/. Viitattu 24.2.2022.

Živković, Mile 2021. Slack vs Microsoft Teams: Which Tool is Ahead of the Game? Chanty. Blogi. Julkaistu 29.12.2021. Https://www.chanty.com/blog/slack-vs-microsoft-teams/. Viitattu 20.2.2022.

Edinburghin yliopiston ohjeistus tiedostojen nimeämiseen

1. Pidä tiedostonimet lyhyinä, mutta merkityksellisinä.
2. Vältä tarpeetonta toistoa ja päällekkäisyyksiä tiedostonimissä ja -polu-issa.
3. Käytä isoja alkukirjaimia sanojen rajaamiseen – vältä välilyöntejä ja ala-viivoja.
4. Jos tiedostonimi sisältää numeron, anna se aina kaksinumeroisena (01–99), ellei kyseessä ole vuosi tai muu luku, jossa on enemmän kuin kaksi numeroa.
5. Jos tiedostonimi sisältää päivämäärän, anna se kokonaisuudessaan muodossa ppkkvvvv.
6. Jos tiedostonimi sisältää henkilön nimen, anna ensin sukunimi ja sitten nimikirjaimet.
7. Vältä yleisten sanojen, kuten ”luonnos” tai ”kirje” tiedostonimen alussa, ellei se helpota tiedoston hakemista.
8. Järjestele tiedostonimen elementit siten, että ne helpottavat tiedoston hakemista.
9. Toistuviin tapahtumiin liittyvien tiedostojen nimien tulee sisältää päivämäärä ja tapahtuman kuvaus, paitsi jos jokin niistä on jo mainittu aikaisemmin (kohta 2).
10. Kirjeenvaihtoon liittyvien tiedostojen nimien tulee sisältää kirjeenvaihtajan nimi, aihe, kirjeenvaihdon päivämäärä ja se, onko kyseessä saapuva vai lähtevä kirje, paitsi jos jokin niistä on jo mainittu aikaisemmin (kohta 2).
11. Sähköpostin liitteisiin liittyvien tiedostojen tulee sisältää kirjeenvaihtajan nimi, aihe, kirjeenvaihdon päivämäärä, ”liite” ja tieto saatesähköpostin mukana lähetettyjen liitteiden lukumäärästä, paitsi jos jokin niistä on jo mainittu aikaisemmin (kohta 2).
12. Tiedoston versionumero tulee ilmoittaa tiedostonimessä lisäämällä ”V” ja sen jälkeen versionumero.
13. Vältä muiden kuin aakkosnumeeristen merkkien käyttöä tiedostojen nimissä. (The University of Edinburgh 2019.

Ohjeita Fennian sisäisen viestinnän kehittämiseen. Kampanjoiden viestintä ja prosessit

Liite on tarkoitettu vain toimeksiantajan käyttöön.