

SISÄINEN VIESTINTÄ TYÖNTEKIJÄN NÄKÖKULMASTA

Case: Sokos Lahti

LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU
Liiketalouden koulutusohjelma
Johtaminen ja viestintä
Opinnäytetyö
Kevät 2010
Annariina Lindeman

Lahden ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma

ANNARIINA LINDEMAN:

Sisäinen viestintä työntekijän
näkökulmasta
Case: Sokos Lahti

Johtamisen ja viestinnän opinnäytetyö, 48 sivua, 7 liitesivua

Kevät 2010

TIIVISTELMÄ

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on tutkia sisäisen viestinnän nykytilaa sekä parannusehdotuksia Lahden Sokos-tavaratalossa. Sisäinen viestintä on yrityksen sisällä tapahtuvaa tiedonkulkua ja vuorovaikutusta.

Teoreettinen osuus jakautuu kahteen pääaiheeseen: sisäiseen viestintään sekä esimiehen merkitykseen sisäisessä viestinnässä. Sisäisessä viestinnässä käsitellään viestinnän tavoitteita, sisäisen viestinnän kanavia ja tehtäviä sekä viestintätyytyväisyyttä. Esimiehen merkitys sisäisessä viestinnässä käsitellään esimiehen säännöllisesti viestittäviä asioita sekä tärkeimpiä viestintäominaisuuksia.

Opinnäytetyön empiirinen osuus koostuu Lahden Sokos-tavaratalossa suoritetusta sisäiseen viestintään pohjautuvasta tutkimuksesta, joka toteutettiin kyselylomakkeella. Tutkimuksen tarkoituksena on ollut selvittää sisäisen viestinnän toimivuutta sekä käytössä olevia viestinnän kanavia Sokos Lahdessa.

Tutkimuksen perusteella voidaan todeta, että pääosin sisäinen viestintä toimii hyvin Lahden Sokos-tavaratalossa ja siihen ollaan työntekijöiden keskuudessa tyytyväisiä. Parannusehdotuksina toivottiin kuitenkin henkilökohtaisempaa ja nopeampaa tiedonjakoa niin esimies-alaiskeskusteluiden kuin tiedotteidenkin osalta. Myös osastopalavereille toivottiin enemmän aikaa, sekä parempia mahdollisuuksia kouluttautumiseen.

Avainsanat: sisäinen viestintä, esimiesviestintä, viestintätyytyväisyys

Lahti University of Applied Sciences
Faculty of Business Studies

LINDEMAN, ANNARIINA:

Internal Communication from Employee
Perspective
Case: Sokos Lahti

Bachelor's Thesis in Management
and Communications

48 pages, 7 appendixes

Spring 2010

ABSTRACT

The purpose of this study was to explore the present state of internal communication in Sokos, a department store in Lahti. Internal communication is an expression used for communication and interaction within an organization.

The theoretical background of the study is divided into two main parts: internal communication in general and supervisor's function in internal communication. The first section deals with the goal of communication, channels and missions in internal communication as well as communication satisfaction. The second section deals with supervisor's role in regular communication and essential communication features.

The empirical section of the study is a questionnaire survey based on internal communication. The purpose of this study was to explore the functioning and existing channels in internal communication in Sokos department store in Lahti.

Based on the results of the research, it can be concluded that most of the respondents are satisfied with internal communication in the department store. However, the respondents made some suggestions on how to improve the process of internal communication in the organization and the interaction between the supervisor and an employee. The proposals include: more personal and quicker communication, more time for department meetings, better opportunities for education and training.

Key words: internal communication, communication and management, communication satisfaction

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
1.1	Opinnäytetyön rajaukset ja tutkimusongelma	1
1.2	Opinnäytetyön tavoite, tutkimusmenetelmät ja rakenne	2
2	SISÄINEN VIESTINTÄ	4
2.1	Työyhteisö ja organisaatiokulttuuri	4
2.2	Miksi yhteisöviestintää tarvitaan?	4
2.3	Yhteistoimintalaki	5
2.4	Sisäisen viestinnän periaatteet	6
2.5	Sisäisen viestinnän tehtävät	7
2.6	Sisäisen viestinnän kanavat	8
2.7	Viestintätyytyväisyys	11
2.8	Sisäinen viestintä kilpailuetuna	12
3	ESIMIEHEN MERKITYS SISÄISESSÄ VIESTINNÄSSÄ	13
3.1	Viestintästrategian jalkauttaminen	13
3.2	Esimiesviestinnän tavoite	14
3.3	Esimiehen viestintätaidot	14
3.4	Palautteen antaminen	15
3.5	Työhön perehdyttäminen	16
3.6	Viestinnän haasteet	17
4	CASE-YRITYS: SOKOS LAHTI	18
4.1	Sisäisen viestinnän tavoitteet Osuuskauppa Hämeenmaassa	18
4.2	Sisäisen viestinnän linjaukset Osuuskauppa Hämeenmaassa	19
4.3	Tutkimuksen tarkoitus	20
4.4	Tutkimusmenetelmät	20
4.5	Tutkimuksen suorittaminen	20
4.5.1	Validiteetti	21
4.5.2	Reliabiliteetti	21
4.5.3	Objektiivisuus	22
4.6	Tutkimuksen tulokset	22
4.6.1	Taustamuuttujat	23
4.6.2	Tiedonkulku	27

4.6.3	Toimintapuitteet	33
4.6.4	Esimestoiminta ja vuorovaikutus	38
4.6.5	Viestinnän kanavat	41
4.6.6	Kehitysehdotukset	43
5	YHTEENVETO	45
	LÄHTEET	46
	LIITTEET	49

1 JOHDANTO

Viestinnällisesti yhtenäisten toimintatapojen ja –mallien perimmäinen tarkoitus on auttaa liiketoimintaa menestymään. Sisäinen viestintä antaa henkilöstölle yhteisen tiedollisen perustan yhteistyölle, lisää työmotivaatiota, kehittää työskentelytapoja, vaikuttaa työtyytyväisyyteen ja työpaikan ilmapiiriin sekä lisää yhteenkuuluvuuden tunnetta. Nämä edellä mainitut asiat vaikuttavat osaltaan työn tuottavuuteen. Erityisesti palveluyrityksissä hyvin hoidettu sisäinen viestintä on menestyksekkään liiketoiminnan elinehto. (Åberg 1993, 197; Kauhanen 2006, 168.)

1.1 Opinnäytetyön rajaukset ja tutkimusongelma

Tässä opinnäytetyössä käsitellään sisäistä viestintää ja sen toimivuutta Lahden Sokos-tavaratalossa. Olen rajannut opinnäytetyöni ulkopuolelle Lahden Sokos-tavaratalon mainososaston, varaston ja Hyvä Olo hoitolan sekä kiinteistössä sijaitsevat Presso-kahvilan, Hesburger-pikaruokaravintolan, S-Marketin ja Alkon. Tutkimuksessani olivat mukana naisten, miesten, lasten, kauneuden ja kodin osastot sekä neuvonta/S-Pankki. Työssäni keskityn näiden eri osastojen sekä esimiesten ja alaisten väliseen jokapäiväiseen arkiviestintään työntekijän näkökulmasta. Arkiviestinnällä tarkoitan päivittäistä, työn suorittamisen kannalta oleellista viestintää. Opinnäytetyöni ulkopuolelle rajaan myös ammattilehdet, kriisiviestinnän, luottamushenkilöviestinnän sekä yhteistyöelimet, koska ne eivät kuulu yrityksen sisäiseen, päivittäiseen viestintään.

Opinnäytetyöni päätutkimusongelma on:

- Miten sisäinen viestintä toimii työntekijän näkökulmasta Lahden Sokos-tavaratalossa?

Alatutkimusongelmat ovat:

- Saavatko työntekijät tarpeeksi tietoa?
- Millaista on oman esimiehen sisäinen viestintä?
- Miten sisäistä viestintää voitaisiin kehittää Lahden Sokos-tavaratalossa?

1.2 Opinnäytetyön tavoite, tutkimusmenetelmät ja rakenne

Opinnäytetyön konkreettisenä tavoitteena on kartoittaa case-yritys Sokos Lahden sisäisen viestinnän nykytilaa sekä löytää kehittämisehdotuksia sen toteuttamiseen.

Työ jakautuu kahteen osaan, teoriaosuuteen sisäisestä viestinnästä sekä esimiehen merkityksestä sen toteuttamisessa ja tutkimusosuuteen sisäisen viestinnän toiminnasta case-yrityksessä. Teoriaosuudessa käydään läpi yleisesti, mitä on sisäinen viestintä, mitkä ovat sen tehtävät ja kanavat sekä mikä on esimiehen merkitys sisäisessä viestinnässä. Teoriaosuus pohjautuu viestinnän ammattilaisten kirjoittamiin viestinnän teorioihin ja tutkimuksiin.

Tutkimusosuudessa suoritetaan kvantitatiivinen eli määrällinen sekä osittain myös kvalitatiivinen tutkimus Lahden Sokos-tavaratalossa. Osuuden alussa esitellään lyhyesti case-yritys, jonka jälkeen tutustutaan sisäisen viestinnän käytäntöihin Osuuskauppa Hämeenmaassa. Itse tutkimus suoritetaan lomakekyselynä, jossa on sekä suljettuja että avoimia kysymyksiä. Avoimilla kysymyksillä pyritään saamaan työntekijöiden omia sisäisen viestinnän kehitysehdotuksia.

Työssäni käytän seuraavia termejä, jotka Juholin (2001a) on selittänyt näin:

- Intranet = organisaation sisäinen tietoverkko, joka hyödyntää samaa teknologiaa kuin internet
- Kanava = tiedonkulkuun ja vuorovaikutukseen käytettävä viestintäyhteys tai –keino
- Tietovaje = halutun ja saadun erotus määritellyissä tietosisällöissä
- Viestintäjärjestelmä = kokonaisuus, jossa on määritelty viestinnän sisällöt, kanavat ja säännöt

- Viestintästrategia = kertoo millä tavoin ja millaisia tuloksia saavuttaen viestintä tukee yhteisön toimintaa ja johdattaa visioon
- Viestintätyytyväisyys = henkilökohtainen tyytyväisyyden tunne siitä, että pystyy viestimään asiansa onnistuneesti muille ja kommunikoimaan muiden kanssa. Viestintätyytyväisyyden ulottuvuuksia ovat johdon viestintä, oman lähiyhteisön viestintä, mahdollisuudet kommunikoida omaa työtä ja uraa koskevista asioista.

2 SISÄINEN VIESTINTÄ

2.1 Työyhteisö ja organisaatiokulttuuri

Työyhteisö on ihmisryhmittymä, joka pyrkii järjestelmällisesti tiettyihin tavoitteisiin käytössään olevia resursseja säätelemällä. Tämä tapahtuu työn ja vallan jakamisen sekä viestinnän rakenteistamisen kautta. (Åberg 2000, 56.)

Organisaatiokulttuurit voidaan jakaa kahteen luokkaan: osallistuvaan ja autoritaariseen. Osallistuva organisaatiokulttuuri luo erinomaiset edellytykset viestinnälle, sille on ominaista avoimuus, tasa-arvoisuus, tiimit, yhteinen päätöksenteko ja vastuunotto. Autoritaariselle kulttuurille on taas tyypillistä keskitetty päätöksenteko, kontrolli ja valvonta, menneeseen sitoutuminen ja sulkeutuneisuus. (Juholin 2001a, 63.)

2.2 Miksi yhteisöviestintää tarvitaan?

Åbergin (2000, 99-100) mukaan yhteisöviestintää tarvitaan palveluiden ja tuotteiden tuottamiseen ja niiden siirtämiseen asiakkaille. Tätä voidaan pitää työyhteisöviestinnän muodoista tärkeimpänä. Yhteisöviestintää tarvitaan työyhteisön, sen ihmisten ja tuotteiden tai palveluiden, tavoitekuvan rakentamiseen, joka siten vaikuttaa työyhteisön maineeseen. Yhteisöviestintää tarvitaan myös kertomaan työyhteisön tapahtumista sekä omille työntekijöille, että ulkopuolisille, työyhteisön palveluksessa olevien perehdyttämiseksi työhönsä ja työyhteisöönsä sekä ihmisen sosiaalisten tarpeiden tyydyttämiseen.

Kaikessa viestinnässä on liiketaloudellisesti ajateltaessa pohjimmiltaan kyse toiminnan tehostamisesta ja tätä kautta tuottavuuden parantamisesta sekä kilpailukyvyn lisäämisestä (Puro 2004, 105).

2.3 Yhteistoimintalaki

Yhteistoimintalain määritelmä 30.3.2007/334:

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.

Yhteistoimintalaki (Laki yhteistoiminnasta yrityksissä) säädettiin 1970-luvun lopulla, jotta henkilöstöön kuuluvilla olisi mahdollisuuksia vaikuttaa omaa työtään ja työpaikkaansa koskevien asioiden käsittelyyn. Yhteistoimintalaki uudistettiin vuonna 2007. Yhteistoimintalaki määrittelee tiedottamisen minimitason ja antaa sille suuntaviivat. Yhteistoimintamenettelyn tavoitteena on luoda neuvotteluprosessi, joka vaikuttaa myönteisesti sekä työpaikan että sen henkilöstön kehittämiseen. (Kortetjärvi-Nurmi, Kuronen & Ollikainen 2009, 105; Työ- ja elinkeinotoimisto 2007.)

Yhteistoimintalaissa työnantajan tiedotusvelvollisuuksiksi määritellään muun muassa:

- Tilinpäätökseen perustuva selvitys
- Selvitys yhteisön taloudellisesta tilasta
- Tuotannon tai toiminnan näkymiin perustuva henkilöstösuunnitelma
- Henkilöstöasioiden hoidon yleisperiaatteet ja toimintaorganisaatio
- Henkilöstöryhmien palkkatilastot
- Muutokset, jotka koskevat edellä mainittuja asioita

(Ikävalko 1999, 45).

Merkittävimpiä sisältömuutoksia vuoden 2007 laissa ovat soveltamisalan laajentaminen ja alentaminen 20 työntekijään, henkilöstö- ja koulutussuunnitelman sisällön kehittyminen, työvoiman käyttötapojen periaatteiden tarkempi käsittely, irtisanomistilanteiden lyhimmän neuvotteluajan pidentäminen kaksinkertaiseksi sekä hyvitysjärjestelmän muuttuminen kuukausipalkkapohjaisesta euromääräiseksi (Suomen Lakimiesliitto 2009).

2.4 Sisäisen viestinnän periaatteet

Sisäisen viestinnän keskeiset periaatteet ovat usein lausuttu myös yhteisön arvoissa. Näitä voivat olla esimerkiksi kysymykset siitä, miten

- Nopeasti, ajantasaisesti
- Usein
- Avoimesti
- Rehellisesti
- Ymmärrettävästi
- Vuorovaikutteisesti
- Ennakoivasti

yritysjohto kertoo asioista henkilöstölle ja muille sisäisille kohderyhmille. (Ikävalko 1999, 48; Juholin 2001a, 108-109.)

Tärkeää on, että viestinnän periaatteissa on myös selitetty mitä ne tarkoittavat käytännössä, miten niihin päästään ja miten niiden toteutumista seurataan. Viestinnän periaatteet toteutuvat vasta sitten, kun on laadittu pelisäännöt siitä, kuka tiedottaa, kenelle, milloin, missä tilanteissa ja miten. (Ikävalko 1999, 52; Juholin 2001b, 109.)

2.5 Sisäisen viestinnän tehtävät

Viestinnän tehtävien määrittely vastaa kysymykseen miksi viestintätoiminto on olemassa organisaatiossa. Sisäisen viestinnän tehtävä on tukea yrityksen visiota, strategiaa ja arvoja. Sitoutumiseen ei riitä, että tieto annetaan, sen pitää tulla myös ymmärretyksi ja hyväksytyksi. (Juholin 2001a, 107; Kortetjärvi-Nurmi ym. 2009, 107.)

Sisäisen viestinnän keskeisiin tehtäviin kuuluu informointi yhteisön toiminnan tuloksista, suunnitelmista ja muista henkilöstöä kiinnostavista asioista.

Informointiin kuuluvat myös keskustelu kunkin henkilön omasta työstä, sen muutoksista, tulostavoitteista, koulutuksesta, etenemisestä uralla, kehittymisestä ja muista tulevaisuuden asioista. Henkilöiden perehdyttäminen työhön ja työyhteisöön sekä kiinnittäminen ja sitouttaminen organisaatioon ovat yksi keskeisiä sisäisen viestinnän tehtäviä. (Ikävalko 1999, 46.)

Sisäisen viestinnän tehtäviin kuuluu myös yleinen vuorovaikutus ihmisten kesken virallisissa ja epävirallisissa yhteyksissä. Vuorovaikutus on työyhteisön tai –ryhmän tavoitteiden saavuttamisen tai tehtävien toteuttamisen edellytys.

Työtehtäviä koskevan informaation välittäminen, ongelmanratkaisu, päätöksenteko, työssä oppiminen sekä innovatiivisten, luovien ratkaisujen löytyminen ja uuden tiedon luominen vaativat vuorovaikutusta. (Ikävalko 1999, 46; Huotari, Hurme & Valkonen 2005, 89.)

Sisäinen markkinointi on tärkeä voimavara yritykselle, joka markkinoi tuotteita, palveluja tai aatteita. Myös yhteisön kehittäminen vaatii suunnitelmien ja ideoiden markkinointia omalle välle. Sisäinen markkinointi tulee aina ennen ulkoista markkinointia, henkilökunnan on syytä tietää markkinointitoimenpiteet ennen niiden julkistamista. (Ikävalko 1999, 46; S-ryhmän esimiehen viestintäopas.)

2.6 Sisäisen viestinnän kanavat

1. Esimies- alaisviestintä

Henkilökohtaiseen kanssakäymiseen perustuvia kanavia pidetään tärkeimpinä sisäisen viestinnän kannalta. Tämä pätee etenkin omaa työtä, yksikköä ja ennen kaikkea niiden muutoksia koskevia tietoja, näissä lähin esimies on avainasemassa. (Åberg 1993, 114.)

2. Osasto-, konttori- ja projektikokous

Osastokokous on säännöllisesti pidettävä kokous, missä käsitellään ajankohtaisia asioita. Säännöllisyys on tärkeää siksi, että asioita käsitellään sitä mukaa kuin ne tulevat ajankohtaisiksi. Kokousten etu on se, että viestintä tapahtuu kasvokkain, jolloin viestit välittyvät myös sanattomasti ja palaute voidaan antaa ja saada heti. (Ikävalko 1999, 61; Kortetjärvi-Nurmi ym. 2009, 110.)

3. Tietoiskut eli briefit

Osastokokouksen yhteydessä tai erikseen järjestettävässä tilaisuudessa asiantuntija kertoo lyhyesti omasta erikoisalastaan. Erittäin hyvä tapa jakaa nopeasti ydintietoja alueesta, johon kirjallisen perehtymisen kautta kuluisi paljon aikaa. (Åberg 2000, 215.)

4. Tiedotustilaisuudet

Tiedotustilaisuus on osastokokousta laajempi tilaisuus, jossa ovat mukana useamman osaston, koko yksikön tai koko yhteisön henkilöstöt. Tyypillinen tiedotustilaisuus on yhteistoimintalain edellyttämien asioiden informoiminen ja niistä keskustelu. Keskustelu voi usein jäädä vähäiseksi jos osallistujia on paljon, eivätkä kaikki tunne toisiaan. (Ikävalko 1999, 61.)

5. Tiedotteet

Sisäisen tiedotteen tärkeimmät vaatimukset ovat yksiselitteisyys ja ymmärrettävyys. Sisäisen tiedotteen pituudelle ei ole suosituksia, mutta yleensä asia saadaan mahtumaan yhdelle liuskalle. Yhdessä tiedotteessa on vain yksi asia. (Ikävalko 1999, 64.)

Perinteinen painettu sisäinen tiedote on edelleen monen yrityksen perustyökalu. Se voi korvautua sähköisellä versiolla vasta sitten, kun kaikilla yrityksen jäsenillä on pääsy yhteiseen intranet-verkkoon. Tiedotteen vahvuuksia ovat nopeus ja edullisuus. (Juholin 2001b, 148.)

6. Tietoverkot

Intranet on yrityksen sisäinen tietoverkko, jonka etu on se, että kaikilla työntekijöillä on aina samat, ajantasaiset tiedot käytettävissään. Intranetin käytössä korostuvat tiedon luokittelu ja jäsentäminen. (Kortetjärvi-Nurmi ym. 2009, 113.)

7. Sähköposti

Sähköposti on tehokas väline silloin kun se on kaikkien ulottuvilla ja kaikki osaavat sitä käyttää. Sähköpostin ja intranetin ehdoton etu perinteiseen ilmoitustauluun verrattuna on tiedon kohdistamis- ja salassapitämismahdollisuus. (Ikävalko 1999, 66; Kylänpää & Piirainen 2002, 85.)

Sähköpostin yhteydessä tulisi kuitenkin varoa sen helppoutta. Sähköpostia on huomattavasti helpompi lähettää kuin perinteistä postia. Tämän vuoksi monissa työyhteisöissä on sovittu siitä, että esimerkiksi 'kaikille' osoitettuja sähköpostilevityksiä ei lähetetä, ellei siihen ole erityistä syytä. Ne lisäävät sähköpostikuormitusta ja aiheuttavat koko organisaatiota ajatellen laajamittaista työtuntien tuhlausta, kun jokainen käyttää hetken niiden lukemiseen. (Puro 2004, 66.)

8. Puhelin

Puhelin ja sisäpuhelinjärjestelmät sallivat samanaikaiset puhelut useamman henkilön, myös ulkopuolisten kanssa (Åberg 2000, 216).

9. Ilmoitustaulu

Perinteisen ilmoitustaulun merkitys tiedottamisen kanavana on nykyään melko vähäinen. Ilmoitustauluja käytetään nykyisin lähinnä pysyväsivujen säilyttämiseen ja niin sanotun ”kiva tietää”-tiedon esillepanoon. (Kortetjärvi-

Nurmi ym. 2009, 113.)

10. Tiedotuslehti

Tiedotuslehti on sanomalehtimäinen tuote, joka eroaa aikakausilehtimäisestä henkilöstölehddestä sekä laajuudeltaan että ulkoasultaan. Tiedotuslehdelle tärkeintä on nopeus ja yleensä se tehdään yrityksessä omin voimin. Tiedotuslehteä julkaistaan usein sähköisessä muodossa. (Kortetjärvi-Nurmi, Kuronen & Ollikainen 2009, 113.)

11. Henkilöstölehti

Henkilöstölehti ilmestyy vähimmillään 3-4 kertaa vuodessa ja enimmillään joka kuukausi. Aiheita voidaan henkilöstölehdessä käsitellä perusteellisemmin kuin tiedotuslehdessä tai tiedotteissa. Moni yritys julkaisee viikoittain tai kuukausittain monistettua, painettua tai sähköistä henkilöstölehteä, jonka kohderyhmä on aina pääasiallisesti oma henkilökunta. Henkilökuntalehden tärkein tavoite on tiedottaminen. Muita tavoitteita voivat olla viihdyttäminen, me-hengen luominen ja työmotivaation nostaminen. (Kylänpää & Piirainen 2002, 87.)

12. Luottamushenkilöt ja yhteistyöelimet

Tuotantokomitea, yhteistoimintaneuvottelukunta, tiedotustoimikunta tai muu sellainen (Åberg 2000, 215).

13. Muilta saadut omaan työhön vaikuttavat ohjeet

Heitä ovat muun muassa työtoverit, muut esimiehet, esikuntien asiantuntijat ja alaiset. Suuri osa työtiedoista kulkee vaakasuoraan, työntekijältä toiselle.

Verkostoissa tapahtuva tiedonvaihto ja vuorovaikutus on entistä tärkeämpää organisaation toimivuuden ja ihmisten motivaation kannalta. Verkostoviestintä ei siis kilpaile johdon ja esimiesten viestinnän kanssa vaan on sitä täydentävää.

(Åberg 2000, 215; Juholin 2001b,123.)

Arkiviestinnän tärkeimmät kanavat ovat kasvokkaisviestintä ja sähköinen verkkoviestintä. Kun jälkimmäinen välittää asiat kaikille samaan aikaan,

kasvokkaisviestinnän tehtävä on luoda taustaa ja keskustelujen kautta parantaa ja syventää tietoa ja ymmärrystä. (Juholin 2001a, 90.)

2.7 Viestintätyytyväisyys

Työtyytyväisyydellä tarkoitetaan kokemusta, joka muodostuu tyytyväisyydestä sekä mahdollisuuksista vaikuttaa omaan työhön ja osallistua työyhteisön päätöksentekoon. Yhteisön viestinnällä ja työtyytyväisyydellä on yhteys toisiinsa: tyytyväisyys viestintään ennakoii sitoutumista ja tyytyväisyyttä omaan työyhteisöön. (Juholin 2001a, 70.)

Sisäisen viestinnän tyytyväisyyteen keskeisesti vaikuttavat johdon viestintä koko organisaatiota koskevista asioista, keskinäinen vuorovaikutus ja ilmapiiri omalla osastolla tai tiimissä sekä omaan työhön, uraan ja kehittymiseen vaikuttaminen (Kauhanen 2006, 169).

Helposti luullaan, että viestintäkanavien runsaus tehostaa viestintää ja lisää viestintätyytyväisyyttä. Keskenään kilpailevien viestintäkanavien olemassaolo kuitenkin synnyttää tiedon ylikuormitusta, minkä vuoksi olennaisen tiedon etsiminen vie enemmän aikaa. (Juholin 2001b, 159.)

Eriyisen ratkaisevaksi viestintätyytyväisyyden mittariksi on osoittautunut esimiesten viestintätyyli ja -käyttäytyminen, kasvokkaisviestintä työyhteisössä yleensä sekä henkilöiden välisten verkostojen toiminta. (Juholin 2001b, 113.)

Viestintätyytyväisyyttä ja ennen kaikkea -tyytymättömyyttä mittaa viestintävaje, joka on haluttujen ja saatujen tietojen välinen erotus. Työyhteisöjen suurimmaksi viestintävajeen aiheuttajaksi on eri tutkimusten mukaan osoittautuneet suulliset viestintäkanavat: esimies, johto, luottamusmiehet ja kokoukset. (Ikävalko 1999, 47.)

Yleisesti viestinnän suurimpina puutteina yrityksissä koetaan seuraavat asiat:

- Johto ei tiedä mitä henkilöstö ajattelee, henkilöstö ei koe johdon olevan selvillä mitä organisaatiossa ajatellaan.
- Tieto tulee perille huhuina.
- Johto ei kerro henkilöstölle tärkeitä ja oleellisia asioita.
- Tieto ei ole helposti saatavilla.
- Tieto ei ole täsmällistä.

(Juholin 2001a,78.)

2.8 Sisäinen viestintä kilpailuetuna

Viestinnän onnistumisessa on kyse siitä, millaisia työyhteisön jäsenet ovat henkilökohtaisilta viestintätaidoiltaan. Vaikka käytössä olisi uusin teknologia ja parhaat edellytykset käyttää uusinta laitteistoa, todellista kilpailuetua viestinnästä syntyy vasta, jos henkilöstöllä on riittävät viestintätaidot. Se työyhteisö, jonka työntekijät osaavat tehokkaasti kuunnella ja puhua sekä tarkoituksenmukaisesti lukea ja kirjoittaa, on edellä kilpailijoitaan. Viestintä on nopeaa vasta, kun viestejä kyetään tulkitsemaan ja ymmärtämään nopeasti. Viestintä on saavuttanut vastaanottajansa vasta silloin, kun vastaanottaja on ymmärtänyt oikein hänelle lähetetyn viestin. (Puro 2004, 111-112)

Se, miksi viestinnästä ei käytännössä tulekaan kilpailuetua luovaa tekijää, jää useimmiten kiinni motivaatiosta, sitoutuneisuudesta ja viestintähalukkuudesta. (Puro 2004, 114.)

3 ESIMIEHEN MERKITYS SISÄISESSÄ VIESTINNÄSSÄ

3.1 Viestintästrategian jalkauttaminen

Viestintästrategia pohjautuu toimintastrategiaan. Organisaation jokainen työntekijä pitää saada kulkemaan samaan suuntaan, ja viestintä on se, millä tämä suunta henkilöstölle määritellään. Viestintästrategia joka on irrallaan varsinaisesta toiminnasta, ei toimi eikä tuota tuloksia. (Ikävalko 1999, 17; Puro 2002, 146.)

Sisäinen viestintä pitää aikatauluttaa kuin muukin yrityksen liiketoiminta. Täytyy laatia strategia mitä kerrotaan, koska, milloin, millä välineellä ja kenelle. Myös sisäiselle viestinnälle voi asettaa tavoitteita ja mittareita, joilla arvioida sen onnistumista. Näin viestintä ei jää erilliseksi osaksi liiketoimintaa. (Tervola 2008.)

Sisäisen viestinnän suunnittelussa on hyvä kartoittaa kaikki tiedon tuottajat ja – välittäjät, myös ne, jotka levittävät organisaatioon epävirallista informaatiota. Täytyy myös etsiä syy sille, miksi tieto vuotaa organisaation sisällä. Taustalla voi olla sisäisen viestinnän hitaus tai tiedon panttaaminen. (Ikävalko 1999, 50.)

Menestyäkseen yritysmaailmassa johdon on sitouduttava viestintään.

Viestintäihmisten tärkein tehtävä on konsultoida esimiehiään ja tarjota keinoja, miten nämä voivat tehostaa tiedonkulkua. Yrityksen johdon on otettava vastuu viestinnän toteuttamisesta. (Tervola 2008.)

Keskuskauppakamarin Yrityskulttuuri 2009 -selvityksestä ilmenee, että järjestelmällinen sisäisen viestinnän kehittäminen ja esimiestyön parantaminen ovat suomalaisen yritysjohtamisen kehittämiskohteiden kärkipäässä (Fiilin 2009).

3.2 Esimiesviestinnän tavoite

Esimiesviestinnän tavoite on selkeä, lisätä tietoisuutta omassa yksikössä kaikesta mikä liittyy yrityksen tulokseen, työnsuorittamiseen ja itse yritykseen.

Tavoitteena on myös hyvä ilmapiiri omassa yksikössä ja koko yrityksessä.

Esimies on vastuussa tiedon hankinnasta ja vastaanotosta. Hänen tehtävänsä on yhdistellä tietoja ja arvioida mikä merkitys niillä on omalle yksikölle. Hänen on huolehdittava sanomien sisällöstä, muodosta ja ymmärrettävyydestä sekä valittava oikeat kanavat niiden eteenpäin viemiseksi. Esimiehen tulee saada palautetta myös omasta viestintätyöstään. (Siukosaari 2002, 93.)

Asiat joista esimies työyhteisössään säännöllisesti viestii, liittyvät oman yksikön liiketoimintaan, henkilöstöön, koko yrityksen liiketoimintaan sekä toimintaympäristöön. Esimies pyrkii kaikin tavoin varmistamaan, että omaan toimipaikkaan liittyvät asiat ovat kaikkien työntekijöiden tiedossa. (S-ryhmän Esimiehen viestintäopas.)

3.3 Esimiehen viestintätaidot

Tehokkaan viestinnän ja vuorovaikutuksen kannalta ennakkoluulottomuus ja avoimuus ovat esimiehen tärkeitä ominaisuuksia, samoin kuin rohkeus käsitellä ristiriidat heti tuoreeltaan. Esimiesviestinnän onnistumiseen vaikuttavat paitsi varsinaiset viestintätaidot, myös esimiehen persoonallisuus. Viestintä on esimiestehtävissä hyvin tärkeä osaamisen alue, että se pitäisi ottaa paljon nykyistä vakavammin esiin jo esimiestä valittaessa. (Ikävalko 1999, 116; S-ryhmän esimiehen viestintäopas.)

Esimieheltä edellytetään hyviä keskustelutaitoja, esiintymistä suuremmankin kuulijakunnan edessä ja kykyä tuottaa kirjallista materiaalia. Oleellista esimiestoiminnan uskottavuuden kannalta on kokonaisviestinnän ristiriidattomuus. Kirjoitusten, lausuttujen sanojen ja kehon kielen tulee olla keskenään johdonmukaisia. (Piili 2006, 71.)

Esimiehen tärkeä viestintätaito on osata erottaa oleellinen tieto vähemmän tärkeästä. Esimiehen tulisi pohtia, millaisella tiedolla on merkitystä oman yksikön menestymiselle ja miten viestit saa tehokkaasti perille. (S-ryhmän Esimiehen viestintäopas.)

3.4 Palautteen antaminen

Esimies antaa ja vastaanottaa palautetta joka päivä. Viestinnällisesti palautteen antaminen on vahva vaikuttamistilanne. Palautteen vastaanottaminen puolestaan on tärkeä oppimistilanne, se antaa esimiehelle mahdollisuuden nähdä itsensä ja toimintansa vaikutukset muiden silmin. Palautetta antaessaan esimiehen olisi hyvä omaksua ratkaisukeskeinen lähestymistapa. Tämä tarkoittaa, että ongelmien syitä tai niihin syyllisiä ei vatvota, vaan mietitään kuinka asioiden tulisi olla. Palautteen antamiseen ja saamiseen sisältyy uudelleenohjausta, oikaisua ja kehumista. Lopputuloksena työyhteisön yhteistyö muuttuu avoimemmaksi ja tehokkaammaksi. (Hubert 2004, 220; S-ryhmän esimiehen viestintäopas.)

Palautteen tulisi aina olla huolella analysoitua ja työstettyä, ennen kuin sen voi ilmaista. Palautteen antamiseen liittyy erottamattomana osana myös kuunteleminen, koska kuunteleminen on aina viestinnän lähtökohta. (Puro 2002, 23)

Kehitys- ja arviointikeskustelut ovat yksi palautteen muoto. Kehityskeskustelut ovat muodollisempia ja paremmin valmisteltuja kuin epäviralliset päivittäiset tapaamiset tai palautekeskustelut. Kehityskeskustelussa myös alaisella tulee olla mahdollisuus antaa palautetta esimiehelleen. (Juholin 2001a, 186.)

Myönteinen ja rakentava palaute on erittäin toimiva motivointikeino. Palautteen saaminen omasta toiminnasta on edellytys kaikelle oppimiselle. Palautteen puuttuminenkin on viesti. Elekieli on vahva palautteen välittäjä sanojen lisäksi ja pienetkin äänenpainot saavat suuren merkityksen kuulijan korvissa. (Piili 2006, 49, 54-55.)

3.5 Työhön perehdyttäminen

Yksi esimiehen tärkeistä viestintätilanteista on työhön perehdyttäminen, jota usein ajatellaan uuteen työntekijään kohdistuvana kertaluonteisena toimenpiteenä.

Perehdyttäminen on kuitenkin osa laajempaa kokonaisuutta, joka alkaa jo rekrytoinnista, ehkä jo aiemmista mielikuvista kyseisestä organisaatiosta.

Perehdyttämisen tulisi myös olla jatkuvaa. Sitä edellyttävät esimerkiksi työkierto, uudet tuotteet ja toimintatavat. Tavallisin perehdyttämisessä tehtävä virhe on kertoa liikaa asioita yhdellä kertaa. Ymmärtääkseen asioita ihminen tarvitsee aikaa sulatella uutta tietoa. (Juholin 2008, 233; S-ryhmän esimiehen viestintäopas.)

Henkilökohtainen neuvonta on perehdyttämisessä merkittävintä. Myös perehdyttäjän asenne on tärkeä, perehdyttämistä ei pidä nähdä välttämättömänä pahana, joka häiritsee oman työn suorittamista. Jos perehdyttäjiä on useita, on tärkeää, että heidän välilleen on sovittu toimiva työnjako. (Åberg 2000, 205.)

Perehdyttävälle tulisi kertoa ainakin:

- talon ”viralliset normit”
- vallitsevat sopimukset ja määräykset
- tiedot itse työyhteisöstä, sen toiminnasta, tuotteista ja palveluista
- noudatettavat työsäännöt
- selvitykset yleisistä toimintaperiaatteista ja työyhteisön henkilöstöpolitiikasta
- henkilöstön kehittämisen muodot työyhteisössä: työkierto, urakierto, koulutus, opiskelun tukeminen, opintomatkat
- henkilöstöpalvelut: terveydenhuolto, asuntokysymykset, työmatkat, lomamökit, harrastus- ja virkistystoiminta, kerhotoiminta, henkilöstön alennukset
- työturvallisuusasiat
- tiedot henkilöstön oikeuksista ja velvollisuuksista työyhteisössä

(Åberg 2000, 204).

3.6 Viestinnän haasteet

Ennen ihanteellinen alaisten määrä oli seitsemän. Viestimien kehityksen myötä on esimiehen välittömien alaisten määrää voitu lisätä ja nykyisin alaisia on usein jo toista kymmentä. Vaarana tässä on turhautuminen kun esimieheltä ei riitä aikaa. (Åberg 2000, 183.)

Tämän päivän esimiehillä voi olla hyvinkin erilaisia koulutustaustoja, mutta silti heillä saattaa olla puutteellinen koulutus markkinoinnissa ja viestinnässä. Kuitenkin esimiehellä täytyy olla taito johtaa ja selviytyä joukosta näihin rinnastettavia tehtäviä tiukkojen aikataulujen puitteissa. (Ramsing 2009.)

Organisaatioiden viestintää kehittävän Paraplyn toimitusjohtaja Maija Ilmoniemi on sitä mieltä, että viestinnän merkitys korostuu kriisitilanteissa. Pohja avoimeen viestintään luodaan kuitenkin silloin, kun yrityksellä menee hyvin. Ennakoiva viestintä säästää resursseja ja kanavoi energian työntekoon. Yritysmailmassa tieto ei lisää tuskaa, vaan katkaisee siivet huhuilta. Jos viestintä epäonnistuu, huhut korvaavat puutteellisen tiedon. Huhut pilaavat työilmapiirin ja halvaannuttavat tehokkuuden. Huhumyllyn pyöriessä johdon on mahdotonta saada oikeita viestejä läpi. (Tervola 2008.)

Esimiestyössä viestintä nähdään usein liian lähettäjäkeskeisesti. Kun esimies laittaa tiedotteen ilmoitustaululle, hän saattaa kuvitella, että tieto on mennyt perille. Todellisuudessa alaiset kokevat saaneensa tiedon vasta kun esimies on kertonut sen heille kasvokkain ja he ovat saaneet kommentoida sitä. Viestintä työyhteisössä on ennen kaikkea vuorovaikutusta, jossa kuunteleminen ja kyseleminen ovat keskeisiä taitoja. (S-ryhmän Esimiehen viestintäopas.)

Viestinnän ammattilaiset sekä johto ja esimiehet ovat usein sitä mieltä, että ihmiset ovat kiinnostuneita vain omasta työstään ja omasta osastostaan tai yksiköstään. Useat tutkimukset ovat kuitenkin osoittaneet, että ihmiset ovat luultua enemmän kiinnostuneita tietämään omasta yhteisöstään ja yrityksestään. (Juholin 2001b, 35.)

4 CASE-YRITYS: SOKOS LAHTI

Lahden Sokos-tavaratalo on osa koko maan kattavaa Sokos-ketjua. Lahden Sokos-tavaratalo on perustettu vuonna 1956 ja se työllistää yhteensä noin 140 henkilöä. Lahden Sokos-tavaratalon sisäistä viestintää ohjaa Osuuskauppa Hämeenmaa, jonka viestintäkäytännöt pohjautuvat koko S-ryhmän viestintästrategiaan. (Laakso 2010.)

4.1 Sisäisen viestinnän tavoitteet Osuuskauppa Hämeenmaassa

- vision ja arvojen välittäminen henkilöstölle
- yhteisten tavoitteiden viestittäminen henkilöstölle ja saada toimimaan niiden mukaisesti
- osuuskaupan ajankohtaisista asioista informointi
- toiminnan ohjaus ja töiden jakaminen
- palautteen antaminen ja saaminen, motivointi
- ”me-hengen” luominen
- työntekijöiden sitoutumisen edesauttaminen
- tiedonkulun avoimuus
- tiedon löydettävyyden helpottaminen
- henkilökunnan ja toimipaikkojen onnistumisten jakaminen ja niistä oppiminen
- henkilökohtaisen vuorovaikutuksen syntymisen edesauttaminen
- vahvistaa tiedon levittämistä organisaatiossa yli toimipaikka- ja toimialarajojen (Viestinnän pelisäännöt 2009).

4.2 Sisäisen viestinnän linjaukset Osuuskauppa Hämeenmaassa

- Henkilöstön tasavertainen kohtelu

Yhtenäisillä sisäisen viestinnän pelisäännöillä ja toimintatavoilla edesautetaan henkilöstön tasaveroista kohtelua.

- Henkilöstö ensin

Henkilöstölle kerrotaan omaa organisaatiota koskevista asioista ennen kuin niistä kerrotaan muille sidosryhmille. Henkilöstö kuulee näistä asioista omalta esimieheltään tai organisaation omista viestintäkanavista ennen kuin asiaa käsitellään esimerkiksi mediassa.

- Avoimuus ja rehellisyys

Kaiken, mitä kerrotaan, on oltava totta. Asiat kerrotaan rehellisesti syineen ja seurauksineen.

- Luottamuksellisuus

Sisäiseen käyttöön tarkoitettua tietoa ei kerrota julkisuuteen.

- Vuorovaikutteisuus

Sisäisen viestinnän keskeisimmät muodot ovat esimies-alaisviestintä ja työryhmäviestintä, joita tuetaan sisäisen viestinnän kanavilla. Viestintä on keskustelevaa ja kaksisuuntaista.

(Viestinnän pelisäännöt 2009.)

Esimies-alaisviestintä on tärkein sisäisen viestinnän muoto. Sen kehittämisestä vastaa SOK Henkilöstöhallinto ja kehittäminen –yksikkö yhdessä Jollas Instituutin kanssa. Esimiesviestintää tukee erillinen Esimiehen viestintäopas.

(Viestinnän pelisäännöt 2009.)

4.3 Tutkimuksen tarkoitus

Tutkimuksen tarkoituksena on saada selville, kuinka sisäinen viestintä toimii Lahden Sokos-tavaratalossa ja kuinka se tavoittaa kaikki työntekijät.

Tarkoituksena on myös saada selville mitä kanavia pitkin viesti kulkee selkeimmin perille. Tutkimuksen lopussa pohditaan mahdollisia kehitysehdotuksia kuinka sisäistä viestintää olisi mahdollista parantaa entisestään.

4.4 Tutkimusmenetelmät

Empiirisen eli kokemuseräisen tutkimuksen yleinen päämäärä on kerätä tietoa tutkimuskohteen laadusta, määrästä, rakenteesta, olemuksesta tai muusta ominaisuudesta. Tutkimusmenetelmänä oli osittain kvantitatiivinen- ja osittain kvalitatiivinen tutkimus. Kvantitatiivisen eli määrällisen tutkimuksen kohteita ovat fyysiset esineet ja ilmiöt. Määrällisellä tutkimuksella pyritään tutkimaan asenteita, mielipiteitä ja käsityksiä. Kvalitatiivisessa eli laadullisessa tutkimuksessa kohteena ovat ihmiset ja ryhmät, sosiaaliset tilanteet ja kehityskulut. Kvalitatiiviseen tutkimukseen sisältyy kohteen kuvaileminen laadullisin käsittein, mutta myös sen ymmärrettäväksi tekeminen mahdollisesti entistä syvällisemmin tai uudesta näkökulmasta. Yhtenä tutkimusmenetelmänä voidaan pitää myös osallistuvaa havainnointia, koska tutkimuksen suorittamishetkellä olin työskennellyt Sokos Lahdessa yhtäjaksoisesti vuoden verran. (Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto 2010, Helsingin yliopisto 2006.)

4.5 Tutkimuksen suorittaminen

Kyselylomake (LIITE 2) koostuu monivalinta- sekä avoimista kysymyksistä. Kyselylomakkeessa kysytään ensin henkilön yksilöintitietoja joita ovat ikäryhmä, työsuhteen laatu, työssäoloaika, osasto sekä koulutustaso. Monivalintakysymysten arvoasteikko on 1-5. Monivalintakysymyksissä esitetään erilaisia väittämiä koskien sisäistä viestintää, joiden toteutumista vastaaja arvioi arvoasteikon mukaisesti. Kyselylomakkeen lopussa on kaksi avointa kysymystä, joissa

selvitetään käytössä olevia sisäisen viestinnän kanavia sekä pyydetään vastaajaa pohtimaan omia sisäisen viestinnän kehitysehdotuksia.

4.5.1 Validiteetti

Kyselylomaketta testattiin aluksi kahdella eri koehenkilöllä, joiden palautteen perusteella väittämät sekä kysymykset olivat selkeitä ja ymmärrettäviä.

Koehenkilöiden avulla saatiin myös varmuus, että väittämällä saatiin vastauksia toivottuihin seikkoihin, joita haluttiin tutkia. Tutkimuksen suorittamisen aikana kävi kuitenkin ilmi, että kohta 4: ”Listaa seuraavista viestinnän kanavista työsi kannalta kolme (3) keskeisintä” aiheutti vastaajissa hieman hämmennystä, epäselvän ohjeistuksen vuoksi. Tarkoitus oli kirjoittaa taulukon alapuolella oleville viivoille kolme keskeisintä kanavaa, mutta suurin osa vastaajista oli päässyt helpommalla ympyröimällä tai alleviivaamalla vastauksia taulukosta. Tällöin on hankala sanoa mitä kanavaa vastaaja pitää kaikkein keskeisimpänä. Jotkut vastaajista olivat käyttäneet viivoja kanavien vapaaseen kommentointiin.

4.5.2 Reliabiliteetti

Jos tutkimus suoritettaisiin uudelleen, vastaukset olisivat todennäköisesti samankaltaisia. Otos oli henkilökunnan kokoon nähden kattava, joten tutkimusta voidaan pitää onnistuneena. Eroja voisi esiintyä eri osastojen välisistä tulosvertailuista, sillä miesten osastolta/urheilusta ja vapaa-ajasta vastauksia palautui vain yksi kappale. Koska yhteensä näillä osastoilla työskentelee 14 ihmistä, olisi väärin ottaa miestenosasto mukaan osastovertailuihin yhden ihmisen vastausten perusteella.

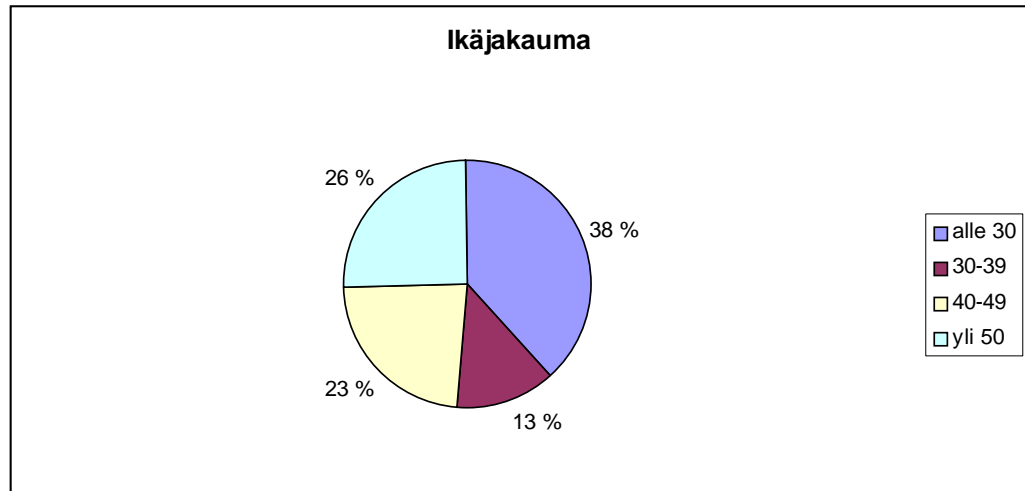
4.5.3 Objektiivisuus

Tutkimus on objektiivinen, koska en ole voinut itse vaikuttaa tutkimuksen vastauksiin enkä vastaajiin. Vastaukset on siirretty sellaisenaan, kaikkine kirjoitusvirheineen suoraan tietokoneelle.

4.6 Tutkimuksen tulokset

Sokos Lahti työllistää noin 140 henkilöä. Koska tutkimus käsitteli sisäistä viestintää työntekijän näkökulmasta, kyselyyn eivät vastanneet esimiehet eivätkä osastojen päälliköt. Kyselyn ulkopuolelle jäivät myös mainososasto sekä varasto. Kysely suunnattiin ainoastaan Sokoksen osastoilla (S-Pankki/neuvonta, kauneuden maailma, naisten maailma, miesten maailma, liikunta ja vapaa-aika, lasten maailma, jalkine ja laukku, kodin maailma, kirja, musiikki ja makeispiste) työskenteleville myyjille. Kun esimiehet ja osastojen päälliköt sekä mainos ja varasto vähennetään tuosta 140:stä henkilöstä, jää jäljelle noin 120 työntekijää. Kysely suoritettiin helmikuussa viikolla 7, jolloin kyselyyn olisi voinut vastata yhteensä 85 henkilöä. Vastauksia palautui kaiken kaikkiaan 47, jolloin vastausprosentiksi saadaan 55,3%. (Laakso 2010, Kiukas 2010.).

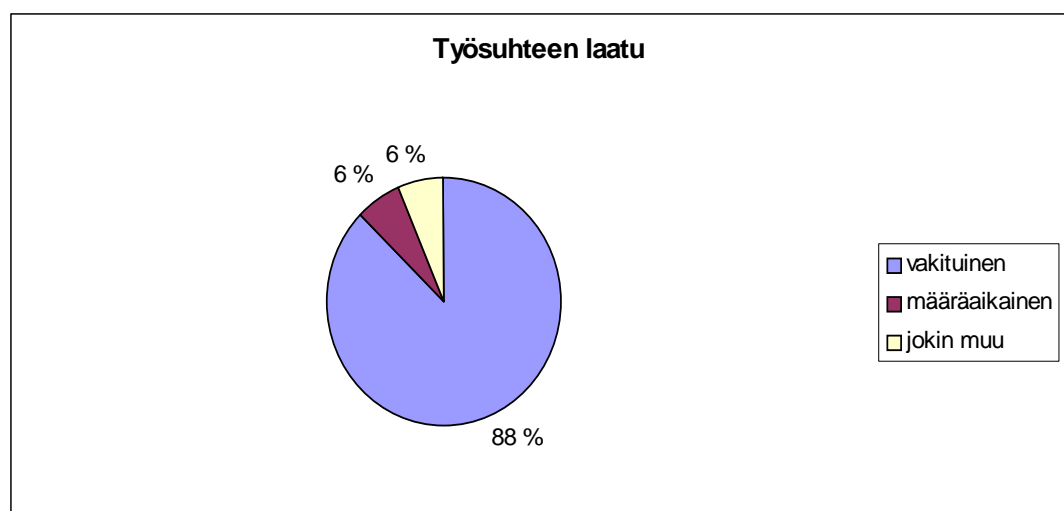
4.6.1 Taustamuuttujat



KUVIO 1. Ikäjakauma (n=47)

Tutkimukseen vastanneiden ikäjakauma vaihteli tasaisesti. Suurin osa vastaajista (38%) ilmoitti olevansa alle 30 vuotiaita. 26% vastaajista ilmoitti olevansa yli 50 vuotiaita. 40-49 vuotiaita vastaajista oli 23%. Pienin ryhmä oli 30-39 vuotiaat, vastanneista heitä oli 13%.

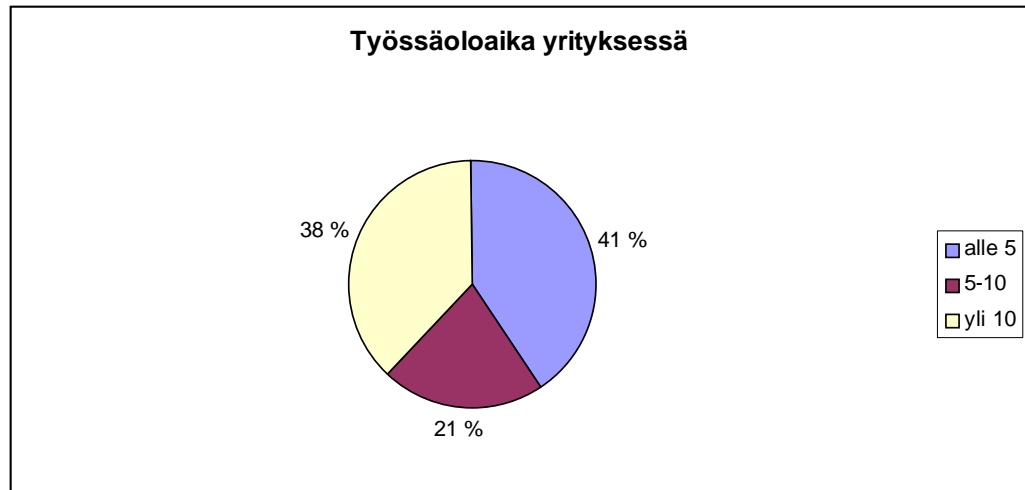
Työsuhteen laatu



KUVIO 2. Työsuhteen laatu (n=47)

Suurimmalla osalla Lahden Sokoksen työntekijöistä on vakituinen työsuhde, vastaajista näin ilmoitti 88%. Vastausvaihtoehdon määräaikainen oli valinnut 6% vastaajista. 6% ilmoitti työsuhteensa olevan jokin muu kuin edellämainittu.

Työssäoloaika yrityksessä



KUVIO 3. Työssäoloaika yrityksessä (n=47)

Työssäoloaika yrityksessä jakautui myös tasaisesti. Eniten vastaajista (41%) oli työskennellyt yrityksessä alle 5 vuotta. Seuraavaksi eniten oli yrityksessä yli 10 vuotta työskennelleitä 38%. Pienin vastaajaryhmä (21%) oli ollut yrityksessä 5-10 vuotta.

Osastot

Jokaisen osaston henkilökohtaiset vastausprosentit olivat:

S-pankki/Neuvonta $8/8 = 100\%$

Kauneuden maailma $4/16 = 25\%$

Naisten maailma $11/17 = 64,7\%$

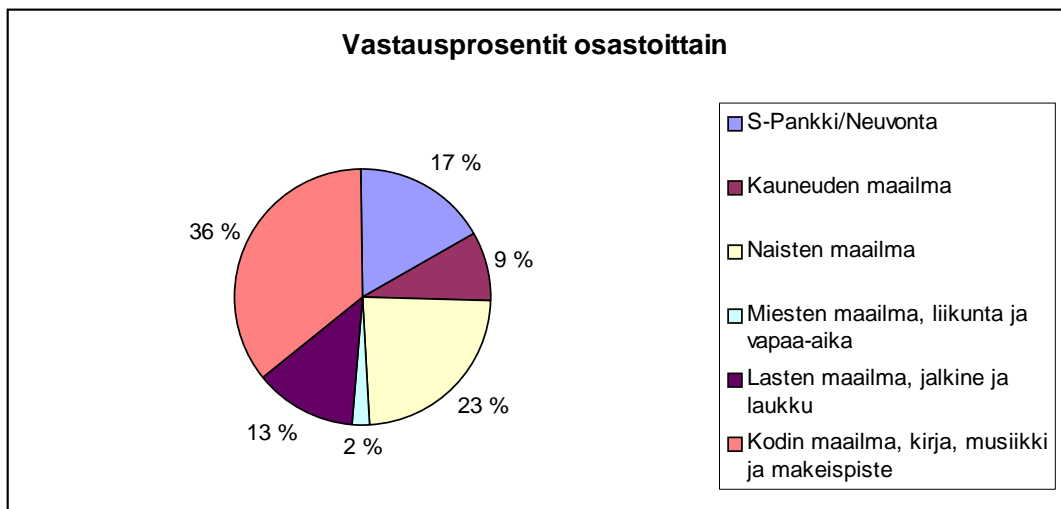
Miesten maailma, liikunta ja vapaa-aika $1/14 = 7,1\%$

Lasten maailma, jalkine ja laukku $6/11 = 54,5\%$

Kodin maailma, kirja, musiikki ja makeispiste $17/19 = 89,5\%$

S-Pankista ja neuvonnasta tutkimukseen vastasivat kaikki (100%) työntekijät. Kauneuden maailmasta neljäsosa (25%) ja naisten maailmasta noin 2/3 (64,7%). Miesten maailmasta sekä liikunnan ja vapaa-ajan osastolta palautui yksi vastaus, joka prosentteissa olisi 7,1%. Lasten maailmasta ja jalkine ja laukkuosastolta vastasi yli puolet (54,5%) työntekijöistä ja Kodin maailmasta, kirja, musiikki ja makeispisteestä lähes 90% (89,5%) työntekijöistä.

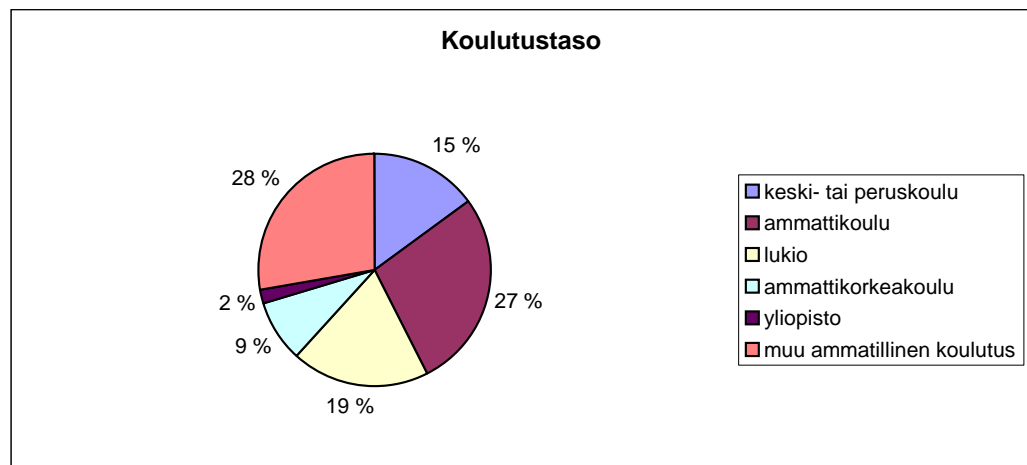
Kaikkien osastojen vastaukset jakaantuivat seuraavasti:



KUVIO 4. Vastausprosentit osastoittain (n=47)

Suurin osa (36%) vastanneista työskentelee kodin maailmassa, kirjaosastolla, musiikkiosastolla tai makeispisteessä. Toiseksi suurin osa (23%) työskentelee naisten maailmassa. 17% työskentelee S-Pankissa ja neuvonnassa ja 13% lasten maailmassa tai jalkine ja laukkuosastolla. 9% vastanneista työskentelee kauneuden maailmassa ja 2% miesten maailmassa tai urheilu ja vapaa-ajan osastolla.

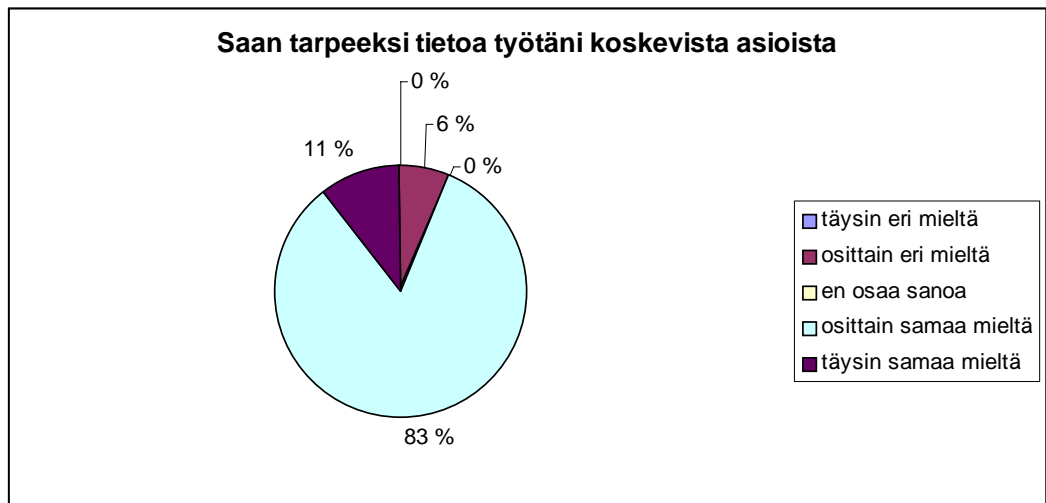
Koulutustaso



KUVIO 5. Koulutustaso (n=47)

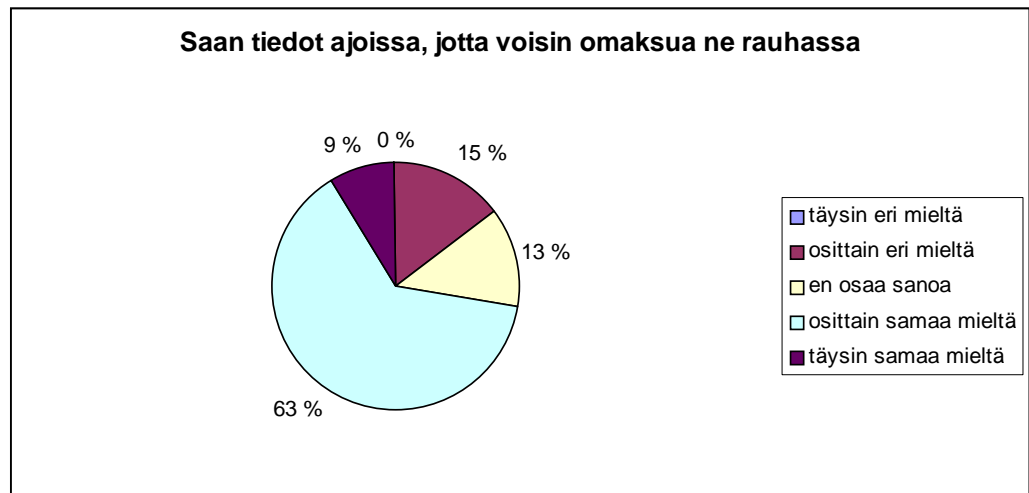
Suurin osa (28%) vastaajista ilmoittaa omaavansa vastausvaihtoehdoista jonkin muun ammatillisen koulutuksen. Lähes yhtä moni (27%) vastaajista kertoo valmistuneensa ammattikoulusta. 19% vastanneista on suorittanut lukion ja 15% kertoo koulutustasonsa olevan keski- tai peruskoulu. 9% on valmistunut ammattikorkeakoulusta ja vain yksi henkilö (2%) kertoo valmistuneensa yliopistosta. Vastausten perusteella voidaan todeta, että suurin osa yrityksen työntekijöistä on saanut ammatillisen koulutuksen. Koska 25% vastaajista on yli 50 vuotiaita ja lähes 40% heitä, jotka ovat työskennelleet yrityksessä yli 10 vuotta, ei keski- tai peruskoulun suuri vastausprosentti (15%) ole yllättävä.

4.6.2 Tiedonkulku



KUVIO 6. Saan tarpeeksi tietoa työtäni koskevista asioista (n=47)

Väittämällä ”Saun tarpeeksi tietoa työtäni koskevista asioista” pyrittiin selvittämään koetaanko saatavan tiedon määrä riittäväksi Sokos Lahdessa työn suorittamisen kannalta. 83% vastaajista oli osittain samaa mieltä väittämän kanssa. 11% oli väittämän kanssa täysin samaa mieltä. Loput vastaajista (6%) olivat väittämän kanssa osittain eri mieltä. Vastauksissa ei osastojen välillä ollut juurikaan eroja. Näin ollen voidaan todeta, että pääosin tiedon tasoon ja riittävyyteen ollaan tyytyväisiä.



KUVIO 7. Saan tiedot ajoissa, jotta voisin omaksua ne rauhassa (n=47)

Väittämällä ”Saun tiedot ajoissa, jotta voisin omaksua ne rauhassa” pyrittiin selvittämään saadaanko tiedot ajoissa, jotta niiden omaksuminen olisi mahdollista esimerkiksi hyvissä ajoin ennen kampanjan alkua tai toiminnanmuutoksen tapahtumista. Väittämän kohdalla 63% vastaajista oli osittain samaa mieltä. 15% vastaajista oli osittain eri mieltä väittämän kanssa. 13% ei osannut sanoa, olivatko samaa vai eri mieltä. Täysin samaa mieltä väittämän kanssa oli 9% vastaajista. Vastaajista tyytymättömmimpiä tietojen ajoittamiseen olivat kauneuden maailman työntekijät. Muiden osastojen vastaukset olivat keskenään hyvin samankaltaisia ja pääosin tietojen ajoittamiseen oltiin tyytyväisiä.



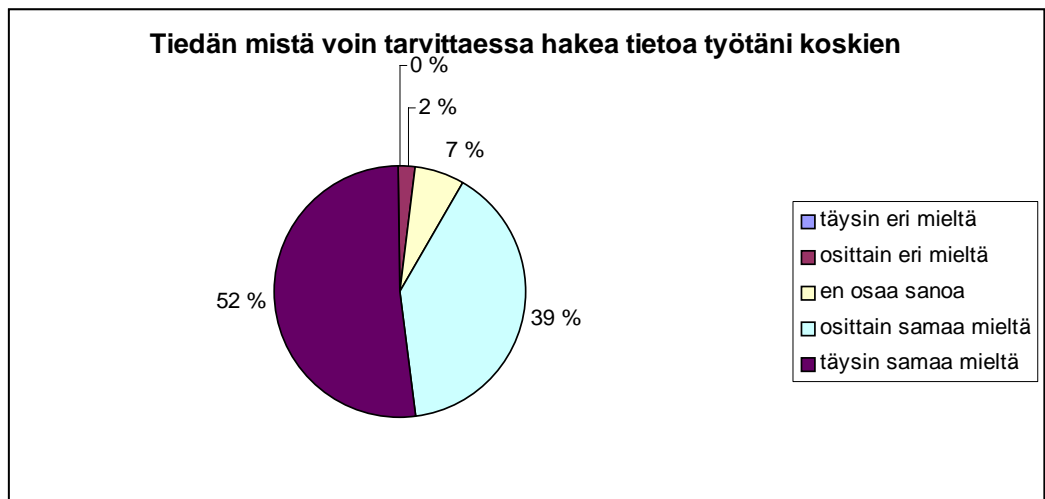
KUVIO 8. Saan tietoa oman osastoni tuloksista (n=47)

Väittämällä ”Saun tietoa oman osastoni tuloksista” pyrittiin selvittämään saadaanko oman osaston tuloksista tietoja. Yli puolet (55%) vastaajista oli täysin samaa mieltä väittämän kanssa ja 30% vastaajista oli osittain samaa mieltä. 11% oli osittain eri mieltä. 2% vastaajista oli täysin eri mieltä väittämän kanssa ja 2% ei ollut samaa eikä eri mieltä. Tulosten mukaan tyytyväisimpiä oman osaston tuloksista saatuihin tietoihin oltiin lasten maailmassa/jalkineessa ja laukussa. Tyytymättömiä oltiin S-Pankissa/neuvonnassa.



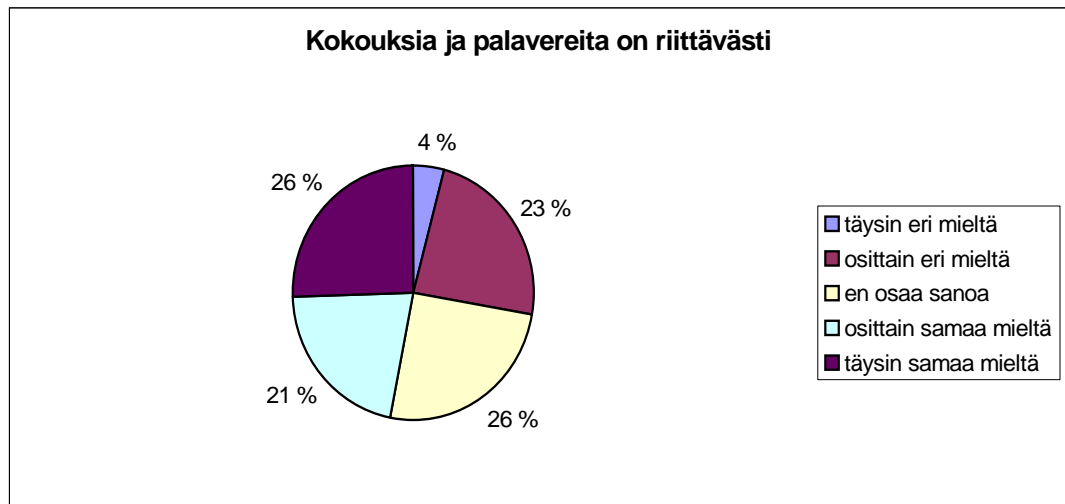
KUVIO 9. Saan tiedon tekemistäni virheistä (n=47)

Väittämällä ”Saan tiedon tekemistäni virheistä” haluttiin tietoa, siitä kulkeeko viesti virheen tekijälle asti esimerkiksi, kun on kyse kassaeroista tai väärin kassajärjestelmään lyödyistä tuotteista. Liiketoiminnan kannalta on ensiarvoisen tärkeää, että tällaisissa tilanteissa virheellinen toimintatapa saadaan korjattua mahdollisimman pian. Täysin samaa mieltä väittämän kanssa oli 57% vastaajista. 26% vastaajista oli osittain samaa mieltä. 11% vastaajista oli osittain eri mieltä ja 6% ei ollut samaa eikä eri mieltä. Vastauksissa ei osastojen välillä ollut juurikaan eroja.



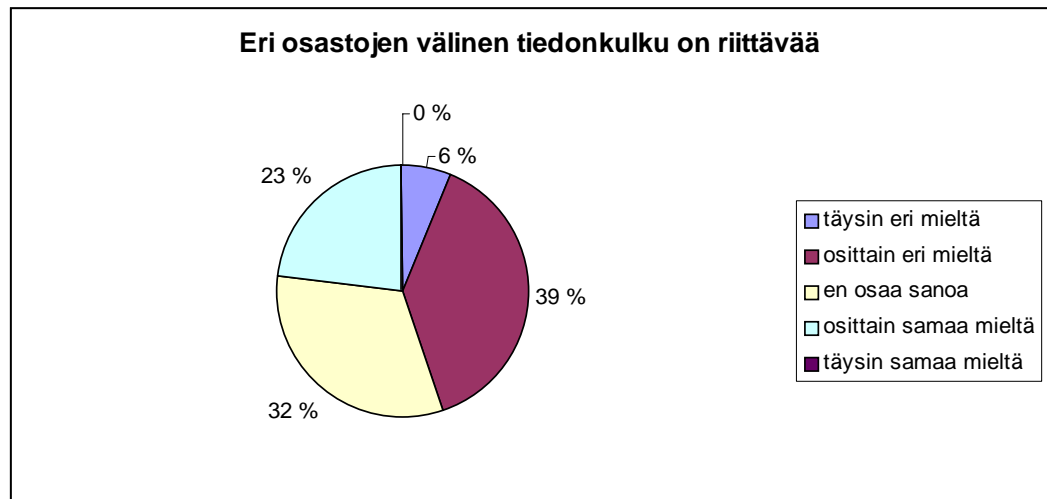
KUVIO 10. Tiedän mistä voin tarvittaessa hakea tietoa työtäni koskien (n=47)

Väittämällä ”Tiedän mistä voin tarvittaessa hakea tietoa työtäni koskien” haluttiin selvittää, oliko työntekijöille täysin selvää mistä he voivat tarpeen tullen etsiä työtään koskevaa tietoa. Yli puolet (52%) vastaajista oli täysin samaa mieltä väittämän kanssa. 39% vastaajista oli osittain samaa mieltä. 7% ei ollut samaa eikä eri mieltä. 2% vastaajista oli osittain eri mieltä väittämän kanssa. Lasten maailmassa/jalkineissa ja laukussa oli kaikille vastaajille selvää mistä hakea työtä koskevaa tietoa. Muuten osastojen välillä ei ollut suuria eroja.



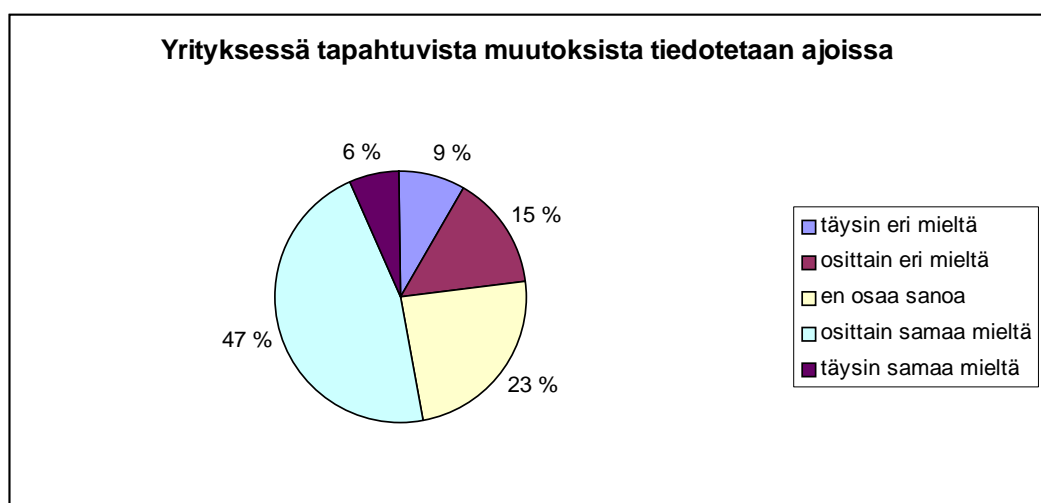
KUVIO 11. Kokouksia ja palavereita on riittävästi (n=47)

Väittämällä ”Kokouksia ja palavereita on riittävästi” haluttiin selvittää järjestetäänkö erilaisia kokouksia ja palavereita riittävästi työn suorittamisen kannalta. Väittämän kohdalla vastaukset jakaantuivat tasaisesti. 26% vastaajista oli sitä mieltä että kokouksia ja palavereita on riittävästi. 26% ei ollut samaa eikä eri mieltä väittämän kanssa. 23% oli osittain eri mieltä väittämän kanssa ja 21% osittain samaa mieltä. 4% vastanneista oli täysin eri mieltä kokousten ja palavereiden riittävydestä. Tulosten mukaan tyytyväisimpiä kokousten ja palavereiden riittävyteen oltiin lasten maailmassa/jalkineessa ja laukussa. Tyytymättömmimpiä oltiin S-Pankissa/neuvonnassa sekä kauneuden maailmassa. Johtopäätöksenä voidaan todeta, että kokouksia ja palavereita toivottaisiin yleisesti lisää.



KUVIO 12. Eri osastojen välinen tiedonkulku on riittävää (n=47)

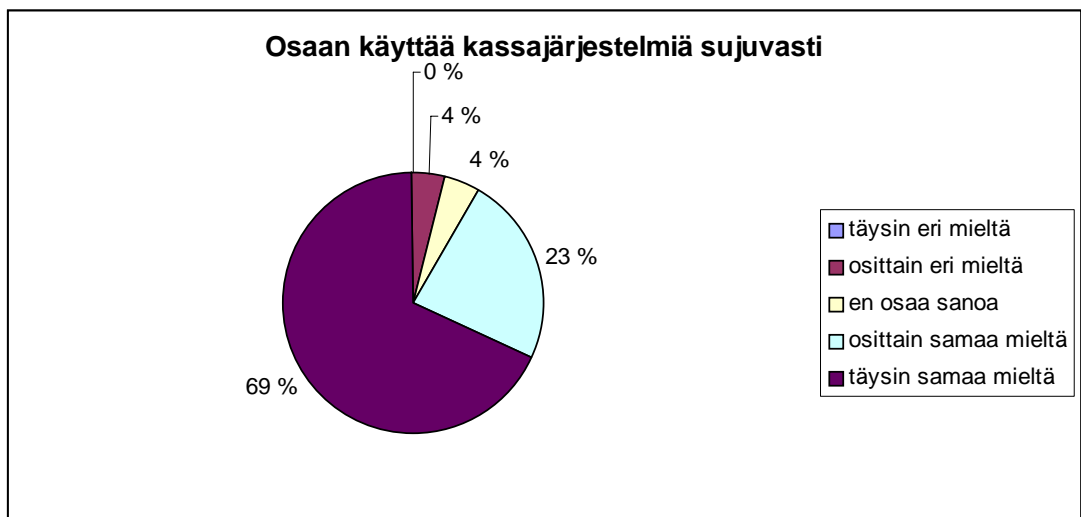
Väittämällä ”Eri osastojen välinen tiedonkulku on riittävää” haluttiin tutkia ylittääkö tiedonkulku myös osastojen rajat. Kukaan yrityksessä ei ollut täysin samaa mieltä, että eri osastojen välinen tiedonkulku olisi riittävää, sen sijaan 39% vastaajista oli osittain eri mieltä. 32% vastaajista ei ollut samaa eikä eri mieltä väittämän kanssa. 23% vastaajista oli osittain samaa mieltä ja 6% täysin eri mieltä väittämän kanssa. Kaikki muut osastot paitsi lasten maailma/jalkine ja laukku olivat sitä mieltä, että osastojen välistä tiedonkulkua pitäisi ehdottomasti parantaa.



KUVIO 13. Yrityksessä tapahtuvista muutoksista tiedotetaan ajoissa (n=47)

Väittämällä ”Yrityksessä tapahtuvista muutoksista tiedotetaan ajoissa” haluttiin selvittää ollaanko työntekijöiden keskuudessa tyytyväisiä tiedonkulun nopeuteen, koskien erilaisia muutoksia käytännöissä tai yritystä ja sen liiketoimintaa koskevissa asioissa. 47% vastaajista ilmoitti olevansa väitteen kanssa osittain samaa mieltä. 23% ei ollut samaa eikä eri mieltä. 15% vastaajista oli osittain eri mieltä ja 9% täysin eri mieltä. Vain 6% vastaajista oli väitteen kanssa täysin samaa mieltä. Huomattavaa on, että vastaajista suurempi prosentuaalinen osuus on ollut väittämän kanssa eri mieltä eikä samaa mieltä. Tyytyväisimpiä muutoksista tiedottamiseen ollaan oltu vastaajien keskuudessa lasten maailmassa/jalkineissa ja laukussa, tyytymättömiä taas kauneuden sekä naisten maailmassa.

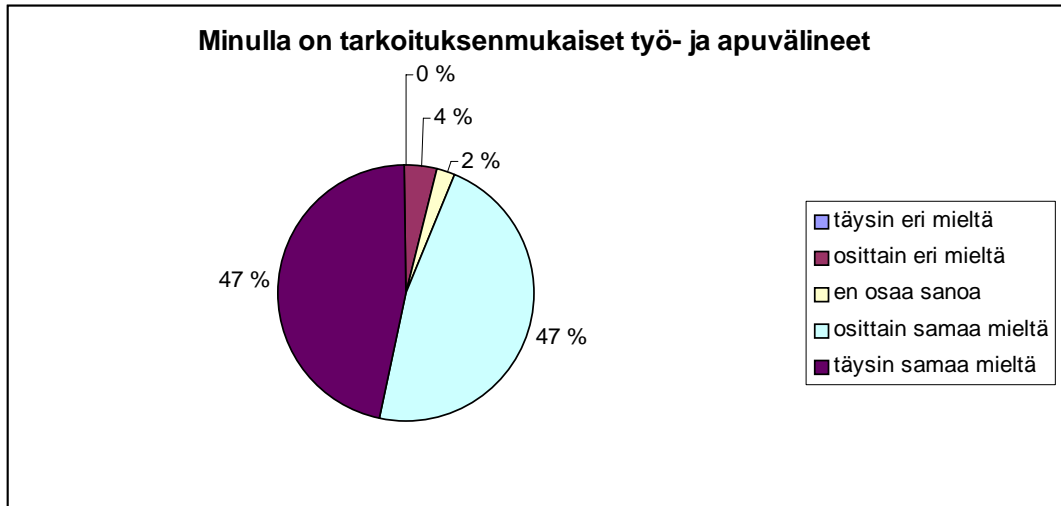
4.6.3 Toimintapuitteet



KUVIO 14. Osaan käyttää kassajärjestelmiä sujuvasti (n=47)

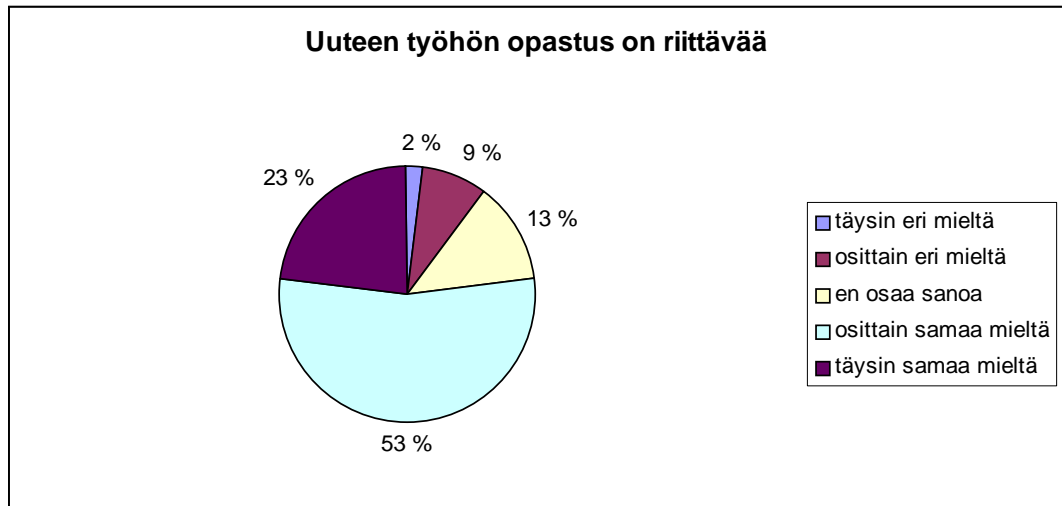
Väittämällä ”Osaan käyttää kassajärjestelmiä sujuvasti” pyrittiin selvittämään työntekijöiden omaa tuntumaa kassajärjestelmien hallintaan. Vastaajista 69% oli väittämän kanssa täysin samaa mieltä ja 23% osittain samaa mieltä. 4% vastaajista ei ollut samaa eikä eri mieltä väittämän kanssa. 4% oli väittämän kanssa osittain eri mieltä. Mikäli suurin osa vastaajista olisi ollut väittämän kanssa eri mieltä, olisi se kielinyt yrityksen puutteellisesta kassajärjestelmäkoulutuksesta. Joissakin määrin yrityksessä esiintyy ongelmia kassajärjestelmien hallinnan kanssa,

erityisesti erilaisten hinta- tai alennuskampanjoiden aikana. Tämän vuoksi yrityksen olisi järkevää ylläpitää jatkuvaa kassajärjestelmäkoulutusta erityisesti kampanjoiden alla. Osastojen välillä ei vastauksissa juuri ollut eroja.



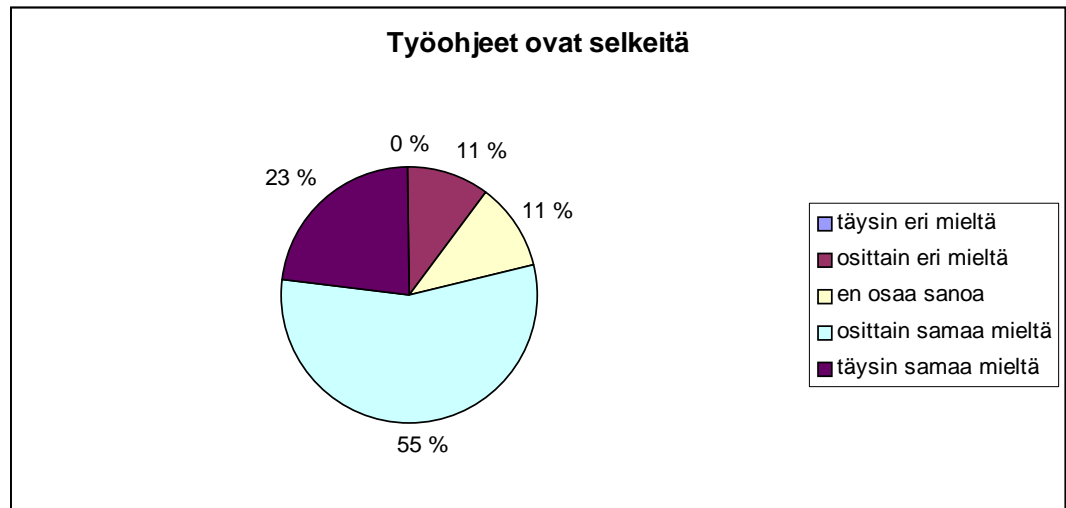
KUVIO 15. Minulla on tarkoituksenmukaiset työ- ja apuvälineet (n=47)

Väittämällä ”Minulla on tarkoituksenmukaiset työ- ja apuvälineet” pyrittiin selvittämään ovatko työvälineet tarkoituksenmukaisia ja toimivia sekä onko osastoilla mahdollisuutta käyttää tarvittavia työvälineitä. 47% vastaajista oli täysin samaa mieltä ja 47% osittain samaa mieltäväittämän kanssa. 4% vastaajista oli osittain eri mieltä ja 2% ei ollut samaa eikä eri mieltä. Vastausten perusteella työvälineet koetaan yleisesti tarkoituksenmukaisiksi. Osastojen välillä ei ollut havaittavia eroja vastauksissa.



KUVIO 16. Uuteen työhön opastus on riittävää (n=47)

Väittämällä ”Uuteen työhön opastus on riittävää” pyrittiin selvittämään ohjeistuksen tasoa uuteen työtehtävään siirryttäessä esimerkiksi työnkierrossa tai tuuraustilanteessa. Vastaajista 53% oli väittämän kanssa osittain samaa mieltä. 23% oli väittämän kanssa täysin samaa mieltä. 13% ei ollut väittämän kanssa samaa eikä eri mieltä. 9% vastaajista oli osittain eri mieltä ja 2% täysin eri mieltä väittämän kanssa. Tyytymättömmimpiä uuden työn opastukseen olivat S-Pankki/neuvonta. Muiden osastojen välillä ei ollut huomattavia eroja. Vastausten perusteella yleisesti uuden työtehtävän suorittamiseen on tarjolla riittävää opastusta. Opastukseen ja opastustilanteeseen tulisi kuitenkin aina kiinnittää erityistä huomiota. Myös ihmisen uuden tiedon vastaanottokyky on rajallinen. Opastukseen tulisi aina käyttää riittävästi aikaa ja resursseja. Uuteen työtehtävään siirryttäessä työntekijällä tulisi olla mahdollisuus kysyä tarvittaessa apua, eikä häntä tulisi jättää heti aluksi yksin uuden työtehtävän kanssa.



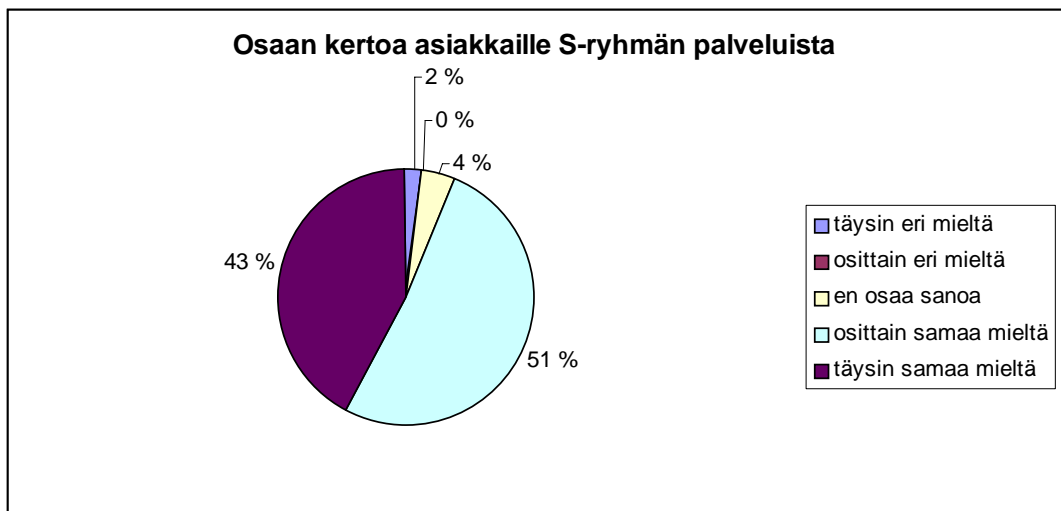
KUVIO 17. Työohjeet ovat selkeitä (n=47)

Väittämällä ”Työohjeet ovat selkeitä” pyrittiin selvittämään työohjeiden ymmärrettävyyttä ja selkeyttä. 55% vastaajista oli osittain sitä mieltä, että työohjeet ovat selkeitä. 23% vastaajista oli väittämän kanssa täysin samaa mieltä. 11% oli osittain eri mieltä ja 11% ei ollut samaa eikä eri mieltä väittämän kanssa. Tyytyväisimpiä työohjeiden selkeyteen oltiin lasten maailmassa/jalkineissa ja laukussa ja tyytymättömiä S-Pankissa/neuvonnassa. S-Pankissa/neuvonnassa työtehtävien monimuotoisuus voi osaltaan selittää tyytymättömyyttä työohjeiden selkeyttä kohtaan.



KUVIO 18. Tiedän oman osastoni työtehtävät (n=47)

Väittämällä ”Tiedän oman osastoni työtehtävät” pyrittiin selvittämään ovatko oman osaston työtehtävät yleisesti tiedossa. Väittämän vastaukset jakautuivat ainoastaan kahteen kategoriaan: 70% vastaajista oli väittämän kanssa täysin samaa mieltä ja 30% vastaajista osittain samaa mieltä. Osastokohtaisia eroja vastauksista ei löytynyt. Näin ollen voidaan todeta, että oman osaston työtehtävät ovat yleisesti tiedossa.



KUVIO 19. Osaan kertoa asiakkaille S-ryhmän palveluista (n=47)

Väittämällä ”Osaan kertoa asiakkaille S-ryhmän palveluista” haluttiin selvittää kuinka hyvin S-ryhmätietous on hallinnassa työntekijöiden keskuudessa. Jokainen uusi työntekijä, joka saapuu Lahden Sokokselle, joutuu suorittamaan S-ryhmää ja sen palveluita koskevan koulutuksen. Jokaisen ”S-ryhmäläisen” tulisi pystyä kertomaan asiakkaalle yleisesti S-ryhmän palveluista ja ennen kaikkea S-etukortin eduista. Yli puolet (51%) vastaajista uskoi pystyvänsä osittain kertomaan asiakkaalle S-ryhmän palveluista. 43% vastaajista taas uskoi pystyvänsä kertomaan asiakkaalle S-ryhmän palveluista. 4% vastaajista ei ollut samaa eikä eri mieltä väittämän kanssa. 2% vastaajista oli täysin eri mieltä väittämän kanssa eli uskoi, että ei pystyisi kertomaan asiakkaalle S-ryhmän palveluista. Vastausten perusteella lähes kaikilla työntekijöillä on jonkinlainen valmius kertoa asiakkaalle S-ryhmän palveluista. Jokaisen työntekijän tulisi ainakin osata ohjata asiakasta

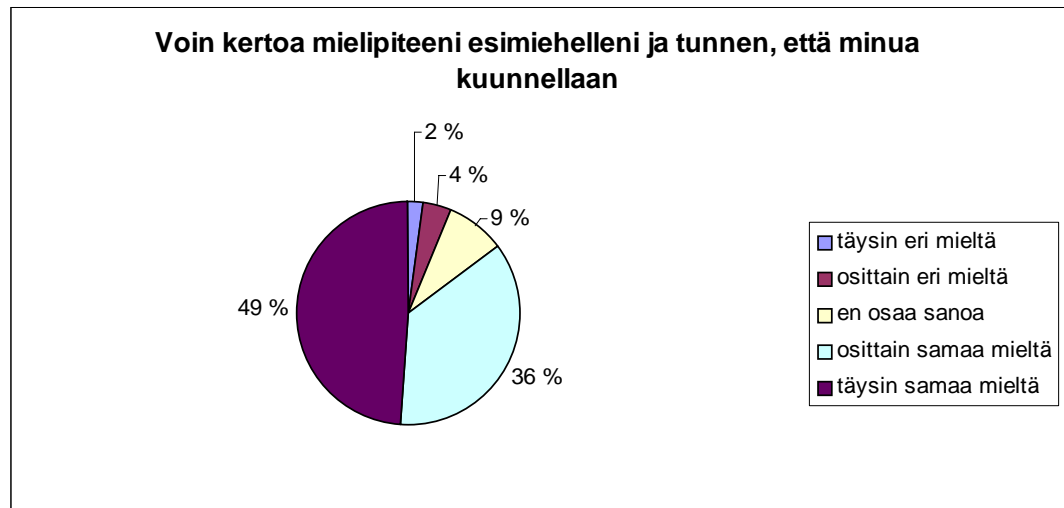
eteenpäin esimerkiksi S-Pankin tai asiakasomistaja-asioiden kanssa. Osastokohtaisia eroja vastauksissa ei ollut havaittavissa.

4.6.4 Esimiestoiminta ja vuorovaikutus



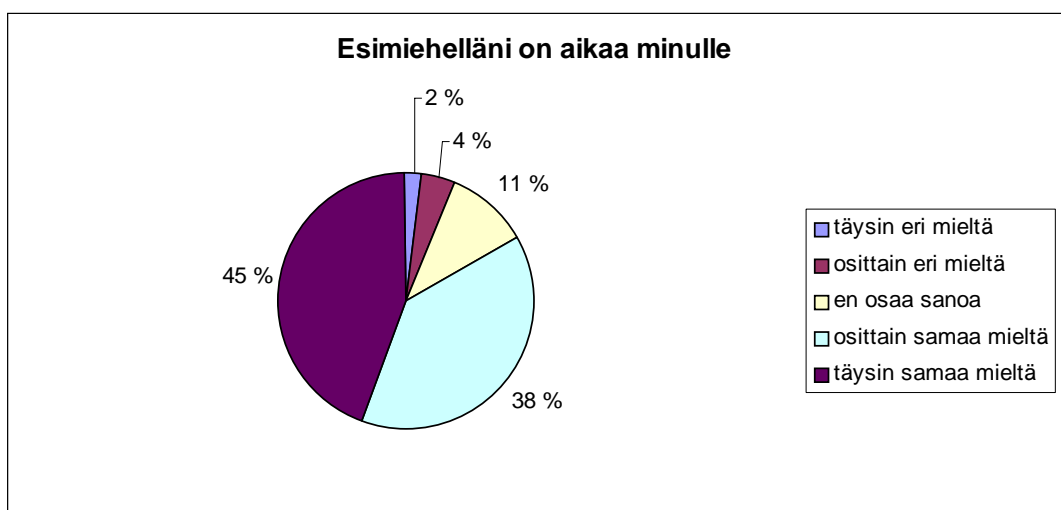
KUVIO 20. Esimieheni välittää aktiivisesti tietoa (n=47)

Väittämällä ”Esimieheni välittää aktiivisesti tietoa” haluttiin selvittää kuinka aktiivisena esimiesten tiedonvälitys koetaan. Yli puolet vastaajista (51%) oli väittämän kanssa osittain samaa mieltä. 34% vastaajista oli väittämän kanssa täysin samaa mieltä. 11% vastaajista oli osittain eri mieltä ja 4% ei ollut väittämän kanssa samaa eikä eri mieltä. Vastausten perusteella tiedonvälityksen aktiivisuuteen Sokos Lahdessa ollaan pääosin tyytyväisiä, tyytyväisimpiä osastoista olivat kauneuden maailma sekä lasten maailma/jalkine ja laukku. Muiden osastojen kohdalla ei ollut huomattavia eroja vastauksissa.



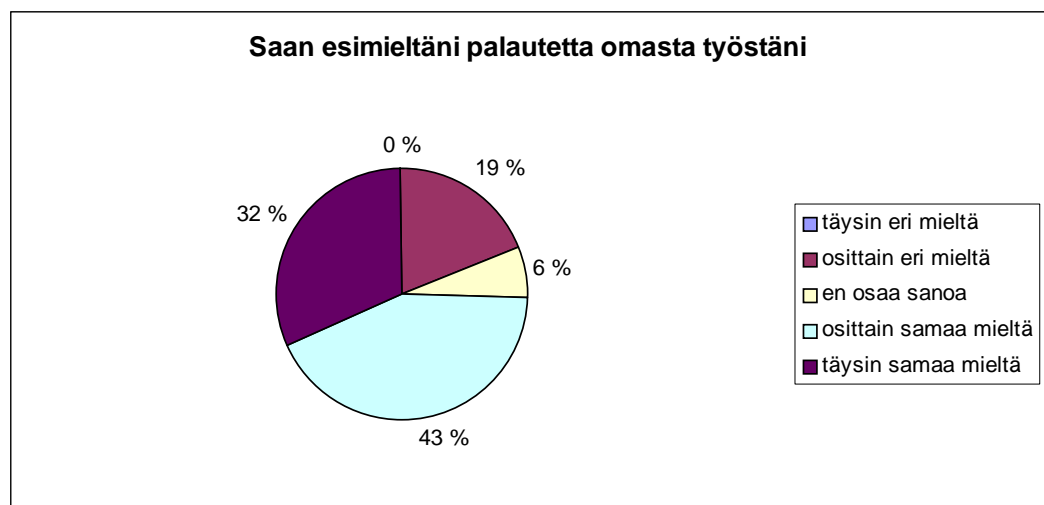
KUVIO 21. Voin kertoa mielipiteeni esimiehelleni ja tunnen, että minua kuunnellaan (n=47)

Väittämällä ”Voin kertoa mielipiteeni esimiehelleni ja tunnen, että minua kuunnellaan” haluttiin selvittää kuinka vuorovaikutteista viestien välitys on case-yrityksessä, ja samalla mielipiteen ilmaisun mahdollisuutta työntekijän näkökulmasta. Puolet vastaajista (49%) oli väittämän kanssa täysin samaa mieltä ja 36% osittain samaa mieltä. 9% ei ollut samaa eikä eri mieltä. 4% vastaajista oli osittain eri mieltä ja 2% täysin eri mieltä väittämän kanssa. Osastojen välillä ei voida mainita huomattavia eroja vastauksissa.



KUVIO 22. Esimiehelläni on aikaa minulle (n=47)

Väittämällä ”Esimiehelläni on aikaa minulle” haluttiin selvittää koetaanko esimiehellä olevan aikaa kasvokkainviestinnälle. Lähes puolet (45%) vastaajista oli täysin samaa mieltä väittämän kanssa ja 38% osittain samaa mieltä. 11% ei ollut samaa eikä eri mieltä. 4% vastaajista oli osittain eri mieltä ja 2% täysin eri mieltä väittämän kanssa. Osastojen vastaukset eivät väittämän kohdalla juuri eronneet toisistaan, joten yleisesti voidaan todeta, että kasvokkainviestintään ollaan pääosin tyytyväisiä.



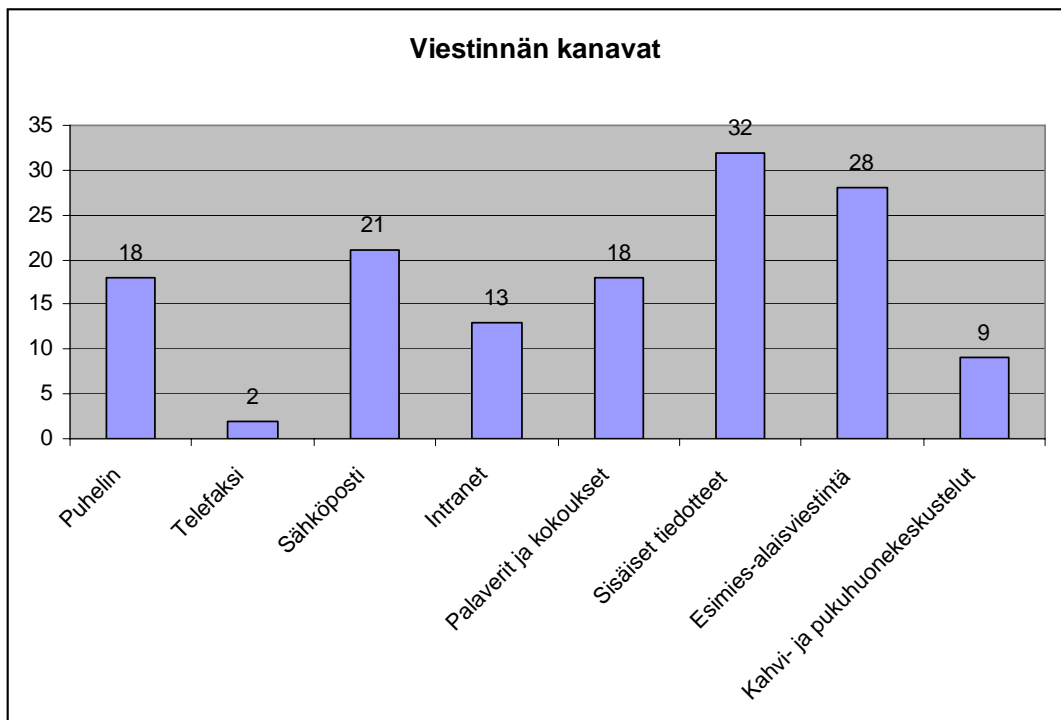
KUVIO 23. Saan esimiehelläni palautetta omasta työstäni (n=47)

Väittämällä ”Saun esimiehelläni palautetta omasta työstäni” pyrittiin selvittämään palautteen saamista omasta työstä. Palautteen saaminen omasta työstä on lähtökohta kaikelle kehitykselle. 43% vastaajista oli osittain samaa mieltä ja 32% täysin samaa mieltä väittämän kanssa. 19% vastaajista oli osittain eri mieltä väittämän kanssa. 6% vastaajista ei ollut samaa eikä eri mieltä. Eniten palautetta omasta työstä kaivattiin S-Pankissa/neuvonnassa sekä kauneuden maailmassa. Pääosin työstä kuitenkin koetaan saavan palautetta, mutta 1/5 vastaajista oli kuitenkin sitä mieltä, että palautetta ei tule tarpeeksi. Palautteen antaminen koetaan usein negatiivisena tapahtumana ja siksi sitä saatetaan vältellä. Kuitenkin aina kun on toimittu oikein tai onnistuttu jossakin olisi hyvä muistaa antaa myös positiivista palautetta ja kannustaa toimimaan jatkossakin samalla tavalla.

4.6.5 Viestinnän kanavat

Käytössä olevia sisäisen viestinnän kanavia pyrittiin selvittämään tutkimuksessa (LIITE 2) tehtävänannolla ”Listaa seuraavista viestinnän kanavista työsi kannalta kolme (3) keskeisintä”. Vastausvaihtoehtoina oli annettu puhelin, telefaksi, sähköposti, intranet, palaverit ja kokoukset, sisäiset tiedotteet, esimies-alaisviestintä sekä kahvi- ja pukuhuonekeskustelut. Tarkoituksena oli listata kolme keskeisintä viestinnän kanavaa vastausvaihtoehtojen alla oleville viivoille. Suurin osa vastaajista oli kuitenkin ympyröinyt tai alleviivannut vastausvaihtoehdot suoraan listasta, jolloin vastausten tärkeysjärjestys ei selviä. Muutama vastaaja oli käyttänyt viivoja vastausvaihtoehtojen tai yleensä viestinnänkanavien vapaaseen kommentointiin.

Vastauksista laaditussa kaaviossa (KUVIO 24) on laskettu montako kertaa eri viestinnän kanavat on mainittu vastauksissa. Näin voidaan olettaa, että eniten mainittu kanava olisi kaikkein käytetyin tai tärkeimmäksi luokiteltavissa oleva kanava.



KUVIO 24. Viestinnän kanavat (n=47)

Sisäiset tiedotteet oli mainittu vastauksissa yhteensä 32 kertaa, jolloin se nousi kaikkein suosituimmaksi kanavaksi. Sisäisten tiedotteiden merkitys tiedon välittäjänä Lahden Sokoksella on suuri, joten tulosta voidaan pitää hyvin realistisena. Toiseksi suosituimmaksi kanavaksi tuli esimies-alaisviestintä, joka oli mainittu vastauksissa yhteensä 28 kertaa. Esimies-alaisviestintää pidetään yleisesti viestinnän tärkeimpänä kanavana, joten realistista on, että se sijoittui myös tutkimuksessa vastausten kärkipäähän. Kolmanneksi keskeisimmäksi kanavaksi nousi sähköposti, jonka välityksellä saadaan muun muassa tiedotteita. Sähköposti oli mainittu vastauksissa yhteensä 21 kertaa. Neljänneksi keskeisimmäksi kanavaksi tulivat sekä puhelin, että kokoukset ja palaverit, molemmat oli mainittu vastauksissa yhteensä 18 kertaa. Puhelimella saadaan työtä koskevaa tietoa helposti ja nopeasti silloin kun tietoa tarvitaan heti. Kokouksista ja palavereista saadaan yleistä tietoa muun muassa muuttuvista käytännöistä tai tulevista tapahtumista ja kampanjoista sekä oman osaston tuloksista. Intranet oli mainittu vastauksissa yhteensä 13 kertaa, jolloin se nousi viidenneksi suosituimmaksi kanavaksi. Intranetistä saadaan tietyn tyyppistä tietoa, koskien esimerkiksi osuuskauppa Hämeenmaata tai S-Pankkia. Intranetissä tiedon määrä kuitenkin on hyvin rajallinen ja tiedon löytäminen nopeasti on välillä hyvin hankalaa tai sitten tietoa ei löydy ollenkaan. Kahvi- ja pukuhuonekeskusteluja pidettiin myös kohtalaisen tärkeänä kanavana, joka vastauksissa oli mainittu yhteensä 9 kertaa. Viestinnän kanavia vapaasti kommentoineet olivat kuitenkin sitä mieltä, että tärkeät tiedot tulisi kuulla jotakin muuta kautta kuin kahvi- tai pukuhuonekeskusteluissa. Telefaksi oli mainittu vastauksissa yhteensä 2 kertaa, mikä on ymmärrettävää, kun kyseessä on jo hieman vanhanaikainen viestinnän kanava.

4.6.6 Kehitysehdotukset

Tutkimuksessa työntekijöiden omia kehitysehdotuksia pyrittiin saamaan avoimella kysymyksellä ”Miten haluaisit itse kehittää sisäistä viestintää?”. Kysymykseen oli vastannut 38,3% tutkimukseen vastanneista (LIITE 3).

Kehitysehdotuksina nousivat esiin ajoissa asioista tiedottaminen sekä tiedon saattaminen kaikkien tietoisuuteen, eikä vain osalle henkilökuntaa, jolloin tiedon eteenpäin vieminen jää muiden työntekijöiden harteille. Kehitysehdotuksena tuli sisäisten tiedotteiden jako koko henkilökunnalle. Jokaisen tiedotteen tulostaminen koko henkilökunnalle vie kuitenkin suuren määrän paperia, joka lopulta päätyy roskien joukkoon. Tulostaminen vaatii myös suuren määrän sekä mustetta että energiaa, joten nämä seikat huomioon ottaen jokaista tiedotetta tuskin kannattaa tulostaa jokaiselle työntekijälle. Kaikilla tulisi kuitenkin olla mahdollisuus lukea osastoille tulleet tiedotteet ja tärkeimmistä tiedotteista tulisi olla mahdollisuus keskustella oman esimiehen kanssa. Tietoa tulisi myös jakaa tasapuolisesti kaikille, eikä vain tietyille henkilöille. Kenellekään ei saisi jäädä tiedonkulusta mielikuvaa, että hän on saanut tiedon ikään kuin vahingossa, jos ollenkaan.

Ketjuohjauksen ja eri Sokos-tavaratalojen sekä Lahden Sokoksen eri osastojen välisen viestinnän tehostamista oli myös toivottu. Osastojen sisäiseen tiedonkulkuun toivottiin parannusta muun muassa uusien tuotteiden saapumisen osalta. Myös ”rinnakkaisosastojen” alennustuotteista, joita ei ole ohjelmoitu kassajärjestelmään, toivottiin tiedotteita kassoille. Tällöin saataisiin pienennettyä mahdollisuutta myydä tuote asiakkaalle väärällä hinnalla ja asiakasreklamaatioita saataisiin vähennettyä.

Oman osaston palavereita oli toivottu niin S-Pankkiin/neuvontaan kuin muillekin osastoille, perusteluina oli tiedon välittäminen samanaikaisesti kaikille, joka on huomattavasti tehokkaampaa kuin pelkillä ”paperilapuilla” tiedottaminen. Myös säännöllistä osastokohtaista palautetta toivottiin, etenkin missä ollaan onnistuttu hyvin.

Esimiehiltä toivottiin enemmän aikaa kasvokkainviestinnälle. Kehitysehdotuksena oli toivottu esimiehen näkemistä päivittäin, jolloin olisi mahdollisuus esimerkiksi kysyä asioita kasvokkain ja saada palautetta omasta työstä.

Kassajärjestelmiin toivottiin mahdollisuutta päästä intranettiin sekä lukemaan sähköpostiviestejä. Kassoilla tulisi olla mahdollisuus myös tulostaa tarvittaessa. Ilmoitustauluja toivottiin keskeisemmille paikoille, pois takavarastoista ja – huoneista.

Lahden Sokos ottaa paljon työharjoittelijoita ja tekee yhteistyötä eri oppilaitosten kanssa. Työharjoittelijoille toivottiin jonkinlaisia yleisiä ohjeita Sokoksesta. Tällaiset ohjeet on olemassa, joten ne pitäisi ehdottomasti antaa myös työharjoittelijoille.

Paremmat mahdollisuudet päästä koulutuksiin oli myös kehitysehdotuksena. Työntekijän halua kouluttautua tulisi ehdottomasti tukea, koska kouluttautumisesta on hyötyä myös yritykselle. Koulutustilaisuudet on usein haluttuja ja siksi niihin voi olla vaikeaa päästä. Yrityksessä tulisi kuitenkin katsoa, että kaikilla halukkailla olisi jossain vaiheessa mahdollisuus päästä koulutuksiin ja ettei koulutustilaisuuksiin pääsisi aina vain samat tietyt henkilöt.

5 YHTEENVETO

Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää sisäisen viestinnän nykytilaa Lahden Sokos-tavaratalossa työntekijän näkökulmasta. Sisäisen viestinnän tulisi olla säännöllistä, jatkuvaa, ennakoivaa ja vastuullista. Esimiehet ovat sisäisessä viestinnässä avainasemassa. Hyvin hoidettu sisäinen viestintä on liiketoiminnan kannattavuuden elinehto. Sisäinen viestintä vaikuttaa henkilöstön hyvinvointiin, työympäristön ilmapiiriin ja motivaatioon ja sitä kautta myös tehokkuuteen.

Opinnäytetyön empiirisessä osuudessa suoritettiin lomaketutkimus Lahden Sokos-tavaratalossa. Tutkimuksessa kävi selkeästi ilmi sisäisen viestinnän tämän hetkinen tila. Tutkimuksen perusteella voidaan todeta, että yleisellä tasolla sisäinen viestinnän toimivuuteen ollaan Lahden Sokos-tavaratalossa tyytyväisiä. Pääosin myös käytettäviin sisäisen viestinnän kanaviin oltiin tyytyväisiä. Tutkimuksesta kävi myös ilmi, että esimiehen ja alaisen välinen kasvokkainviestintä on edelleen tärkeä viestinnän muoto ja yhä enenevässä määrin sähköistyvässä maailmassa, kaivataan aikaa myös kasvokkaiselle keskustelulle.

Toimiva esimiesviestintä voidaan katsoa yrityksen tärkeäksi voimavaraksi. Myös työohjeiden selkeys ja oman osaston työtehtävien vahva tuntemus on yrityksen selkeä vahvuus. Erityishuomiota tulisi kiinnittää osastojen rajat ylittävään viestintään. Viestinnän nopeuteen ja ennakoivuuteen toivottiin työntekijöiden keskuudessa yleisesti parannusta. Oman osaston palavereita sekä palautetta omasta työstä toivottiin myös enemmän.

Jatkotutkimusehdotuksena Lahden Sokos-tavaratalolle voisi olla esimerkiksi osastokohtaisen palaverikäytännön vakiinnuttaminen samantyyppiseksi käytännöksi kuin henkilöstöpalaverit ja tämän kautta työtyytyväisyyden ja/tai työilmapiirin parantaminen.

LÄHTEET

PAINETUT LÄHTEET:

Hubert K. R. 2004. Total Performance Scorecard – Johda ihmisiä, mittaa tuloksia. Tampere: Tammer-Paino Oy.

Huotari, M-L., Hurme, P. & Valkonen, T. 2005. Viestinnästä tietoon – Tiedon luominen työyhteisössä. 1. Painos. Werner Söderström Osakeyhtiö.

Ikävalko, E. 1999. Käytännön tiedottaminen – Yhteisöviestinnän käsikirja. 5. painos. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Juholin, E. 2001a. Sisäinen viestintä. Juva: WSOY.

Juholin, E. 2001b. Communicare! Viestintä strategiasta käytäntöön. Inforviestintä Oy, Helsinki. 2. painos. Hämeenlinna 2002: Karisto Oy.

Juholin, E. 2008. Viestinnän vallankumous – Löydä uusi työyhteisöviestintä. Juva: WS Bookwell Oy.

Kauhanen, J. 2006. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. 8. uudistettu painos. Helsinki: WSOY.

Kortetjärvi-Nurmi, S., Kuronen, M-L. & Ollikainen, M. 2009. Yrityksen viestintä. 5.-6. Painos. Helsinki: Edita Prima Oy.

Kylänpää, E. & Piirainen, E. 2002. Liike-elämän kirjallinen viestintä. 3. painos. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Piili, M. 2006. Esimiestyön avaimet – ihmisen kohtaaminen ja ohjaaminen. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Puro, J-P. 2002. Esimiehen viestintätaidot. Porvoo: WS Bookwell Oy.

Puro, J-P. 2004. Onnistu viestinnässä. Juva: WS Bookwell Oy.

Siukosaari, A. 2002. Yhteisöviestinnän opas. 2. tarkistettu painos. Helsinki: Hakapaino.

Åberg, L. 1993. Viestintä – tuloksen tekijä. Tietopaketti Oy 1993, Helsinki. Tammer-Paino Oy.

Åberg, L. 2000. Viestinnän johtaminen. Inforviestintä Oy, Helsinki. Keuruu: Otavan kirjapaino Oy.

ELEKTRONISET LÄHTEET

Fiilin, P. 2009. Näkemykset lähenevät. Fakta 25.3.2009 [viitattu 15.3.2010]. Saatavissa Talentumin lehtiarkistosta:
http://www.fakta.fi/kaikki_uutiset/article260818.ece?page=1

Helsingin yliopisto 2006. Laadulliset menetelmät yhteiskuntatieteissä. [viitattu 6.5.2010]. Saatavissa: <http://www.valt.helsinki.fi/blogs/laadtut/pyorala.htm>

Laki yhteistoiminnasta yrityksissä 334/2007 [viitattu 5.4.2010]. Saatavissa: <http://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2007/20070334>

Ramsing, L. 2009. Project communication in a strategic internal perspective. Corporate communications. Vol.14, 3/2009, 345-357 [viitattu 15.3.2010]. Saatavissa: <http://www.emeraldinsight.com/10.1108/13563280910980113>

Suomen Lakimiesliitto 2009. Uudistuva yt-laki tähtää työnantajan ja henkilöstön aitoon vuorovaikutukseen [viitattu 29.3.2010]. Verkkojulkaisu. Saatavissa: <http://www.lakimiesuutiset.fi/artikkeli?artid=411>

Tervola, M. 2008. Vältä sisäisen viestinnän sudenkuopat. Fakta 17.12.2008 [viitattu 15.3.2010]. Saatavissa: <http://www.talouselama.fi/tyoelama/article193172.ece>

Työ- ja elinkeinotoimisto 2007. Työelämän säännöt – Uusi yhteistoimintalaki – Neuvotteluja yhteistoiminnan hengessä [viitattu 29.3.2010]. Saatavissa: http://www.mol.fi/mol/fi/99_pdf/fi/06_tyoministerio/06_julkaisut/05_esitteet/yt_1_aki2007.pdf

Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto 2010. [viitattu 6.5.2010]. Saatavissa: http://www.fsd.uta.fi/metelmaopetus/kvali/L6_4_2.html

SUULLISET LÄHTEET

Kiukas, S. 2010. Kassapäällikkö. Sokos Lahti. Haastattelu 26.2.2010.

Laakso, M. 2010. Tavaratalon johtaja. Sokos Lahti. Haastattelu 15.02.2010.

Räsänen, H. 2009. Asiakkuuspäällikkö. Osuuskauppa Hämeenmaa. Haastattelu 07.09.2009.

MUUT LÄHTEET

S-ryhmän sisäisen viestinnän kehittämisen projektiryhmän laatima Esimiehen viestintäopas.

Viestinnän pelisäännöt 2009. SOK Viestintä ja julkaisut 10/2009. Saatavilla Osuuskauppa Hämeenmaan intranetistä.

LIITTEET

LIITE 1

LIITE 1: Kyselyn saate

Hei!

Toivon, että sinulla on hetki aikaa vastailta tekemääni sisäisen viestinnän kyselyyn. Kysely on osa Lahden ammattikorkeakoulun opinnäytetyötäni, joka käsittelee sisäistä viestintää työntekijän näkökulmasta Lahden Sokoksella.

Vastaukset ovat luottamuksellisia, eikä ketään vastaajaa voida tunnistaa työstäni vastausten perusteella. Kyselylomakkeet hävitetään heti analysoinnin jälkeen.

Toivon, että vastaat kyselyyn rehellisesti ja olet apuna sisäisen viestinnän kehittämisessä.

Kyselyn voi palauttaa neuvontaan tämän viikon (viikon 7) aikana!

Terveisin,

Annariina neuvonnasta

LIITE 2: Kysely

KYSELY TYÖNTEKIJÖILLE SISÄISESTÄ VIESTINNÄSTÄ 2010**Ympyröi sopivin kirjainvaihtoehto**

- 1) Ikäryhmä
- a) alle 30 v
 - b) 30-39 v
 - c) 40-49 v
 - d) yli 50 v
- 2) Työsuhteeni laatu
- a) vakituinen
 - b) määräaikainen
 - c) jokin muu
- 3) Työssäoloaikani nykyisessä yrityksessä
- a) alle 5 v
 - b) 5-10 v
 - c) yli 10 v
- 4) Osasto jossa työskentelen
- a) S-pankki/neuvonta
 - b) Kauneuden maailma
 - c) Naisten maailma
 - d) Miesten maailma, liikunta ja vapaa-aika
 - e) Lasten maailma, jalkine ja laukku
 - f) Kodin maailma, kirja, musiikki ja makeispiste
- 5) Koulutustasoni
- a) keski- tai peruskoulu
 - b) ammattikoulu
 - c) lukio
 - d) ammattikorkeakoulu
 - e) yliopisto
 - f) muu ammatillinen koulutus

Rastita mielipidettäsi kuvaavan vaihtoehdon numero**1 = täysin eri mieltä****2 = osittain eri mieltä****3 = en osaa sanoa****4 = osittain samaa mieltä****5 = täysin samaa mieltä****1. TIEDONKULKU**

	1	2	3	4	5
1) Saan tarpeeksi tietoa työtäni koskevista asioista	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2) Saan tiedot ajoissa, jotta voisin omaksua ne rauhassa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3) Saan tietoa oman osastoni tuloksista	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4) Saan tiedon tekemistäni virheistä	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5) Tiedän mistä voin tarvittaessa hakea tietoa työtäni koskien	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6) Kokouksia ja palavereita on riittävästi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7) Eri osastojen välinen tiedonkulku on riittävää	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8) Yrityksessä tapahtuvista muutoksista tiedotetaan ajoissa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

2. TOIMINTAPUITTEET

	1	2	3	4	5
9) Osaan käyttää kassajärjestelmiä sujuvasti	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10) Minulla on tarkoituksenmukaiset työ- ja apuvälineet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11) Uuteen työhön opastus on riittävää	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12) Työohjeet ovat selkeitä	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13) Tiedän oman osastoni työtehtävät	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14) Osaan kertoa asiakkaille S-ryhmän palveluista	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

LIITE 2/3

3. ESIMIESTOIMINTA JA VUOROVAIKUTUS	1	2	3	4	5
15) Esimieheni välittää aktiivisesti tietoa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16) Voin kertoa mielipiteeni esimiehelleni ja tunnen, että minua kuunnellaan	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17) Esimiehelläni on aikaa minulle	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18) Saan esimiehelläni palautetta omasta työstäni	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

4. VIESTINNÄN KANAVAT

Listaa seuraavista viestinnän kanavista työsi kannalta kolme (3) keskeisintä:

- Puhelin
- Telefaksi
- Sähköposti
- Intranet
- Palaverit ja kokoukset
- Sisäiset tiedotteet
- Esimies-alaisviestintä
- Kahvi- ja pukuhuonekeskustelut

5. OMAT KEHITYSEHDOTUKSESI

Miten haluaisit itse kehittää sisäistä viestintää?

KIITOS VASTAUKSISTASI!

Kyselyn voit palauttaa neuvontaan.

LIITE 3: Avoimet kysymykset

Kysymys 4. Listaa seuraavista viestinnän kanavista työsi kannalta kolme (3) keskeisintä.

1. Palaverit ja kokoukset, sisäiset tiedotteet, esimies-alaisviestintä
2. Palaverit ja kokoukset, sisäiset tiedotteet, esimies-alaisviestintä
3. Sähköposti, palaverit ja kokoukset, sisäiset tiedotteet
4. Puhelin, sähköposti, esimies-alaisviestintä
5. Puhelin, sähköposti, sisäiset tiedotteet
6. Puhelin, sisäiset tiedotteet, esimies-alaisviestintä
7. Puhelin, palaverit ja kokoukset, sisäiset tiedotteet
8. Puhelin, sähköposti, intranet
9. Sähköposti, intranet, sisäiset tiedotteet, esimies-alaisviestintä
10. Sähköposti, intranet, esimies-alaisviestintä
11. Sähköposti, sisäiset tiedotteet, esimies-alaisviestintä
12. Sähköposti, intranet, esimies-alaisviestintä
13. Sisäiset tiedotteet, esimies-alaisviestintä, kahvi- ja pukuhuonekeskustelut
14. Puhelin, intranet, sisäiset tiedotteet
15. Puhelin, sähköposti, esimies-alaisviestintä
16. Sähköposti, sisäiset tiedotteet, esimies-alaisviestintä
17. Palaverit ja kokoukset, sisäiset tiedotteet, intranet, kahvi- ja pukuhuonekeskustelut, esimies-alaisviestintä
18. Intranet, sisäiset tiedotteet, esimies-alaisviestintä
19. Sähköposti, sisäiset tiedotteet, esimies-alaisviestintä
20. Intranet, palaverit ja kokoukset, esimies-alaisviestintä
21. Sisäiset tiedotteet, sähköposti, esimies-alaisviestintä
22. Palaverit ja kokoukset, sisäiset tiedotteet, kahvi- ja pukuhuonekeskustelut –
Asioista toisinaan ei kerrota heti, vaan viime ”tipassa”. Esim. sunnuntai aukiolot ym. asiat joista tiedetään ettei henk.kunta pidä.
23. Esimies-alaisviestintä, sähköposti, sisäiset tiedotteet
24. Puhelin, esimies-alaisviestintä, telefaksi
25. Puhelin, sähköposti, intranet

LIITE 3/2

26. Puhelin, telefaksi, kahvi- ja pukuhuonekeskustelut
27. Sisäiset tiedotteet, sähköposti, esimies-alaisviestintä
28. Sähköposti, intranet, esimies-alaisviestintä
29. Intranet, palaverit ja kokoukset, sisäiset tiedotteet
30. Puhelin, sisäiset tiedotteet, keskustelut
31. Palaverit ja kokoukset, esimies-alaisviestintä, kahvi- ja pukuhuonekeskustelut
32. Sähköposti, esimies-alaisviestintä/puhelin, intranet
33. Palaverit ja kokoukset, sisäiset tiedotteet, esimies-alaisviestintä
34. Puhelin, esimies-alaisviestintä, palaverit ja kokoukset
35. Sisäiset tiedotteet, intranet, esimies-alaisviestintä
36. Puhelin, sisäiset tiedotteet, kahvi- ja pukuhuonekeskustelut
37. Palaverit ja kokoukset, esimies-alaisviestintä, sähköposti
38. Puhelin, sisäiset tiedotteet, kahvi- ja pukuhuonekeskustelut
39. Sähköposti, sisäiset tiedotteet, esimies-alaisviestintä
40. Kokoukset, esimiesviestintä, sisäiset tiedotteet
41. Puhelin, palaverit ja kokoukset, sisäiset tiedotteet
42. Puhelin, palaverit ja kokoukset, sisäiset tiedotteet
43. Palaverit ja kokoukset, sisäiset tiedotteet, esimies-alaisviestintä
44. Sähköposti, palaverit ja kokoukset, sisäiset tiedotteet, (esimies-alaisviestintä)
45. Puhelin, sähköposti, kahvi- ja pukuhuonekeskustelut. Tiedotteita, kokouksia ja esimies-alaisviestintää enemmän, ettei tarvisi kuulla asioita taukokuoneessa muilta.
46. Palaverit ja kokoukset, sisäiset tiedotteet, esimies-alaisviestintä
47. Puhelin, sisäiset tiedotteet, kahvi- ja pukuhuonekeskustelut

Kysymys 5. Miten haluaisit itse kehittää sisäistä viestintää?

2. Ajoissa asioista kertominen kaikille eikä vain osalle henkilökuntaa.
3. Ketjuohjauksen ja talojen/osastojen välinen viestintä kuntoon! Osastojen sisäistä tiedonkulkua esim. uusien tuotteiden saapumisen osalta voi aina parantaa.
11. Ilmoitustaulut pois syrjäisistä takavarastoista/kuoneista.
14. Ilmoitustalu pitäisi olla keskeisemmässä paikassa. Sähköposti pitäisi toimia

LIITE 3/3

jokaisella osastolla. Työharjoittelijoille voisi antaa jonkinlaiset yleiset ohjeet Sokoksesta.

15. Koulutuksiin tulisi olla parempi mahdollisuus päästä.

16. Tiedonkulkua talon sisällä: tiedotteiden jako jokaiselle.

24. Enemmän aikaa puhumiseen.

27. Olisi hyvä, jos osastokohtaisesti voisi saada palautetta säännöllisesti menneistä

kausista (esim. menneestä kuukaudesta). Miten meni? Missä meni pieleen? JA ETENKIN: MIKÄ ONNISTUI? (Sen kuulee aika harvoin).

29. Aikaa oman osaston palavereille tulisi löytyä enemmän.

30. Tiedonkulku on aika heikko. Olemme S-pankki ja tiedonkulun sitä koskien hoitaa yksin henkilö X, jolla on muitakin työtehtäviä. Kaipaisin ehdottomasti S-pankki-koulutusta ja toinen juttu on omat palaverit, että tietää miten menee omassa työssä ja omalla osastolla.

32. Kassajärjestelmissä pitäisi voida käyttää intranettiä ja voida myös tulostaa tarvittaessa. Osastolla pitäisi voida lukea sähköpostiviestejä.

35. Tiedonkulku ei ole koskaan liian hyvää, ajoissa tiedotteet kaikesta tärkeästä s-postilla esimieheltä mrv:lle (myyntiryhmävastaavalle).

38. En osaa sanoa.

40. Uudet tiedot saisi tietää nopeammin.

44. S-pankin vastuuhenkilönä toivoisin, että pystyttäisiin järjestämään palaveria esim. 2 viikon välein puolituntia, porukka jaettaisiin puoliksi. Pelkillä paperilapuilla tiedotus uusista asioista ei ole kovinkaan hyvä keino, mutta tällä hetkellä ei ole muuta mahdollisuutta... Uskon, että myös muut työntekijät/kollegani ovat asiasta samaa mieltä.

45. Tiedotteita puolin ja toisin. Esimiestä haluaisin nähdä päivittäin, olisi kiva että hän kiertäisi päivittäin osastolla; tulisi tunne että välittää.

46. Joka kassalle ”rinnakkais”osastojen ale-tuotteista tiedoite, jotka eivät ole ohjelmoitu koneelle.

47. Tiedonkulku ei aina ole sujuvaa, tuntuu että vain tietyille työntekijöille kerrotaan asiat ja muut saavat kuulla asioista vahingossa tai ei ollenkaan.