

Meri Haanmäki

SISÄISEN VIESTINNÄN NYKYTILAN KARTOITUS PORIN
ANTTILASSA

Liiketalouden koulutusohjelma
2014

SISÄISEN VIESTINNÄN NYKYTILAN KARTOITUS PORIN ANTTILASSA

Haanmäki, Meri
Satakunnan ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma
Lokakuu 2014
Ohjaaja: Niskanen, Harry
Sivumäärä: 47
Liitteitä: 1

Asiasanat: sisäinen viestintä, teemahaastattelu, viestintäkanavat

Tämän opinnäytetyön aiheena on sisäinen viestintä Porin Anttila tavaratalossa. Opinnäytetyön tarkoituksena on tutkia Porin Anttilan sisäisen viestinnän nykytilaa työntekijöiden avulla kolmessa eri kategoriassa: oman osaston sisällä, eri osastojen välillä sekä esimies-alainen välisessä viestinnässä. Lisäksi tarkoituksena on tuoda esille ehdotuksia sisäisen viestinnän kehittämiseksi.

Tutkimus suoritettiin kuuden työntekijän teemahaastatteluilla. Haastateltavat valikoituivat arpomalla, jotta tutkimuksesta saatiin mahdollisimman luotettava. Arvonassa otettiin huomioon, että jokaiselta osastolta tutkimukseen osallistuu vähintään yksi haastateltava.

Tutkimuksesta saatujen tietojen perusteella Porin Anttilan sisäinen viestintä toimii melko vaihtelevasti tutkittavasta kohteesta riippuen. Eniten tyytymättömyyttä aiheutti osastojen välinen viestintä. Oman osaston sisäiseen viestintään haastateltavat olivat kaikki tyytyväisiä, kun taas esimies-alaisviestintä kaipasi kehittämistä.

THE PRESENT DAY MAPPING OF INTERNAL COMMUNICATION IN ANTTILA PORI

Haanmäki, Meri

Satakunnan ammattikorkeakoulu, Satakunta University of Applied Sciences

Degree Programme in Business

October 2014

Supervisor: Niskanen, Harry

Number of pages: 47

Appendices: 1

Keywords: internal communication, focused interview, communication channels

The topic of this thesis was the internal communication of Anttila Pori. The purpose of this study was to demonstrate how Anttila Pori's internal communication works based on employees' opinion in three different categories: inside the own department, between the different departments, and between manager and employers. In addition, my purpose was to bring various solutions for develop internal communication.

This research was performed as six employees' theme interviews. Interviewees were selected randomly by raffling in order that the research was as reliable as possible. In the lottery was taken account that each department had at least one participant.

Based on this research can be noted that internal communication works varying depending on the category by employees. The biggest dissatisfaction among the workers was mostly caused by the lack of the communication between the departments. All the interviewees were satisfied with the communication of their own departments. Communication between employees and manager was required also some development.

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	6
2	TOIMEKSIANTAJAN ESITTELY	7
3	SISÄINEN VIESTINTÄ	8
3.1	Mitä viestintä on?.....	8
3.2	Yhteisöviestintä	9
3.3	Sisäisen viestinnän merkitys ja tavoitteet	9
3.4	Sisäisen viestinnän tehtävät	10
3.5	Yhteistoimintalaki.....	11
3.6	Sisäisen viestinnän haasteet	11
3.7	Häiriöt viestintätilanteissa.....	12
3.8	Viestintävaje	13
3.9	Sisäisen viestinnän suunnittelu	14
3.10	Viestintätyytyväisyys	14
4	SISÄISEN VIESTINNÄN KANAVAT	16
4.1	Suulliset kanavat	16
4.1.1	Palaverit.....	17
4.1.2	Puskaradio	18
4.2	Kirjalliset kanavat	19
4.2.1	Tiedotteet.....	19
4.2.2	Ilmoitustaulu.....	20
4.3	Sähköiset kanavat	21
4.3.1	Sähköposti	21
4.3.2	Intranet	22
4.4	Esimies-alaisviestintä.....	23
4.4.1	Kehityskeskustelu.....	24
4.4.2	Palaute 25	
4.5	Osastojen välinen viestintä	27
5	TUTKIMUSMENETELMÄ	28
5.1	Teemahaastattelu	28
5.2	Haastattelun teemarunko.....	29
5.3	Aineiston keruu.....	29
5.4	Reliabiliteetti ja validiteetti.....	30
6	TUTKIMUSTULOKSET	32
6.1	Viestintä yleisesti	32
6.2	Oman osaston sisäinen viestintä	33

6.3 Osastojen välinen viestintä	36
6.4 Esimies- alaisviestintä.....	38
7 POHDINTA.....	43
LÄHTEET.....	46
LIITTEET	

1 JOHDANTO

Työyhteisön yksi merkittävimmistä osaamisalueista on sisäinen viestintä. Onnistunut sisäinen viestintä takaa paremman työssä viihtymisen henkilökunnan osalta sekä lisäksi antaa paremman lähtökohdan kilpailussa muita yrityksiä vastaan.

Opinnäytetyön aihe Porin Anttilan sisäisestä viestinnästä selittyy sekä suuntautumisellani opiskeluissa yritysviestintään että myös työkokemuksellani. Työskentelyni Porin Anttilassa useamman vuoden ajan oli henkilökohtaisesti hyvin selkeä ja mielenkiintoinen valinta. Toisaalta halusin vahvistaa omia mielipiteitäni Anttilan sisäisestä viestinnästä ja löytää myös erilaisia näkemyksiä muilta Porin Anttilan työntekijöiltä. Useasti olemme keskustelleet työpaikallamme tapahtuvasta viestinnästä työtovereiden kanssa, mutta loppujen lopuksi keskustelu on ollut hyvin pintapuolista. Työn tarkoitus on päästä hieman pintaa syvemmälle, ja kuulla työntekijöiden mielipiteitä sisäisen viestinnän toimivuudesta ja mahdollisista kehittämiskohteista.

Opinnäytetyön tarkoituksena on siis tutkia Porin Anttilan sisäisen viestinnän nykytilaa oman osaston sisällä, eri osastojen välillä sekä esimiehen ja alaisen välillä. Työssä tutkitaan lisäksi Porin Anttilan henkilökunnan päivittäin käyttämiä sisäisen viestinnän kanavia. Haastattelujen perusteella pyrin löytämään myös erilaisia ehdotuksia sisäisen viestinnän parantamiseen ja toimivuuteen. Kukapa ei haluaisi työskennellä yrityksessä, jossa viestit kulkeutuvat ongelmitta jokaiselle niitä tarvitseville?

2 TOIMEKSIANTAJAN ESITTELY

Opinnäytetyöni toimeksiantajana toimii Porin Anttila. Anttila Oy juontaa juurensa vuoteen 1952, jolloin Kalle Anttila aloitti toimintansa perustamalla Postitusliike Solpan. Kaksi vuotta myöhemmin aukesi Suomen ensimmäinen alennustavaratalo Sörnäisiin. 1970-luvulla Anttiloiden määrä nousi kahteenkymmeneen ja 1980-luvulla marketit muuttuivat tavarataloiksi. 1990-luku puolestaan oli Anttilan tavaratalojen määrän kasvun aikaa. Aluksi Anttiloissa toimi myös ruokaosasto, kunnes Anttilan siirtyessä Keskon omistukseen, korvattiin ruokaosastot K-Supermarket tai K-Market – myymälöillä. (Anttilan www-sivut 2014.)

Anttila tavarataloja on tällä hetkellä 29 kappaletta eri puolelta Suomea. Anttilassa on käytössä K-Plussa, Suomen suurin kanta-asiakasjärjestelmä. Anttiloiden kanssa samaan toimialaan kuuluvat myös Kodin Ykkönen sekä NetAnttila. Kodin Ykkönen palvelee asiakkaita 12 eri tavaratalossa, 9 eri paikkakunnalla. Kodin Ykkösestä kuluttaja löytää valikoiman liittyen sisustukseen, remontointiin, vapaa-ajanviettoon sekä asumiseen. NetAnttilan ansiosta asiakas voi tehdä ostokset helposti internetistä tai puhelimitse ”Suomen monipuolisimmasta verkkotavarakaupasta”. NetAnttilasta asiakas löytää valtavan valikoiman tuotteita pukeutumisesta viihde-elektroniikkaan. Jo parin vuoden ajan kuluttaja on voinut tilata tuotteita NetAnttilasta veloituksetta suoraan lähimpään tavarataloon. (Anttilan www-sivut 2014.)

Porin Anttila sijaitsee Porin keskustassa, Kävelykadun varrella. Hyvän sijainnin ansiosta asiakkaiden on helppo tulla tekemään ostoksia noin 25 myyjän palvelemaan tavarataloon. Myyjien lisäksi talossa työskentelee kolme osastopäällikköä sekä tavaratalopäällikkö. Porin Anttilassa henkilöstö on jaettu neljälle eri osastolle. Porissa tuotteet sijaitsevat kahdessa eri kerroksessa, jossa ensimmäisessä on naisten ja miesten pukeutuminen sekä kosmetiikka. Toisesta kerroksessa sijaitsee puolestaan kodin ja viihteen tavarat sekä lasten lelut ja pukeutuminen. (Anttilan www-sivut 2014.)

3 SISÄINEN VIESTINTÄ

3.1 Mitä viestintä on?

Tutkija Pekka Aula kiteyttää viestinnän seuraavin sanoin: ”Kaikki organisaatiot ovat perimmältään ihmisten vuorovaikutussuhteiden verkostoja, eikä näitä suhteita ole ilman viestintää. Ilman viestintää organisaatioita ei yksinkertaisesti olisi olemassa.” Viestintä- sanalle ei kuitenkaan ole olemassa yhtä ainoaa oikeaa määritelmää, vaan erilaisia määritelmiä on ajan kuluessa syntynyt useita. (Kortetjärvi-Nurmi, Kuronen & Ollikainen 2009, 7.)

Sanomien lähettämistä ja vastaanottamista eli tietojen vaihdantaa kutsutaan viestinnäksi. Vuorovaikutuksessa keskenään olevat lähettäjä ja vastaanottaja muodostavat viestintätapahtuman, johon sisältyy monia tuntemattomia ja odottamattomia tekijöitä. Viestin lähettäjän ja vastaanottajan taustat ja aiemmat kokemukset, viestintätilanne, muutokset ympäristössä, sanomien runsaus ja vaikeaselkoisuus ovat esimerkkejä kyseisistä viestintätilannetta muuttavista tapauksista. Yleisesti ottaen on helpompaa saada viesti perille, mitä paremmin me tunnemme vastaanottajan. Sanomaksi kutsutaan viestintätapahtuman- tai prosessin oleellista tekijää, eli sitä, mitä halutaan sanoa. Kanavaa tai välinettä tarvitaan, jota sanoma saavuttaa vastaanottajan. (Ikävalko 1999, 12.)

Yrityksissä viestinnän merkitys on suuri, sillä yritys viestii jatkuvasti ja kaikkialla. Yrityksissä se tapahtuu erilaisten tekstien ja puheiden avulla, henkilökohtaisesti ja viestinten avulla sekä virallisissa ja epävirallisissa verkostoissa. Viestinnän avulla saadaan koottua yhdeksi kokonaisuudeksi yrityksen työntekijät ja yksittäiset toiminnot. Lisäksi se liittyy yhteen yrityksen ulkopuolella toimivat ihmiset, asiat, tapahtumat ja muut organisaatiot. (Kortetjärvi-Nurmi ym. 2009, 7.)

3.2 Yhteisöviestintä

Yhteisöviestinnästä puhuttaessa tarkoitetaan jonkin organisaation, jonkun yhteisön sisäistä ja ulkoista viestintää. Yhteisöviestinnän lisäksi voidaan puhua myös esimerkiksi yritysviestinnästä, järjestöviestinnästä ja ministeriöviestinnästä. Jokaisessa organisaatiossa tai yhteisössä on sovittu tavoitteisiin päästävistä tavoitteista ja keinoista. (Siukosaari 2002, 12.)

Yhteisöviestinnällä on kaksi keskeistä toimintoa: yhteystoiminta ja tiedotustoiminta. Yhteystoiminnan eli yhteydenpidon tavoitteena on yhteisön ja ihmisten tunnettavuus yhteisössä oleville ihmisille. Yhteisön tehtäväksi jää pitää yhteyttä omaan henkilöstönsä ja yhteistyö- ja kohderyhmiinsä yrityksen ulkopuolella, niin että ihmiset ja yhteisö tulevat keskenään tutuksi. Vuorovaikutuksen avulla syntyy myönteinen ilmapiiiri, jonka avulla yhteisön on helppo toimia. Yhteydenpito on kuulunut Suomessa jo 1970-luvun puoliväliltä asti yritysten ja muiden yhteisöjen toimintaan. (Siukosaari 2002, 14.)

Tiedotustoiminnalla eli tiedottamisella tai tiedotuksella on puolestaan tavoitteena tietoisuus yhteisöstä ja sen toiminnasta. Tietojen lähettäminen yhteisön johdolta henkilöstölle ja päinvastoin ja lisäksi yhteisöstä ulos ympäröivään yhteiskuntaan on päämääränä niin sisäisen kuin ulkoisenkin tiedottamisen osalta. (Siukosaari 2000, 14.)

3.3 Sisäisen viestinnän merkitys ja tavoitteet

Sisäinen viestintä muodostaa yrityksen kokonaisvaltaisen viestinnän ytimen, jonka ympärillä on markkinointiviestintä eli ulkoinen viestintä sekä yritysviestintä. Sisäisen viestinnän onnistuminen yrityksen sisällä luo positiivista kuvaa organisaatiosta, sen tuotteista ja palveluista eri sidosryhmille. Sisäisen viestinnän tavoitteena on siis tukea niin markkinointi- kuin yritysviestintääkin. Tavoitteena on lisäksi yrityksen identiteetin ja sisäisten suhteiden luominen ja kehittäminen ja siten vaikuttaa yrityksen tavoitteiden saavuttamiseen. (Isohookana 2011, 221.)

Sisäinen viestintä on jokaisen organisaatiossa työskentelevän henkilön yhteinen asia: yrityksen johto, esimiehet sekä työntekijät viestivät kaikki sisäisesti keskenään. Päätepisteenä sisäiselle viestinnälle voidaan nähdä asiakkaat ja muut ulkoiset sidosryhmät. (Isohookana 2011, 222.)

Åbergin (2008, 96) mukaan mikään työyhteisö ei toimi ilman viestintää. Yrityksen kannalta on hyvin tärkeää harjoittaa onnistunutta viestintää tavoitteiden saavuttamiseksi sekä tuloksen tekemiseen. Toimiva viestintäjärjestelmä takaa jokaiselle työntekijälle samat tiedot tavoitteista, työn jaosta ja omasta henkilökohtaisesta menestymisestä. Åberg on esittänyt viisi eri syytä työyhteisössä viestimiselle: toiminnan tukeminen, työyhteisön profilointi, informointi, kiinnitys ja vuorovaikutuksessa oleminen.

3.4 Sisäisen viestinnän tehtävät

Sisäisen viestinnän tarkoitus on saada organisaatio toimimaan tehokkaasti ja ihmiset siellä viihtymään. Sisäisen viestinnän tehtävät voidaan jakaa viiteen eri kategoriaan

1. Informointi
2. Perehdyttäminen
3. Informointi ja keskustelu
4. Sisäinen markkinointi
5. Yleinen vuorovaikutus

Informoinnin avulla yhteisö saa tietoa toiminnan tuloksista, suunnitelmista sekä muista henkilöstöä kiinnostavista asioista. Henkilökunnan perehdyttäminen nousee myös suureen rooliin sisäisen viestinnän osalta. Perehdyttämällä työntekijät työhönsä ja työorganisaatioon antaa paremmat lähtökohdat tulevalle työlle. Yrityksen tulee lisäksi informoida ja keskustella sekä yrityksen yhteisistä asioista että jokaisen henkilön omasta työstä, muutoksista, koulutuksesta, tulostavoitteista, etenemisestä, kehittämisestä sekä muista yritystä koskevista tulevaisuudensuunnitelmista. Sisäisellä markkinoinnilla puolestaan tiedetään olevan tärkeä voimavara yrityksen markkinoissa tuotteitaan, palveluitaan tai aatteitaan. (Ikävalko 1999, 46)

3.5 Yhteistoimintalaki

Sisäisestä viestinnästä on olemassa vuonna 1970 voimaan tullut, mutta myöhemmin 2007 päivitetty yhteistoimintalaki (30.3.2007/334), joka määrää minimipuitteet yrityksessä tapahtuvalle keskustelulle ja viestinnälle. Laki yhteistoiminnasta yrityksissä edistää yrityksen johdon ja sen henkilöstön välillä tapahtuvia vuorovaikutuksellisia yhteistoimintamenettelyjä. Tärkeään asemaan nousee oikea-aikaisuus ja riittävyys tiedon määrästä liittyen yrityksen tilaan ja sen suunnitelmiin. Tavoitteena on kehittää yrityksen toimintaa ja työntekijöiden mahdollisuuksia vaikuttaa yrityksen päätöksiin, joilla on vaikutusta heidän työhönsä, työoloihinsa sekä asemaansa yrityksessä. Lisäksi yhteistoimintalaki tiivistää työnantajan, henkilöstön ja työvoimaviranomaisten yhteistoimintaa tarkoituksena parantaa työntekijöiden asemaa. Tätä lakia sovelletaan yrityksissä, joissa työskentelee säännöllisesti vähintään 20 henkilöä. (Yhteistoimintalaki 334/2007, 2 §)

”Tällä lailla edistetään yrityksen ja sen henkilöstön välisiä vuorovaikutuksellisia yhteistoimintamenettelyjä, jotka perustuvat henkilöstölle oikea-aikaisesti annettuihin riittäviin tietoihin yrityksen tilasta ja sen suunnitelmista. Tavoitteena on yhteisymmärryksessä kehittää yrityksen toimintaa ja työntekijöiden mahdollisuuksia vaikuttaa yrityksessä tehtäviin päätöksiin, jotka koskevat heidän työtään, työolojaan ja asemaansa yrityksessä. Tarkoituksena on myös tiivistää työnantajan, henkilöstön ja työvoimaviranomaisten yhteistoimintaa työntekijöiden aseman parantamiseksi ja heidän työllistymisensä tukemiseksi yrityksen toimintamuutosten yhteydessä.”

(Juholin, 71, 2011; Yhteistoimintalaki 334/2007, 2 §)

3.6 Sisäisen viestinnän haasteet

Sisäisen viestinnän haasteet jaotellaan Åbergin (2006, 111) mukaan neljään eri osioon: tietojen liikkuminen, tietovarastot ja verkot, esimiehet ja tietororit ja ahaa-aiot. Ensimmäinen haaste on tietojen liikkuminen, jolloin syntyy uutistyhjiöitä tietojen liian vähäisen määrän vuoksi. Uutistyhjiö syntyy työntekijöiden keskuudessa,

jossa tiedetään jotain merkittävää tapahtuneen. Työntekijät eivät kuitenkaan saa tietoa kyseisestä asiasta, joka johtaa puskaradion syntyyn ja tyhjiön täyttämiseen. Uutistyhjiöstä on olemassa useita esimerkkejä, joista tyypillisimmät ovat esimerkiksi organisaatiomuutokset sekä fuusioituminen. Tyhjiön välttämiseksi paras tapa on kertoa työntekijöille kaikki sellaiset tiedot, joihin kohdistuu yhteisiä tiedontarpeita.

Sisäisen viestinnän toinen haaste on tietovarastot ja verkot. Yrityksen tiedoista osa on sellaisia, joiden pitäisi pysyä paikallaan, mutta tietoa tarvitsevan on päästävä niihin käsiksi. Käytännössä tässä haasteessa on kyse hajautetuista tietokannoista, joihin tietoa tarvitseva pääsee tietokannan hoitajan tai suoraan verkon kautta. Esimerkiksi henkilöstöedut, menettelyt sairaustapauksissa ja ulkomaankomennukset ovat tietoja, jotka tulisi laittaa varastoon yksilöllisten tiedontarpeiden takia.

Esimiehet ovat sisäisen viestinnän kolmas haaste. Esimies toimii linkkinä oman yksikkönsä ja muun työyhteisön välillä. Esimies vastaa yleisten tietojen kantautumisesta omaan yksikköön sekä toisaalta myös oman yksikön ajatusten ja ideoiden viemisestä ylöspäin.

Neljäs haaste ovat puolestaan erilaiset tietotorit ja ahaa- aukiot, jotka ovat suosiossa erityisesti monissa moderneissa yrityksissä. Fyysisessä tilassa ollessaan työntekijät voivat avautua ajatuksistaan ja samalla lepuuttaa aivojaan.

3.7 Häiriöt viestintätilanteissa

Sanoman liikkeessa lähettäjältä vastaanottajalle, on sanoman viesti altis monille häiriöille. Wiio on esittänyt neljä eri häiriötä viestinnän kulkeutumisessa: este, kohina, kato tai vääristymä. (Åberg 2008, 91.)

Puhuttaessa esteestä viestintätilanteessa, on kysymys sanomasta, joka ei mene lainkaan perille. Este luokitellaan ulkoiseksi häiriöksi, joka esiintyy sen jälkeen kun sanoma on lähtenyt lähettäjältä. Lisäksi häiriö tapahtuu ennen kuin viesti on saavuttanut vastaanottajan. Esimerkkejä kyseisestä tapahtumasta ovat kirjeen saapuminen

väärään osoitteeseen, verkon kaatuminen tai ilmoitustaululla olevan tiedotteen huomaamatta jättäminen. (Åberg 2008, 91.)

Kohinatilanteessa puolestaan itse sanomaan sekoittuu muita sanomia tai häiriöitä, kuten valokopion epäselvyys tai radioaseman kuuluvuuden heikentyminen.

Kun sanoma saapuu vastaanottajalle, mutta aistihäiriöistä tai muista sisäisistä häiriöistä johtuen osa sanomasta häipyä, on kyse kato- tilanteesta. Kato on sisäinen häiriö, sillä vika on aina vastaanottajassa. Huono näkö tai kuulo voivat olla esimerkkejä kyseisestä tilanteesta. (Åberg 2008, 91.)

Vääristymä syntyy, kun sanoma on saapunut vastaanottajalle, mutta hän ymmärtää ja tulkitsee sen väärin. Vääristymän aiheuttajia ovat esimerkiksi vastaanottajan arvot, asenteet sekä tarpeet. (Åberg 2008, 91.)

3.8 Viestintävaje

Ikävalko (1999, 47) määrittelee viestintävajeen saatujen ja haluttujen tietojen väliseksi erotukseksi, jonka tarkoituksena on mitata viestintätyytyväisyyttä sekä -tyytymättömyyttä. Suulliset viestintäkanavat eli esimies, johto, luottamusmiehet sekä kokoukset osoittautuivat suurimmaksi työyhteisöjen viestintävajeen aiheuttajaksi. Useasti työntekijät haluavat saada enemmän tietoa työstään ja yritystä koskevista tiedoista juuri omalta esimieheltään. Eniten tietoa saadaan työkavereilta, mutta sitä ei osata arvostaa yhtä paljon kuin esimerkiksi esimiehiltä saatavaa tietoa. Leif Åberg (2000, 181) puolestaan määrittelee viestintävajeen olevan henkilön kokema ero tietystä aiheesta tai kanavasta saamansa ja haluamansa tietomäärän välillä.

Viestintävaje voidaan jakaa kahteen eri osaan: kanava- ja tietovajeeseen. Kanavavajeella tarkoitetaan tietyn viestintäkanavan kautta saatua ja haluttua tietomäärän erotusta. Tietovajeella puolestaan viitataan enemmän vajeisiin eri aiheiden osalta. (Åberg 2000, 181.)

3.9 Sisäisen viestinnän suunnittelu

Kortetjärvi-Nurmen (2009, 9) mukaan tavoitteellisuus, organisoidut puutteet, ihmisten antama panos sekä teknisten viestimien käyttö ovat viestinnän suunnittelussa hyvin ominaisia asioita. Viestinnän rakenteen muodostavat neljä eri seikkaa:

- sanomien sisältö
- viestintäsuhteet
- käytännön järjestelyt
- resurssit

Viestinnän suunnittelu ja tavoitteiden asettaminen ottavat mallia liiketoiminnan strategiseen, operatiiviseen ja taktiseen suunnitteluun. Strateginen taso määrittää peruslinjat viestinnässä, joiden avulla yrityksen strategisia tavoitteita voidaan tukea viestinnällä. Taktisella tasolla puolestaan yritys kartoittaa voimavarat, kuten esimerkiksi henkilöresurssit ja taloudelliset resurssit. Lisäksi tällä tasolla määritellään sidos- ja yhteistyöryhmät sekä laaditaan toimintaohjeet. Vuosisuunnitelman ja talousarvion laatimiseen sekä viestinnän käytännön toteuttamiseen suunnitteluun puolestaan käytetään operatiivista tasoa. (Kortetjärvi-Nurmi 2009, 9.)

On tärkeää seurata viestinnän tavoitteiden toteutumista, joten viestintää seurataan, mitataan ja arvioidaan yrityksen kannalta. Kun uusia tavoitteita ja toimenpiteitä suunnitelmaan, ovat arvioinnin tulokset pohjana uusille suunnitelmille. (Kortetjärvi-Nurmi 2009, 9.)

3.10 Viestintätyytyväisyys

Viestintätyytyväisyydestä puhuttaessa tarkoitetaan yleistä tyytyväisyyttä erilaisiin saatuihin informaatioihin ja mahdollisuuksiin tulla kuulluksi sekä miten voi vaikuttaa omaan työhönsä. Kyseessä on siis henkilökohtaisesta tuntemuksesta ja kokemuksesta, jota työntekijä vertaa omiin odotuksiinsa. Viestintätyytyväisyys perustuu lähinnä henkilöiden väliseen vuorovaikutukseen ja mahdollisuuteen tiedon vaihtamiseen sekä erityisesti esimies-alainen väliseen toimivuuteen. Työtyytyväisyydellä puolestaan

tarkoitetaan kokemusta, joka muodostuu oman työnsä tyytyväisyydestä, mahdollisuuksista vaikuttaa omaan työhönsä sekä osallistumisesta työyhteisönsä päätöksentekoon. (Juholin 1999, 70) Esimerkiksi Downs ja Hazen ovat nimenneet viestintätyytyväisyydelle kahdeksan eri ulottuvuutta:

- viestintäilmasto
- viestintäkanavien toimivuus
- osastojen ja yksiköiden välisen viestinnän toimivuus
- yhteisön kiinteys
- yksilöllinen palaute
- yhteisön tulevaisuudennäkymät
- esimies-alainen viestinnän toimivuus

(Juholin 1999, 74)

Useissa eri tutkimuksissa on todettu, että työtyytyväisyys ja viestintätyytyväisyys ovat hyvin pitkälti sidoksissa toisiinsa. Kun ihminen on tyytyväinen omaan työhönsä ja työyhteisönsä viestintään, on hän tyytyväinen myös työpaikalla tapahtuvaan viestintään. (Kortetjärvi-Nurmi 2009, 106.)

4 SISÄISEN VIESTINNÄN KANAVAT

Nykyään viestinnän kanavien määrä on organisaatioissa suuri, ja niitä kehitetään jatkuvasti tekniikan kehittyessä. Kanavat voidaan jakaa kolmeen eri luokkaan: kasvokkais- eli suullisiin, painettuihin eli kirjallisiin ja sähköisiin kanaviin. (Juholin 1999, 37) Ikävalko (1999, 59) mainitsee sisäisen viestinnän kanavien jaon vielä edellisten lisäksi niin nopeisiin kuin hitaisiin.

Viestintäkanava ja esitystapa tulee valita sanoman sisällön, kiireellisyyden sekä kohderyhmän mukaan. Lisäksi tärkeää kanavan valinnassa on ottaa huomioon yhteisön tarpeet ja odotukset. On otettava huomioon myös viestinnän kohde, eli pitääkö viesti lähettää yhdelle henkilölle, työryhmälle, yksikölle, yritykselle vai koko konsernille. Yrityksellä tuleekin olla eri keinot saada viesti perille näissä kolmessa eri viestintää vaativassa tilanteessa:

- nopeassa, tosiaikaisessa ja asian ytimessä kertovassa viestinnässä
 - nopeassa, ajankohtaisista asioista hieman tarkemmin kertovassa viestinnässä
 - syvässä, asioiden ja tapahtumien taustoista kertovassa viestinnässä
- (Kortetjärvi-Nurmi 2009, 109)

4.1 Suulliset kanavat

Suullinen viestintä eli kasvokkaisuviestintä on yksi tärkeimmistä viestinnän keinoista yrityksen tavassa toimia. Viestinnän jatkuvasti kehittyessä ja muuttuessa ei henkilökohtaisen viestinnän tarve ole poistunut. Edelleen tärkeissä ja henkilökohtaisissa asioissa viestit halutaan saada perille henkilökohtaisesti kasvotusten. Yleisesti ottaen suulliset kanavat ovat hyvin nopeita kulkemaan sanoman lähettäjältä vastaanottajalle, mikäli ihmiset vaan saadaan koottua yhteen nopeasti. (Ikävalko 1999, 59.)

Kasvokkaisuviestinnän ajatellaan olevan ilmaisuvoimaltaan sisäisen viestinnän kanavista kaikista vahvin ja vaikuttavin kanava (Juholin 1999, 36). Kasvokkaisuviestintää yrityksissä harjoitetaan niin koko yhteisön sisällä yhteisissä tilaisuuksissa kuin myös yksikkö- ja yksilötasollakin. Painettu kirjallinen viestintä, kuten esimerkiksi erilaiset

tiedotteet, voivat olla melko hitaita kanavia nopeutta vaativissa tilanteissa. (Ikävalko 1999, 59.)

4.1.1 Palaverit

”Palaverit ovat yhtä vanhoja kuin ihmiskunta itse” (Vaahtio 2008, 23). Edellä mainittu lause antaa selvän kuvan palavereiden historiasta, vaikka itse palaveri- sana onkin paljon tuoreempaa perua. Palavereiden päämääränä ovat tavoitteellisuus, mielekkäisyys sekä tehokkuus, jossa pääpaino on yhteisillä tavoitteilla ja yhteisillä ratkaisujen kehittelyllä. Hyvät palaverit luovat myös yhteishenkeä organisaation sisällä. Kasvokkain toteutettujen palavereiden etuna ovat myös huomiot palautteenannossa: palaute saadaan annettua välittömästi. Sanoman perillemeno voidaan tarkistaa paikan päällä, jolloin voidaan vähentää väärin tulkintojen mahdollisuutta. Palavereissa käsiteltävät epäoleelliset asiat, väärät henkilöt, toisten huomioon jättäminen sekä palavereiden päättyminen ilman ratkaisua luovat puolestaan ihmisten mielissä turhan palaverin mainetta. (Isohookana 2011, 245.)

Palavereita on monenlaisia, ja niitä voidaan luokitella eri luokkiin, kuten maastoutus-, kehitys-, seuranta-, ristiriita- ja koordinoitupalaverit. Yleisin ja paras palaverin muoto on kasvokkain pidettävä, mutta sen lisäksi palavereita voidaan pitää myös puhelimitse tai virtuaalisesti. Virtuaalipalaverit ovat hyvä vaihtoehto silloin, kun palaveriin osallistuvat henkilöt ovat eri puolilla maailmaa, eikä palaveri välttämättä vaadi kasvokkain tapaamista. (Isohookana 2011, 245.)

Osastokokous on esimiehen tai yhdessä hänen esimiehensä kanssa pitämä kokous, jossa esimiehen tehtävänä on kertoa alaisilleen tapahtuneesta tai tulevasta tapahtumisesta. Osastokokous on hyvä pitää silloin, kun uutiset koskettavat koko osastoa tai yksikköä. Osastopalaverit ovat hyvä pitää säännöllisesti, jotta asiat käsitellään ajankohdittain. (Ikävalko 1999, 60.)

Tällä hetkellä Porin Anttilassa palavereiden tehokkuutta on käytetty kerran viikossa pidettävissä osastokohtaisissa palavereissa. Palaverit pidetään säännöllisesti tarkkaan määriteltynä päivänä ja kellonaikana. Niissä ovat mukana osaston esimies ja kaikki

alaiset, jotka ovat töissä sinä päivänä. Tarvittaessa palaveriinkin osallistuu myös tavaratalopäällikkö tai joku toinen henkilö, jolla on palaverissa jotain käsiteltävää asiaa. Palavereja on viikossa pääsääntöisesti kaksi: pukeutumisen osaston palaveri sekä kodin ja TopTen- osaston yhteinen palaveri. Kassan henkilökunnalle palavereja pidetään harvemmin. Ennen palaveriin menemistä jokainen on valmistautunut etukäteen annetuilla tehtävillä, jotka käydään palaverissa läpi. Palavereissa käsitellään ajankohdattaiset asiat sekä paneudutaan tuleviin tapahtumiin.

Yhteisten palavereiden lisäksi on kahdenkeskisiä palavereita, jossa osallistujina ovat työntekijä ja esimies. Näitä palavereita voivat olla esimerkiksi kehityskeskustelu tai muu vastaava, jossa syvennyttään lähinnä työntekijän tekemisiin tai tarpeisiin.

4.1.2 Puskaradio

Puskaradio ei kuulu yritysten virallisiin viestintäkanavien ja keinojen joukkoon, mutta silti puskaradion käytöllä on huomattavat vaikutukset yritysten sisäisessä viestinnässä. Puskaradio syntyy helposti, kun odotetaan tietoja asioista, joita ei kuitenkaan saada tai viestien myöhästymisestä. Tietotyhjiö yrityksessä täyttyy aina jonkun henkilön ansiosta, elleivät yrityksen viestintävastaavat niistä huolehdi. Jokaisessa työyhteisössä on varmasti aina joku, joka pistää huhut liikkeelle, spekuloi sekä nauttii aiheuttamastaan sekasorrosta. Puskaradion tiedetään olevan vahvimmillaan yhteisössä, jossa viestintä ei ole onnistunut: viestit ovat vähäisiä, salailevia, sulkeutuneita sekä luottamuspuolan esiintymistä viestittäjän ja vastaanottajan välillä. (Siukosaari 2002, 100.)

Kuten varmasti useimmissa eri yhteisöissä, myös Porin Anttilassa puskaradio toimii yhtenä epävirallisena viestintäkanavana. Puskaradion avulla kuulee ajoittain erilaisia huhuja. Välillä puskaradion välittämät tiedot ovat oikeita, mutta toisinaan ne osoittautuvat myös vääräksi. Porin Anttilassa on pyritty puhumaan asioista suoraan ja nopeasti, jotta vältetään puskaradion synnyttämältä ylimääräiseltä spekuloinnilta.

4.2 Kirjalliset kanavat

Kirjalliset eli välilliset kanavat eivät luo samanlaisia edellytyksiä henkilöiden väliseen vuorovaikutukseen kuin suulliset, joten niitä on käytettävä hyvin rutiininomaisessa ja taustoittavissa asioissa. Lisäksi kirjallisia kanavia tulisi käyttää kasvokkainviestinnän rinnalla, jotta teho kyseisistä kanavista olisi mahdollisimman suuri. (Juholin 1999, 36.)

4.2.1 Tiedotteet

Perustyökaluna toimiva tiedote on hyvin nopea viestinnän väline. Tiedotteet antavat lukijoille nopeasti informaatiota muuttuvista, tietoa vaativista asioista tai tapahtumisista. Tiedotteet tuotetaan ja välitetään nopeasti eteenpäin tietoa tarvitseville osapuolille ja ovat esimerkiksi tiedontarvetta vaativissa poikkeustilanteissa hyvin käytännöllinen viestintäkanava. Tiedotteen tarkoitus on kertoa asia mahdollisimman selkeästi ja informatiivisesti, jolloin turhat myyntipuheet jäävät pois. (Juholin 2011, 178.)

Puhuttaessa sisäisestä tiedotteesta tulee tiedotteen olla tiivis, vain yhtä asiaa käsittelevä. Tekstin tulee olla sellaisessa muodossa, että se on ensimmäisellä kerralla luetuna ymmärrettävä. Tiedotteessa tärkeimmäksi osaksi nousevat otsikko ja alkukappale, josta lukija saa heti tiedotteen aiheen selväksi. Otsikon ja alkukappaleen lisäksi suureen rooliin nousevat myös sisältö: sen ei kannata viestiä epäolennaista tietoa, eikä olla turhan kuormittavaa. Tiedotteesta tulee käydä ilmi myös päivämäärä, tiedotteen allekirjoittaja ja kyseisen henkilön yhteystiedot. Sisäisen tiedotteen kanavia voi olla useita, joista yleisimmät ovat ilmoitustaulut, intranet, sähköposti sekä sisäinen radio tai televisio. (Juholin 2011, 178.)

Tiedotteet ovat aktiivisessa käytössä Porin Anttilan sisäisessä viestinnässä. Lähes jokaisesta tärkeästä asiasta tulee erikseen tiedote. Niille on varattu tietty paikka tavaratalon sisällä, josta henkilökunta löytää ne helposti. Yleensä tiedotteet tulevat tavaratalopäälliköltä tai osastopäälliköltä, jotka haluavat informoida alaisiaan jollakin tärkeällä asialla. Kuten yllä olevasta kappaleesta käy ilmi hyvän tiedotteen sisältö, niin Porin Anttilassa tiedotteet ovat myös hyvin lyhyitä ja ytimekkäitä. Tiedotteiden

määrää on kovin vaikea arvioida, sillä välillä tiedotteita tulee hieman useammin, kun taas toisinaan harvemmin.

4.2.2 Ilmoitustaulu

Yksi vanhimmista, mutta samalla myös käytetyimmistä viestinnän välineistä on ilmoitustaulu (Siukosaari 1999, 106). Ilmoitustaulujen merkitys tiedonannossa yrityksissä on nykyään kuitenkin vähentynyt lisääntyneen verkkoviestinnän myötä. Joissakin yrityksissä ilmoitustaulu on jopa siirretty sähköiseen muotoon, jolloin päivityksiä sinne voidaan tehdä päivittäin. Työyhteisöissä, joissa kaikilla työntekijöillä ei ole pääsyä verkkoon, on ilmoitustaulu edelleen hyvin vakaassa asemassa. (Juholin 2011, 178.)

Ilmoitustaulun suunnittelu nousee hyvin suureen rooliin viestinnän kannalta: kenenkään kannalta ei ole hyvä, jos ilmoitustaulu on täynnä sekavia kokoelmia ohjeita ja muita lappuja. Toimiva ilmoitustaulu on suunniteltu niin, että taululla on selkeä jako esimerkiksi pysyvistä ja muuttuvista tiedotteista. Toinen vaihtoehto on jakaa ilmoitustaulu erilaisten otsikoiden mukaan, kuten esimerkiksi lomat, ruokailu, henkilöstöedut, konsernitiedotteet ja niin edelleen. Ilmoitustaulu on sijoitettava paikkaan, jonne kaikilla yrityksen henkilöstöllä on vapaa pääsy. (Juholin 2011, 178.)

Porin Anttilassa koko henkilökunnalle tarkoitettuja ilmoitustauluja on neljässä eri paikassa, joista jokaisesta löytyvät tarkkaan määritellyt tiedot ja paperit. Ensimmäinen ilmoitustaulu sijaitsee esimiesten huoneiden lähistöllä, josta löytyvät esimerkiksi työvuorolistat ja muut itse töihin liittyvät asiat. Tämän ilmoitustaulun sisältö vaihtuu melko nopeaan tahtiin. Toinen ilmoitustaulu sijaitsee kahvihuoneessa, jossa on suurin osa ilmoitustaulujen asioista. Nämä taululla olevat asiat ovat sellaisia, jotka eivät muutu kovinkaan useasti. Kyseiseltä ilmoitustaululta henkilökunta löytää kaikki yleisiin asioihin liittyvät huomiot, kuten pelastussuunnitelman, ensiaputaitoiset henkilöt sekä tärkeät puhelinnumerot. Ilmoitustaulu on järjestetty lisäksi teemoittain: markkinointi, yleiset asiat ja niin edelleen. Kahvihuoneen seinältä löytyvä ilmoitustaulu takaa jokaiselle työntekijälle tasa-arvoisen mahdollisuuden lukea yritykseen liittyvistä asioista.

Kolmas koko henkilökunnan luettavaksi tarkoitettu ilmoitustaulu löytyy kahvihuoneeseen johtavan käytävän varrelta. Tähän ilmoitustauluun kerätään pääasiassa talon myyntejä koskevia dokumentteja. Neljäs ilmoitustaulu löytyy neuvotteluhuoneen seinältä, jonne on kerätty kokoelma papereita muistuttamaan työntekijöitä esimerkiksi kaupan arvoista ja periaatteista. Edellä mainittujen ilmoitustaulujen lisäksi molempien esimiesten huoneista löytyvät ilmoitustaulut, joissa on lähinnä esimiesten omille alaisilleen tarkoitettuja tiedotteita. Jokaiselle ilmoitustaululle on siis tarkkaan määritelty, minkälaista tietoa taulu sisältää.

4.3 Sähköiset kanavat

Tietoverkon ansiosta työyhteisöjen tiedonkulku ja vuorovaikutus ovat muuttuneet ja nykyisin sama tieto on kaikilla tiedossa samanaikaisesti riippumatta maantieteellisestä sijainnista tai organisaation hierarkioista. Sähköisten kanavien vahvuuksiin kuuluu erityisesti yhden saman viestin lähettäminen monille ja nopea tiedonhaku. (Juholin 1999, 152.)

Sähköiset kanavat voivat siis tilanteesta riippuen olla joskus suullistakin viestintää nopeampaa. Sähköisten kanavien käyttö on lisääntynyt viime vuosien aikana huomasti juuri nopeuden ja helppouden vuoksi. (Ikävalko 1999, 59) Sähköisiksi kanaviksi luetaan kuuluvaksi intranet, sähköposti, verkkoviestintä, faksi, televisio, radio ja puhelinuutiset. (Juholin 1999, 152)

4.3.1 Sähköposti

Sähköpostia käytetään yrityksissä melko paljon viestinnän välineenä, koska se on hyvin tehokas informointikanava. Kyseistä viestintäkanavaa voidaan pitää hyödyllisenä yritykselle silloin, kun se on kaikkien ulottuvilla ja kaikki osaavat sitä käyttää. (Ikävalko 1999, 66.) Sähköpostin tehoa on viime aikoina vienyt pois roskapostien suuri määrä, joka nykyään on hyvin yleinen ongelma monissa sähköposteissa. Lisäksi sähköpostista tehokkuutta vie pois viestien määrä: kaikki työntekijät eivät pysty

käsittämään päivittäin kymmeniä tai satoja sähköposteja, jolloin oikean tiedon saatavuus kärsii. (Juholin 2011, 177.)

Porin tavaratalossa sähköpostin tärkeys viestinnän kannalta on hyvin tärkeä. Jokaisella osastolla on käytettävissä osastokohtaiset sähköpostiosoitteet ja lisäksi esimiehillä, tavaratalopäälliköllä sekä markkinointivastaavalla on käytössään omat, henkilökohtaiset sähköpostiosoitteet. Jokaisen työntekijän omalla vastuulla on lukea tulleet sähköpostiviestit päivittäin, sillä sähköpostiin tulee tiedotteita omalta esimieheltä, tavaratalopäälliköltä sekä muilta konsernin henkilöiltä. Sähköpostin avulla hoidetaan nykyisin myös hyvin paljon asioita muiden eri organisaatioiden kanssa. Sähköposti nousee siis yhdeksi tärkeimmäksi viestintäkanavaksi Porin Anttilassa. Sähköpostin käyttö viestinnässä tuntuu vain kasvavan päivä päivältä.

4.3.2 Intranet

Viime vuosien aikana nopeasti yleistynyt intranet on noussut yhdeksi tärkeimmäksi sisäisen viestinnän kanavaksi. Intranetillä tarkoitetaan organisaation sisäistä verkkoa, jonne ulkopuolisilla henkilöillä ei ole asiaa. (Juholin 2008, 77.) Nykyään intranet on korvannut yrityksissä joko kokonaan tai osittain viikko- ja pikatiedotteet. Intranetin käytön etuna on se, että intranetissä tieto on nopeasti ja helposti päivitettävissä, jolloin jokainen saa tiedon samanlaisena ja myös samanaikaisesti. Intranetin suunnittelussa tulee ottaa huomioon tiedon luokittelu ja jäsentäminen: on erotettava päivittäin muuttuvat ja kaikille tärkeät uutiset pysyvistä uutisista. Esimerkkejä pysyvistä, aina saatavilla olevista tiedoista ovat organisaatorakenne, käsikirjat, yrityksen arvot, työterveysasiat ja niin edelleen. (Kortetjärvi-Nurmi 2002, 112.)

Verkon kautta intranet yhdistää yrityksen johdon, esimiehet, tiimit sekä erilaiset ryhmät ja yksilöt, jolloin se toimii yrityksen sähköisenä kohtaamispaikkana. Intranetin käyttö henkilöstön kesken on hyvin vaihtelevaista: joillekin työntekijöille intranet tarjoaa hyödyllistä tietoa päivittäin, kun taas toisille käynti siellä voi olla satunnaista, turhauttavaa ajanhukkaa. Intranetillä on useita eri tavoitteita, joista tärkeimmät ovat listattuna alla:

- johdon ja esimiehien tukeminen

- liiketoimintatavoitteiden tukeminen
- tuottavuuteen vaikuttaminen
- päätöksenteon ja ongelmanratkaisun tukeminen
- palautekanavana toimiminen
- tiedon arkistona ja tietokantana toimiminen

(Isohaakana 2011, 278)

Porin Anttilalla on käytössään viestintäkanavana myös oma intranet, joka on käytössä myös kaikissa muissa Anttilan toimipisteissä. Intranet on hyvin laaja kokoelma tietoa organisaation toiminnasta sekä menettelyistä. Lisäksi intranetistä löytyy paljon erilaisia lomakkeita sekä henkilöstöön liittyviä asioita.

Useasti työntekijöiden keskuudessa kuulee puhuttavan kyseisestä intranetistä, joka ainakin puheiden perusteella on ahkerassa käytössä. Se toimii hyvin viestintäkanavana erityisesti tavaratalojen työntekijöiden ja muiden Anttilan henkilöstön välillä.

4.4 Esimies-alaisviestintä

Esimies-alaisviestintä on yksi tärkeimmistä sisäisen viestinnän kanavista. Kyseistä viestintää tapahtuu monessa eri tilanteessa aina rekrytoinnista työsuhteen loppumiseen asti. Viestintää tapahtuu esimiehen ja alaisen välillä niin tiimeissä, palavereissa, kokouksissa kuin neuvotteluissakin. Esimiehen tehtävänä on motivoida alaisiaan ja tuettava heitä yhteisten tavoitteiden kanssa. Yhteisten tavoitteiden saavuttamisessa korostuu esimiesten tärkeä asema viestin viejänä ja tulkitsijana. (Isohookana 2011, 229.)

Esimiehen asenne viestintää kohtaan nousee hyvin ratkaisevaan osaan onnistuneessa viestinnässä. Esimiehen tulee ymmärtää viestinnän merkitys ja sen kautta tuleva hyöty. Positiivisen asenteen lisäksi esimiehiltä vaaditaan viestintätaitoja, jolloin he voivat esittää erilaiset asiat alaisilleen rakentavassa hengessä. Esimiesviestintä on erityisen tärkeää ikävien asioiden kertomisessa sekä vaikeiden tilanteiden läpikäymisessä. Lisäksi esimiehen vastuulla on, että alainen ei jää yksin jonkin vaikean tilanteen kanssa (Ikävalko 1999, 60.) Esimiehen tärkein tehtävä onkin olla vastuussa tiedon

hankinnasta ja vastaanotosta. Samalla esimiehen tulee yhdistellä ja arvioida tietoja ja miettiä, mikä merkitys tiedoilla on vastaanottajille ja mitä kyseisillä tiedoilla tehdään. (Siukosaari 2002, 93.)

Erilaisten tutkimusten mukaan esimies-alaisviestintä on kiistattoman tärkeää, sillä henkilöstön viestintätyytyväisyyden ja työtyytyväisyyden välillä on merkittävä yhteys. Mikäli työntekijät olivat tyytyväisiä viestintään, olivat he tyytyväisempiä myös omaan työhönsä. (Åberg 2006, 110.)

4.4.1 Kehityskeskustelu

Kehityskeskustelut, jotka aiemmalta nimeltä kulkivat esimies-alaiskeskusteluina, on aloitettu 1990-luvulla tavoitteenaan lisätä työyksiköissä vuorovaikutusta, tiedonvälitystä sekä ymmärrystä. Kehityskeskustelut ovat esimiehen ja alaisen välisiä, säännöllisiä ja etukäteen sovittuja keskusteluja. Kehityskeskusteluja tulee pitää vähintään kerran vuodessa, jossain työyhteisöissä niitä pidetään jopa kaksi kertaa vuodessa. (Siukosaari 2002, 93.)

Kehityskeskusteluissa molemmat osapuolet arvioivat toistensa suorituksia, onnistumisia sekä tavoitteiden saavuttamista, samalla kuitenkin kuunnellen toisen osapuolen mielipiteitä. Tulevaisuuteen katsominen ja suunnittelu kuuluvat myös hyvin vahvana osana kehityskeskustelujen maailmaan. Kehityskeskusteluiden tarkoitukset ovat lisättuna alapuolella:

- saavutettujen tuloksien arviointi
- uusien tavoitteiden sopiminen
- kehitystarpeiden arvioiminen sekä henkilökohtaisen kehitysuunnitelman laatiminen
- esimiehen ja alaisen välisen yhteistyön kehittäminen
- yleisten työskentelyolojen ja työilmapiirin kehittäminen

Jotta kehityskeskustelu olisi kokonaisuudessaan onnistunut, edellytetään Siukosaaren mukaan (2002, 92) mukaan keskustelussa seuraavat asiat:

- työstä, tavoitteista, tuloksista ja onnistumisista keskusteleminen, jättäen henkilökohtaisista asioista puhumisen pois
- yhteisestä suoritustasosta sopiminen
- selkeä tieto molemmilla tulevaisuudesta sekä menneisyydestä
- keskustellaan sekä esimiehen että alaisen asioista
- tehdään hyviä kysymyksiä toisille, sekä kuunnellaan vastaukset
- kiitoksen antaminen ja rakentavan palautteen välittäminen puolin ja toisin
- yllätysten jättäminen keskustelusta pois
- hyvän keskustelu ohjelman miettiminen sekä yhdessä läpikäynti

4.4.2 Palaute

Palautteen ansiosta osataan sanoa, onko vastaanottaja reagoinut sanomaan. Palautteeksi luetaan pään nyökkäys, asian toisto, kiitoskirje sekä erilaiset eleet ja ilmeet. Palautetta voidaan antaa myös erilaisilla kirjeillä, tekstiviesteillä sekä sähköpostilla. (Åberg 2000, 120.)

Palaute on vuorovaikutteinen tilanne, jossa osapuolina ovat palautteen antaja ja palautteen vastaanottaja. Osapuolena voi myös olla palautteen välittäjä, joka toimii välikätenä palautteen annossa. Esimerkiksi asiakaspalvelija voi toimia välikätenä asiakkaan ja yrityksen johdon välillä. (Juholin 2008, 243.)

Palautteenanto on vastavuoroinen tilanne, jossa osapuolet kertovat oman näkemyksensä jostakin asiasta, esiintymisestä tai suorituksesta. Palaute kuuluu olennaisena osana työyhteisön toimintaan sekä on elinehto niin kasvulle kuin oppimisellekin. Kukaan työntekijöistä ei pysty kehittymään, mikäli he eivät saa tietää omia onnistumisia tai epäonnistumisia. Aikaisemmin palautteen antoa pidettiin tärkeänä nimenomaan ylemmältä taholta alemmalle, mutta nykyisten tutkimusten mukaan myös johto ja esimiehet odottavat palautetta alaisiltaan. (Juholin 2008, 243.)

Työyhteisössä on tärkeää, että palaute on vaihtelevaa. Positiivinen palaute on usein helppo sanoa toiselle osapuolelle, mutta joskus on annettava myös kriittistä palautetta. Elisa Juholin on luokitellut palautteen seitsemään eri kategoriaan: neutraali, kannustava, tukeva, puuttuva, korjaava, arvosteleva sekä kiittely. Neutraaliin palautteeseen kuuluvat seuraavanlaiset sanonnat: ”ihan ok” ja ”ihan jees”. Alaisen saadessa tällaisen palautteen esimieheltään, hän kokee työnsä olevan mitäänsanomatonta tai jopa heikkoa. Kiitoksen antaminen ja työntekijän kehuminen puolestaan ovat helppoja sanoa, sillä kiittäminen on huomattavasti helpompaa kuin moitteen antaminen. Sanat ”kiitos, hyvin tehty työ” on tärkeää antaa sitä vaativissa tilanteissa. Kannustavaa palautetta annetaan silloin, kun tehtävä tuntuu vaikealta tai kun tehtävä ei ole toistaiseksi mennyt aivan suunnitelmien mukaan. Palautteen antajan on oltava tarkkana ja löydettävä oikea hetki, jolloin toista voi kannustaa esimerkiksi seuraavanlaisilla sanoilla: ”hyvä, olet menossa oikeaan suuntaan työssäsi.” (Juholin 2008, 249.)

Yksi kategoria palautteenannossa on tukeminen, joka on hyvin lähellä kannustamista. Tukeminen on kuitenkin lievempää, henkistä läsnäoloa ja käytettävissä olemista. Moni tukee alaistaan sanomalla: ”Voit aina tulla keskustelemaan kanssani, kun sinusta tuntuu siltä.” Tukea voidaan antaa myös silloin, kun henkilöllä on vaikeuksia esimerkiksi henkilökohtaisessa elämässä tai toimeksiantajan ollessa erityisen haastava. (Juholin 2008, 249.)

Puuttuminen asioihin, projektiin tai työsuoritukseen kertoo työyhteisön olevan ajan-
tasalla. Asioihin puuttumista voidaan pitää hankalana, koska usein se koetaan jollakin tapaa loukkaavana tai epäluottamuksen osoittamisena. Puuttumistapaan on esimiehen hyvä paneutua kunnolla ja miettiä etukäteen sanat, joilla hän aikoo tilanteeseen päästä käsiksi. Puuttuminen voi työasioiden lisäksi liittyä mm. henkilökohtaisiin asioihin tai yksilön jaksamiseen. (Juholin 2008, 249.)

Korjaavan palautteen antaminen tapahtuu silloin, kun jotain on jo päässyt tapahtumaan tai jokin ei ole sujunut suunnitelmien mukaan. Korjaava palaute vaatii esimieheltä jämäkkyyttä, kun on tarkkaan ja selkeästi sanottava virheiden sijainti, kokoluokka sekä niiden seuraukset eri ryhmille. Edellä mainittujen asioiden lisäksi on painotettava, että kyseisiä virheitä ei saa enää tapahtua. Korjaavaa palautetta antaessa

on lisäksi huomioitava, että antaa lisäksi kannustavaa palautetta, mikäli työ tai projekti jatkuu vielä virheistä huolimatta. (Juholin 2008, 250.)

Arvostelu, moite tai varoittelu otetaan käyttöön silloin, kun korjaavalle palautteella ei ole enää sijaa. Nämä palautekategoriat ovat käytössä silloin, kun lopputulos ei ole ollut odotusten tai tavoitteiden mukaista. On otettava huomioon työyhteisön kulttuuri ja sanasto, jotta esimies tietää käyttämänsä sanat kyseisessä tilanteessa. Usein ei tarvitse edes kertoa huonoa tulosta, vaan sen voi näyttää esimerkiksi erilaisilta raporteilta. Tärkeää on kuitenkin käsitellä syyt ja keinot tilanteen parantamiseksi. (Juholin 2008, 251.)

4.5 Osastojen välinen viestintä

Esimiehen ja alaisen välisen viestinnän lisäksi suureen rooliin viestinnän kannalta nousee lisäksi eri osastojen ja funktioiden välinen viestintä. Jokaisella osastolla on yrityksessä omat tehtävänsä ja omat osaamisalueensa, mutta silti samanaikaisesti niiden on toimittava yhdessä. Esimerkiksi asiakassuhteiden hoitamiseen jokaisella eri osastolla on oma tehtävänsä, mutta yhteistoiminnalla pystytään takaamaan onnistunut asiakassuhde. (Isohookana 2011, 230.)

Onnistuneella viestinnällä on siis suuri merkitys yrityksen toimintaan, joka omalta osaltaan antaa mahdollisuuden saattaa eri osastot yhdeksi kokonaisuudeksi. Tämän avulla yritykselle voidaan luoda vahva asema niin markkinoilla kuin yhteiskunnallisessa toimintaympäristössäkin. (Isohookana 2011, 230.)

5 TUTKIMUSMENETELMÄ

Tiedonkeruumenetelmäksi sisäisen viestinnän nykytilan selvittämiseksi valikoitui kvalitatiivinen menetelmä, teemahaastattelu. Kyseisen haastattelun avulla ajattelin saavani mahdollisimman monipuolisen ja runsaan tiedon tutkimastani aiheesta.

5.1 Teemahaastattelu

Tutkimus on luonteeltaan kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus, jonka empiirinen osa suoritettiin teemahaastatteluilla. Teemahaastattelua pidetään lomakehaastattelun ja avoimen haastattelun välimuotona (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2008, 203.) Ominaista teemahaastattelulle eli puolistrukturoidulle haastattelulle on jonkin haastattelun näkökohdan päättäminen jo etukäteen, jolloin kaikkia näkökohtia tällöin ei tarvitse lyödä lukkoon heti. Teemahaastattelussa tiedetään jo ennalta haastateltavien kokeneen tietyn tilanteen. Lisäksi tutkimuksen tekijä on selvittänyt alustavasti tutkimuksen kannalta tärkeitä osia, rakenteita, prosesseja sekä kokonaisuutta. Haastattelurungon avulla haastatteliija suuntaa tutkimuksen tutkittavien henkilöiden subjektiiviseen kokemukseen. (Tilastokeskuksen www-sivut 2014)

Teemahaastattelussa tärkeää on, että haastattelun rakenne pysyy haastattelijan hallinnassa. Teemahaastattelun vaarana voidaan pitää sitä, että haastateltava henkilö ja hänen kertomuksensa alkavat johdattelemaan haastattelun kulkua liikaa. (Tilastokeskuksen www-sivut 2014)

Teemahaastattelua käytetään paljon lähinnä kasvatus- ja yhteiskuntatieteellisessä tutkimuksessa, koska teemahaastattelu vastaa monia kvalitatiivisen tutkimuksen lähtökohtia. Teemahaastattelu voi olla myös kätevä ratkaisu kvantitatiivisessa tutkimuksessa. Frekvenssit voidaan laskea aineistosta ja lisäksi sitä voidaan saattaa tilastollisen analyysin edellyttämään muotoon, jota voidaan tulkita ja analysoida monella eri tapaa. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2008, 203.)

5.2 Haastattelun teemarunko

Teemahaastattelu etenee tiettyjen keskeisten teemojen varassa, jolloin yksityiskohtaiset kysymykset jäävät pois. Haastattelussa käytettävä tarkka kysymysten järjestys ja muoto eivät ole luonteenomaista teemahaastattelulle, kunhan haastattelija pysyy keskeisten teemojen alueilla. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 47.)

Opinnäytetyön teema valikoitui tutkimusongelmien perusteella. Tämän opinnäytetyön haastattelun teemarunko muodostuu viidestä osa-alueesta:

- viestinnän nykytila yleisesti
- sisäinen viestintä oman osaston sisällä
- oman ja muiden osastojen välinen sisäinen viestintä
- esimies- alaisviestintä
- kehittämisehdotukset

(Hirsjärvi & Hurme 2008, 47)

Haastattelun ensimmäisessä teema-alueessa tutkija selvittää haastateltavan näkemyksen yleisesti Porin Anttilan viestinnän nykytilasta. Toisessa osiossa perehdytään tarkemmin oman osaston sisäiseen viestintään, ja siellä käytetyistä viestintäkanavista. Oman osaston sisäisestä viestinnästä jatketaan teemahaastattelua oman ja muiden osastojen väliseen viestintään. Esimies- alaisviestintä nousee seuraavaksi teema-aiheeksi, jossa selvitetään työntekijöiden mielipiteitä viestimisestä esimiehen kanssa.

5.3 Aineiston keruu

Sisäisen viestinnän haastattelu toteutettiin teemahaastatteluin. Haastateltavat valikoituivat arpomalla, jotta minkäänlaista suosimista tai syrjimistä ei pääsisi valinnoissa tapahtumaan. Arvonnassa otettiin huomioon kuitenkin se, että jokainen osasto on edustettuna. Lisäksi arvonnassa avulla oli jokaisella työntekijällä oli yhtäläiset mahdollisuudet päästä osaksi tutkimusta. Sillä ei ollut merkitystä, oliko henkilö osa-aikainen vai kokoaikainen tai kuinka pitkä työsuhte henkilöillä oli ollut. Otannaksi valikoitui yhteensä kuusi henkilöä, vähintään yksi jokaiselta osastolta. Kassa-, kodin-, TopTen-osaston sekä varaston haastatteluja kertyi yksi jokaiselta. Yhden suurimman eli pu-

keutumisen osaston osalta haastateltavia valikoitui kuitenkin kaksi henkilöä, jotta otanta olisi hieman suurempi.

Haastattelut suoritettiin Porin Anttilan neuvotteluhuoneessa yksilöhaastatteluna kahden kesken haastattelijan ja haastateltavan välillä. Valituille haastateltaville oli varattu haastattelu-aika heti aamusta, ennen kaupan aukeamista. Syy tähän oli se, että haastateltava pystyi rauhassa keskittymään tilanteeseen ilman, että olisi taukoamatta ajatellut kaupassa olevia asiakkaita tai työtehtäviä. Henkilökohtaiset haastattelut aloitettiin helmikuussa 2014 ja loppuivat saman vuoden maaliskuussa. Haastattelujen pituudet vaihtelivat 25 minuutista 35 minuuttiin. Haastattelut etenivät ennalta päätettyjen teemojen varassa, jotta haastattelun runko pysyisi yhtenäisenä. Ennen jokaista haastattelua painotettiin kyseessä olevan luottamuksellinen haastattelu. Haastateltavan mielipiteitä ei pysty mitenkään kohdistamaan lopullisessa työssä tiettyyn henkilöön. Tämän avulla saatiin haastateltavilta rehellisen mielipiteen työpaikan sisäisestä viestinnästä, ilman pelkoa siitä, että he tulevat tunnistetuksi vastauksistaan.

Kaikki haastattelut nauhoitettiin ja litteroitiin eli kirjoitettiin puhtaaksi myöhemmin. Litteroinnin avulla päätelmien tekeminen haastattelusta oli huomattavasti helpompaa, koska lukiessa haastattelua tekstinä, pystyi hahmottamaan paremmin haastattelujen selkeät pääkohdat.

5.4 Reliabiliteetti ja validiteetti

Jokaisessa tutkimuksessa virheitä pyritään välttämään, jonka vuoksi tutkimuksissa pyritään arvioimaan tehdyn tutkimuksen luotettavuutta eri keinoin. (Hirsjärvi ym. 2008, 226) Tutkimuksen luotettavuutta kuvaa reliabiliteetti ja validiteetti, kumpikin hieman eri näkökulmista. Reliabiliteetti kertoo tutkimuksen pysyvyydestä ja validiteetti puolestaan kuvailee tutkimuksen pätevyyttä. Nämä kaksi käsitettä yhdessä muodostavat mittarin kokonaisluotettavuuden. (Heikkilä 2002, 185.)

Reliabiliteetti mittaa mittaustulosten toistettavuutta. Toistettavuudella tarkoitetaan tutkimuksen kykyä antaa ei-sattumanvaraisia tuloksia. Tällaisia tuloksia voidaan saada esimerkiksi kahden arvioijan päätyessä samanlaiseen tulokseen tai haastattelussa sa-

maa henkilöä eri tutkimuskerroilla ja tulokset ovat haastatteluiden jälkeen samanlaiset. (Hirsjärvi ym. 2008, 226.)

Validius puolestaan tarkoittaa mittarin tai tutkimusmenetelmän kykyä mitata sitä, mitä tutkimuksessa on tarkoituskin mitata. Mittarit ja menetelmät eivät kuitenkaan aina vastaa todellisuutta, jota tutkija kuvittelee tutkivansa. Validiutta voidaan arvioida kolmesta eri näkökulmasta: ennustevalidiudesta, rakennevalidiudesta sekä tutkimusasetelmavaliudesta. (Hirsjärvi ym. 2008, 226.)

Tässä työssä luotettavuutta voi heikentää tutkijan oma työskenteleminen toimeksiantajalle. Haastatteluissa tutkija kuitenkin pyrki olemaan neutraalisti, kommentoimatta haastateltavien mielipiteitä. Lisäksi työhön ei tuotu tutkijan omia mielipiteitä, vaan tulokset perustuivat täysin tutkittavien mielipiteisiin ja tutkijan omiin havaintoihin haastatteluissa.

Haastattelun luotettavuutta voi puolestaan parantaa se, että haastateltavat valikoituivat arpomalla. Tulosten luotettavuuden puolesta kertoo myös se, että työn tutkija on havainnollistanut tulkintoja haastatteluista otettujen suorien lainausten perusteella. Luotettavuutta korostaa myös tutkimuksessa kerrottujen henkilöiden, paikkojen ja tapahtumien tarkat kuvaukset. Jokainen Porin Anttilan osasto oli edustettuna haastattelussa vähintään yhdellä haastateltavalla, jolloin tuloksia voidaan yleistää.

6 TUTKIMUSTULOKSET

6.1 Viestintä yleisesti

Haastattelujen avulla saatiin hyvin paljon uutta ja erilaista näkökulmaa Porin Anttilan sisäisen viestinnän nykytilalle ja erityisesti sen kehittämiseen. Seuraavat tutkimustulokset tullaan esittämään samassa järjestyksessä kuin haastattelutkin toteutettiin. Tutkimustulokset tullaan esittämään lisäksi osittain sitaattien avulla, jotta pystytään paremmin ja elävöittävämmiin tuomaan esille haastateltavien omia ja tarkkoja mielipiteitä. Sitaatteja on lainattu jokaiselta haastateltavalta suhteellisen tasapuolisesti.

Kaikki kuusi haastattelua aloitettiin kertomalla työn taustoista ja merkityksestä. Lisäksi korostettiin jokaisen haastattelun alussa, että kenenkään haastateltavan mielipiteitä ei pysty kohdentamaan kehenkään suoraan, vaan tutkimustulokset julkaistaan kokonaisvaltaisesti. Nimiä tai haastateltavien osastoja ei käy ilmi haastateltavien pieneistä määrästä johtuen.

Haastattelu jatkui työn taustojen ja merkityksen selostamisen jälkeen haastateltavan työtaustan selvittämällä sekä työn tärkeimmän käsitteen, eli sisäisen viestinnän käsitteellä. Jokainen haastateltava osasi selittää suurin piirtein kyseisen käsitteen, mutta varmuuden vuoksi haastattelija vielä selitti lyhyesti sisäisen viestinnän käsitteen ja sen merkityksen.

”Sitä mitä niinku tapahtuu täällä tavaratalon sisällä, elikkä se mitä esim. osastopäällikkö ja myyjät viestii keskenään tai mitä työkaverit viestii toistensa kanssa.”

Sisäisen viestinnän- käsitteen selventämisen jälkeen haastattelija kysyi haastateltavilta jokaisen mielipiteen Porin Anttilan sisäisen viestinnän nykytilasta. Tämän avulla haastattelija sai suuntaa antavan käsityksen yrityksen sisäisestä viestinnästä, ennen kuin haastateltavat ryhtyivät pohtimaan syvällisemmin sisäiseen viestintään liittyviä

asioita. Vastauksista ilmeni haastateltavien selkeä mielipide siitä, että sisäinen viestintä yleisesti on ”ihan ok”- tilassa.

”Nyt mun mielestä tosi hyvin kun näitä palavereita on alkanu ole joka viikko, niin niissä kuulee hyvin ja sitten tulee aina tiedotteita tonne lounashuoneen pöydälle, josta saa niitä lukea tauoilla.”

Jokainen seuraavista kolmesta teemahaastattelun alueesta kulkee hyvin samantyyllistä kaavaa pitkin:

- Millaiseksi haastateltava kokee sisäisen viestinnän juuri tällä osaluueella
- Viestintäkanavien käyttäminen ja tehokkuus
- Häiriötekijät
- Parannusehdotukset

6.2 Oman osaston sisäinen viestintä

Haastattelu eteni alkuvaiheiden jälkeen syvemmälle oman osaston sisäiseen viestintään. Lähes jokainen vastaaja oli tyytyväinen oman osaston sisäiseen viestintään. Jokaisen haastateltavan mielestä tieto kulkee oman osaston sisällä riittävän hyvin. Eroa mielipiteissä sisäisen viestinnän kannalta eri osastojen välillä ei siis ollut, vaan jokainen tutkimukseen osallistunut osaston edustaja kehui osastoaan viestinnän onnistumisessa. Eniten tyytymättömyyttä sisäisessä viestinnässä aiheutti päällekkäisten työvuorojen puuttuminen. Vastaajista viisi mainitsi haittaavaksi tekijäksi sen, että aina ei näe edes työkaveria työpäivän päättyessä tai alkaessa. Toinen viestien kulkeutumisesta haittaava tekijä oli kahden haastateltavan mielestä kiire ja viestien unohtaminen.

”No siis loppuje lopuks aika hyvin sikäli mikäli nähdää ja keritää. Mut nyt on hyvä se reissuviikko ku pystyy siihe kirjottaa jos ei nää toista.”

”Joskus vähän sillee huonommin, kun ei näe toista. Sillai et toinen lähtee ja toinen tulee, eikä siinä kaikkea kerkiä sanomaan. Mutta nyt sinne (osastolle) on hiljattain laitettu sellanen reissuvihko laatikkoon, eli sinne voi kirjottaa sit esimerkiksi jotain sellaista joka on jääny kesken tai jotakin tavaraa on tulossa.”

Haastattelujen perusteella omalla osastolla käytettyihin viestintäkanaviin oltiin hyvin tyytyväisiä. Kasvokkain viestintä oli reissuvihon ohella suosituin viestintäkanava. Viisi haastateltavaa kertoi kasvokkain viestinnän tai reissuvihon olevan suosituimman kanavan lisäksi myös tehokkain kanava. Yhden vastaajan mielipide tehokkaimmasta kanavasta osaston sisällä kulkeutuvasta tiedosta olivat esimiehen kautta kulkeva tieto. Hänen mielestään esimies viestii oman osaston sisäisiä asioita enemmän kuin työntekijät itse keskenään. Reissuvihko uutena viestintäkanavana mainittiin viidessä haastattelussa, ja erityisesti sen toimivuus viestin välittämisessä nousi hyvin esille. Reissuvihkoa käytetään Porin Anttilassa kirjallisena viestintävälineenä, johon jokainen työntekijä voi käydä kirjoittamassa ajankohtaisia asioita, jotka tiedot työntekijä haluaa saada muiden työntekijöiden tietoon. Reissuvihko on nyt ollut käytössä muutaman kuukauden jokaisella osastolla, mutta haastatteluissa kävi ilmi, että sen käyttämisessä on selkeitä eroavaisuuksia eri osastojen välillä. Yhden haastateltavan puheista sai käsityksen, että reissuvihko on hyvin ahkerassa käytössä osaston välisessä viestinnässä. Reissuvihkoa käytetäänkin päivittäin hyvin ahkerasti. Yhden osaston työntekijä puolestaan kertoi, että osaston reissuvihkoon on kirjoitettu ainoastaan muutama viesti sen käyttöönoton jälkeen.

Sähköpostia puolestaan yksikään osasto ei käyttänyt viestintävälineenä oman osaston sisäisissä asioissa. Sähköpostia kyllä luetaan päivittäin, mutta haastateltavat eivät kokeneet tarpeelliseksi käyttää sitä oman osaston sisäiseen viestintään. Kaksi työntekijää mainitsi lisäksi pienet muistilaput eli postit-laput, jotka ovat melko ahkerassa käytössä heidän osastoillaan. Lisäksi jokainen haastateltava koki viestintäkanavien määrän sopivaksi, eikä kukaan kaivannut kanavia lisää tai vähemmän.

”Reissuvihko on paras. Joka päivä ei kuitenkaan nää kaikkia ja toinen voi tulla vasta myöhemmin, eikä ehditä näkemään.”

”Mutta nyt sinne on hiljattain laitettu sellanen reissuvihko laatikkoon, eli sinne voi kirjottaa sit esimerkiksi jotain sellaista joka on jäänyt kesken tai jotakin tavaraa on tulossa.”

”No kyl se suullinen on. Jos sä sanot sen kasvokkain, ni se on tehokain. Se ei oo mikää paperilappu mikä voi jäädä lukematta. Menee heti perille.”

Viestien sisältö ja laatu olivat myös yksi haastattelun osa-alueista. Tämä aihe jakoi mielipiteitä haastateltavien kesken. Suurin osa haastateltavista kertoi viestien olevan melko selkeitä ja ymmärrettäviä. Puolet haastateltavista kertoi erityisesti reissuvihossa olevan sellaista informaatiota, mikä on tärkeää työlle, eikä siellä ole lainkaan turhaa tietoa. Yksi haastateltava mainitsi, että välillä reissuvihossa voi olla jonkin verran turhaa tietoa, kuten toisten työkavereiden toivotukset hyvästä lomasta lomalle jäävälle kollegalleen. Yksi haastateltavista antoi kuitenkin kritiikkiä omalle viestimiselle ja sen laadulle.

”No jos mä jätän jonku viestin ni siitä ei varmaa kukaa ota selvää. Jotta, että, koska mutta jne on mitä mä laitan ja niistä ei kukaan varmaa saa mitään selvää. Sen takia tykkäänki mieluummi puhua kaikki asiat. Turhaa tietoa ei mee välillä tule.”

”Riippuu päivästä. Joskus on paljon turhaa, ja toinen purkaa mieltä.”

Kysyttäessä oman osaston sisäisen viestinnän vahvuuksista, vastaukset olivat melko samantyyliisiä. Oma-aktiivisuus työntekijöissä mainittiin jopa kolmessa eri haastattelussa, joissa kerrottiin työtovereiden olevan hyvin aktiivisia oman osaston sisällä tapahtuvista asioista. Haastateltavat mainitsivat aktiivisuuteen liittyvän sekä työntekijöiden tiedonhalun että myös tiedon jakamisen muille osaston työntekijöille. Yhden henkilön mielestä oman osaston vahvuudeksi voi sanoa sen, että jos kertoo toiselle jonkin asian, niin tietää sen tulevan tehdyksi ja että viesti myös ymmärretään oikein. Oman osaston vahvuudeksi yksi työntekijä mainitsi sen, että osastolla on niin vähän työntekijöitä, että viestit kulkeutuvat paremmin ja varmemmin henkilöltä toiselle. Silloin ei tarvitse miettiä, onko jo sanonut toiselle viestin vai ei.

Kyseisen teemaosuuden lopussa oli vielä parannusehdotukset oman osaston sisällä tapahtuvaan viestintään. Neljä kuudesta vastaajasta kertoi toivovansa työvuoroihin muutosta siten, että edes hetken verran olisi päällekkäisyyttä työajassa työkaverin kanssa. Haastateltavien mielestä hetken päällekkäisyys työajassa työkaverinsa kanssa auttaisi huomattavasti oman osaston sisäisen viestinnän parantamiseen. Eräs haastateltavista korosti oman aktiivisuuden lisäämistä viestien saamiseksi perille sekä viestien vastaanottamisessa. Ainoastaan yksi vastaaja ei osannut antaa minkäänlaista parannusehdotusta oman osaston sisällä tapahtuvan viestinnän parantamiseen.

”Se oli just se, et yks vartti päällekkäin. Ja sit kaikki sitoutuu. Et jos ei nää toista, ni jättää viestiä.”

6.3 Osastojen välinen viestintä

Haastattelussa toinen teema oli osastojen sisäinen viestintä, johon oli tehty jo hyvä alustus edellisessä teema-alueessa. Puolet vastaajista kertoi heti aluksi viestinnän olevan huonompaa verrattuna oman osaston sisällä tapahtuvaan viestintään. Heidän mielestään viestit eivät kulje tarpeeksi osastojen välillä, mikä aiheuttaa työntekijöissä tietovajetta. Kaksi vastaajaa puolestaan kertoi viestinnän eri osastojen välillä olevan hyvällä mallilla. Yksi vastaaja ei ottanut kantaa asiaan, vaan hän kertoi viestinnän parantuneen huomattavasti lähiaikoina kerran viikossa pidettävien palavereiden ansiosta. Kuten alla olevasta sitaatista käy selkeästi ilmi, on monen vastaajan mielestä selkeästi olemassa viestinnän kannalta ylä- ja alakerta erikseen.

”No kyl meil on iha selkeesti ylä- ja alakerta.”

Lohduttavaa kuitenkin on, että vastaajien mielestä niin ala- kuin yläkerrassakin sisäinen viestintä toimii oman kerroksen osalta hyvin. Alakerran haastateltavat kertoivat olevansa melko tyytyväisiä alakerran tapaan toimia keskenään viestinnän asioissa, kun saman kertoivat myös yläkerran haastateltavat oman kerroksen tavoista.

Kysymykseen käytetyistä viestintäkanavista toteaa jokainen haastateltava, että suosituin on kasvokkain viestintä. Vastauksista kuitenkin kävi ilmi, että muutaman mielestä kyseinen viestintä on useastikin niin sanottua rikkinäistä puhelinta, jossa tieto kulkee työkaverilta toiselle, sanoman muuttuessa moneen kertaan. Kyseistä epävirallista kanavaa käytetään eniten kahvihuoneessa, jossa viestit kulkeutuvat osastojen välillä. Puhelin on myös toinen tärkeä kanava, jota käytetään osastojen välisessä viestinnässä. Puhelinta käytetään nopeaa viestintää vaativissa tilanteissa. Sähköpostin käyttämisen viestintäkanavana osastojen välisessä viestinnässä mainitsi ainoastaan kaksi haastateltavaa. Molemmat myös lisäsivät siihen vielä, että sen käyttö tässä tilanteessa on melko vähäistä.

”Puhe ja puhelin. Sähköpostilla aika harvoin, ainoastaan esimiehillä. asiat on sellasii et ne tarvii saada sanottuun niin nopeesti et se ei riitä et ne näkee viiko päästä. esim kassat. parempi ottaa puhelin kauniiseen käteen.”

Puhuttaessa sisäisen viestinnän onnistumisen mahdollisista esteistä, tuli jokaiselta haastateltavalta erilainen syy viestin kulkeutumisen haasteille. Yhtä selkeää syytä ei siis ole havaittavissa, vaan lähes jokainen työntekijä näkee eri syyn viestinnän hankaloitumiselle.

”Ehkä se, et jotkut ei tie, et mitkä asiat on tärkeitä meille”

”Ajanpuute on ehkä se pahin. Ei riitä enää resurssit olla aktiivinen.”

”Oliskoha se sit se ettei aina vaan jaksa tai sit se, että joku ajattelee, ettei oo nii tärkeitä asiaa”

”No en mä tie, noi portaat varmaan”

”No toi, yks tuli nyt mielee. Ku toi mun puhelinnumero on tuntematon, niin kaikki ei vastaa siihen. Eli se on semmonen, et oon huomannu, ku näkyy tuntemattona mun numero, niin kaikki ei vastaa.”

”Mut sit sellane et jos oot sanonu osastolle jotain, nii se ei sit siel osaston sisällä kulje. Johtuen et ihmiset ei oo välttämättä samaan aikaan töissä keskenään.”

Haastateltavista on selkeästi havaittavissa se tosiasia, että jokainen kaipaa vielä hieman enemmän erilaista tietoa muiden osaston asioista. Useampi vastaaja myös epäilee, että muiden osastojen työntekijät eivät välttämättä tiedä sitä mikä on tärkeää tietoa toisille osastoille, mikä osittain voi olla syy tietovajeeseen. Erityisesti työntekijöiden joutuessa kassalle väliaikaisesti, he kaipasivat tietoa kassan muuttuneista asioista.

Haastatteluja purkaessa viestintävastuiden huomattiin olevan hyvin epäselviä, tai oikeastaan niitä ei edes ollut. Yksi parannusehdotus koskikin juuri viestintävastuita, joihin toivottiin selkeitä rooleja. Ehdotuksen perustelu liittyi vastuun jakamiseen, joka luultavasti varmistaisi viestien kulkeutumisen paremmin sitä tarvitseville osapuolille.

Jopa neljä haastateltavaa mainitsi omalla aktiivisuudella olevan paljon merkitystä viestien perille saamisessa. Parannusehdotuksia sisäisen viestinnän onnistumiseen eri osastojen välillä tuli myös useita erilaisia. Oman aktiivisuuden lisääminen viestinnässä oli myös tässä aihealueessa melko yleinen vastaus, jonka mainitsi kaksi kolmasosaa haastatelluista. Kannatusta sai myös kaikille osastoille yhteinen reissuvihko, johon jokainen työntekijä osastosta riippumatta voisi käydä kirjoittamassa tärkeitä asioita. Yksi parannusehdotus koski myös jokaisen työntekijän kohdalle lisättävää aikaa, jonka aikana työntekijä ehtisi paneutua toisten osastojen asioihin, jotka kuitenkin vaikuttavat omaan työhön.

6.4 Esimies- alaisviestintä

Tutkimuksessa seuraavana edettiin esimies- alainen väliseen viestintään, joka oli viimeinen teemahaastattelun osa-alue. Haastattelu eteni edellisten teemojen mukaisesti, jossa käytiin aluksi läpi haastateltavien mielipiteet viestimisestä oman esimiehensä kanssa. Neljä kuudesta vastaajasta oli hyvin tyytyväisiä sisäisen viestinnän on-

nistumisesta oman esimiehensä kanssa. Heidän mielestään oma esimies hoitaa viestinnän kannalta työnsä moitteettomasti. Loput kaksi vastaajaa eivät olleet yhtä tyytyväisiä kuin kollegansa, mutta eivät myöskään aivan tyytymättömiä. Heidän mielestään tietoa tarvittaisiin enemmän mm. erilaisista koulutuksista ja ”tärkeistä asioista”.

”Se on ollu kyl ihan hyvä mun mielestä. Aika äkkiä tulee ne, mitä tarvii. Aina uskaltaa kysyy neuvoa ja voi näyttää tyhmyytensä. Ei tarvi aatella et mitä toinen ajattelee.”

”Joistain asioista haluaisin saada enemmän tietoa. Koulutukset ovat asia, joista haluan saada enemmän tietoa.”

Viestintäkanavat olivat seuraava aihe, jota käsiteltiin esimiehen ja alaisen välisessä viestinnässä. Jokainen tutkimukseen osallistunut työntekijä vastasi sähköpostin olevan yksi tärkeimmistä viestintäkanavista haastateltavan ja oman esimiehensä välillä. Sähköpostin tärkeys viestintävälineenä nousi esille juuri alaisen ja esimiehen välisessä viestinnässä. Haastattelujen perusteella esimiehet laittavat lähes päivittäin tärkeitä viestejä ja tiedotteita sähköpostin välityksellä alaisilleen luettavaksi ja tiedotettavaksi. Haastateltavat myös käyttivät sähköpostia säännöllisesti ja kokivat niiden lukemisen velvoitteeksi.

Puhelimen tärkeänä viestintäkanavana mainitsi puolestaan neljä haastateltavaa. Puhelinta käytetään vastaajien mielestä erityisesti nopeaa vastausta tai informaatiota vaativissa tilanteissa. Esimiehen saa kiinni helposti juuri puhelimen avulla. Kasvokkain viestinnän käytettynä viestintäkanavana otti puheeksi viisi haastateltavaa kuudesta. Kasvokkain viestimistä oman esimiehensä kanssa käytettiin erityisesti töihin tullessa, työpäivän aloituksessa. Muita viestintäkanavia olivat kirjallinen viestintä, johon kuuluvat erilaiset paperit. Kaksi haastateltavaa mainitsi kirjallisten viestintäkanavien käyttöön sellaisen käytännöllisen asian, että laput on aina kuitattava luetuksi. Tällöin esimies saa varmuuden siitä, että jokainen alainen on lukenut viestin. Ilmoitustaulua viestintäkanavana ei maininnut kukaan työntekijöistä haastattelun aikana, mutta siitä erikseen kysyttäessä nousi esille myös sen käyttäminen viestinnässä.

Viestintäkanavien määrä oli jokaisen mielestä riittävä. Kukaan haastateltavista ei kokenut tarvitsevansa lisää kanavia. Yhden haastateltavan mielestä kuitenkin kanavia on toisinaan liikaa. Samat viestit toistuvat hänen mielestään useassa eri viestintäkanavassa, kuten palavereissa, sähköpostissa sekä papereina esimiehen pöydällä.

”Ehkä voitais vähä yhtenäistää. Nyt viestejä on samoja useammassa eri paikassa. Voitais vaikka sopii et kaikki viestit lähetetään sähköpostii.”

Kysyttäessä esimiehen antaman palautteen määrästä, vastasi jokainen haastateltava määrän olevan riittävä. Muutamien haastateltavien mielestä palautetta ei tule päivittäin, mutta heidän mielestään se ei ole ongelma, sillä he eivät palautetta myöskään kaipaa esimieheltään joka päivä. Yhden haastateltavan kohdalla kuitenkin kävi ilmi, että palautetta ei juuri tule, mutta hän ei sitä myöskään kaipaa.

”En tarvi enempää, se riittää. Sielt tulee kyl eit ja joot.”

Esimiehen kanssa viestimiseen käytetty aika oli hyvin erilainen haastateltavilla heidän antamien tietojen perusteella. Tämä kysymys oli lisäksi sellainen, että haastateltavat joutuivat selkeästi miettimään asiaa, ja heidän ilmeistään huomasi kysymyksen olevan ehkä hieman vaikea. Monen mielestä myös viestimiseen käytetty aika vaihtelee paljon päivästä riippuen, minkä vuoksi oli vaikea sanoa yhtä tiettyä viestintään käytettävää aikaa. Viestintään käytetty aika esimiehen kanssa oli suurimmillaan jopa puolitoista tuntia päivässä, kun taas pienimmillään puhuttiin vain muutamista minuuteista päivässä. Vastaajien mielestä sisäiseen viestinnän käytettyyn aikaan vaikuttaa paljon se, että miten omat ja esimiehen työvuorot kohtaavat toisensa. Välillä on päiviä, kun toista ei edes näe. Yksi vastaaja kertoi viestivänsä esimiehensä kanssa lähinnä esimiehensä ehdoilla, eli riippuen siitä kuinka kiire omalla esimiehellä on.

” Kyl siihe sit loppuje lopuks menee vaik luulis ettei mee mut vähintää se puol tuntii. Ehkei ny iha joka päivä.”

”No mä en välttämättä ees nää esimiestäni, koska toinen tulee iltaan, toinen on aamussa. Tai sitten on vapaa. Silloin ei kohtaa aikataulut. Ei

ole mitään tiettyä minuutti määrää.”

Esimiehen tavoitettavuudesta kaikki kuusi haastateltavaa olivat samaa mieltä: esimiehen saa kiinni silloin, kun siihen on tarvetta. Moni koki lisäksi, että iltaisinkin työajan ulkopuolella voi tarvittaessa soittaa kotiin kysyäkseen neuvoa tai jotakin muuta vastaavaa työhön liittyvää. Tavoitettavuuden lisäksi puheeksi otettiin haastateltavien mielipiteet esimiehen lähestymisestä; miten jokainen sen kokee omalta osaltaan? Pääosin haastateltavat kokivat lähestymisen omaan esimieheensä olevan helppoa, ja he pystyvät puhumaan lähes jokaisesta asiasta. Kahden haastateltavan mielestä esimiestä ei kuitenkaan ole kovin helppo lähestyä. Toinen kyseisen vastauksen antaneista kertoi kokevansa tilanteen osittain uhkaavaksi. Toinen haastateltava puolestaan ei osannut kertoa tarkkaa syytä tähän mielipiteeseensä, vaan koki ”lappujen kirjoittamisen olevan helpompaa”.

”No en iha joka asiasta,. Välillä on sillee, et uskaltaisko sanoa, tai et mis vaihees sanois jonkun jutun. Positiiviset jutut on helppo sanoa. Negatiiviset ny varmaa aina on vaikee sanoo. Ja se on iha sama, et kenel sen negatiivisen asia sanoo, nii se on vaikeeta.”

Yksi aiheista oli esimiehen kerran viikossa pitämät palaverit, jotka saivat jokaiselta haastateltavalta positiivista palautetta. Palavereita kuvailtiin muun muassa seuraavanlaisilla adjektiiveilla: hyödyllisiä, tehokkaita ja hyviä.

Kerran viikossa pidettävien palavereiden hyödyllisyys ja tehokkuus olivat viiden haastateltavan mielestä onnistuneita. Yksi vastaaja puolestaan kertoi palavereiden olevan tehokkaita silloin, kun palavereissa käsitellään uutta asiaa, eikä vanhan toistoa. Yli puolet haastateltavista mainitsi erityisesti sen positiivisen puolen, että palavereissa on ollut mukana kaksi eri osastoa, mikä on parantanut osastojen välistä viestintää.

”Kun kerrotaan myyntitapahtumista ja tuotteista niin kaikki saa samat asiat tietoon. Oon kokenut sen tosi hyväks.”

Vaikka palaverit saivat jokaiselta haastateltavalta runsaasti kehuja, niin niistä löytyi kuitenkin myös muutama epäkohta. Puolet haastateltavista mainitsi osan asioista olevan sellaisia, joita on käyty läpi jo aiemmin joko esimiehen kanssa tai asia on tullut esille tiettyjä papereita lueskellen. Toinen negatiivinen asia, joka palavereista mainittiin, oli töiden keskeytyminen erityisesti kiireisinä aikoina.

”Et siellä tule paljon vanhaa asiaa ja sellasta toistoa. Vähempikin voisi riittää. Kyl sieltä joskus tulee jotain uutta, mut paljo tulee just sitä toistoa ”

”Työt ei pelitä ja rästijuttuja jää.”

Puhuttaessa palavereiden kestosta ja määrästä, niin moni haastateltava oli sitä mieltä, että ”vähempikin” voisi riittää. Ehdotuksia tuli kahdenlaisia: palaverit pidettäisiin kerran viikossa, mutta aika olisi hieman lyhyempi. Toinen ehdotus puolestaan oli, että palaveria ei pidettäisi joka viikko, vaan hieman harvemmin.

”Mut jos mä istun kaks tuntii palaverissa, nii kyl aika paljon jää tekemättä hommia.”

”Joskus tuntuu, että onko ihan tarpeellista pitää ihan joka viikko.”

Osalle haastateltavista esitettiin kysymys, missä kysyttiin heidän mielipiteitään palaverista, jossa olisi aina yksi tai kaksi ”vierailevaa tähteä”. Tällöin palaveriin osallistuisi aina yksi tai kaksi muiden osastojen työntekijää, jotka eivät normaalisti olisi palaverissa osallistujina. Tämän ehdotuksen taustalla olisi se, että palaveriin pystyttäisiin tuomaan uutta näkökulmaa ja ideoita toiseen palaveriin osallistuneilta ihmisiltä. Tämä kyseinen vierailija pystyisi puolestaan viemään oman osaston palaveriin asioita toisien osastojen palaverivierailusta. Ehdotus otettiin hyvillä mielillä vastaan ja sai paljon kannatusta.

”Enemmän tulis varmasti juttua. Ja sit ne yhteiset säännöt. Ja niilläki on varmasti sanottavaa meille.”

7 POHDINTA

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää Porin Anttilan sisäisen viestinnän nykytila ja sen mahdollinen kehittäminen työntekijöiden avulla. Otannaksi valikoitui yhteensä kuusi haastateltavaa, vähintään yksi jokaiselta osastolta. Tutkimuksen ansiosta saatiin useita kehittämissideoita sisäisen viestinnän parantamiseen ja kehittämiseen. Tutkimuksessa ilmeni kehitystarpeita löytyvän erityisesti osastojen välisessä sekä esimies-alaisviestinnässä. Tässä luvussa tulen perehtymään sisäisen viestinnän kehittämiseen Porin Anttilan tavaratalossa ja erityisesti käyn läpi tarkasti juuri edellä mainittuja kehityskohteita eli osastojen välistä ja esimies-alainen välistä viestintää.

Useissa kysymyksissä haastateltavat olivat samaa mieltä sisäisen viestinnän asioista, mutta eroavaisuutta löytyi tiettyjen kysymysten osalta. Oman osaston sisällä tapahtuvaan viestintään vastaajat olivat kaikki hyvin tyytyväisiä: sisäinen viestintä onnistuu lähes moitteettomasti työntekijöiden kesken. Sisäisen viestinnän onnistuminen saikin parhaimmat arvostukset juuri tässä aihealueessa. Eniten tyytymättömyyttä oman osaston sisällä tapahtuvassa viestinnässä aiheuttivat työvuorot, joissa ei olla samaan aikaan töissä työkaverin kanssa. Silloin haastateltavien mielestä osa asioista jää kertomatta seuraavaan vuoroon tulevalle työntekijälle. Sisäisen viestinnän onnistumisen kannalta olisi suotavaa, jos eri työvuoroissa työskentelevät kollegat saisivat olla samaan aikaan töissä edes jonkin aikaa. Varmasti jo 10 minuutin päällekkäisyys auttaisi viestien kulkeutumista toiselle työntekijälle. Tällöin päivän aikana tulleet viestit kulkeutuisivat paremmin niitä illemmalla tarvitsevalle työntekijälle. Reissuvihon ansiosta kuitenkin jotkut asiat saadaan kerrottua eteenpäin, vaikka työkaveria ei välttämättä näkisikään. Työtovereiden kesken voisi myös lisätä palautteen antamista, sillä toisen kehuminen parantaa huomattavasti työilmapiiriä.

Osastojen välisessä viestinnässä yksi selkeä heikkous haastateltavien mielestä oli tiedon kulkeutuminen ylä- ja alakerran välillä. Tarkkaa syytä viestinnän epäonnistumiselle ei kuitenkaan kukaan haastateltavista osannut kertoa. Mielestäni yksi suurimmista syistä tähän on se, että palaverit ovat pidetty juuri omina yksikköinä ala- ja yläkerta erikseen. Tämä aiheuttaa sen, että yläkerran asiat liikkuvat palavereissa hyvin kahden eri osaston välillä, mutta palaverista ulkopuolella olevat alakertalaiset

jäävät palaverin tiedoista täysin tietämättömiksi. Sama toistuu myös alakerran palaverissa, joissa käsitellyissä asioissa yläkertalaisilla ei ole tietoa. Ehdotukseni tässä tilanteessa on seuraavanlainen: jokaisessa palaverissa olisi aina yksi tai kaksi toisen osaston työntekijää. Tällöin "ulkopuolisen" osaston työntekijä saisi toisten osastojen palaverista uudenlaista tietoa ja näkemystä, jota hän puolestaan pystyisi välittämään oman osastonsa työntekijöille. Oman osaston sisällä tiedot kuitenkin haastateltavien mielestä kulkeutuvat huomattavasti paremmin kuin eri osastojen välillä. Lisäksi nämä kyseiset henkilöt pystyisivät puolestaan tuomaan oman osastonsa asioita palaverissa olleille henkilöille.

Yksi vaihtoehto osastojen välisen viestinnän parantamiseksi on kaikille työntekijöille yhteinen reissuvihko. Yhteisen reissuvihon avulla tietyt tiedot tulisi jokaisen työntekijän tietoon. Reissuvihko tulisi sijoittaa niin, että jokaisella työntekijällä on samantyyppiset mahdollisuudet päästä reissuvihkoa lukemaan.

Kolmas kehitysehdotus koskee työpuhelinnumeroa, kun toisilla työntekijöillä numero näyttää toisille soitettaessa tuntematonta. Mikäli toinen työntekijä ei ehdi vastaamaan, ei hän saa mistään selville kyseistä soittajaa. Puhelinnumerot tarvitsisi saada näkyviin jokaisen työntekijän puhelimiin, jotta soittaja saadaan tarvittaessa selville. Mielestäni kuitenkin kaikkein tärkein asia sisäisen viestinnän parantamiseksi osastojen välillä on oman mielenkiinnon ja aktiivisuuden lisääminen. Jo pelkästään paremmalla aktiivisuudella henkilöt vastaanottaisivat ja jakaisivat omaa tietoaan ja näkemystään eri asioista toiselle, eri osastolla työskentelevälle henkilölle.

Oman esimiehensä kanssa käydystä viestinnästä haastateltavat olivat jokseenkin erimielisiä, kun toisten mielestä sisäinen viestintä onnistuu ongelmitta, kun taas toisten mielestä viestinnässä on omat ongelmansa. Moni haastateltava kertoi keskustelewansa esimiehen kanssa töihin tullessa. Enemmän tulisi vielä kuitenkin panostaa siihen, että jokainen työntekijä käy aina oman työvuoronsa alussa esimiehensä huoneessa keskustelemassa päivän asioista. Tällöin vuorovaikutus esimiehen ja alaisen välillä kehittyisi ja kasvaisi, koska keskustelua syntyisi enemmän. Kerran vuodessa pidettävien kehityskeskusteluiden lisäksi palautteen antamista puolin ja toisin tulisi myös lisätä.

Tätä työtä tehdessäni huomasin kiinnostavani paljon aiempaa enemmän huomiota työpaikkani sisäiseen viestintään. Useasti mietin jonkin tietyn viestinnällisen tilanteen kohdalla muita vaihtoehtoisia ratkaisuja tilanteen hoitamiseksi. Lisäksi kehitysehdotukset sisäiselle viestinnälle olivat mielessäni hyvin useasti. Tutkimustulokset kiinnostivat myös muita Porin Anttilan työntekijöitä, mikä mielestäni oli hyvin positiivinen asia. Työn lopputulokseen olen melko tyytyväinen. Uskon työstäni olevan hyötyä Porin Anttilan sisäisen viestinnän vahvistamiseen sekä kehittämiseen.

Tämän opinnäytetyön loppuvaiheilla minut nimitettiin työpaikassani asiakaspalvelupäälliköksi. Kuten aiemmin jo mainitsin, uskon tällä kyseisellä opinnäytetyöllä olevan hyvin paljon hyötyä Porin Anttilan viestintään, mutta erityisesti uskon sillä olevan hyötyä minulle itselleni. Tämän tutkimuksen ansiosta pystyn itse miettimään omia tekemisiäni toimiessa esimiehenä, ja erityisesti viestiessäni työkavereiden kanssa. Mitkä ovat ne tehokkaimmat ja nopeimmat viestintäkanavat? Miten tietoa jaan eteenpäin ja miten sitä vastaanotan? Opinnäytetyön ansiosta sain uutta näkökulmaa siihen, että viestintään todella kannattaa panostaa, sillä sen vaikutukset työyhteisössä ovat kiistattomat. Lisäksi sisäisen viestinnän onnistumisella pystyn takaamaan itselleni paremman aseman alaisteni keskuudessa.

LÄHTEET

Internet-lähteet:

Anttilan Internet- sivut. Viitattu 12.2.2014. Saatavissa: <http://www.anttila.fi/>

Tilastokeskuksen Internet- sivut. Viitattu 20.10.2014. Saatavissa: <http://www.stat.fi>

Tekijänoikeuslaki. 2007. 334/2007

Kirjallisuuslähteet:

Heikkilä, T. 2002. Tilastollinen tutkimus. 4. painos. Helsinki: Edita

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2008. Tutki ja kirjoita. 13.-14., osin uudistettu painos. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2008. Tutkimushaastattelu. Helsinki: Yliopistopaino

Ikävalko, E. 1999. Käytännön tiedottaminen. Jyväskylä: Inforviestintä

Isohookana, H. 2011. Yrityksen markkinointiviestintä. WSOYpro Oy

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

Juholin, E. 2011. Communicare! 6. uudistettu painos. Vantaa: Hansaprint

Juholin, E. 2008. Viestinnän vallankumous. Löydä uusi työyhteisöviestintä. Helsinki: WSOY

Kortetjärvi-Nurmi, S. & Kuronen, M-L. & Ollikainen, M. 2009. Yrityksen viestintä. Helsinki: Edita Prima Oy.

Siukosaari, A. 2002. Yhteisöviestinnän opas. Helsinki: Hakapaino.

Vahtio, E-L. 2008. Pärjää palaverissa! Helsinki: Edita Prima Oy

Åberg, L. 2008. Johtamisviestintää! Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy

Åberg, L. 2000. Viestinnän johtaminen. Helsinki: Inforviestintä

Teemahaastattelun runko

Taustatiedot:

Ikä:

Osasto:

Sukupuoli:

Mitä haastateltava kokee sisäisen viestinnän olevan?

(Tarvittaessa kerron sisäisen viestinnän merkityksen)

Viestinnän nykytila:

Millaiseksi kokee tällä hetkellä sisäisen viestinnän työyhteisössä? (Avoin, sulkeutunut, aktiivinen...)

Onko sisäisessä viestinnässä ollut muutoksia lähiaikoina? Parannuksia/ Heikennyksiä?

Oman osaston sisällä tapahtuva viestintä:

Miten viestintä mielestäsi sujuu oman osastosi sisällä?

Millaiseksi koet oman roolisi viestinnän suhteen?

Miten viestit itse muille saman osaston työntekijöille? Miten työntekijät saavat viestin sinulle perille?

Millaisia viestintäkanavia on käytössä? Onki jokin yksi ylitse muiden?

Ovatko viestintäkanavat toimivia? Onko liikaa? Liian vähän?

Mitkä ovat oman osastasi vahvuudet sisäisen viestinnän kannalta?

Entä heikkoudet?

Onko viestintävastuut selkeät?

Onko viestit laadultaan selkeitä/ tehokkaita/ turhia/ oikea-aikaisuus jne?

Tuleeko kaikki tarpeellinen tieto aina perille? Tarpeeksi ajoissa?

Miten viestintää pystytään parantamaan oman osaston sisällä?

Osastojen välillä tapahtuva viestintä:

Millaiseksi koet sisäisen viestinnän omasi ja muiden osastojen välillä?

Miten viestit kulkeutuvat osastojen välillä? Viestintävastuu? Menevätkö viestit perille? Saatko kaiken tarvitsemasi infot?

Mitkä ovat käytetyt viestintäkanavat?

Viestien sisällön laatu? Saatko tarpeeksi tietoa muiden osaston työntekijöiltä? Millaista tietoa (turhaa?)

Mikä vaikeuttaa viestien kulkemista osastojen välillä/heikkoudet?

Millaiseksi koet oman roolisi osastojen välillä tapahtuvan viestinnän suhteen?''

Parannusehdotuksia?

Esimies- alais- viestintä:

Miten viestintä tapahtuu esimiehesi ja sinun välillä? Millaisia kanavia? Tarvitaanko kanavia lisää?

Viestitkö mielestäsi tarpeeksi esimiehesi kanssa?

Miten itse viestit esimiehellesi?

Kuinka paljon aikaa käytätte viestimiseen esimiehen kanssa?

Millaisia haasteita koet viestinnän suhteen esimiehesi kanssa?

Onko esimiestäsi helppo lähestyä? Onko helposti tavoitettavissa?

Saatko työstäsi tarpeeksi palautetta?

Palaveri t ovat yksi melko uusi viestintäkanava? Miten koet sen toimivuuden viestinnän kannalta?

Onko palavereissa käsitellyt asiat hyödyllisiä ja onko palavereissa tuleva tieto riittävä/liian vähäistä?

Sisäisen viestinnän kehittämisehdotukset

Kuinka tyytyväinen olet yleisesti Porin Anttilan sisäiseen viestintään?

Mitä asioita mielestäsi pitäisi muuttaa sisäisessä viestinnässä?

Onko sinulla parannusehdotuksia liittyen sisäiseen viestintään? Millaisia?