

Sisäisen viestinnän nykytila- analyysi ja kehityskohteet

Yritys X, toimipaikka Y

Jenna Torvinen

OPINNÄYTETYÖ
Syyskuu 2023

Liiketalouden tutkinto-ohjelma

TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Liiketalouden tutkinto-ohjelma

TORVINEN, JENNA:

Sisäisen viestinnän nykytila-analyysi ja kehityskohteet
Yritys X, toimipaikka Y

Opinnäytetyö 43 sivua, joista liitteitä 4 sivua
Elokuu 2023

Opinnäytetyön tavoite oli tutkia Yritys X:n sisäistä viestintää toimipaikka Y:ssä. Tutkimukseen haluttiin erityisesti henkilöstön näkökulma, miten sisäinen viestintä koetaan yrityksessä tällä hetkellä. Lisäksi tavoite oli myös tunnistaa Yritys X:n sisäisen viestinnän keskeisimmät kehityskohteet.

Opinnäytetyön teoriaosuus koostuu sisäisestä viestinnästä, käsitteen määrittelystä ja sen osa-alueiden kuvaamisesta. Lisäksi käydään läpi viestintää organisaatiossa ja viestinnän eri osa-alueiden käytäntöjä yrityksessä ja niiden vaikutuksesta työhyvinvointiin.

Opinnäytetyö toteutettiin määrällisenä eli kvantitatiivisena tutkimuksena ja tutkimusmenetelmäksi valikoitui satunnaisesti valittuihin vastaajaotoksiin perustuva survey-tutkimus. Kyselytutkimus toteutettiin sähköisen kyselylomakkeen avulla ja siihen vastasi 35 henkilöä Yritys X:n toimipaikka Y:ssä työskentelevää työntekijää ja työnjohdon jäsentä. Kyselytutkimuksen kysymykset liittyivät Yritys X:n toimipaikka Y:n sisäisen viestinnän nykytilaan, henkilöstön kokemuksiin ja toiveisiin.

Kyselytutkimuksen tulokset analysoitiin objektiivisesti ja yhteenvedossa hyödynnettiin myös toimintatutkimuksellista näkökulmaa sekä opinnäytetyön tekijän omia kokemuksia Yritys X:n sisäisestä viestinnästä. Tutkimustulokset kertoivat, että Yritys X:n toimipaikka Y:n sisäisen viestinnän nykytilanne on hyvä, mutta kehitettävää myös löytyy. Sisäisen viestinnän suurimpia haasteita oli selkeyden ja yhteneväisyyden puute niin toimipaikan kuin organisaation sisällä. Myös viestinnän ajoitukseen ja sen nopeuteen toivottiin muutosta. Yleisesti viestintää toivottiin lisää sekä muutosta siihen, että jaettu tieto tavoittaa kaikki tarvittavat henkilöt.

Yrityksen sisäisen viestinnän keskeisimmiksi kehityskohteiksi toimeksiantajalle tarjotaankin vuorojen vaihdon yhteydessä pidettävää vuorovaihtopalaveria, viikoittaista esihenkilövetoista ja kuukausittaista päällikkövetoista henkilöstöpalaveria. Jatkotutkimusaiheita voisi olla työnjohdon sisällä sisäisen viestinnän tarkempi tutkiminen sekä eri viestijöiden roolien, niiden vaikutuksen ja merkityksen tarkempi tutkiminen.

Asiasanat: viestintä, sisäinen viestintä, työyhteisöviestintä, kehittäminen

ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu
Tampere University of Applied Sciences
Degree Programme in Business Administration

TORVINEN, JENNA:

Internal communication current state and development actions
Company X, unit Y

Bachelor's thesis 43 pages, appendices 4 pages
August 2023

The purpose of this thesis was to research the state of internal communication in Company X unit Y. The focus was on internal communication as experienced by the staff point. The target was to recognize the most crucial development actions. The theoretical framework of this thesis consists of internal communication and defining the concept and its sectors. Also, the literature reviewed the communication in corporate organization, communications practices in different fields and how they affect well-being. The study was carried out using quantitative research methodology. The research method was a survey, where the samples were collected randomly. The survey was executed electronically and a total 35 responses were received from both workers and supervisors working in Company X unit Y. The questions were related to the current state, employee experiences and development ideas of internal communication in Company X unit Y.

The survey results were subjected to objective analysis through activity analysis. Additionally, the author leveraged their personal experiences from within Company X, specifically from Unit Y's internal communications, to enrich the analytical framework. The findings suggest that the present state of internal communications exhibits a degree of commendable effectiveness; however, they also reveal untapped developmental potential. The major challenges manifest in the form of ambiguities and inconsistencies in communication practices within both the unit and the broader organizational context. Furthermore, addressing issues related to timing and communication speed emerges as a critical priority. In sum, the study underscores the necessity for enhanced internal communication, characterized by increased comprehensiveness and coverage, to ensure timely dissemination of information to all stakeholders.

Drawing upon the study's findings, the most critical development actions center on the implementation of novel staff meeting protocols. Among these, the introduction of shift-change meetings among workers emerges as a particularly salient recommendation, as it would foster increased inter-shift discourse and collaboration. To enhance employer-employee internal communication, it is advisable to institute a weekly meeting led by a supervisor, complemented by monthly or quarterly gatherings facilitated by unit managers. Future research endeavours examining supervisory internal communication dynamics and the delineation of roles could give more information to improve organizational culture.

Key words: communication, internal communication, organizational communication, development

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	5
2	SISÄINEN VIESTINTÄ.....	6
	2.1 Sisäinen viestintä käsitteenä	6
	2.2 Sisäisen viestinnän tehtävät, tavoitteet ja velvollisuudet	7
	2.3 Sisäisen viestinnän kanavat	8
	2.4 Sisäisen viestinnän haasteet.....	9
	2.5 Viestinnän suunnittelu ja kehittäminen	10
3	VIESTINTÄ ORGANISAATIOSSA.....	12
	3.1 Vuorovaikutteinen työyhteisö	12
	3.2 Johtamisviestintä.....	12
	3.3 Muutosviestintä	13
	3.4 Päivittäisviestintä.....	14
	3.5 Sisäisen viestinnän vaikutukset työhyvinvointiin	15
4	TUTKIMUSSUUNNITELMA.....	16
	4.1 Tutkittavan yrityksen esittely	16
	4.2 Tutkimuksen tavoitteet	17
	4.3 Tutkimusmenetelmä.....	18
	4.4 Aineistonkeruumenetelmät.....	18
	4.5 Reliabiliteetti ja validiteetti	20
5	TUTKIMUSTULOKSET.....	21
	5.1 Kyselytutkimuksen tulokset	21
	5.1.1 Vastaajien tausta	21
	5.1.2 Sisäisen viestinnän nykytila	22
	5.1.3 Henkilöstön toiveet sisäiselle viestinnälle	24
	5.2 Johtopäätökset ja kehitysehdotukset	29
6	POHDINTA	34
	LÄHTEET.....	37
	LIITTEET	40
	Liite 1. Sähköinen henkilöstökysely	40

1 JOHDANTO

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää Yritys X:n toimipaikka Y:n sisäisen viestinnän nykytila, miten sisäinen viestintä koetaan henkilöstön näkökulmasta sekä mitkä ovat toimipaikka Y:n sisäisen viestinnän keskeisimmät kehityskohteet. Opinnäytetyön tavoitteena on kehittää Yritys X:n toimipaikka Y:n sisäistä viestintää tuottamalla kehitysehdotuksia, etenkin työntekijän näkökulmasta.

Sisäinen viestintä on organisaatiossa tapahtuvaa viestinvälitystä, tiedonkulkua ja vuorovaikutusta. Sen avulla yritys jakaa tietoa, rakentaa omakuvaansa, viestii henkilöstölle erilaisten muutosten ja tehtyjen toimenpiteiden syitä ja seurauksia sekä sen avulla sitoutetaan henkilöstöä. Tehokas ja toimiva sisäinen viestintä on kahdensuuntaista vuorovaikutusta ja antaa työntekijälle mahdollisuuden osallistua yritystä koskevaan päätöksentekoon, mikä tehostaa ja motivoi työntekijää ja on siten merkittävä osa henkilöstön työhyvinvointia. (Joki 2021, 163–166.)

Organisaation viestinnän tulee olla vastuullista niin sisäisen kuin ulkoisenkin viestinnän osalta. Sisäinen viestintä onkin toimivan yrityksen perusedellytys. Kehittyäkseen sekä tehostaakseen toimintaa se on ehdottomasti aihealue, mihin organisaatioissa kannattaa panostaa aikaa ja suunnitelmallisuutta. (Joki 2021, 163.)

Opinnäytetyön aihe valikoitui tutkijan omien kokemusten pohjalta, jossa kokemus työskentelystä Yritys X:ssä osoitti sisäisen viestinnän kaipaavan kehitystä, erityisesti toimipaikka Y:ssä. Myös aiempien henkilöstökyselyiden pohjalta henkilöstön kokemus sisäisen viestinnän tilasta tuki tutkimuksen aiheen valintaa. Opinnäytetyön tutkimuksen ulkopuolelle rajattiin Yritys X:n ulkoinen viestintä sekä muut toimipaikat. Opinnäytetyö toteutettiin kvantitatiivisena eli määrällisenä tutkimuksena ja tutkimusmenetelmänä käytettiin sähköistä survey-kyselyä.

Opinnäytetyö koostuu 1. luvun johdannon jälkeen 2. ja 3. lukujen teoriaosuudesta, jossa 2. luku käsittelee muun muassa sisäisen viestinnän käsitettä ja 3. luku viestinnän eri muotoja organisaatiossa. Luvussa 4 esitellään tutkimussuunnitelma ja luvussa 5 tutkimustulokset sekä johtopäätökset. Luku 6 keskittyy tutkimuksen pohdintaan.

2 SISÄINEN VIESTINTÄ

2.1 Sisäinen viestintä käsitteenä

Sisäinen viestintä on organisaatiossa tapahtuvaa jokapäiväistä tiedonvälitystä, mikä ilmenee puheessa ja tekstissä sekä epävirallisissa että virallisissa kanavissa. Nykypäivän viestintä koskettaaakin yrityksen jokaista osapuolta ja sen kaikkea toimintaa (Juholin ja Rydenfelt 2020). Viestinnän avulla yrityksen tavoitteet ja visiot ovat helpompi toteuttaa yhtenäistämällä työntekijät ja eri funktiot yhdeksi kokonaisuudeksi. (Kortetjärvi-Nurmi, Kuronen & Ollikainen 2008, 7.)

Viestintä on henkilöiden välistä vuorovaikutusta, mikä muodostuu sanattomasta ja sanallisesta viestinnästä. Sanallinen viestintä on sanoista muodostuvaa puhetta tai tekstiä. Sanatonta viestintää on muun muassa katse, ilmeet, eleet, asennot ja liikkeet. Sanaton viestintä voi olla joko tiedostettua tai tiedostamatonta. (Lohtaja-Ahonen & Kaihovirta 2012, 11.)

Sisäistä viestintää pidetään yrityksen kokonaisvaltaisen viestinnän ytimenä (Isohookana 2007, 221). Onnistuneen sisäisen viestinnän varmistamiseksi kannattaa keskittyä viestinnän suunnitelmallisuuteen aikataulun, sisällön ja valitun viestintäkanavan osalta. Nämä määrittelevät suurella osin, miten viestittävä asia koetaan ja ymmärretään. (Kesti 2013, 138–139.)

Onnistunut ja toimiva sisäinen viestintä vaatii avointa viestintäkulttuuria, viestittävien asioiden tiedostamista ja vastuuta sekä selkeää, läsnä olevaa sekä aktiivista viestintää ja sisäisen viestinnän suunnitelmaa. Yrityksen muutos ja kehittyminen edellyttää hyvää kommunikointia ja ilman toimivaa sisäistä viestintää ei yritys pysty kehittymään. Toimiva sisäinen viestintä onkin yrityksen arjessa avainasemassa. (Meltwater 2021.)

2.2 Sisäisen viestinnän tehtävät, tavoitteet ja velvollisuudet

Sisäinen viestintä vaikuttaa moneen osa-alueeseen, jolloin sen tehtävät ja tavoitteetkin ylettyvät laajalle. Sisäisen viestinnän tehtäviin kuuluu työntekijöiden sitouttaminen yrityksen kulttuuriin, visioon, arvioihin sekä toiminta-ajatukseen (Isohookana 2007, 223). Lisäksi sisäisen viestinnän tavoitteena on tiedottaa tulevista muutoksista sekä yrityksen taloudellisesta tilanteesta (Joki 2021, 164). Sisäinen viestintä mahdollistaa yrityksen sisällä tapahtuvien asioiden lisäksi yrityksen tunnettavuuden ja maineen kasvattamisen. Yrityksen maine ja tunnettavuus lähtee yrityksen sisältä ja rakentuu kokemusten kautta henkilöstön ja eri sidosryhmien kohtaamisten kautta. Jo pienellä yksittäisellä kohtaamisella voi olla suuri vaikutus yrityksen maineeseen. (Honkala, Kortetjärvi-Nurmi, Rosenström & Siira-Jokinen 2020, 102.)

Sisäisen viestinnän tavoitteet voidaan jakaa kolmeen eri osa-alueeseen; tiedonkuluun, vuorovaikutukseen sekä sitoutumiseen. Tärkein tehtävä sisäisellä viestinnällä on tarjota yrityksessä henkilöstölle kaikki tarvittava tieto työtehtävien suorittamiseen. Sisäinen viestintä vaikuttaa myös työhyvinvointiin, sillä onnistunut viestintä luo työmotivaatiota ja työssä viihtymistä sekä sitouttaa työntekijöitä (Honkala ym. 2020, 107). Viestintä auttaa jokaista työyhteisön jäsentä hahmottamaan oman roolin ja työn osana yritystä ja sen tavoitteita. (Kortetjärvi-Nurmi, ym. 2008, 106.)

Jotta sisäinen viestintä täyttää tavoitteensa, tulee viestinnän olla selkeää ja avointa myös yrityksen johdon, yhteistyötahojen ja sidosryhmien osalta. Johtamisen osalta sisäisen viestinnän tavoite on tukea suullista ja kirjallista viestintää. Henkilöstön tulee tietää ja tunnistaa omat työtehtävät, asema, toimintaympäristö sekä yrityksen tavoitteet, jotta työnteko on tehokasta ja mielekästä. Samalla tulee myös varmistaa, että työntekijöillä on mahdollisuus viestiä avoimesti myös johdolle omista haasteista, tavoitteista ja kehitysehdotuksistaan. (Honkala ym. 2020, 107.)

Yritysten toimintaa ohjaa myös erikseen määritelty yhteistoimintalaki, jota sovelletaan yhteisöihin sekä yrityksiin, joissa työskentelee vähintään 20 henkilöä (Yhteistoimintalaki 1333/2021, 1§). Yhteistoimintalaissa on määritelty työnantajan

velvollisuudet henkilöstölle viestittävästä erikseen säädetyistä asioista. Näitä ovat muun muassa tilinpäätös, yrityksen taloudellisen tilan selvitys sekä erinäiset henkilöstöasiat kuten yleisperiaatteet ja palkkatilastot (Joki 2021, 164–166). Yhteistoimintalaki määrittelee minimimäärän työnantajan velvollisuuksista viestinnässä, joten tehokas sisäinen viestintä pitää sisällään muutakin kuin yhteistoimintalain velvoittamat pakollisuudet. (Kortetjärvi-Nurmi, ym. 2008, 105.)

2.3 Sisäisen viestinnän kanavat

Sisäiseen viestintään olemassa runsaasti eri kanavia. Tehokkaimmin viesti menee perille vastaanottajalle, kun viestintäkanava on valittu oikein. Oikean viestintäkanavan valinnassa tulee huomioida viestin vastaanottajalle sopiva viestintäkanava ja viesti lähetetään riittävälle vastaanottajajoukolle. Liian suuri vastaanottajamäärä heikentää viestiä ja pahimmillaan vastaanottaja saa satoja, ellei kymmeniä viestejä, jolloin olennainen viestintä hukkuu helposti muun viestinnän joukkoon. Pahimmillaan väärän viestintäkanavan valinnalla viestin sanoma vääristyy tai ei tavoita kohderyhmää ollenkaan. Oikean kanavan valinta onkin olennainen osa, jotta viesti välittyy tehokkaasti eteenpäin. (Lohtaja-Ahonen & Kaihovirta 2012, 20, 49.)

Sisäisen viestinnän kanavat voidaan jaotella eri näkemysten pohjalta eri osiin. Lohtaja-Ahonen & Kaihovirta (2012, 51–52) jakavatkin viestintäkanavat kirjallisiin ja suullisiin sekä virallisiin ja epävirallisiin kanaviin. Kirjalliset viestintäkanavat välittävät viestit käyttämällä tekstiä. Suullisissa viestintäkanavoissa viestitään puheen avulla. Virallisia kanavia ovat esimerkiksi osasto- ja tiimipalaverit, tiedotteet tai verkkojulkaisut. Epävirallisiin viestintäkanaviin lukeutuvat esimerkiksi työpäikällä käydyt käytävä- tai kahvihuonekeskustelut. (Lohtaja-Ahonen & Kaihovirta 2012, 50–52.)

Kesti (2013) jakaa viestintäkanavat vuorovaikutus- ja tiedotuskanaviin. Vuorovaikutuskanavissa viestintä on kahdensuuntaista, kun taas tiedotuskanavissa viesti kulkee ainoastaan yhteen suuntaan viestijältä kuulijalle (Kesti 2013, 140). Joki (2021) kehottaakin henkilöstöhallinnon pohtimaan yhdessä esihenkilöiden ja johdon kanssa, milloin käytetään mitäkin viestintäkanavaa (Joki 2021, 169).

Viestintäkanavia on jatkuvasti valittavissa enenevässä määrin. Lähes jokaisessa organisaatiossa on käytössä sähköisistä kanavista esimerkiksi sosiaalinen media, sähköposti ja sisäinen intranet. Sähköisten kanavien käyttöä on helpottanut matkapuhelinten kehittyminen lähes tietokoneiden tasolle. Muita paljon käytettyjä viestintäkanavia yrityksissä ovat esimerkiksi tiedotteet, verkkopohjaiset yhteistyöalustat, neuvottelut ja kokoukset, videoneuvottelut kuten Microsoft Teams sekä puhelin ja siellä erilaiset pikaviestimet kuten WhatsApp (Joki 2021, 169.)

Viimevuosina maailmalla vallinnut koronapandemia on myös tuonut oman haasteensa sisäiseen viestintään. Viestintäkanavan valinta on ollut viime aikoina yrityksissä yhä tärkeämmässä roolissa, sillä etätyö on kasvanut eikä kasvokkain tapahtuvia palavereita ole ollut yhtä runsaasti. Etätyö ja sähköisten kanavien käyttö on kasvanut viestinnän osalta. (Meltwater 2021.)

2.4 Sisäisen viestinnän haasteet

Pelkät viestinnän perusteet eivät riitä onnistuneeseen viestintään. Haasteeksi voi muodostua eriävät viestintäkanavat ja -tavat. Tehokas sisäinen viestintä vaatii selkeät ja ymmärrettävät viestit, viestintäkanavat ja toimintamallit. Jos viestintäkanavia on käytössä liian monta, eikä niiden merkitys ole riittävän selkeä voi viestin vastaanottaja kokea turhautuvansa ja työmotivaatio voi heiketä sekä työtehokkuus laskea. (Thornton, Mansi, Carramenha & Cappellano 2019, 188.)

Oikean viestintäkanavan lisäksi haasteena on myös viestinnän oikea määrä. Liiallinen viestintä aiheuttaa viestitulvan, mikä hukuttaa helposti oleellisen viestin. Tällöin voidaan puhua tietoisesti strategisesta epäselvyydestä organisaatiossa. Liian vähäinen viestintä taas vie yritystä kauemmas läpinäkyvästä viestinnästä ja voi herättää henkilöstössä epäilystä salailusta. Liian vähäisen tiedonsaannin haasteena työntekijät hankkivat puuttuvan tiedon tarvittaessa huhujen ja käytäväkeskustelujen perusteella, jolloin viesti ei enää sisällöltään välttämättä vastaa totuutta (Kesti 2013, 138). Viestinnän tuleekin olla laajuudeltaan ja määrältään sopivaa ja oikea-aikaista. (Juholin 2017, 19.)

Yksi haaste sisäisen viestinnän osalta on muutosviestintä. Tehokas muutosviestintä on parhaimmillaan oiva apu yritykselle, mutta heikosti toteutettuna se on suuri haaste. Muutoksia läpikäydessä viesti toivotaan suoraan johdolta, joka tietää ajantasaisen tiedon. Muutostilanteissa henkilöstön tarve keskustella ja saada tietoa kasvaa normaalitilanteesta. Esihenkilöiltä odotetaan tällöin runsasta vuorovaikutusta, kuuntelua ja vastausta henkilöstöä mietityttäviin kysymyksiin. Suullisen viestinnän merkitys korostuu muutosten laajuuden kasvaessa. (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2016, 67.)

Suullisen viestinnän haasteita on sen vähäisyys tai sen puute kokonaisuudessaan. Myös taukotilassa, käytävissä käydyt keskustelut herkästi lisäävät epätoivottua viestintää. Tekstin tuottamisen ja sen välittämisen hitaus sekä vuorovaikutteisuuden vähäisyys taas on kirjallisen viestinnän keskeisimpiä haasteita (Loh-taja-Ahonen & Kaihovirta 2012, 16). Kokonaisuudessaan epävirallinen viestintä niin suullisena kuin kirjallisena on riski yritykselle väärän tiedon levittämiseen. (Rantanen, 2020.)

Lisääntynyt etätyö ja kasvava digitalisaatio tuo omat haasteensa fyysisten kokousten ja työpisteiden siirryttyä verkkoon. Työn muututtua itsenäisemmäksi fyysisten kontaktien vähentyessä voi tuoda yksinäisyyden tunnetta ja vähentää yhteisöllisyyttä (Juholin 2009b, 73). Etenkin vieraiden ihmisten kanssa työskennellessä voi herätä luottamuksen puutetta. Omien ajatusten esilletuonti tai epäselvistä asioista kysyminen voi nousta haasteeksi. (Parker, Knight & Keller 2020.)

Digitalisaatio ja nuoren sukupolven kasvu digitaalisten laitteiden parissa on samalla voimavara yritykselle, mutta myös haaste digitaalisiin viestintätottumuksiin kokemattomien osalta. Kaikilla ei taitoja ole valmiina, vaan näitä tulee opetella. Onkin suuri haaste luoda kulttuuri, mikä on turvallinen, luotettava ja ymmärtävä myös digitaitojen osalta. (Juholin 2017, 20.)

2.5 Viestinnän suunnittelu ja kehittäminen

Tehokkaan ja toimivan viestinnän edellytys on viestintäsuunnitelma ja -strategia. Hyvin suunniteltu viestintä auttaa pitämään yhtenäisen linjan koko viestinnässä,

mutta se toimii myös esihenkilöiden, asiantuntijoiden ja työntekijöiden apuna. Viestintästrategia pohjautuu yrityksen strategiaan ja ohjaa punaista lankaa läpi viestinnän. Viestintäsuunnitelma taas on konkreettisia toimenpiteitä, aikatauluksia ja keinoja käytännön toteutuksiin. (Juholin 2022, 83.)

Viestintästrategia määrittelee organisaation viestinnän tavoitteet ja suuntaviivat ja se luo selkeyttä ja varmuutta työyhteisöön. Yrityksen strategiaan pohjautuvat tavoitteet viestinnän osalta näkyvät viestintästrategiassa, jolloin se yhdenmukais-
taa ja tasalaatuistaa viestintää myös ulospäin vahvistaen yrityksen mielikuvaa. Hyvin tehty viestintästrategia auttaa tunnistamaan oleellimmat asiat viestinnässä, jolloin se toimii myös viestinnän resursoinnin tukena. (Juholin 2022, 57.)

Viestintäsuunnitelma ohjaa yrityksen raamit viestinnän käytännön toteutukselle. Hyvällä viestintäsuunnitelmalla varmistetaan tärkeiden tietojen olevan jokaisen saatavilla ja vältetään tiedonkulun haasteet ja ongelmat (Meltwater 2021). Viestintäsuunnitelma vastaakin kysymyksiin mitä, kenelle, kuka, millä keinoin, kuinka hyvin, milloin ja millä budjetilla (Kortesuo, Patjas & Seppänen 2016).

Viestinnän kehittämisen pohjana on tuoda lisää arvoa toiminnalle. Puro (2004) jakaakin viestinnän kehittämisen kahteen kulmakiveen. Kehittämisen tulisi ensisijaisesti alkaa yrityksen perustehtävien toteutuksesta. Kehittynyt ja aktiivinen viestintä auttaa paremmin saavuttamaan annetut tehtävät ja tavoitteet. Toinen kulmakivi ohjaa viestinnän kehittämisen tavoitteeksi toimintaan tehostamisen tai kilpailukyvyyn parantamisen. Uutta suunnitellessa ja viestintää kehittäessä tulee-
kin ymmärtää muutoksen ja kehittämisen syyt sekä sen tavoitteet. (Puro 2004, 104–106.)

3 VIESTINTÄ ORGANISAATIOSSA

3.1 Vuorovaikutteinen työyhteisö

Toimiva työyhteisö vaatii avoimen vuorovaikutuksen. Avoin vuorovaikutus ei synny pelkästään johtajan tai esihenkilön puheilla, vaan avoimuus on kulttuurin sisällä oleva toimintatapa. Avoimen kulttuurin rakentaminen on pitkäjänteistä toimintaa ja siihen tarvitaan jokaisen työyhteisön jäsenen panostusta. Avoin vuorovaikutus on kahdensuuntaista viestintää ja esihenkilöiden lisäksi myös työntekijöillä tulee olla mahdollisuus ilmaista mielipiteensä. (Joki 2021, 164–165.)

Avoimen vuorovaikutuksen kulttuuri haastaa esihenkilöt ja henkilöstöasiantutijat työskentelemään jatkuvasti sekä sanoissa että teoissaan omilla esimerkeillään. Vilpitön ja avoin keskustelu auttaa henkilöstön viihtyvyyteen sekä liiketoiminnan kannattavuuteen. Avoimen vuorovaikutuksen kulttuurissa ristiriidat ratkotaan kunnioittavasti keskustellen, jolloin edistetään työyhteisön yhteistä päämäärää parhaiten. (Joki 2021, 165.)

3.2 Johtamisviestintä

Yrityksen sisäisessä viestinnässä esihenkilöllä on tärkeä rooli, sillä he ovat suunnannäyttäjiä niin sisäisessä kuin ulkoisessakin viestinnässä. Johtamisviestinnällä tarkoitetaan esihenkilöiden käymää vuorovaikutusta ja viestintää alaisten kanssa. Salmisen (2006) mukaan johtaminen itsessään on viestintää. Työllään esihenkilö antaa johtamalleen yhteisölle suunnan sekä reagoi poikkeamiin ja tarkastelee toimintaa koko yrityksen näkökulmasta. Esihenkilö vastaa myös oman ryhmän toiminnan taloudellisuudesta. (Salminen 2006, 23–25, 110.)

Johtamisviestinnässä esihenkilön keskeisiä tehtäviä on välittää tietoa, antaa palautetta, motivoida, delegoida sekä ylläpitää avointa ja välitöntä ilmapiiriä työyhteisössä. Esihenkilön rooli on hyvin moniulotteinen ja se voi pitää sisällään muun muassa valmentamista, johtamista niin tiimin kuin projektien osalta, ongelman-

ratkaisua, rekrytointia ja perehdytystäkin. Esihenkilön työtehtävien voidaankin kuvailla olevan pitkälti vuorovaikutusta. (Hyppänen 2013, 13, 37; Järvinen 2001, 16, 27.)

Johtamisviestintään kuuluu esihenkilön keskustelun ja vuorovaikutuksellisuuden lisäksi myös muita viestinnällisiä vastuita. Johtamisviestintään kuuluu myös päivittäinen työviestintä eli toimeksiannot, tuki, kannustus, menettelytapojen selventäminen työntekijöille, työtehtävien linkittäminen yrityksen visioon ja tavoitteisiin, rekrytoinnit ja uusien työntekijöiden perehdytys, tavoite- ja tuloskeskustelut sekä hyvän työilmapiirin tukeminen ja luominen sekä avoimen kommunikaation ylläpitäminen. Johtamisviestinnän voidaankin sanoa olevan laaja ja monipuolinen osa viestintää ja koko organisaation toimintaan ja hyvinvointiin. Lehtipuu ja Lohtaja-Ahonen (2022) kiteyttävätkin johtamisviestinnän siihen, että hyvässä johtamisviestinnässä ymmärretään ihmisen psykologiset perustarpeet (Lehtipuu ja Lohtaja-Ahonen 2022). (Piili 2006, 70–71.)

3.3 Muutosviestintä

Yksi tärkeistä osista yrityksen sisäisessä viestinnässä on muutosviestintä. Onnistuneessa muutosviestinnässä tulevat muutokset perustellaan kattavasti, ymmärrettävästi ja selkeästi. Viestistä käy ilmi miksi muutos toteutetaan ja miten se vaikuttaa työyhteisöön, asiakkaisiin sekä yhteistyökumppaneihin. Onnistunut muutosviestintä on myös oikea-aikaista ja se tavoittaa kaikki tarvitsevat henkilöt, jolloin henkilöstön on helpompaa sisäistää ja ymmärtää sekä sopeutua muutokseen paremmin (Ikävalko 2001, 45). Muutosviestinnästä on yleistä, että viestiä täytyy toistaa useasti, eikä kerran viestiminen riitä onnistuneeseen muutosviestintään. (Joki 2021, 171.)

Työyhteisön näkökulmasta onnistunut muutosviestintä antaa aikaa sisäistää tulevat muutokset ja niiden vaikutukset. Usein muutokset aiheuttavat myös huolta ja epävarmuutta sekä herättävät lisää kysymyksiä, jolloin työntekijöiden kanssa käyty vuoropuhelu ja kuunteleminen on olennaista. Juholin (2013) toteaaakin ettei muutos ole mahdollinen tai se on olematon, mikäli muutoksesta ei viestitä vuorovaikutteisesti (Juholin 2013, 391). (Joki 2021, 171.)

Muutosviestinnässä johdon rooli on kriittinen, sillä johdolla on usein vastuu muutostilanteista ja kattavin tieto muutoksen syistä ja seurauksista. Muutosviestinnän odotetaan usein tulevan johdolta ja viestin sisällön ja tyylin on oltava ymmärrettävää. Epäselvät ja vaikea tulkintaiset viestit lisäävät epäluottamusta ja tuovat epäluuloa työyhteisöön. (Juholin 2013, 395–396.)

Myös muutosviestinnässä on tärkeää valita oikea kanava riippuen viestittävästä muutoksesta. Muutosviestintä voi olla suullista tai kirjallista tai näiden yhdistelmä. Kun muutos ei juuri kosketa viestin kuulijaa, voi muutosviestintä tapahtua esimerkiksi sähköisten kanavien kautta. Mitä enemmän muutos koskettaa kuulijaa, sitä suositeltavampaa on viestiä kasvotusten. Kanavan lisäksi on tärkeää valita viestinnän laajuus. Muutosviestinnässä on hyvä viestiä riittävän laajasti, mutta myös kattavasti. (Puro 2003, 110–111.)

3.4 Päivittäisviestintä

Päivittäisviestintä tarkoittaa kaikkea vuorovaikutusta sekä tiedonvaihtoa jokapäiväisessä työskentelyssä. Päivittäisviestinnästä käytetään myös nimityksiä työviestintä, arkiviestintä tai perustoimintojen tuki. Tehokas päivittäisviestintä vaikuttaa positiivisesti työskentelyyn ja tehokkuuteen, kun taas haasteet päivittäisviestinnässä vaikuttavat negatiivisesti työskentelyssä käytännössä. Päivittäisviestintään kuuluvat myös erilaisia ohjeistuksia, yleisiä sääntöjä ja toimintatapoja. (Juholin 2009a, 43.)

Päivittäisviestinnän tärkein kanava on työtila, missä viestitään läpi työpäivän. Päivittäisviestintä tapahtuu pääosin kasvokkain suullisen viestinnän avulla, mutta myös hajautetussa työyhteisössä, etätyöskentelyssä tai eri tiimien välillä voidaan käyttää apuna verkkoa ja sähköisiä viestintävälineitä. Etenkin erilaiset pikaviestisovellukset ovat lisääntyneet merkittävästi viime vuosina. Työyhteisössä voi olla tukena ohjeistuksia ja sopimuksia, kuinka päivittäisviestintää hoidetaan. Tällaisia erikseen sovittuja viestittäviä asioita voivat olla esimerkiksi vuoronvaihdon yhteydessä olevat edellisen työvuoron aikana tapahtuneet asiat, mitkä vaikuttavat merkittävästi seuraavaan työvuoroon. (Juholin 2009a, 114–115.)

Hajautettu työympäristö vaatii erityistä tarkkuutta päivittäisviestintää suunnittellessa. Usean toimipisteen tai yksikön työyhteisöissä on huolehdittava, ettei viestinnän osalta synny aukkoja tai puutoksia. On kuitenkin mahdotonta odottaa, että kaikki eri toimipisteet ja osastot tietäisivät ja ymmärtäisivät kaiken toistensa toiminnasta. Sen sijaan, viestinnän näkökulmasta on tärkeää tietää edes vähän muusta toiminnasta. (Gillis 2011, 198–199.)

3.5 Sisäisen viestinnän vaikutukset työhyvinvointiin

Työyhteisön kaikki viestintä on vuorovaikutusta ja etenkin työnjohdon ja työntekijöiden keskinäinen kanssakäyminen on tärkeä osa työntekijän hyvinvointia ja työmotivaatiota (Cornelissen 2020). Työyhteisössä sosiaalinen vuorovaikutus on välttämätöntä, sillä erilaiset vuorovaikutussuhteet ovat olennainen osa työskentelyä. Vuorovaikutussuhteiden laatu on merkittävä tekijä viihtymisen ja hyvinvoinnin osatekijä. (Mikkola & Nykänen 2020, 14–15.)

Psykologisen hyvinvoinnin tärkeitä osia ovat tunne, että voi vaikuttaa omaan työhön, luottamus omaan ammattitaitoon sekä mahdollisuus päätöksentekoon. Työn mielekkyys kasvaa, kun työntekijä pääsee käyttämään omaa ammattitaitoaan ja tuntemaan itsensä tärkeäksi. Mielekäs työ lisää työntekijöiden motivaatiota ja siten työn tehokkuutta. (Manka & Manka 2023, luku 5.2.)

Vuorovaikutus vaikuttaa työhyvinvoinnin lisäksi myös fyysisesti esimerkiksi työn laatuun. Toimivat vuorovaikutussuhteet luovat hyväksyvän ilmapiirin ja tehokkaan toiminnan myös epävarmoissa tilanteissa. Avoin keskustelukulttuuri, missä jokaisella on mahdollisuus olla oma itsensä sekä kohtelu on kaikille tasavertaista ja reilua, lisää työtyytyväisyyttä ja vaikuttaa näin positiivisesti koko työyhteisöön. (Skogholm 2021, luku 8.)

4 TUTKIMUSSUUNNITELMA

4.1 Tutkittavan yrityksen esittely

Yritys X toimii logistiikka-alalla yhtenä suurimmista toimijoista. Yrityksellä on toimipaikkoja eri puolella Suomea. Tutkimuksen kohteena oleva toimipaikka Y toimii kolmessa eri vuorossa ja työntekijöitä toimipaikassa on kokonaisuudessaan noin 200 henkilöä. Toimipaikka Y:ssä on noin kuusi esihenkilöä ja lisäksi työjohtoon kuuluu noin 15 ryhmävastaavaa, jotka toimivat esihenkilön apuna ja tukena päivittäisessä operatiivisessa johtamisessa. Esihenkilöiden työnkuvaan kuuluu muun muassa vastuu osastojen prosesseista ja työturvallisuudesta, toimipaikan laadun ja tehokkuuden ohjaaminen, resursointi ja henkilöstöjohtaminen, rekrytoinnit ja perehdytys, kehityshankkeiden ja muutosten jalkauttaminen, sidosryhmien kanssa kommunikointi sekä muut päivittäisjohtamisen työtehtävät toimipaikka Y:ssä.

Yritys X:n tutkimuksen kohteena olevassa toimipaikka Y:ssä aikaisempia viestinnän haasteita on ollut viestinnän leviäminen useaan eri kanavaan. Myös roolit, kuka viestii ja minne, ovat olleet osittain epäselviä. Aikaisemmin tunnettuja haasteita toimipaikassa on ollut vuorovaikutuksen puute tai sen heikkous työjohtoon ja työntekijöiden välillä. Työntekijöiden palaute ja kehitysideat ovat olleet suullisen kommunikoinnin varassa, jolloin ne ovat jääneet työjohtoon muistin varaan. Tämä on aiheuttanut suuren osan henkilöstön huomioista jääneen huomiotta, mikä on vähentänyt työtyytyväisyyttä työyhteisössä ja nostaneet viestinnän sekä johtamisen kehittämisen toimipaikan kehityksenkohteiksi työtyytyväisyyskyselyissä.

Viimeisinä vuosina Yritys X:n toimipaikka Y:ssä sisäistä viestintää onkin kehitetty aikaisempien huomioiden pohjalta. Tuotantoon tulleet infonäytöt ovat tulleet aikaisempien kehitysprojehtien seurauksena ja päivittäispalavereita on lisätty, etenkin turvallisuuden näkökulmasta. Myös työjohtoon ja työntekijöiden vuorovaikutus on parantunut viimeisten vuosien aikana. Kuitenkin kehitys sisäisen viestinnän osalta ei ole ollut riittävää ja tarvetta viestinnän kehittämiseksi ja etenkin henkilökunnan näkemykselle tarvitaan yhä.

4.2 Tutkimuksen tavoitteet

Tämän tutkimuksen tarkoituksena on tutkia Yritys X:n sisäisen viestinnän nykytilaa, miten sisäinen viestintä koetaan henkilöstön näkökulmasta ja mitkä ovat sen keskeisimmät kehityskohteet. Hagerlund & Kaukopuro-Klemetti (2013) kertovatkin viestinnän olevan yksi keskeinen tekijä sekä työhyvinvoinnin että työn tulokellisuuden osatekijä, ja se onkin noussut kehityskohteeksi aiemmissa henkilöstökyselyissä Yritys X:ssä ja tutkimuksen kohteena olevassa toimipaikka Y:ssä. (Hagerlund & Kaukopuro-Klemetti 2013, 7).

Opinnäytetyön tutkimus on rajattu koskemaan viestinnästä ainoastaan sisäistä viestintää Yritys X:n yhdessä toimipaikassa, eikä se näin koske koko yrityksen viestinnän kokonaisuutta. Tutkimuksen tuloksia ei voida käyttää yleistämään sisäisen viestinnän tilaa koko yrityksessä, vaikka suuntaviivoja se varmasti antaa. Tavoitteena kohderyhmästä oli saada 30 henkilön vastaukset, joista tavoitteena oli noin kolmasosa työnjohdosta ja kaksikolmasosaa työntekijöistä. Tällä vastaajamäärällä tutkimuksen tulos on riittävä kattamaan yleiskuvan koko toimipaikan sisäisen viestinnän nykytilasta, kehityskohteista sekä miten sisäinen viestintä koetaan koko henkilöstön osalta toimipaikassa.

Tutkimuskysymys määriteltiin tutkimusongelman perusteella ja käytössä oli yksi pääkysymys ja tarvittava määrä alakysymyksiä. Tutkimuskysymykset auttavat tiedonhaussa, tutkimusmenetelmän valinnassa sekä tutkimusongelman ratkaisussa. Tutkimustulosten tulee vastata ennalta määriteltyihin tutkimuskysymyksiin ja tukea tutkimusongelman ratkaisua. (Seppola 2023, luku 1.2.)

Tässä tutkimuksessa tutkimuskysymyksenä toimi kysymys miten sisäistä viestintää voidaan kehittää Yritys X:n tutkimuskohteena olevassa toimipaikka Y:ssä henkilöstön näkökulmasta. Alakysymyksinä tutkimuksessa toimii kysymykset mikä on toimipaikan sisäisen viestinnän nykytila tällä hetkellä ja miten toimipaikan sisäinen viestintä koetaan tällä hetkellä henkilöstön näkökulmasta. Näihin tutkimuskysymyksiin päädyttiin, sillä laaditut tutkimuskysymykset vastaavat tutkimuksen tavoitteisiin sekä tutkimusongelmaan.

4.3 Tutkimusmenetelmä

Tutkimusmenetelmät voidaan jakaa kahteen menetelmään, laadulliseen eli kvalitatiiviseen ja määrälliseen eli kvantitatiiviseen tutkimusmenetelmään. Laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä antaa näkökulman asioihin, mitä ei voi mitata määrällisesti yksinkertaisella tavalla (Hirsjärvi, Remes, Sajavaara & Sini-vuori 2009, 161). Määrällinen eli kvantitatiivinen tutkimusmenetelmä taas tutkii mitattavien asioiden näkökulmasta ja näiden välisistä suhteista ja eroista (Vilka 2007, 13). Laadullinen tutkimus keskittyy tulkintaan ja sen avulla voidaan yrittää ymmärtää tutkittavien subjektiivisia merkityksiä. Kun taas määrällinen tutkimus keskittyy numeroihin ja auttaa ymmärtämään henkilöiden kokemusten ja käsitysten välisiä syy-seuraussuhteita ja miten näitä voidaan tulkita. (Vilka 2021.)

Tässä opinnäytetyössä on käytetty tutkimusmenetelmänä määrällistä eli kvantitatiivista tutkimusmenetelmää. Tämä tutkimusmenetelmä valikoitui, sillä se tuki tutkimuksen tavoitteita. Tämän opinnäytetyön tutkimuksen tavoitteena on luoda yleiskuva Yritys X:n toimipaikka Y:n sisäisen viestinnän nykytilasta ja miten sisäinen viestintä koetaan. Kyseiset tulokset halutaan esittää tilastollisesti, mikä tukee määrällisen tutkimusmenetelmän valintaa.

Tutkimuksessa käytettiin myös osittain menetelmänä toimintatutkimusta. Toimintatutkimuksen strategian lähtökohtana on tieteellisyyden ja käytännöllisyyden yhdistäminen, jolloin tutkija osallistuu tutkimuskohteen toimintaan tai ympäristöön vaikuttamalla tai kehittämällä (Avoimen yliopiston Koppa 2015). Subjektiivinen näkökulma on pyritty huomioimaan opinnäytetyössä vasta määrällisen tutkimuksen toteuttamisen ja tulosten analysoinnin jälkeen.

4.4 Aineistonkeruumenetelmät

Opinnäytetyön tutkimuksen tutkimusaineisto kerättiin survey-tutkimuksena, mikä tarkoittaa suunnitelmallista kysely- ja haastattelututkimusta. Survey-tutkimuksessa tutkimusaineisto kerätään kyselylomakkeella. Tutkimuksessa käytettiin kehikkoperusjoukkoa, jolloin kyselyyn vastasivat internetkyselyn avulla tavoitetut. Otannassa tärkeää oli satunnaistaminen, ettei kyselyn tulokset vääristy ennalta

valittujen vastaajien toimesta. Otantamenetelmä oli yksinkertainen satunnaisotanta. Survey-tutkimus toteutettiin anonyyminä internetkyselynä, jolloin kaikilta vastaajilta kysyttiin samat kysymykset, samassa järjestyksessä. Lisäksi toimintatutkimuksen aineistonkeruumenetelmänä oli havainnointi sekä opinnäytetyön tekijän kokemus osana tutkimuskohteeseen liittyvää yhteisöä. (Heikkilä 2014, 32; Vilka 2007, 28, 53.)

Kyselytutkimuksen ohessa vastaajat lukivat kyselyn saatekirjeen, mikä kertoi vastaajalle, miksi kyselytutkimusta tehdään, mihin sitä käytetään ja että vastaaminen on vapaaehtoista ja anonyymia. Kysely koostui yhdeksästä monivalintakysymyksestä sekä kolmesta avoimesta kysymyksestä. Kysymyksissä pyrittiin välttämään katoa määrittelemällä jokaisen kysymyksen pakolliseksi. Kato näkyi vain yhtenä ”-” -vastauksena kussakin avoimessa kysymyksessä, joten vastausprosentti oli kuitenkin varsin hyvä: monivalintakysymyksissä 100 % ja avoimissa kysymyksissä 97,2 %.

Määrällisessä tutkimuksessa tavoitteena on kysymysten ja vastausten vertailukelpoisuus, minkä vuoksi suurin osa kysymyksistä valikoitui monivalintakysymyksiksi. Monivalintakysymyksissä vastausvaihtoehdot ovat annettu valmiiksi, jolloin lisätään mittausten tarkkuutta ja vertailukelpoisuutta. Monivalintakysymyksissä on suljettujen kysymysten lisäksi sekamuotoisia kysymyksiä, joissa on tavallisesti yksi avoin kysymys (kuvio 1). Sekamuotoinen kysymys sopii silloin, kun epäillä, ettei kaikkia vastausvaihtoehtoja tunneta. Avoimia kysymyksiä valikoitui mukaan kyselyyn, sillä tavoitteena oli saada laajempia vastauksia kohderyhmän omista kokemuksista ja käsityksistä. (Vilka 2007, 67–69.)

Mitä kautta haluaisit työnantajasi viestivän sinulle ensisijaisesti? *

Suullisesti

Kirjallisesti

Sähköisesti

Muu: _____

KUVIO 1. Sekamuotoinen kysymys.

4.5 Reliabiliteetti ja validiteetti

Tutkimuksen reliabiliteetti tarkoittaa tulosten luotettavuutta eli niiden pysyvyyttä mittauksesta toiseen. Tutkimus on luotettava ja tarkka, kun tutkimus toistetaan ja tutkimustulos on täysin sama riippumatta tutkijasta. Tutkimuksen validiteetti taas tarkoittaa sitä, miten hyvin on onnistuttu tutkimaan sitä, mitä oli tarkoituskin. Tutkimuksen validiteetti on hyvä, kun tutkimuksessa ei esimerkiksi ole tullut väärinkäsitystä käsitteistä tai kysymysten asettelussa asiaa ei voi ymmärtää usealla eri tavalla. (Vilkkä 2007, 149–150.)

Tutkimuksen kokonaisluotettavuus määritellään reliabiliteetin ja validiteetin yhteistuloksella. Hyvä kokonaisluotettavuus syntyy kattavasta otoksesta, mikä edustaa hyvin perusjoukkoa sekä mahdollisimman vähäiset virheet mittauksissa. Kyselytutkimuksen perusta koostuu toimivista menetelmistä, niiden oikeanlaisesta hyödyntämisestä sekä kerätyn tiedon luotettavuudesta. Näistä tärkein on luotettavuus, mikäli tutkimuksen halutaan olevan korkealaatuinen. Jotta tutkimus on luotettava, tulee tutkimukseen liitetyt valinnat olla mahdollisimman selkeitä ja kattavia, mitä on tutkittu, miksi ja miten. (Kananen 2012, 162–163; Vilkkä 2007, 152.)

5 TUTKIMUSTULOKSET

5.1 Kyselytutkimuksen tulokset

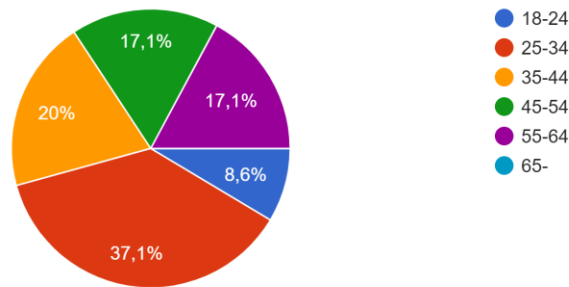
Kyselytutkimuksen tavoitteena oli saada 30 vastausta, joka olisi kattanut noin 15 % henkilöstöstä. Tavoite ylittyi, sillä kyselyyn vastasi yhteensä 35 henkilöä, joka kattaa noin 17,5 % henkilöstöstä. Vastausaikaa kyselyssä oli kaksi viikkoa. Kysymyksiä kyselyssä oli yhteensä 12, joista yhdeksän monivalintaa ja kolme avointa kysymystä. Jokainen kysymys oli merkitty pakolliseksi ja kaikkiin monivalintakysymyksiin saatiinkin vastaus. Avoimissa kysymyksissä jokaiseen kysymykseen oli tullut yksi vastaus ”-”, jolloin mielipide jäi yhdeltä vastaajalta jokaiseen avoimeen kysymykseen saamatta.

5.1.1 Vastaajien tausta

Kyselyyn vastanneista kahdeksan henkilöä eli vajaa neljännes oli työnjohdon edustajia. Työnjohto käsittää Yritys X:n tutkittavan toimipaikka Y:n esihenkilöt sekä esihenkilöiden apuna toimivat ryhmävastaavat. Työnjohdon otanta on varsin laaja, sillä kahdeksan työnjohdon edustajaa vastaa melkein puolta koko toimipaikan työnjohdosta. Kyselyyn vastasi 27 työntekijätason henkilöä eli 77 % kaikista vastaajista. Kyselyyn vastanneiden sukupuolijakauma oli hyvin tasainen. Vastaajista 45,7 % eli 16 henkilöä oli miehiä ja 51,4 % eli 18 henkilöä naisia sekä yksi vastaaja oli muun sukupuolen edustaja.

Vastaajien ikäjakauma oli varsin laaja ja vastanneita oli kaikista ikäluokista 18–64 vuotta (kuvio 2). Suurin osuus 37,1 % vastaajista oli 25–34-vuotiaita. Pienin osuus 8,6 % puolestaan oli ikäluokasta 18–24 vuotta. Muut ikäluokat jakautuivat melko tasaisesti 17,1–20 % osuuksiin.

Ikäsi
35 vastausta

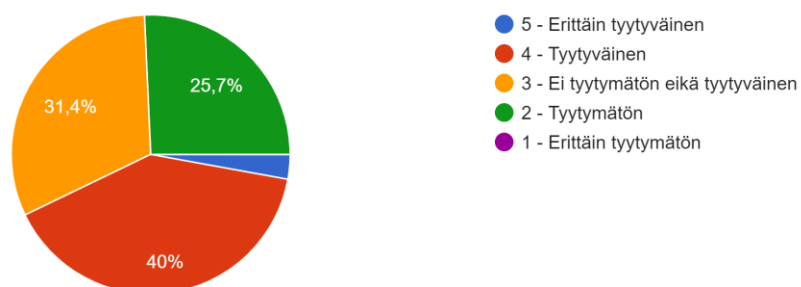


KUVIO 2. Kyselytutkimukseen vastanneiden ikäjakauma.

5.1.2 Sisäisen viestinnän nykytila

Kyselytutkimuksessa kysyttiin monivalintakysymyksellä vastaajien tyytyväisyyttä työnantajan tämänhetkiseen viestintään (kuvio 3). Vastaajista suurin osa, lähes 43 %, oli joko erittäin tyytyväinen tai tyytyväinen työnantajan viestintään. Neutraalin vastauksen oli antanut 31,4 % vastaajista. Tyytymättömyytensä ilmaisi noin neljäsosa vastaajista. Erittäin tyytymättömiä ei vastaajissa ollut yhtäkään.

Kuinka tyytyväinen olet työnantajasi viestintään tällä hetkellä?
35 vastausta



KUVIO 3. Kyselytutkimukseen vastanneiden tyytyväisyys viestintään.

Viestinnän nykytilaa kartoitettiin kyselytutkimuksessa myös kahdella avoimella kysymyksellä. Avoimista kysymyksistä ensimmäisessä kysyttiin vastaajien mieltä pidettä työnantajan keskeisimmistä puutteista tai kehityskohteissa viestinnässä. Vastauksissa nousi esille muutamia yksittäisiä huomioita, mutta myös toistuvia teemoja. Vastaajien mukaan viestintä on usein puutteellista ja oleellista tietoa jää

saamatta. Tieto ei myöskään tule ajoissa, eikä se tavoita kaikkia tarvittavia. Viestinnän kattavuus jää puutteelliseksi, sillä se ei ole vakiomuotoista ja yhtenevää. Osa viesteistä on vain sähköisenä infonäytöillä, osa viestinnästä tapahtuu suullisesti, mutta vain kertaalleen, jolloin tieto ei tavoita kaikkia vastaanottajia erisyistä. Esimerkiksi jos viestin vastaanottaja on poissa, hän ei välttämättä saa viestiä ollenkaan.

Vastauksissa toistui myös näkemys muutosviestinnän keskeneräisyydestä. Muutoksista tiedottaminen koettiin viimeistelemättömäksi ja liian ympäröyöreäksi. Muutosviestintä oli vastaajien mielestä myös liian hidasta, eikä sen koettu tulevan riittävän ajoissa tapahtuviin muutoksiin nähden. Myös yksi vastaaja nosti esille epäilyn tulevaisuuden suunnitelmien salailusta, mikä voi olla merkki heikosta muutosviestinnästä.

Viestinnän nykytilasta esille nousi myös viestin johdonmukaisuuden ja yhtenäisyyden heikkous. Vastauksissa viestin sisällön koettiin olevan erilaista yrityksen eri toimipaikoissa, mutta myös toimipaikan sisällä eri osastoilla, työpisteillä ja vuoroissa. Kyselytutkimuksen kohteena oleva toimipaikka Y toimii kolmessa vuorossa ja tulosten perusteella haasteen vuorojen väliseen viestintään tuo vähäinen vuorojen välinen kommunikaatio.

Vastauksissa yksittäisiä asioita työnantajan viestinnän keskeisimmiksi puutteiksi tai kehityskohteiksi nousi henkilökohtaisen palautteen saamisen vähäisyys sekä kova meteli palaverien aikana, jolloin viestiä ei yksinkertaisesti vain kuule. Lisäksi mainittiin myös käytössä olevan ammattisanaston vaikutus viestin katkeamiseen esimerkiksi uusille työntekijöille.

Toisessa avoimessa kysymyksessä kysyttiin vastaajien mielipidettä siitä, mikä työnantajan viestinnässä toimii tällä hetkellä hyvin. Selkeästi eniten mainintoja sai työturvallisuuteen liittyvä aktiivinen viestintä. Toimipaikka Y:ssä keskustellaan päivittäin valtakunnallisista sekä toimipaikan omista turvallisuusasioista. Turvallisuusasioista viestiminen on lisääntynyt ja se koettiin kattavaksi.

Useita mainintoja hyvin toimivasta viestinnästä sai myös työnjohdon ja työntekijöiden välinen kommunikointi. Esihenkilön ja työntekijän henkilökohtainen viestintä sai positiivisia mainintoja ja työnjohdon yleisesti koettiin olevan helposti lähestyttävää työntekijöiden näkökulmasta. Myös vuorovaikutus yleisesti koettiin olevan positiivista tutkimuksen kohteena olevassa toimipaikassa. Vastauksissa nousi esille myös ryhmävastaavien pitämät päivittäiset vuoropalaverit, joissa paikalla ollessaan saa tietoa ja tarvittaessa voi helposti kysyä mieltä askarruttavista asioista.

Yksittäisiä mainintoja hyvin toimivista asioista saivat päivittäiset operatiiviset ja hallinnolliset asiat. Vuorovaikutus koettiin sujuvaksi ja kärsivälliseksi ja yleisesti viestinnän koettiin parantuneen ajan saatossa. Myös valtakunnallinen viestintä yleisistä asioista koettiin olevan kattavaa ja riittävää.

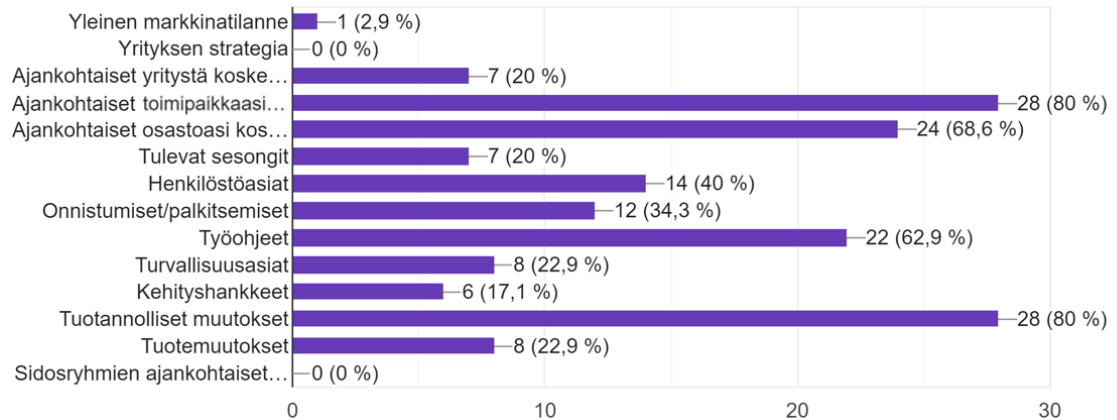
5.1.3 Henkilöstön toiveet sisäiselle viestinnälle

Henkilöstön toiveita sisäiselle viestille kysyttiin kyselytutkimuksessa viidellä monivalintakysymyksellä ja yhdellä avoimella kysymyksellä. Vastaajilta kysyttiin minkä tyyppistä tietoa työnantajalta halutaan saada (kuvio 4). Vastausvaihtoehtoja oli annettu valmiiksi 14 erilaista, joista vastaaja sai valita 1–5 itselleen tärkeintä aihetta. Annetuista vaihtoehdoista tärkeimmäksi nousi sekä ajankohtaiset toimipaikka Y:tä koskevat asiat että tuotannolliset muutokset, mitkä molemmat saivat 28 ääntä.

Seuraavaksi eniten vastaajat halusivat 24 äänellä saada tietoa ajankohtaisista omaa osastoa koskevista asioista ja työohjeista 22 äänellä. Kolmanneksi tärkeimpinä pidettiin henkilöstöasioita 14 äänellä sekä tietoa onnistumisista ja palkitsemisista 12 äänellä. Tasaisesti 6–8 ääntä saivat vastausvaihtoehdot turvallisuusasioista, ajankohtaiset yritystä koskevat asiat, tulevat sesongit ja kehityshankkeet. Vain yksi vastaaja halusi saada työnantajalta tietoa yleisestä markkinatilanteesta. Yrityksen strategia ja sidosryhmien ajankohtaiset asiat eivät saaneet yhtään ääniä.

Minkä tyyppistä tietoa haluaisit saada työntantajaltasi?

35 vastausta

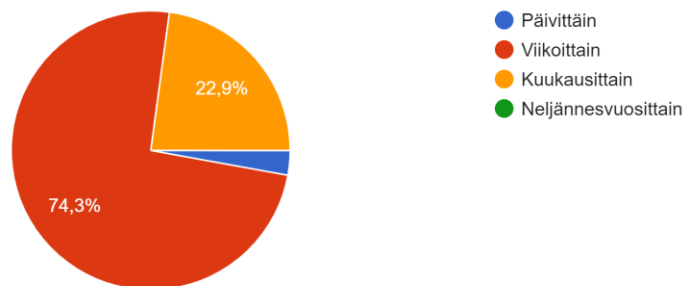


KUVIO 4. Kyselytutkimukseen vastanneiden toiveet työntäjän viestinnän sisällöstä.

Vastaajilta kysyttiin toiveita työntäjän viestinnän toistuvuudesta (kuvio 5). Selkeästi eniten 74,3 % vastaajista toivoi työntäjän viestivän viikoittain henkilöstölle. Kuukausittain toivoi 22,9 % vastaajista ja päivittäin toivoi työntäjän viestivän ainoastaan yksi vastaaja, ollen näin 2,9 % vastaajista. Vastaajista kukaan ei toivonut työntäjän viestivän neljännesvuosittain henkilöstölle.

Kuinka usein toivoisit työntäjasi viestivän sinulle?

35 vastausta



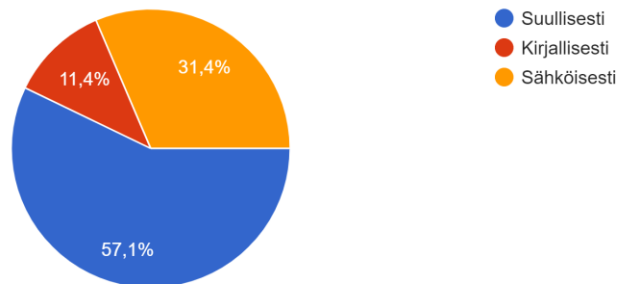
KUVIO 5. Kyselytutkimukseen vastanneiden toiveet työntäjän viestinnän toistuvuudesta.

Kyselytutkimuksessa kysyttiin myös henkilöstöltä toiveita työntäjän viestinnän kanavista ja tavoista viestiä. Yksi monivalintakysymys kysyi vastaajien toivetta työntäjän ensisijaiseen viestintään (kuvio 6). Suurin osa 57,1 % vastaajista toi-

voi työnantajan viestivän ensisijaisesti suullisesti. Vastaajista 31,4 % toivoi viestinnän olevan ensisijaisesti sähköistä ja vähiten ääniä 11,4 % vastauksista sai toive ensisijaisesta kirjallisesta viestinnästä.

Mitä kautta haluaisit työnantajasi viestivän sinulle ensisijaisesti?

35 vastausta



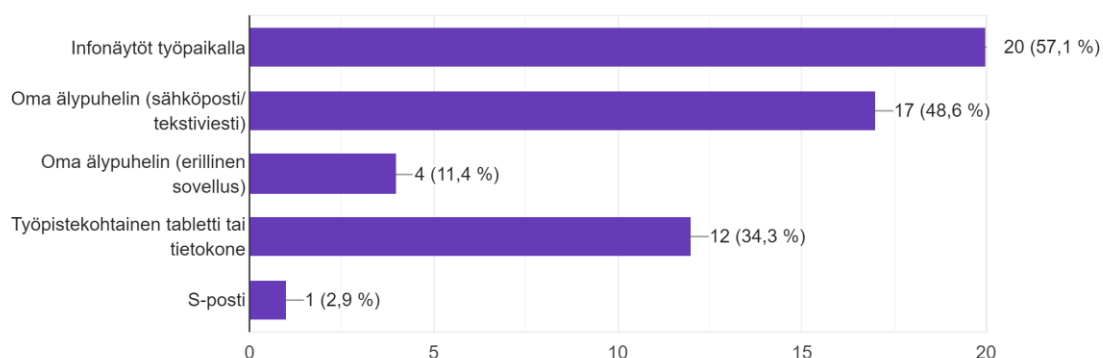
KUVIO 6. Kyselytutkimukseen vastanneiden toiveet työnantajan ensisijaisesta viestintäkanavasta.

Henkilöstöltä kysyttiin mitä viestintäkanavaa he haluaisivat ensisijaisesti käyttää sähköiseen viestintään työnantajan kanssa (kuvio 7). Vastausvaihtoehdot olivat annettu valmiiksi monivalintakysymyksessä, noudattaen pääosin tällä hetkellä käytössä olevia sähköisiä viestintäkanavia. Suosituimmaksi ensisijaisen sähköisen viestinnän kanavaksi muodostui työpaikalla olevat infonäytöt 20 vastauksella, ollen näin 57,1 % kaikista vastauksista.

Seuraavaksi eniten 48,6 % ensisijaiseksi sähköisen viestinnän kanavaksi työnantajan kanssa nousi oma älypuhelin ja sieltä sähköposti ja tekstiviesti 17 vastaajan mielestä. Kolmanneksi toivottiin työpistekohtaista tablettia tai tietokonetta 34,3 % osuudella 12 vastaajan näkökulmasta. Vastaajista neljä toivoi ensisijaisen sähköisen kanavan työnantajan kanssa viestinnässä olevan oma älypuhelin, missä erillinen sovellus ja vain yksi henkilö toivoi ensisijaiseksi kanavaksi sähköpostia.

Mitä laitetta haluaisit käyttää ensisijaisesti sähköiseen viestintään työnantajasi kanssa?

35 vastausta



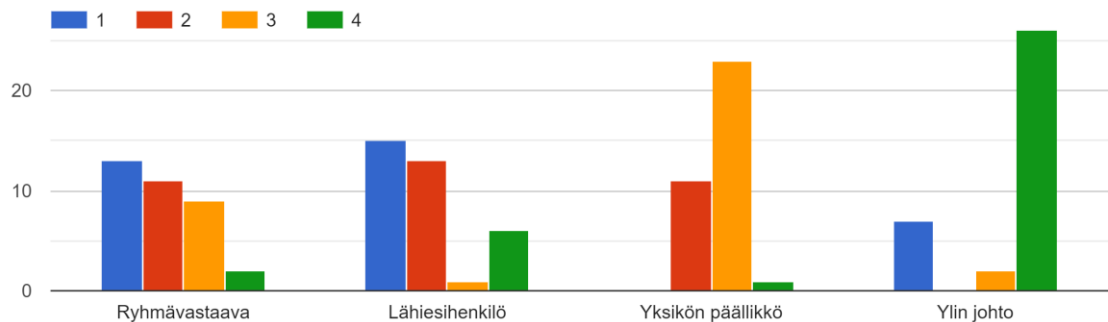
KUVIO 7. Kyselytutkimukseen vastanneiden toiveet ensisijaisesta sähköisestä viestintäkanavasta työnantajan kanssa.

Viimeisessä monivalintakysymyksessä vastaajia pyydettiin laittamaan järjestykseen toiveet ensisijaisesta työnantajan edustajasta, jonka toivottiin viestivän itselle (kuvio 8). Vastausvaihtoehtoina olivat ryhmävastaava, lähiesihenkilö, toimipaikan päällikkö ja ylin johto ja nämä vastausvaihtoehdot toivottiin laitettavan tärkeysjärjestykseen 1–4, joista 1 on eniten tärkeä ja 5 vähiten tärkeä.

Työnantajan edustajista ensisijaisesti toivottiin viestivän itselle lähiesihenkilön sekä ryhmävastaavan. Lähiesihenkilö oli ensisijainen vaihtoehto 15 vastaajalle ja ryhmävastaava 13 vastaajalle. Ensisijaiseksi viestijäksi oli myös ylin johto seitsemälle vastaajalle. Toimipaikan päällikkö ei ollut ensisijainen vaihtoehto yhdellekään vastaajalle. Toissijaisiksi vaihtoehdoiksi työnantajan edustajista nousi myös lähiesihenkilö 13 vastaajan mielestä ja ryhmävastaava 11 vastaajan mielestä. Toissijainen vaihtoehto oli myös toimipaikan päällikkö 11 vastaajalle.

Kolmanneksi tärkein viestijä itselle työnantajan edustajista oli selkeästi toimipaikan päällikkö 23 vastaajan mielestä. Ryhmävastaava oli kolmas vaihtoehto yhdeksälle vastaajalle, ylin johto kahdelle vastaajalle sekä lähiesihenkilö yhdelle vastaajalle. Vähiten tärkeänä viestijänä työnantajan edustajista itselle pidettiin ylintä johtoa 26 vastaajan näkökulmasta. Neljänneksi vaihtoehdoksi myös lähiesihenkilö sai kuusi ääntä, ryhmävastaava kaksi ääntä ja toimipaikan päällikkö yhden äänen.

Kenen työnantajan edustajan toivoisit ensisijaisesti viestivän sinulle?



KUVIO 8. Kyselytutkimukseen vastanneiden toiveet ensisijaisesta työnantajan edustajasta viestijänä itselle.

Henkilöstön toiveita sisäiselle viestinnälle kartoitettiin myös yhdellä avoimella kysymyksellä. Henkilöstöltä kysyttiin keskeisimpiä toiveita sisäisen viestinnän kehittämiseen työpaikalla. Selkeästi eniten toivottiin viestinnän lisäämistä yleisesti. Viestinnän toivotaan olevan selkeämpää ja avoimempaa. Viestinnän toivottiin myös olevan mieluummin ennakoivaa ja nopeaa kuin hidasta. Toivottiin, että tieto tavoittaisi ajoissa ja kuulijalla olisi aikaa pohtia viestiä etenkin muutosviestinnän osalta ennen varsinaisia muutoksia.

Viestinnän toivottiin olevan myös säännöllisempää. Palavereita tulisi olla säännöllisemmin ja tieto tulisi yhtenäistää ja vakinaistaa niin tutkimuskohteena olevassa toimipaikassa kuin koko organisaatiossakin. Tärkeäksi toiveeksi nousi myös ehdottomasti viestinnän tavoitettavuus. Parannusta toivottiin siihen, että varmistettaisiin viestin tavoittavan kaikki tarvitsevat. Myös infonäyttöjen hyödyntäminen entistä tehokkaammin viestinnässä oli toiveena usealle vastaajalle.

Yksittäisiä mainintoja kehityskohteista nousi myös sähköisen viestinnän lisääminen, eri työnjohdon roolien viestinnällisen osaamisen kehittäminen, oman lähiesihenkilön aktiivisempi kohtaaminen, palautteen antaminen ja tiedottaminen. Myös tiedon toivottiin olevan helpommin saatavilla ja kehitysehdotusten käsittelyn toivottiin olevan avoimempaa. Yleisesti maininnoissa nousi toive työnjohdon ja työntekijöiden välisen vuoropuhelun lisäämiselle.

5.2 Johtopäätökset ja kehitysehdotukset

Kyselytutkimukseen vastanneiden otos on kattava niin roolin, iän kuin sukupuolen osalta. Vastaajat ovat jakautuneet tasaisesti suhteutettuna tutkimuksen kohteena olevan toimipaikka Y:n henkilöstöön. Työntekijäpuolta edustaa noin $\frac{3}{4}$ vastaajista ja työnjohtoa $\frac{1}{4}$ vastaajista. Vastaajien 35 henkilön joukosta tämä on kattava edustus kummastakin roolista. Myös vastaajien ikä hajoaa annettujen vastausvaihtoehtojen 18–64 ikävuosien välillä melko tasaisesti, kuitenkin 25–34-vuotiaiden ollessa suurin ryhmä 37,1 %. Henkilöstöön suhteutettuna jokaisesta ikäryhmästä saatiin vastaajia kattavasti ja jokainen sukupuoli on tasaisesti edustettuna.

Kyselytutkimus antaa laajan kuvan yrityksen sisäisen viestinnän nykytilasta. Suurin osa vastaajista oli tyytyväisiä tai erittäin tyytyväisiä yrityksen viestintään ja noin kolmannes vastaajista ei ollut tyytymätön eikä tyytyväinen, edustaen neutraalia mielipidettä. Kuitenkin noin neljäsosa vastaajista oli tyytymättömiä yrityksen viestintään. Tulokset kertovat, että akuuttia ongelmaa sisäisessä viestinnässä yrityksessä ei ole, mutta parannettavaa ja kehityspotentiaalia on.

Sisäisen viestinnän nykytilasta voidaan tulkita henkilöstön puhevälien ja vuorovaikutuksen olevan hyvällä tasolla. Vuorovaikutus on helppoa ja helposti lähestyttävää niin työnjohdolla ja työntekijöillä, kuin työntekijöillä keskenään. Asiat selviävät usein kysymällä ja vastaus on yleisesti helppo saada. Voidaankin olettaa ilmapiirin olevan yleisestä näkökulmasta hyvä tutkittavassa toimipaikassa. Kuten Jokikin (2021) toteaa, avoin vuorovaikutus on edellytys toimivalle työyhteisölle ja lisäksi se vaikuttaa henkilöstön viihtyvyyteen sekä liiketoiminnan kannattavuuteen (Joki 2021, 164–165). Erityisesti hyvää tämän hetken viestinnän tasossa on turvallisuuteen liittyvät asiat. Turvallisuus on teemana mukana päivittäisviestinnässä ja turvallisuushavaintoja priorisoidaan ja niihin reagoidaan nopeasti.

Kyselytutkimus avaa hyvin henkilöstön näkökulmia sisäisen viestinnän kehityskohteista. Yleisesti viestintää toivotaan toimipaikka Y:ssä lisää. Kuitenkin työntekijöiden ja työnjohdon toiveet ja tarpeet viestinnälle ovat todennäköisesti erilaiset. Työnjohdon osalta esimerkiksi viikkopalaverirytmä on säännöllisempi ja näkyvyys esimerkiksi valtakunnallisiin asioihin on parempi. Tulosten perusteella sisäinen

viestintä kaipaa kokonaisuudessaan viestintäsuunnitelman tarkentamista. Tämä onkin edellytys tehokkaalle ja toimivalle viestinnälle (Juholin 2022, 83.).

Kyselytutkimuksen perusteella vaikuttaa siltä, että suositeltavaa olisi pitää esihenkilövetoisesti viikoittainen luokka- tai taukokuonemuotoinen henkilöstö- tai tiimipalaveri, jossa käytäisiin läpi ainakin ajankohtaiset toimipaikka Y:tä koskevat asiat, tuotannolliset muutokset sekä ajankohtaiset kutakin osastoa koskevista asioista. Säännöllinen ja agendaltaan vakiomuotoinen ja johdonmukainen palaverikäytäntö mahdollistaa onnistuneen viestinnän ja luo pohjan myös työntekijän hyväälle viestintäkokemukselle (Kesti 2013, 138–139.). Myös Juholin (2017) korostaa viestinnän sopivan määrän ja oikea-aikaisuuden merkitystä (Juholin 2017, 19.).

On myös hyvä pohtia mahdollisuutta järjestää esimerkiksi kerran kuussa tai vähintään neljännesvuosittain päällikötason henkilöstöpalaveri, jossa käydään läpi esimerkiksi laajempaa tilannekuvaa, strategisia suuntia ja tulevaisuudennäkymiä. Näin myös työntekijäpuolelle saadaan enemmän säännöllisyyttä, läpinäkyvyyttä ja avoimuutta koko toimipistettä koskevaan viestintään. Myös Kestin (2013) mukaan suunnitelmallinen aikataulutus ja viestin sisältö on tärkeää viestinnän onnistumisen kannalta sekä miten viestittävä asia koetaan ja ymmärretään (Kesti 2013, 138–139).

Viestinnän avoimuuden ja riittävyden lisäksi nykytilassa viesti ei tavoita kaikkia, eikä se ole riittävän nopeaa ja selkeää. Tehokkaimmin viesti menee perille, kun viestintäkanava on valittu oikein (Lohtaja-Ahonen & Kaihovirta 2012, 50–52). Viestin tavoitettavuuden parantamiseksi kehitysehdotuksena on dokumentoida pidettyjen palavereiden sisältö infonäytöille yhä kattavammin. Erityisen tärkeää on huomioida myös omat osa-aikaiset työntekijät sekä vuokratyöntekijät, jotka eivät ole joka päivä tai edes joka viikko töissä. Infonäyttöjen käytön lisääminen auttaa viestin tavoitettavuuden parantamisessa ja tukisi henkilöstön toivetta infonäyttöjen käytön lisäämisestä. Dokumentoimalla materiaalit kirjallisiksi ehkäistään yrityksen riskejä väärän tiedon leviämisen osalta ja tuodaan varmuutta vastaanottajalle (Rantanen, 2020).

Henkilöstön näkökulmasta eniten tietoa viestinnän sisältöön kaivataan ajankohtaisista toimipaikka Y:n ja oman osaston asioista sekä tuotannollisista muutoksista. Voidaankin todeta mitä lähempänä itseä viestittävä asia on, sitä tärkeämmäksi ja kaivatummaksi sen merkitys korostuu. Tämä tukee ajatusta oman työn ymmärryksestä ja merkityksestä yrityksen toiminnassa yhtenä motivaatiotekijöinä. On tärkeä olla ajan tasalla ajankohtaisista asioista ja toimintatavoista sekä ymmärtää niiden merkitys työyhteisössä. (Manka & Manka 2023, luku 5.2.)

Henkilöstön näkemystä sisäisen viestinnän yhtenäisyyden puutteista toimipaikka Y:n sisällä eri osastoilla ja eri vuoroissa voidaan kehittää pitämällä esimerkiksi vuoronvaihtopalaveri aina eri vuorojen kesken. Vuoronvaihtopalaveri voidaan toteuttaa esimerkiksi edellisen ja seuraavan vuoron lyhyellä päällekkäisyydellä, jossa olisi mahdollista vaihtaa tietoa ja kysyä eri vuoroilta työtavoista tai keskustella toiveista ja eri näkökulmista. Näin saadaan eri vuorojen välille vuoropuhelua lisättyä yksinkertaisella toimenpiteellä ja toimipaikan viestintää yhtenäistettyä.

Tutkimuksen kohteena oleva yritys ja siten toimipaikkakin on useiden ulkoisten tekijöiden takia suuressa muutoksessa. Henkilöstön kannalta muutokset koetaan usein negatiivisena, etenkin jos niiden sisäisessä viestinnässä epäonnistutaan. Muutosjohtamisviestinnän sisältöä olisi hyvä jalostaa pidemmälle, ennen henkilöstölle viestimistä. Ikävalko (2001) toteaaakin, että onnistunut muutosviestintä auttaa henkilöstöä sisäistämään, ymmärtämään sekä sopeutumaan muutokseen paremmin (Ikävalko 2001, 45). Tässä piilee toki dilemma, sillä muutoksista toivotaan viestintää mahdollisimman aikaisessa vaiheessa, mutta ymmärrettävästi suunnitelmat eivät välttämättä ole vielä täysin valmiita paljoo ennen muutosta. Tämäkin olisi varmasti helpommin ymmärrettävissä henkilöstön näkökulmasta, kun sekin kerrottaisiin avoimesti.

Kommunikoimalla yleisellä tasolla avoimesti, esimerkiksi ”tämä tiedetään tässä kohtaa”, voidaan vähentää epäluuloja, spekulatioita ja epäilyksiä salailusta. Myös onnistunut muutosviestintä vaatii aikaa tulevien muutosten ja niiden vaikutusten sisäistämiseksi. Tämän vuoksi ennakoiva viestintä työyhteisölle on tärkeää. Muutosviestinnän kehittäminen itsessään olisi mielenkiintoinen jatkotutkimusaihe kyseisessä toimipaikassa, koska muutokset aiheuttavat paljon keskustelua, käytännössä päivittäin. (Joki 2021, 171.)

Henkilöstön näkökulma ensisijaisesta työnantajan viestintuojasta antaa mielenkiintoista pohdittavaa. Ensisijaisiksi viestijöiksi toivotut lähiesihenkilö ja ryhmävastaava vastaavat pitkälti päivittäisviestinnästä nykyisellään. Viestinnän ja etenkin roolien selkeyttämiseksi onkin hyvä miettiä jatkossa näiden roolien vastuita ja työnjakoa. Osa asioista varmasti on hyvä ryhmävastaavien viestiä, mutta osa asioista varmasti kaipaa esihenkilötason viestijää. Korhonen ja Rajala (2011) kertovatkin roolien ja vastuiden määrittämisen vaikuttavan sekaannuksiin ja päällekkäisyyksiin ennaltaehkäisevästi ja helpompaan kokonaisuuden johtamiseen (Korhonen & Rajala 2011, 72–73).

Toive toissijaiseksi viestijäksi henkilöstön näkökulmasta jakautui hyvin tasaisesti lähiesihenkilön, ryhmävastaavan ja toimipaikan päällikön kesken. Voidaan sanoa, että koko organisaation kattavan johdon sijaan oman toimipaikan työnjohdon viestintä koetaan tärkeämmäksi ja tehokkaammaksi. Tutkimuksen tulokset tukevatkin Salmisen (2006) näkemystä johtamisviestinnän tärkeydestä ja sen vaikutuksesta yrityksen ja henkilöstön toimintaan (Salminen 2006, 23–25, 110.)

Mielenkiintoinen havainto on seitsemän vastaajan toive ylimmän johdon olevan ensisijainen työnantajan edustaja itselle viestittäessä. Kyselyn asettelusta ei selviä edustavatko nämä vastaajat työnjohtoa vai työntekijöitä. Työnjohdon osalta vastaus näyttyy loogiselta, mutta työntekijän osalta ylin johto on melko kaukana päivittäisestä operatiivisesta toiminnasta. Vaikka yleispätevästi voidaan todeta oman toimipaikan työnjohdon viestinnän merkityksellisyydestä, spekulatioksi jääkin toive ylimmän johdon roolista ensisijaisena viestijänä. Tämä kuitenkin kertoo sen, että ylimmän johdon viestinnän merkitystä ei tule unohtaa. Ylimmän johdon viestintää kaivataan ehdottomasti, mutta päivittäisviestinnän sijaan harvempi viestintä ylimmältä johdolta henkilöstölle riittää.

Yhteenvedona voidaankin todeta, että Yritys X:n toimipaikka Y:ssä kehitysehdouksiksi kyselytutkimuksen perusteella ehdotetaan vuoronvaihdon yhteydessä pidettävää lyhyttä henkilöstöpalaveria tai vuorojen päällekkäisyyttä henkilöstön kesken, mikä lisää eri vuorojen välistä vuoropuhelua ja yhtenäistää toimipaikan käytäntöjä ja viestintää. Vuoronvaihtopalaverin lisäksi sisäistä viestintää voidaan lisätä pitämällä esimerkiksi viikoittainen esihenkilövetoinen palaveri, missä tärkeintä on säännöllisyys ja ennalta sovittu sisältö. Tämän palaverin sisältö voisi

olla esimerkiksi tuotannolliset muutokset, osastojen ajankohtaiset asiat sekä toimipaikan ajankohtaiset asiat. Kolmantena kehitysehdotuksena onkin päällikkövetoinen kerran kuussa tai vähintään neljännesvuosittain pidettävä henkilöstöpalaveri, missä sisältönä käydään henkilöstölle läpi Yritys X:n ja toimipaikka Y:n laajempi tilannekuva, strategiset suunnat ja tulevaisuuden näkymät.

Näiden kehitysehdotusten myötä saadaan vastattua tutkimuksessa esille nousseisiin kehityskohteisiin viestinnän yleisestä lisäämisestä ja sen sisällön tarkentamisesta sekä selkeyttämisestä. Säännölliset palaverit lisäävät avoimuutta ja ennakoitavuutta. Lisäksi pidetyt palaverit tulee dokumentoida ja hyödyntää niissä esimerkiksi sähköisiä infonäyttöjä yhä kattavammin, jotta viestin tavoitettavuutta saadaan lisättyä. Toimipaikka Y:ssä on myös hyvä miettiä viestijöiden rooleja, mitkä ovat eri työnjohdon jäsenten viestinnälliset vastuut. Viestinnän roolien kartoittamisella saadaan lisää selkeyttä ja yhtenäisyyttä sekä vakinaistetaan toimipaikka Y:n sisäistä viestintää.

Kuitenkin yleisesti jokaiselta työnantajan edustajalta kaivataan enemmän viestintää henkilöstölle. Jatkossa Yritys X:n toimipaikka Y:n sisäisen viestinnän avoimuuteen tulee kiinnittää enemmän huomiota ja työnjohdon sekä työntekijöiden välistä vuorovaikutusta tulee lisätä. Tämä lisää henkilöstön mahdollisuutta vaikuttaa omaan työhön sekä tukee tunnetta oman työn merkityksestä ja tärkeydestä, mikä parantaa työtyytyväisyyttä lisäämällä työn mielekkyyttä ja motivoitotekijöitä.

6 POHDINTA

Opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää Yritys X:n toimipaikka Y:n sisäistä viestintää määrittelemällä kehitysehdotukset etenkin työntekijänäkökulmasta. Tavoitteeseen pyrittiin tutkimalla toimipaikka Y:n sisäisen viestinnän nykytilaa, miten sisäinen viestintä koetaan henkilöstön näkökulmasta sekä mitkä ovat yrityksen sisäisen viestinnän keskeisimmät kehityskohteet. Tutkimuksen tavoitteiden onnistumiseksi mietittiin tarkkaan tutkimuskysymykset, joihin saatiin vastaus opinnäytetyötä tehdessä. Tutkimus toteutettiin kyselytutkimuksena, mihin käytettiin sähköistä kyselylomaketta.

Tutkimustuloksien perusteella todettiin, että Yritys X:n sisäisessä viestinnässä ei ole akuutteja puutoksia ja viestinnän nykytilasta löytyy sekä paljon hyvää että kehitettävää jatkoa ajatellen. Kyselytutkimuksen avulla saatiin myös arvokasta tietoa henkilöstön näkökulmista ja mielipiteistä sisäistä viestintää kohtaan. Hyvää yrityksen sisäisen viestinnän nykytilassa on henkilökohtainen viestintä lähiesihenkilöltä ja helposti lähestyttävä työnjohto. Ryhmävastaavien pitämät päivittäiset palaverit tuovat hyvin tietoa ja antavat mahdollisuuden kysyä epäselvistä asioista työnjohdolta.

Yrityksessä erityisen hyvää on tällä hetkellä myös turvallisuusasioiden priorisointi ja nopea reagointi niihin. Turvallisuuteen on selkeästi panostettu yrityksessä ja se näkyi myös henkilöstön asenteissa ja mielipiteissä. Yleisesti ottaen voitiin todeta yrityksessä olevan yleisesti hyvä henki ja työilmapiiri, vuorovaikutuksen olevan pääosin positiivista henkilöstön näkökulmasta. Viestinnän perusteet näyttivät kyselytutkimuksen perusteella olevan kunnossa.

Keskeisimmät sisäisen viestinnän kehityskohteet kyselytutkimuksen perusteella yrityksessä ovat viestinnän yleinen lisääminen, sisäisen viestinnän tavoitettavuuden, ennakoitavuuden ja avoimuuden parantaminen. Tietoa kaivataan enemmän ja sen toivotaan olevan tarkemmin harkittua ja selkeää. Muutosviestinnässä kaivataan enemmän aikaa viestinnän ja muutoksen välille. Työnjohdon ja työntekijöiden välistä vuorovaikutusta lisäämällä voidaan tukea henkilöstön toiveita ja lisätä työhyvinvointia. Vaikka yrityksen viestinnän perusteiden todettiin olevan

kunnossa, kehityskohteita toteuttamalla saadaan varmasti lisättyä myös työtyytyväisyyttä, henkilöstön motivaatiotekijöitä sekä tehokkuutta. Kokonaisuudessaan viestintää kehittämällä saadaan vaikutettua koko henkilöstön kattavaan hyvinvointiin, mikä vaikuttaa edelleen myös koko organisaation tehokkuuteen ja tuottavuuteen.

Tutkimuksen vastaajista työnjohdon osuus määrittelee karkeasti puolet koko työnjohdosta ja työntekijöiden otos kattaa noin 20 % koko henkilöstöstä. Näiden pohjalta tutkimuksen otos on kattava, joten tutkimuksen reliabiliteettia voidaan pitää hyvänä. Tutkimuksen validiteetin näkökulmasta yksi jatkotutkimusaihe voisi olla eri roolien suhtautuminen ja eri roolien merkitys sisäiseen viestintään. Nyt kyselyssä ei pystytty erottelemaan vastauksista työntekijöiden ja työnjohdon vastauksia, jolloin ei pystytty tekemään selkeää linjaa sisäisen viestinnän tarpeista, toiveista ja odotuksista työntekijöiden ja työnjohdon välillä. Tähän olisi voinut käyttää myös luokittelua vastauksissa, jolloin vastaukset olisi saanut luokiteltua esimerkiksi vastaajaan roolin mukaan. Esimerkiksi kyselytutkimuksessa kysyttiin ensisijaista toivetta työnantajan edustajasta itselle viestittäessä. Todennäköisesti työntekijöiden toiveet ensisijaisesta viestijästä voivat olla erilaisia kuin työnjohdon toiveet.

Kokonaisuudessaan tutkimuksen kokonaisluotettavuus on kuitenkin hyvä. Tutkimuksen otos oli kattava ja se edustaa hyvin perusjoukkoa. Lisäksi mittaamisessa satunnaisten virheiden määrää voidaan pitää pienenä. Kyselytutkimuksen tieteellisenä pohjana käytettiin ennalta määriteltäviä menetelmiä niin tutkimuksessa kuin tiedonkeruussa. Kerättyä tietoa voidaan pitää luotettavana, sillä tutkimukseen liitetty valinnat tukevat tutkimuksen tavoitteita, mitä on tutkittu, miksi ja miten.

Tutkimuksen etiikkaa voidaan pitää yleisesti hyvänä. Kyselytutkimuksen ohessa vastaajille kerrottiin, miksi tutkimusta tehdään ja mihin vastauksia käytetään. Kyselytutkimus toteutettiin myös anonyymisti ja vastaaminen kyselyyn oli vapaaehtoista. Tutkimusta suunniteltaessa ja toteutettaessa eettisyys toimi vahvana tekemänä taustalla. Tutkimuksen luotettavuutta ja kattavuutta olisi voinut lisätä vielä jatkotutkimuksella nykyisen lisäksi. Esimerkiksi haastattelut olisivat voineet tuoda lisää syvyyttä tutkimukseen sekä vahvistaa tutkimuksen reliabiliteettiä.

Kokonaisuudessaan opinnäytetyöprojekti oli onnistunut ja antoisa. Tutkimuskohteenä oleva yritys oli henkilökohtaisesti kiinnostava ja tutkimusaihe oli oman käytännön kokemuksen kannalta mielenkiintoinen. Haastavin osuus opinnäytetyöprojektissa oli teoriaosuuden luonti ja erityisesti lähteiden läpikäyminen. Tiedonhaussa tärkeää oli lähdekritiikki ja luotettavan tiedon löytäminen. Haastavaa oli myös vastausten tulkinta ja analysointi, jotta varmasti kaikki näkökulmat tuli huomioitua ja nostettua esille. Tutkimusvastauksia tulkitessa pyrin objektiivisuuteen ja mahdollisimman puolueettomaan analyysiin, huolimatta omasta siteestäni tutkittavaan kohdeyritykseen.

Opinnäytetyön analyysia ja yhteenvetoa tehdessä on myös määrällisen tutkimuksen toteuttamisen ja analyysien lisäksi käytetty opinnäytetyön tekijän omia kokemuksia ja havaintoja Yritys X:n sisäisen viestinnän nykytilasta. Opinnäytetyön tekijän näkemykset eivät kuitenkaan poikenneet merkittävästi kyselytutkimuksen tuloksista, vaan sen sijaan tukivat vastauksia ja auttoivat tulkitsemaan niitä.

Jatkokehitysehdotuksena opinnäytetyölle olisi tutkia työnjohdon sisällä sisäistä viestintää. Yksi haaste työnjohdon näkökulmasta sisäisessä viestinnässä on viestitulva, etenkin sähköpostin osalta. Työnjohdon sisäisen viestinnän tarkempi tutkiminen voisi vaikuttaa positiivisesti myös työntekijöille osoitettuun sisäiseen viestintään. Toinen jatkokehitysehdotus olisi tutkia eri viestijöiden roolin vaikutusta ja merkitystä sisäisessä viestinnässä. Mitä toiveita eri rooleille olisi sisäisen viestinnän näkökulmasta ja miten eri roolit viestijöinä pystyvät vaikuttamaan viestintään. Tämä näkökulma pureutuisi syvemmälle toimipaikan sisäiseen viestintään ja auttaisi yrityksen viestinnän roolien selkeyttämisessä.

LÄHTEET

Avoimen yliopiston Koppa. Jyväskylän yliopisto. 23.4.2015. Menetelmäpolkuja humanisteille. Verkkosivu. Viitattu 2.8.2023. <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/metelmapolkuja>

Cornelissen, J. 2020. Corporate Communication. A Guide to Theory and Practice. 6. painos. Los Angeles: Sage Publication.

Gillis, T. 2011. The IABC Handbook of Organizational Communication. A Guide to Internal Communication, Public Relations, Marketing and Leadership. Second edition. San Francisco: Jossey-Bass.

Hagerlund, T. & Kaukopuro-Klemetti, H. 2013. Työyhteisö viestii jotta olisi olemassa. Kunta-alan työyhteisöviestinnän opas. Kuntaliitto. Viitattu 4.8.2023. https://www.kuntaliitto.fi/sites/default/files/media/file/tyoyhteiso_viestii_ebook.pdf

Heikkilä, T. 2014. Tilastollinen tutkimus. 9. uud. painos. Helsinki: Edita.

Hirsjärvi, S., Remes, P., Sajavaara, P. & Sinivuori, E. 2009. Tutki ja kirjoita. 22. uudistettu painos. Helsinki: Tammi.

Honkala, P., Kortetjärvi-Nurmi, S., Rosenström, A. & Siira-Jokinen, S. 2020. Linkki. Työyhteisön viestintä. 6.–7. Painos. Helsinki: Edita.

Hyppänen, R. 2013. Esimiesosaaminen. Liiketoiminnan menestystekijä. Porvoo: Bookwell Oy.

Ikävalko, E. 2001. Käytännön tiedottaminen. Yhteisöviestinnän käsikirja. 5. painos. Helsinki: Inforviestintä.

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

Joki, M. 2021. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. E-kirja. 7. uud. painos. Helsinki: Kauppakamari. Viitattu 2.8.2023. Vaatii käyttöoikeuden. [https://kauppakamari-tieto-fi.libproxy.tuni.fi/ammattikirjasto/teos/henkilostoasiantuntijan-kasikirja-2021#kohta:Henkil\(\(f6\)st\(\(f6\)asiantuntijan\(\(20\)k\(\(e4\)sikirja](https://kauppakamari-tieto-fi.libproxy.tuni.fi/ammattikirjasto/teos/henkilostoasiantuntijan-kasikirja-2021#kohta:Henkil((f6)st((f6)asiantuntijan((20)k((e4)sikirja)

Juholin, E. 2009a. Communicare! Viestintä strategiasta käytäntöön. 5. uud. painos. Helsinki: Infor.

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

Juholin, E. 2013. Communicare! Kasva viestinnän ammattilaiseksi. 7. uud. painos. Helsinki: MIF Management Institute of Finland.

Juholin, E. 2017. Communicare! Viestinnän tekijän käsikirja. 7. uud. painos. Helsinki: Inforviestintä Oy

Juholin, E. 2022. *Communicare! Ota viestinnän ilmiöt ja strategiat haltuun*. 8. uud. painos. Helsinki: Infor / Management Institute of Finland MIF Oy

Juholin, E. & Rydenfelt, H. 2020. Strateginen viestintä ja organisaation tavoitteet. Mihin viestinnällä pyritään? Media ja viestintä. Viitattu 3.8.2023. <https://journal.fi/mediaviestinta/article/view/91081/50118>

Järvinen, P. 2001. *Onnistu esimiehenä*. Juva: WS Bookwell Oy.

Kananen, J. 2012. *Kehittämistutkimus opinnäytetyönä. Kehittämistutkimuksen kirjoittamisen käytännön opas*. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kesti, M. 2013. *Hiljaiset signaalit esimiestyössä*. E-kirja. Helsinki: Finanssi- ja vakuutuskustannus FINVA. Viitattu 4.8.2023. Vaatii käyttöoikeuden. <https://www.elibrary.com/book/9789525684537>

Korhonen, N. & Rajala, R. 2011. *Viestinnän prosessointi – Koreografia kaaokselle*. Hämeenlinna: Kariston kirjapaino Oy.

Kortesuo, K., Patjas, L-M. & Seppänen, L. 2016. *Pillillä vai pasuunalla? Viestinnän käsikirja yrittäjälle*. 2. painos. Suomen Yrittäjien Sypoint Oy.

Kortetjärvi-Nurmi, S. & Murtola, K. 2016. *Areena. Yritysviestinnän käsikirja*. 1.–2. painos. Helsinki: Edita.

Kortetjärvi-Nurmi, S. Kuronen, M. & Ollikainen, M. 2008. *Yrityksen viestintä*. Helsinki: Edita Prima Oy.

Lehtipuu, U. & Lohtaja-Ahonen, S. 2022. *Kuinka kehittää johtamisviestintää ja johtajan viestintätaitoja*. Podcast-tallenne. Spotify. Julkaistu 22.3.2022. Viitattu 3.8.2022.

Lohtaja-Ahonen, S. & Kaihovirta, M. 2012. *Tehoa työelämän viestintään*. 2. uud. painos. Helsinki: WSOYpro

Manka, M-L. & Manka, M. 2023. *Työhyvinvointi*. E-kirja. 3. uud. painos. Helsinki: Alma Talent. Viitattu 3.8.2023. Vaatii käyttöoikeuden. [https://bisneskirjasto-almatalent-fi.libproxy.tuni.fi/teos/GAFBJXETEB#kohta:Ty\(\(f6\)hyvinvointi/piste:t258](https://bisneskirjasto-almatalent-fi.libproxy.tuni.fi/teos/GAFBJXETEB#kohta:Ty((f6)hyvinvointi/piste:t258)

Meltwater. 2021. *Hyvä sisäinen viestintä motivoi ja tuo tuloksia*. Verkkosivu. Viitattu 3.8.2023. <https://www.meltwater.com/fi/blog/hyva-sisainen-viestinta>

Mikkola, L. & Nykänen, H. 2020. *The Discursive Struggles of the Client. Worker Relationship in the Social Services. Qualitative Research in Medicine and Healthcare*. 1.9.2020. Viitattu 3.8.2023. <https://doi.org/10.4081/qrmh.2020.8688>

Parker, S., Knight, C. & Keller, A. 2020. *Remote Managers Are Having Trust Issues*. Harvard Business Review 30.7.2020. Viitattu 2.8.2023. <https://netfamilybusiness.com/wp-content/uploads/2020/08/Remote-Managers-Are-Having-Trust-Issues.pdf>

Piili, M. 2006. Esimiestyön avaimet. Ihmisen kohtaaminen ja ohjaaminen. Jyväskylä: Gummerrus Kirjapaino Oy.

Puro, J-P. 2003. Työviestinnän kipupisteet. Hallinta ja ratkaisut. Helsinki: Inforviestintä.

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

Rantanen, S. 2020. Toimiva työyhteisöviestintä on modernin kasvuyrityksen peruskivi. Emine 16.11.2020. Viitattu 3.8.2023. <https://emine.fi/toimiva-tyoyhteisoviestinta-kasvuyrityksen-peruskivi/>

Salminen, J. 2006. Uuden esimiehen kirja. Jyväskylä: Gummerrus Kirjapaino Oy.

Seppola, R. 2023. Liiketalous- ja yhteiskuntatieteen tutkimusstrategiat, menetelmät. E-kirja. Helsinki: Books on Demand. Viitattu 3.8.2023. Vaatii käyttöoikeuden. <https://www.ellibslibrary.com/book/9789528066842>

Skogholm, L. 2021. Kohtaamisen koodit. Sjelvgren, T. & Arvonen, H. (suom.). Äänikirja. Tukholma: HarperCollins Nordic. Viitattu 2.8.2023. Vaatii käyttöoikeuden. https://andor.tuni.fi/permalink/358FIN_TAMPO/1j3mh4m/alma9911349100005973

Thornton, G., Mansi, V., Carramenha, B. & Cappellano, T. 2019. Strategic Employee Communication. Building a Culture of Engagement. Cham: Springer International Publishing

Vilka, H. 2007. Tutki ja mittaa. Määrällisen tutkimuksen perusteet. E-kirja. Helsinki: Tammi. Viitattu 2.8.2023. Vaatii käyttöoikeuden. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-03-0099-9>

Vilka, H. 2021. Näin onnistut opinnäytetyössä. Ratkaisut umpikujiin. E-kirja. Jyväskylä: PS-kustannus. Viitattu 3.8.2023. Vaatii käyttöoikeuden. <https://www.ellibslibrary.com/book/9789523701236>

Yhteistoimintalaki 30.12.2021/1333. Viitattu 3.8.2023. <https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2021/20211333>

LIITTEET

Liite 1. Sähköinen henkilöstökysely

1 (4)

Yritys X:n sisäisen viestinnän kyselytutkimus

Kysely toteutetaan osana opinnäytetyötä, jossa tavoitteena on selvittää Yritys X:n sisäisen viestinnän nykytilaa ja kehityskohteita, erityisesti työntekijän näkökulmasta. Kyselyyn vastaaminen on vapaaehtoista ja kaikki vastaukset käsitellään nimettöminä, eikä niitä siten voida yhdistää vastaajaan. Kyselyyn vastaaminen vie aikaa noin 10 minuuttia. Vastaathan jokaiseen kysymykseen, kiitos!

Roolisi yrityksessä *

- Työntekijä
- Työnjohto

Ikäsi *

- 18-24
- 25-34
- 35-44
- 45-54
- 55-64
- 65-

Sukupuolesi *

- Nainen
- Mies
- Muu

Kuinka tyytyväinen olet työnantajasi viestintään tällä hetkellä? *

- 5 - Erittäin tyytyväinen
- 4 - Tyytyväinen
- 3 - Ei tyytymätön eikä tyytyväinen
- 2 - Tyytymätön
- 1 - Erittäin tyytymätön

Minkä tyyppistä tietoa haluaisit saada työnantajaltasi? *

Valitse 1-5 mielestäsi tärkeintä aihetta.

- Yleinen markkinatilanne
- Yrityksen strategia
- Ajankohtaiset yritystä koskevat asiat
- Ajankohtaiset toimipaikkaasi koskevat asiat
- Ajankohtaiset osastoasi koskevat asiat
- Tulevat sesongit
- Henkilöstöasiat
- Onnistumiset/palkitsemiset
- Työohjeet
- Turvallisuusasiat
- Kehityshankkeet
- Tuotannolliset muutokset
- Tuotemuutokset
- Sidosryhmien ajankohtaiset asiat
- Muu: _____

Kuinka usein toivoisit työnantajasi viestivän sinulle? *

- Päivittäin
- Viikoittain
- Kuukausittain
- Neljännesvuosittain

Mitä kautta haluaisit työnantajasi viestivän sinulle ensisijaisesti? *

- Suullisesti
- Kirjallisesti
- Sähköisesti
- Muu: _____

Mitä laitetta haluaisit käyttää ensisijaisesti sähköiseen viestintään työnantajasi kanssa? *

Voit valita useita vaihtoehtoja.

- Infonäytöt työpaikalla
- Oma älypuhelin (sähköposti/tekstiviesti)
- Oma älypuhelin (erillinen sovellus)
- Työpistekohtainen tabletti tai tietokone
- Muu: _____

Kenen työnantajan edustajan toivoisit ensisijaisesti viestivän sinulle? *

Aseta vaihtoehdot tärkeysjärjestykseen 1-4, joista 1=eniten tärkeä ja 4=vähiten tärkeä.

	1	2	3	4
Ryhmävastaava	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lähiesihenkilö	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yksikön päällikkö	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ylin johto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Mikä on mielestäsi keskeisin puute tai kehityskohde nykyisessä työnantajasi viestinnässä? *

Oma vastauksesi

Mikä työnantajasi viestinnässä toimii tällä hetkellä mielestäsi hyvin? *

Oma vastauksesi

Mitkä ovat keskeisimmät toiveesi sisäisen viestinnän kehittämiseksi työpaikallasi? *

Oma vastauksesi

Lähetä

Tyhjennä lomake