

METROPOLIA AMMATTIKORKEAKOULU  
LIIKETOIMINTAOSAAMISEN KLUSTERI  
YRITTÄJYYDEN JA LIIKETOIMINTAOSAAMISEN KOULUTUSOHJELMA

**VIESTINTÄKANAVIEN KEHITTÄMINEN  
BLUE1 CABIN OPERATIONS**

Kaisa Sallavo  
Opinnäytetyö  
Ylempi ammattikorkeakoulututkinto  
Helmikuu 2009

METROPOLIA AMMATTIKORKEAKOULU  
YLEMPI AMMATTIKORKEAKOULUTUTKINTO

Koulutusohjelma: Liiketalous  
Suuntautumisvaihtoehto: Yrittäjyys ja liiketoimintaosaaminen  
Opinnäytetyön nimi: Viestintäkanavien kehittäminen  
Blue1 Cabin Operations  
Tekijä: Kaisa Sallavo  
Vuosi: 2009  
Sivumäärä: 66 + 26 liitesivua

Tiivistelmä:

Tutkimuksen tarkoitus oli välillisten päivittäisviestintäkanavien kehittäminen Blue1:n Cabin Operations -osastolla. Tutkimuksen tavoitteena oli kehittää seuraavia viestintäkanavia: Cabin Operationsin intranet (Portal), Cabin Route Information System (CARI), raportointi (Cabin Report) ja osaston lehti Cabin News. Blue1 on suomalainen lentoyhtiö, joka on osa SAS-konsernia. Blue1 lentää sekä kotimaan että kansainvälisiä lentoja.

Teoreettisena viitekehyksenä käytettiin viestinnän ja muutoksen hallinnan kirjallisuutta, Blue1:n manuaaleja, intranetiä ja internetiä. Tutkimusaineisto koostui matkustamohenkilökunnan raporteista, tutkijan ja osaston esimiehen havainnoinnista, kvantitatiivisesta kyselystä matkustamohenkilökunnalle sekä osaston esimiehelle tehdystä haastattelusta tutkimuksen lopussa. Viestintäkanaville luotiin viestinnän päivittäissuunnitelma: lähtökohta, tavoite ja lopullinen päivittäissuunnitelma. Tutkimus toteutettiin toimintatutkimuksena.

Cabin News määriteltiin pääasialliseksi tiedotuskanavaksi Portalin, CARI:n ja raportoinnin ohella. Lehden tarkoitusta ja ulkoasua sekä aiheita tarkennettiin. Sille määriteltiin säännöllinen aikataulu. CARI:n tarkoitus määriteltiin selvästi: siinä tiedotetaan ainoastaan kyseisiä lentoja koskevia, nopeasti tiedoksi saatavia asioita. Portal-sivut perustettiin ja koulutusten avulla matkustamohenkilökunta perehdytettiin Portalin ja SecurID-kortin käyttöön. Portal-koulutukset ja SecurID-kortti auttoivat henkilöstöä käyttämään Portalia tiedon arkistona ja lähteenä. Tutkimuksessa toteutui toimintatutkimukselle tärkeä yhteisön toimintatapojen muuttuminen. Kehittämistehtävää voidaankin käyttää mallina viestintäkanavien kehittämisestä muille yrityksen yksiköille.

Avainsanat: yhteisöviestintä, viestintäkanava, päivittäisviestintä, viestintäsuunnitelma

METROPOLIA UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Degree Program: Master's Degree in Entrepreneurship and Business Competence  
Program Division: -  
Title: Communication Channels' Development Project  
Blue1 Cabin Operations  
Author: Kaisa Sallavo  
Year: 2009  
Number of pages: 66 + 26

Abstract:

The purpose of this study was to develop communication channels at Blue1 Cabin Operations. The development project focused on developing indirect everyday communication channels: Cabin Operations' intranet (Portal), Cabin Route Information System (CARI), reporting (Cabin Report) and the department's newsletter Cabin News. Blue1 is a Finnish airline company, which is a part of Scandinavian Airlines (SAS) group. Blue1 operates both in Finland and internationally.

Literature and material collected from the Internet and intranet were used as background information sources for this study. Literary sources formed a theory of organizational communication, change management and Blue1 Cabin Operations' communication channels.

Both qualitative and quantitative research methodology was utilized in this study. The qualitative research data consisted of reports from the cabin crew, observation and an interview with the head of Cabin Operations. The quantitative research data was gathered with the aid of a questionnaire which was sent to the cabin crew. An everyday communication plan was established to define the communication channels: the starting point, the target and the final communication plan.

The results of the study were that Cabin News was defined as the main communication channel together with Portal, CARI and Cabin Report. Cabin News' purpose, layout, topics and regular publishing schedule were specified. The purpose of CARI as a communication channel was defined: in CARI the cabin crew should only be informed about the issues regarding the flights that had to be released quickly. The Cabin crew were introduced and trained how to use Portal and SecurID card in Portal training sessions. With the aid of the training and SecurID card the cabin crew started to use Portal as an information archive and source. The working habits of the members in the organization developed during the study. This development project can be used as an example how to develop communication channels in the other units of the company.

Keywords: organizational communication, communication channel, everyday communication, communication plan

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO	2
	1.1 Taustaa	2
	1.2 Tutkimusalueet	3
	1.3 Tutkimuksen metodi ja toteutus	5
	1.4 Opinnäytetyön eteneminen	7
2	KOHDEORGANISAATION KUVAUS	8
	2.1 Lentoyhtiö Blue1	8
	2.2 Blue1 Cabin Operations	10
3	BLUE1 CABIN OPERATIONSIN VIESTINTÄKANAVAT JA KEHITTÄMISTARPEET	12
	3.1 Viestintäkanavat	12
	3.2 Tutkimusongelma ja -kysymykset	15
	3.2.1 Cabin Report	15
	3.2.2 Cabin News	17
	3.2.3 CARI	18
	3.2.4 Portal	19
4	TEORIATAUSTA	21
	4.1 Työyhteisöviestintä	21
	4.2 Päivittäisviestinnän suunnittelu	23
	4.3 Muutoksen hallinta	27
5	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS	30
	5.1 Kehittämistoimenpiteet	30
	5.1.1 Cabin Report ja sähköinen raportointi	33
	5.1.2 Portal	34
	5.1.3 Cabin News	35
	5.1.4 CARI	36
	5.2 Seurantatutkimus	36
	5.2.1 Tutkimusmenetelmän valinta	37
	5.2.2 Taustatietoja	38
	5.2.3 Tutkimustulokset	39
	5.2.4 Tyytyväisyys viestintäkanavien toimivuuteen yleisesti	40
	5.2.5 Cabin Report ja sähköinen raportti	40
	5.2.6 Cabin News	42

5.2.7	Portal	43
5.3	Jatkokehittämistoimenpiteet	44
5.3.1	Cabin Report ja sähköinen raportointi	45
5.3.2	Cabin News	46
5.3.3	Portal	47
5.3.4	Yhteenveto	48
5.4	Loppuhaastattelu	51
6	JOHTOPÄÄTÖKSET	54
6.1	Tutkimuksen tulosten arviointi	54
6.2	Tutkimuksen onnistuminen	55
6.3	Pohdintaa	56
6.4	Tutkijan kehittyminen	57
6.5	Reliabiliteetti ja validiteetti	57
7	JATKOTOIMENPITEET JA -EHDOTUKSET	59
	LÄHTEET	63

## LIITTEET

Liite 1 Termit

Liite 2 Päivittäisviestinnän suunnitelma: alkutilanne

Liite 3 Päivittäisviestinnän suunnitelma: tavoitetilanne

Liite 4 Kyselylomake

Liite 5 Kyselyn kuviot ja taulukot

Liite 6 Viestinnän päivittäissuunnitelma

Liite 7 Viestinnän päivittäissuunnitelma, päivitetty versio

## KUVIOT JA TAULUKOT

KUVIO 1: Toimintatutkimuksen prosessi

KUVIO 2: Kehittämistehtävän aikataulu

KUVIO 3: Cabin Operationsin organisaatiokaavio

KUVIO 4: Cabin Operationsin informaatiovirta

KUVIO 5: Portalin rakenne

KUVIO 6: Viestin kulkemisen mekaaninen malli

KUVIO 7: Yhteisöviestinnän suunnittelumalli

KUVIO 8: Muutosvistarinnan eri tasot

KUVIO 9: Vastaajien aloitusvuodet

KUVIO 10: Vastaajien ikäjakauma

KUVIO 11: Cabin Operationsin uusi informaatiovirta

KUVIO 12: Cabin Operationsin informaatiovirta organisaatiouudistuksen jälkeen.

TAULUKKO 1: Tavoitteet ja mittarit

TAULUKKO 2: Cabin Operationsin nimikkeet ja työnkuvat

TAULUKKO 3: Työyhteisön päivittäisviestinnän suunnitelma

TAULUKKO 4: Viestinnän päivittäissuunnitelman alkutilanne

TAULUKKO 5: Viestinnän päivittäissuunnitelman tavoitetilanne

TAULUKKO 6: Tutkimuksen käsitteet ja määritelmät

TAULUKKO 7: Uusi viestinnän päivittäissuunnitelma

TAULUKKO 8: Päivitetty viestinnän päivittäissuunnitelma

# 1 JOHDANTO

Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli viestintäkanavien kehittäminen lentoyhtiö Blue1:n Cabin Operationsilla. Kehittämistehtävässä keskityttiin Blue1:n Cabin Operationsin viestinnän välillisten päivittäiskanavien kehittämiseen. Aiheesta rajattiin pois ne kanavat, joihin ei voitu tutkimuksella vaikuttaa muun muassa viranomaissäädösten vuoksi. Tuloksena syntyi myös viestinnän päivittäissuunnitelma.

Kehittämistehtävässä lähdin tutkimaan yhteisöviestintää ja sen kanavia. Perehdyin myös siihen, miten muutosta hallitaan viestintäkanavien kehittämisessä. Koin tutkimuksen hyvin mielenkiintoiseksi, koska olin jo aiemmassa tutkinnossani tehnyt opinnäytetyöni yhteisöviestinnän alalta. Myös se, että vastaavaa viestintäkanavien tutkimusta ei Blue1:lla aikaisemmin oltu tehty, teki aiheesta kiinnostavan.

Opinnäytetyössä kuvaan Blue1:n Cabin Operationsin organisaation ja yrityksen strategian sellaisena, kuin se oli vuosina 2006 - 2007. Kehittämistehtävä tehtiin pääosin tuona ajanjaksona. Koska Cabin Operationsin organisaatiota uudistettiin vuoden 2008 alussa, kuvaan Johtopäätökset-luvussa myös uuden organisaation ja sen, miten viestintä tukee uutta organisaatiota ja sen prosesseja.

Opinnäytetyössä esiintyy paljon ammattialan erityislyhenteitä ja termejä. Nämä keskeiset käsitteet olen selventänyt liitteessä yksi. Lähdeviitteissä on manuaaleista otetussa lähdetiedossa manuaalien rakenteen vuoksi käytetty poikkeavaa merkintää. Siinä viitteeseen on merkitty myös luku, josta tieto on otettu. Tällöin lähdeviite on merkitty seuraavasti: manuaalin nimi, vuosiluku, luku, sivunumero. Esimerkiksi sivulla neljä on käytetty kyseistä lähdemerkintää: "Blue1 Corporate Manual 2007, luku 2, 4."

## 1.1 Taustaa

Yhteisöviestintää ja sen kanavia on tutkittu jo pitkään ja on huomattu, että hyvällä viestinnällä on myönteinen vaikutus organisaation toimintaan. Esimerkiksi jo vuonna 1978 tehdyssä tutkimuksessa joukko johtajia Yhdysvalloissa ja Kanadassa

huomasi, että suurin osa työntekijöistä pitää viestintää tärkeänä osana johtamista (Daniels & Spiker & Papa 1997). Nykyään yhteisöviestinnän tutkimus on alkanut painottua siihen, kuinka uudet viestintäteknologiat ja -mahdollisuudet voivat tuottaa uusia ja tehokkaampia organisaatiomuotoja ja prosesseja (Baker 2008, 1).

Tarkka, oikeaan aikaan ja oikeassa paikassa viestitty tieto vähentää henkilöstön turvattomuuden tarvetta ja parantaa heidän työmoraaliaan ja tuottavuuttaan (Kramer 2004, 55). Yhteisöviestinnässä on tärkeää, että viesti lähetetään oikeaan aikaan ja oikeille vastaanottajille. Viestintä lisää tällöin yhteenkuuluvuuden tunnetta ja pitää henkilöstön ajan tasalla työasioissa. (Kylänpää 1995, 5.)

Monet viestinnän ongelmat johtuvat epäselvästä tai väärästä tarkoituksesta tai suunnittelusta (Hartley & Buckmann 2002, 5). Toimivilla viestintäkanavilla on siis oleellinen rooli viestinnän onnistumisessa. Viestintäkanavien kehittäminen on myös olennainen osa viestinnän kehittämistä. Esimerkiksi Oulun yliopisto kuvaa viestintäkanavat ja niiden kehittämistoimenpiteet selkeästi omana kohtanaan yliopiston viestintäohjelmassa (Lajunen ym. 2004, 8 - 10).

Yhteisöviestintä ja sen tutkimus ovat muodostumassa yhä tärkeämmiksi työyhteisöjen kulttuurien ja toimintatapojen muuttuessa. Toimiva viestintä työyhteisön sisällä ja sidosryhmien kanssa on elintärkeää liiketoiminnalle. Etenkin muutostilanteissa viestintä on tärkeä tekijä toiminnan jatkuvuudelle ja menestykselle. Työyhteisöjen viestintä on uuden haasteen edessä, sillä viestintä painottuu etenkin työyhteisöjen, niiden kulttuurin ja toimintatapojen muuttuessa. 2000-luvun työyhteisöt ovat yhä enemmän tietoon ja tiedon muodostukseen perustuvia. (Juholin 2006, 25.)

Blue1:n kaltaisen nopeasti kasvavan yrityksen viestinnän suunnittelussa on oleellista, että viestintäkanavat toimivat tehokkaasti: niiden tarkoitus ja vastuhenkilöt määritellään ja tarvittaessa henkilöstö perehdytetään käyttämään kanavia. Myös Blue1:n viestintästrategiassa kerrotaan, että jokaisen työntekijän vastuulla on etsiä tarvittava tieto, jota hän työssään tarvitsee, ja että henkilöstön on saatava tieto ensimmäisenä (Blue1 Corporate Manual 2007, luku 2, 9.) Jotta tämä olisi mahdollista, on tarvittavat viestintäkanavat määriteltävä ja myös henkilöstön täytyy tietää,



mistä tietoa löytyy. Näitä aiheita kehitetään tässä tutkimuksessa. Cabin Operationsille tekemäni kehittämistehtävä tukee siis hyvin viestintästrategian toteutumista kyseisellä osastolla.

Yhteisöviestintää ei nykyään voi käsitellä mainitsematta tietotekniikkaa: kehittyvä tietotekniikka tuo yhteisöviestintään uusia mahdollisuuksia mutta myös uusia haasteita. Tietotekniikan rooli on yhä tärkeämpi myös viestinnässä ilmailualalla. Esimerkiksi kansainvälisen ilmakuljetusliiton IATA:n (Concil 2008) artikkelissa kerrotaan, että tietotekniikan avulla saadaan säästöjä, matkustusmukavuutta ja liikevaihdon kasvattamista. Vaikkakin IATA:n artikkelissa keskitytään pääosin kuvaamaan vain sähköisten lippujen tuomaa säästöä, mainitaan siinä jo mahdollisuus täyttää ja lähettää sähköisiä raportteja automaateilta tulevaisuudessa.

Yhteisöviestinnän uusien mahdollisuuksien ja haasteiden edessä on myös kohdeorganisaatio Blue1:n Cabin Operations. Tietotekniikka on otettava huomioon viestinnän suunnittelussa ja henkilöstön perehdytyksessä uusiin viestintätapoihin. Tutkimuksessa opastettiin henkilöstöä muun muassa käyttämään intranetia entistä tehokkaammin.

## 1.2 Tutkimusalueet

Idea Cabin Operationsin viestintäkanavien kehittämiseksi lähti ensin tarpeesta löytää vaihtoehtoinen sovellus Cabin Route Information System -järjestelmälle (CARI), josta matkustamohenkilökunta saa tietoja lennoille. Cabin Operationsin uusi esimies teki kuitenkin päätöksen, että CARI-sovelluksesta ei luovuta. Sen sijaan sen sisältöä ja tarkoitusta lähdettiin kehittämään: CARI:ssa tulisi julkaista lentoja koskevat, nopeasti tiedotettavat asiat.

Uuden esimiehen aloitteesta otin myös osaston sisäisen lehden, Cabin Newsin, mukaan kehittämistehtävään. Cabin Newsin ulkoasua, sisältöä ja julkaisuajankautua täytyi uudistaa. Myös sen roolia viestintäkanavana oli selkiytettävä.

Myös intranetia ja raportointia täytyi kehittää, ja nämä sisällytettiin mukaan kehittämistehtävään. Tutkimuksen alussa ei osaston omaa intranetia eli Portalia edes

ollut. Tutkimuksen aikana osastolle luotiin omat Portal-sivut ja niiden sisältöä kehitettiin tutkimuksen aikana edelleen. Matkustamohenkilökunta täytyi myös perehdyttää käyttämään Portalia.

Raportoinnin uudistamisesta oli kaikilla operatiivisilla osastoilla puhuttu jo pitkään ja alustavia suunnitelmia oli tehty. Tutkimukseen otettiin mukaan matkustamohenkilökunnan käyttämä raportti eli Cabin Report. Sen kohtia haluttiin lähteä uudistamaan ja kehittämään sähköistä raportointia.

Tarkempi yhteenveto viestintäkanavien kehittämisen tavoitteista ja mittareista on esitetty seuraavassa taulukossa. Pohdittaessa tutkimuksen onnistumista voidaan mittareina käyttää niitä seikkoja, että tavoitteissa määritellyt ehdot täytyvät. Luvussa kolme kerrotaan tarkemmin osaston viestintäkanavista, tutkimusongelmista ja -kysymyksistä.

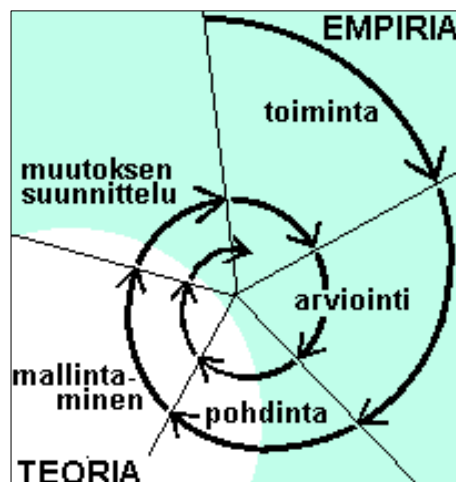
TAULUKKO 1. TAVOITTEET JA MITTARIT

	Tavoite	Mittarit
<b>Cabin Report</b>	Sähköisen lomakkeen kohdat on määriteltävä.  Perehdytystapa sähköisen lomakkeen käyttöön on määriteltävä.	Lomakkeen kohdat on määritetty.  Perehdytystapa on määritetty.
<b>Cabin News</b>	On luotava uusi ulkoasu ja säännöllinen julkaisuaikataulu.  Aiheet on määriteltävä.  Tarkoitus on määriteltävä.	Ulkoasu, aihealueet, vastuuhenkilöt on määritetty.  Cabin News on pääasiallinen tiedotuskanava.  Tarkoitus-periaate täyttyy, kun edellä mainitut kohdat on toteutettu.
<b>CARI</b>	CARI:ssa julkaistaan nopeasti tiedotettavat asiat ja kyseisiä lentoja koskevat asiat.	Tulosteet ovat lyhyet.  CARI:ssa on asianmukainen tieto.  Päivityksestä pidetään huolta.
<b>Portal</b>	Portal-sivut on perustettava ja niiden aiheet täytyy määritellä.  Henkilöstö on saatava käyttämään sivuja tiedon lähteenä ja arkistona.  Työntekijät on perehdytettävä käyttämään Portalia.	Sivut on tehty, Portaliin päivitetään määritettyä tietoa.  Portalia käytetään.  Portalin käyttöön on perehdytetty/ perehdytetään.

### 1.3 Tutkimuksen metodi ja toteutus

Blue1 Cabin Operationsille tekemäni kehittämistehtävä toteutettiin toimintatutkimuksena. Toimintatutkimuksessa seuraavat syklinä suunnittelun, toiminnan, havainnoinnin ja reflektoinnin vaiheet, jolloin pyrkimyksenä on kehittää toimintaa joka kierroksella. Ensin valitaan päämäärät, sitten tutkitaan ja kokeillaan mahdollisuuksia saavuttaa päämäärät. Sen jälkeen arvioidaan tehtyjä ratkaisuja ja tarkennetaan päämääriä. Tutkimusprosessi jatkuu yrityksillä ja kokeiluilla päämäärien saavuttamiseksi, minkä jälkeen kokeilut arvioidaan. (Kuula 2001, 218.)

Routio (2007) kuvaa toimintatutkimuksen spiraalimaisena tutkimuksena, joka alkaa tilanteen analyysistä ja havainnoinnista sekä toimenpiteiden suunnittelusta. Seuraavaksi toimenpiteet toteutetaan ja niiden vaikutukset arvioidaan. Tämä voi aiheuttaa muutoksia teoriaan ja korjauksia toimenpiteisiin, jolloin toimintatutkimuksen spiraali aloittaa toisen kierroksensa. Roution toimintatutkimuksen spiraalimainen prosessi on selvennetty seuraavalla sivulla olevassa kuviossa.



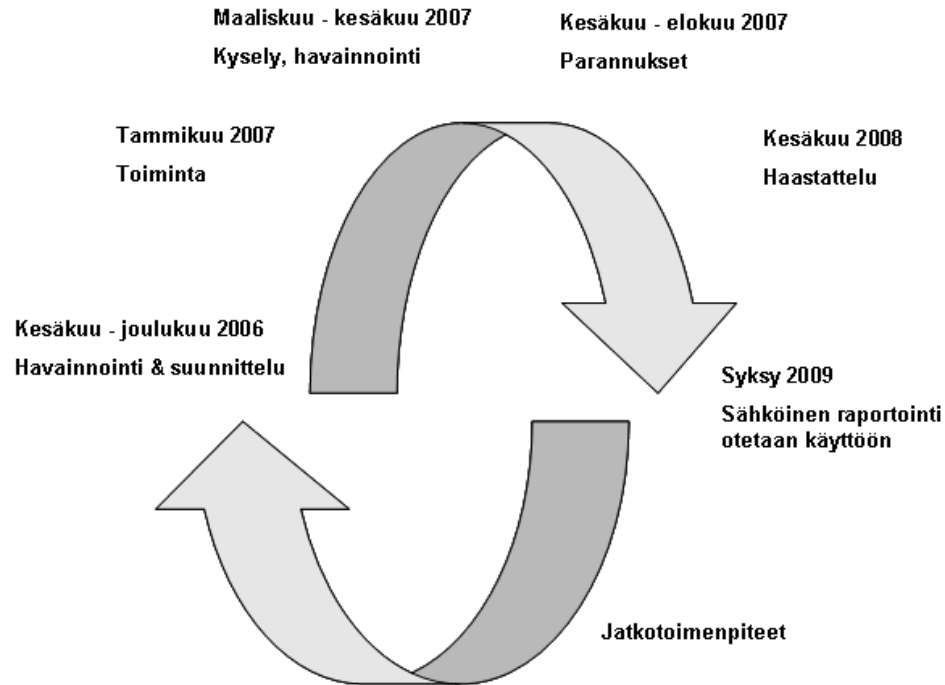
KUVIO 1. Toimintatutkimuksen prosessi (Routio 2007)

Toimintatutkimuksessa voidaan käyttää useita eri tutkimusmenetelmiä. Osallistuva havainnointi tarkoittaa aineiston keruutapaa, jossa tutkija osallistuu kohdeyhteisön toimintaan. Siinä kohdeyhteisö tietää, että tutkija on havaintojen tekijä. Havainnointiin käytettävä aika voi vaihdella käynneistä tutkittavassa yhteisössä vuosia kestäväan kenttätööhön. (Eskola & Suoranta 2005, 98 - 102.) Kvalitatiivista tutki-

musta voidaan käyttää tiedon keruuseen ennen kvantitatiivista tutkimusta (Hirsjärvi ym. 2000, 125). Avoimessa haastattelussa tilanne muistuttaa tavallista keskustelua (Eskola & Suoranta 2005, 86). Tässä tutkimuksessa aineistoa hankittiin havainnoinnilla, kvantitatiivisella kyselyllä ja avoimella haastattelulla.

Toimintatutkimuksessa ei ole olemassa ehdottomasti oikeaa tai väärää lähestymistapaa. Siinä eletään jatkuvassa muutoksessa: toimintatutkimus on prosessi, jonka tavoitteena on asioiden muuttaminen ja kehittäminen entistä paremmiksi. Kehittäminen on jatkuvaa prosessia, joka ei pääty muun muassa parempaan toimintatapaan, vaan se on käytännönläheistä ja ongelmakeskeistä. Toimintatutkimuksessa tutkittavat ovat aktiivisia ja osallistujia muutos- ja tutkimusprosesseissa. He toimivat tutkijan kanssa yhteistyössä. (Törrönen & Vorjanen.)

Kehittämistehtäväni edustaa tyypillistä toimintatutkimusta. Siinä tavoitteena oli kehittää viestintäkanavia entistä paremmiksi. Tutkimuksessa havainnointi, suunnittelu, toiminta, seuranta ja jatkokehittämistoimenpiteet seurasivat syklisesti toisiaan. Ensin ongelmat havaittiin, sitten suunniteltiin ja toimittiin. Toimintaa havainnoitiin vuonna 2006. Tammikuussa 2007 uudistettiin Cabin News, perustettiin CARI-työryhmä ja sähköisen Cabin Reportin kohtia alettiin suunnitella. Keväällä 2007 käynnistettiin Portal-koulutus. Ensimmäisen koulutuksen jälkeen sain vahvistuksen oletukselle, että koulutus oli tarpeellinen, ja kehitin myös koulutusmateriaalia paremmaksi. Tämän jälkeen tein seurantatutkimuksen kvantitatiivisella kyselyllä. Kyselystä saadun palautteen perusteella kanavia kehitettiin edelleen. Oma tutkijan roolini ja osallistujien roolit olivat aktiivisia koko tutkimuksen ajan. Tutkimus myös eli jatkuvassa muutoksessa, koska kehittämistoimenpiteitä tarkennettiin kehittämistehtävän aikana. Tutkimuksen lopussa, kesäkuussa 2008, haastattelin osaston esimiestä siitä, miten viestintäkanavia käytettiin osastolla sillä hetkellä ja mitä viestinnän kehittämistoimenpiteitä tehdään tulevaisuudessa. Opinnäytetyön kirjoitusprosessin loppuvaiheessa haastattelin vielä Blue1:n sisäisestä tiedotuksesta vastaavaa kartoittaakseni, mikä oli Blue1 Cabin Operationsin sekä koko yrityksen viestintäkanavien tilanne tammikuussa 2009.



KUVIO 2. Kehittämistehtävän aikataulu

Dokumentoin tutkimuksen vaiheita päiväkirjalla, johon merkitsin, mitä ja kuinka kauan tein päivittäin. Lisäksi asioista keskusteltiin kokouksissa ja asiat kirjattiin pöytäkirjaan. Pidin jokaisesta Portal-koulutuksesta osallistujaluetteloita ja tein koulutusmateriaalin. Kvantitatiivisen tutkimusosion kyselyt säilytettiin.

Teoreettiseen viitekehykseen etsin tietoa viestinnän ja muutoksen hallinnan kirjallisuudesta, Blue1:n manuaaleista ja intranetista sekä internetistä. Tutkimusaineisto koostui matkustamohenkilökunnan raporteista, omasta ja osaston esimiehen osallistuvasta havainnoinnista, kvantitatiivisesta kyselystä sekä osaston esimiehelle tutkimuksen lopussa tekemästäni haastattelusta.

#### 1.4 Opinnäytetyön eteneminen

Tässä opinnäytetyössä kerrotaan ensin kohdeorganisaatiosta, viestintäkanavien kehittämisalueista ja teoreettisesta viitekehyksestä. Kohdeorganisaatio esitellään luvussa kaksi. Luvussa kolme kerrotaan Blue1:n Cabin Operationsin viestintä-

kanavista ja viestintäkanavien kehittämisalueista. Samassa luvussa esitellään myös kehittämistavoitteet sekä tutkimusongelmat ja -kysymykset. Luvussa neljä kuvataan teoreettinen viitekehys. Teoreettisessa viitekehyksessä käsitellään työyhteisöviestinnän ja muutoksen hallinnan teoriaa. Siinä kerrotaan myös päivittäisviestinnän suunnittelusta.

Opinnäytetyön empiirinen osuus koostuu kehittämistehtävän toteutuksesta, arvioinnista ja jatkokehittämistoimenpiteistä. Kehittämistehtävän toteutus kuvataan luvussa viisi. Siinä esitellään toimenpiteet, seurantatutkimus ja sen tulokset sekä kerrotaan jatkotoimenpiteistä ja loppuhaastattelusta. Luvussa kuusi kerrotaan johdtopäätöksistä, tutkimuksen onnistumisesta ja omasta ammatillisesta kehityksestä sekä tutkimuksen realibiliteetin ja validiteetin toteutumisesta. Luvuissa viisi ja kuusi pohditaan myös organisaatiomuutoksen vaikutuksia. Jatkotoimenpiteistä ja -ehdotuksista kerrotaan luvussa seitsemän. Käsitteet, kvantitatiivinen kyselylomake, taulukot ja kuviot ovat opinnäytetyön liitteinä.

## 2 KOHDEORGANISAATION KUVAUS

### 2.1 Lentoyhtiö Blue1

Blue1 on Suomen toiseksi suurin lentoyhtiö, joka on osa SAS-konsernia. Se on myös maailman suurimman lentoyhtiöliittymän, Star Alliancen, jäsen. Yhtiö lentää sekä kotimaassa että Eurooppaan. Sen toiminta on keskittynyt Vantaalle ja siinä työskentelee noin kuusisataa työntekijää. (Rekrytointi - tule mukaan kasvavaan joukkoomme 2008.) Laivueeseen kuuluu 13 suihkukonetta (Tietoa yrityksestä 2008).

Blue1 on toiminut lentoliikennealalla jo yli kaksikymmentä vuotta (Historia 2007). Blue1 aloitti toimintansa vuonna 1988 nimellä Air Botnia. Vuoden 2003 lopussa yhtiö ilmoitti nimenmuutoksesta. Nimi vaihtui virallisesti Blue1:ksi 1.1.2004. (Tietoa yrityksestä 2008.)

Aloittaessaan toimintansa yhtiö toimi tällöin pääasiassa kotimaan reittiliikenteessä. Vuonna 1998 Scandinavian Airlines Systems (SAS) osti yhtiön. Seuraavana vuonna strategiaa muutettiin ja yhtiön keskeiseksi tehtäväksi tuli liikennöidä SAS:n skandinaavisiin keskuksiin: Osloon, Tukholmaan ja Kööpenhaminaan. Samana vuonna lennot toteutettiin yhteislentoina SAS:n kanssa. (Historia 2007.)

2000-luvulla alkoi yhtiön nopea kasvu. Blue1 ja SAS yhdistivät organisaationsa maaliskuussa 2000. Seuraavana vuonna yhtiö uudisti laivuettaan hankkimalla Saab 2000- ja Avro RJ85 -suihkukoneita. Laivue kuului näin Euroopan uusimpiin, ja yhtiö kasvoi nopeasti. Vuonna 2004 reittejä lisättiin merkittävästi. Lisäksi yhtiö liittyi Star Alliance -yhtymään ensimmäisenä alueellisena lentoyhtiönä ja avasi ensimmäiset kotimaan lennot Helsingistä Ouluun ja Kuopioon. Vuonna 2005 reittiverkoston tuli kaksi uutta kotimaan reittiä Helsingistä Vaasaan sekä Helsingistä Rovaniemelle. Blue1 jatkoi voimakasta laajentumistaan vuonna 2006. Se aloitti päivittäiset lennot muun muassa Lontoseen, Varsovaan, Hampuriin, Berliiniin ja Zürichiin. Näiden kohteiden lisäksi yhtiö aloitti lentoliikenteen seuraaviin Etelä-Euroopan turistikaupunkeihin: Ateena, Rooma, Nizza ja Barcelona. (Historia 2007.)

Nykyään Blue1 lentää suoraan Helsingistä Tukholmaan, Osloon, Göteborgiin ja Kööpenhaminaan. Myös Turusta ja Vaasasta Blue1 lentää suoraan Tukholmaan. Sekä Turusta että Tampereelta on suora yhteys Kööpenhaminaan. Kööpenhaminasta, Oslost ja Tukholmasta avautuvat jatkoyhteydet SAS-ryhmän ja muiden Star Alliance -yhtiöiden vuoroilla Eurooppaan, USA:han ja Kaukoitään. Blue1:lla on myös useita suoria lentoja Pohjois- ja Etelä-Eurooppaan. (Tietoa yrityksestä 2008.)

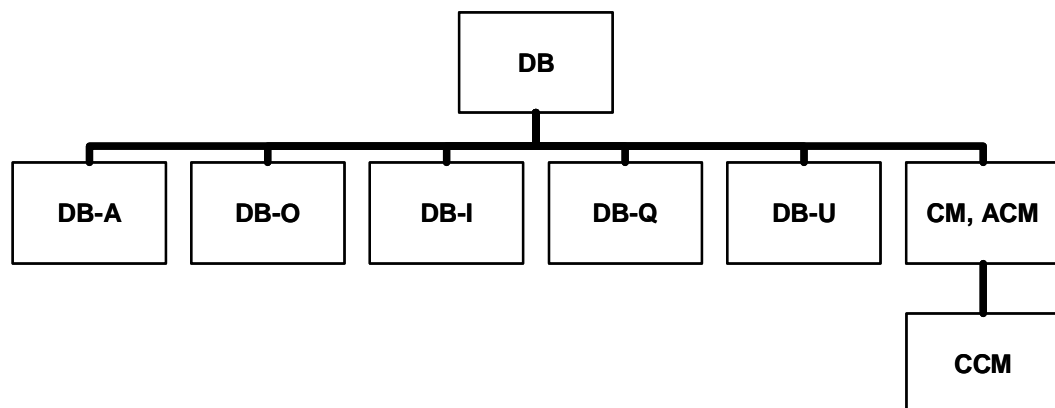
Yhtiö keskittyy pohjoiseurooppalaiseen liike- ja vapaa-ajanmatkustukseen. Blue1:n tavoitteena on kehittää reittiverkostoa ja laivuetta sekä tuotteita ja palveluita. Palveluketjussa pyritään innovatiivisiin ratkaisuihin (Tietoa yrityksestä 2008.) Blue1:n missiona onkin tarjota lentoliikennepalveluja Suomeen, Suomesta ja kotimaan reiteillä. Strategiana on jatkuva, tuottoisa kasvu kilpailukykyisten hintojen ja tuotteiden, matalien yksikkökustannusten sekä liiketoiminnan kehittämisen avulla.

Sitoutuneet työntekijät tuottavat markkinoille kilpailukykyisiä tuotteita ja palveluita, joista tyytyväiset asiakkaat haluavat maksaa. Yrityksen hyvällä tuloksella investoidaan henkilöstön sitoutumiseen ja palveluiden jatkuvaan parantamiseen. (Blue1 Corporate Manual 2007, luku 2, 4.)

## 2.2 Blue1 Cabin Operations

Viittaan tutkimuksessani usein henkilöstön nimikkeisiin ja SITA-koodeihin<sup>1</sup>. Jotta opinnäytetyötä olisi helpompi lukea, esittelen nimikkeet, SITA-koodit ja Cabin Operationsin organisaation tässä luvussa. Käsitteet ovat myös opinnäytetyön liitteenä (liite1).

Blue1 Cabin Operations tuottaa matkustamohenkilökuntapalveluja Blue1:lle. Osaston henkilöstö koostuu toimistohenkilökunnasta ja matkustamohenkilökunnasta (Cabin Crew, CCM). Tammikuussa 2007 matkustamohenkilökuntaa oli Blue1:n palveluksessa 192. Siitä kolme oli puhtaasti maatoissa olevaa hallinnollista toimistohenkilökuntaa. Myös osittain lentävää toimistohenkilökuntaa oli kolme. (Sallavo 2007.) Osaston organisaatiokaavio on selvennetty alla olevassa kuviossa.



KUVIO 3. Cabin Operationsin organisaatiokaavio (Cabin Operations Manual, 2006, luku 2.3, 1 - 2)

<sup>1</sup> SITA-koodeja käytetään yleisesti lentoyhtiöissä kuvaamaan yksikköä ja työnkuva.



Kehittämistehtävän aikana matkustamohenkilökunnasta kymmenen työntekijää toimi Cabin Crew Managereina (CM). Heistä yksi oli Administrative Cabin Crew Manager (ACM). ACM työskenteli toimistolla 90 prosenttia työajastaan ja huolehti henkilöstöasioista, kuten sairauspäivien seurannasta ja työehtosopimusasioista. CM:t toimivat esimiehinä omille matkustamohenkilökuntaryhmilleen. He työskentelivät toimistolla noin kymmenen prosenttia työajastaan. (Cabin Management Manual 2006, Organization, luku 3, 9 - 10.)

Toimiston henkilökunnasta Head of Cabin Operations (DB) toimi osaston esimiehenä. Assistant Managerin (DB-A) vastuulla olivat yleiset hallinnolliset asiat, sopimukset, rekrytointi ja DB:n assistenttina toimiminen. Operational Coordinator (DB-O) vastasi operatiivisista käytännöistä ja turva-asioista. In-flight Coordinatorin (DB-I) vastuulla olivat palvelukonsepti ja -käytäntöasiat. Uniform Coordinator (DB-U) huolehti univormuihin liittyvistä asioista. DB, DB-O, DB-I tekivät lentotyötä osan työajastaan.

Itse työskentelin kehittämistehtävän aikana Cabin Operations Controllerina (DB-Q). Työtehtäviini kuuluivat muun muassa osaston raporttien ja asiakaspalautteiden seuranta, Cabin Newsin julkaisu ja osaston intranet-sivujen vastuuhenkilönä toimiminen. Myös viestintäkanavien kehittämistehtävä kuului työtehtäviini.

TAULUKKO 2. Cabin Operationsin nimikkeet ja työnkuvat (Cabin Operations Manual, 2006, luku 2.3, 1 - 2)

SITA-koodi	Nimike	Työnkuva
DB	Head of Cabin Operations (myöhemmin uudessa organisaatiossa Vice President Cabin Operations)	Cabin Operationsin esimies
DB-A	Assistant Manager Cabin Operations	Hallinnolliset asiat, sopimukset, CCM-rekrytointi, DB:n assistentti
DB-I	In-flight Coordinator	Palvelukonsepti- ja käytännöt matkustamossa. Portalin päivittäminen näissä asioissa

SITA-koodi	Nimike	Työnkuva
DB-O	Operational Coordinator	Operatiiviset asiat (käytännöt, turva-asiat). Portalin päivittäminen näissä asioissa
DB-Q	Cabin Operations Controller	Raporttien ja asiakaspalautteiden seuranta, Cabin Newsin julkaisu, Portalin päivittäminen, Portalin vastuuhenkilö
DB-U	Uniform Coordinator	Miehistön univormuasiat
OC-S	CM, Cabin Crew Manager	CCM-ryhmän esimies
OC-A	CCM, Cabin Crew Member	Matkustamohenkilökunta

### 3 BLUE1 CABIN OPERATIONSIN VIESTINTÄKANAVAT JA KEHITTÄMISTARPEET

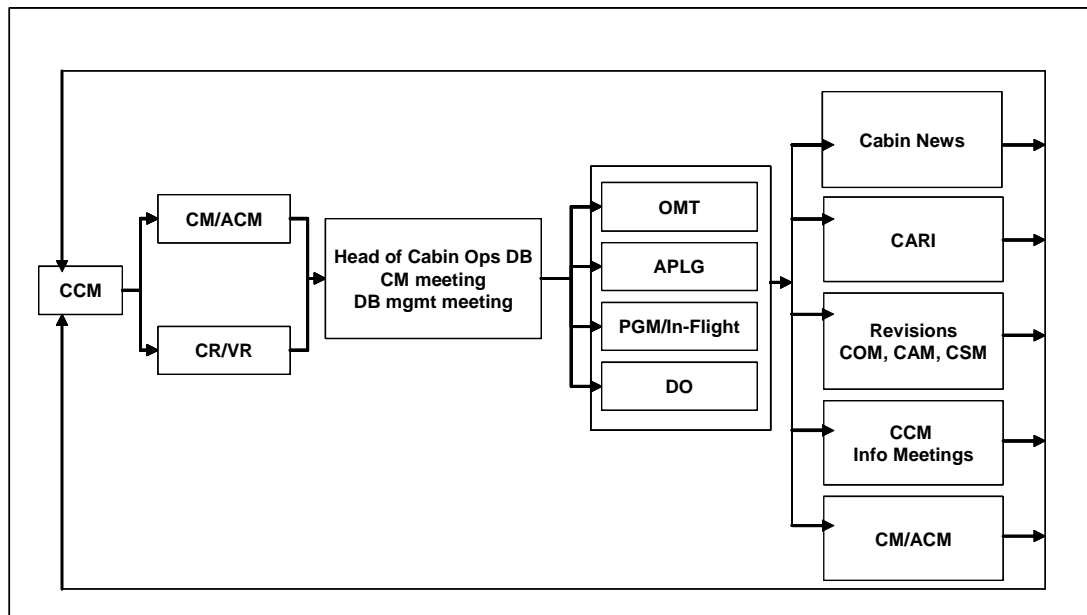
Tässä luvussa kerrotaan ensin niistä viestintäkanavista, joita Blue1 Cabin Operations käyttää. Seuraavaksi esitellään aiheen rajausta ja perustelut rajaukselle. Lopuksi luvussa kerrotaan tutkimusongelmasta ja -kysymyksistä.

#### 3.1 Viestintäkanavat

Sisäisen tiedotuksen kanavat voidaan jakaa sen mukaan, ovatko ne lähi- vai kaukokanavia. Lähikanavia käytetään palvelemaan työyksikköä tai yksittäistä työyhteisön jäsentä. Kaukokanavat välittävät sanomia koko työyhteisölle. Kanavat voidaan jakaa myös sen mukaan, ovatko ne suoraa keskinäisviestintää vai välitettyä pienjoukko- ja verkkoviestintää. Keskinäisviestintä on henkilökohtaista kanssakäymistä. Pienjoukkoviestinnässä käytetään joukkoviestinnän tekniikoita, mutta kohdejoukko on rajatumpi kuin joukkoviestinnässä. Verkkoviestinnän kanavia ovat intranet ja muut sähköisen viestinnän sovellukset. Välitettyä lähiviestintää ovat esimerkiksi yksikön ilmoitustaulu, kiertokirjeet, yksikön lehti ja yksikön sisäinen verkkoviestintä (Åberg 2000, 173 - 175). Niin sanottujen lähiaiheiden, oma työ ja

yksikkö, kanavat ovat lähikanavia, kuten oma esimies ja yksikön kokous (Åberg 1996, 193).

Cabin Operationsin informaatiovirtaan kuuluivat seuraavat: raportointi (Cabin Report ja Voyage Report), Cabin News, CARI, manuaalit, Portal, suora palaute omalle esimiehelle, CCM-kokoukset (CCM Info Meetings) (Cabin Management Manual 2007, luku 6.4, 8). Konkreettiseksi välitetyn pienjoukko- ja verkkoviestinnän viralliseksi viestinnän lähikanaviksi voidaan lukea CARI, Portal, Cabin News ja Cabin Report. Osana osaston tietovirtaan kuuluvat myös kokoukset, kuten CM Meeting, DB mgmt meeting, OMT, APLG, PGM/In-flight ja DO. Raportointijärjestelmästä Cabin Operationsin informaatiovirtakaavioon kuuluvat Cabin Report (CR)- ja Voyage Report (VR) -raportit. Viestintäkanavat ja lyhenteet on selvitetty tarkemmin myöhemmin tässä luvussa (ks. s. 13 - 14). Alla olevassa kuviossa on kuvattu Cabin Operationsin informaatiovirta alkutilanteessa.



KUVIO 4. Cabin Operationsin informaatiovirta (Cabin Management Manual, 2006, luku 6.4, 8)

Cabin Operations Manualissa ei mainita raportteja osana Blue1:n viestintäkanavia, Cabin Report on kuitenkin henkilöstön väline antaa palautetta ja kehitysehdotuksia, ja se kuuluu Cabin Operationsin informaatiovirtaan. (Cabin Operations Manu-

al, 2.4.2, 1, 2006.) Tämän vuoksi käsittelen sitä tutkimuksessani osana Cabin Operationsin viestintäkanavia. Lisäksi kun raportin saa sähköiseksi lomakkeeksi ja tiedon tietokantaan, kaikki raportteja ja palautteita käsittelevät saavat halutessaan tietoja käsitellyistä asioista.

Viestintäkanavien kehittäminen Blue1 Cabin Operationsilla rajattiin käsittelemään välitetyn pienjoukko- ja verkkoviestinnän virallisia viestinnän lähikanavia. Kehittämistehtävä rajattiin vain kirjallisiin ja sähköisiin viestintäkanaviin ja vain niihin kanaviin, jotka kuuluvat Cabin Operationsin hallintaan. Tein alkumäärittelyn havainnoinnin perusteella, ja rajausta tarkennettiin vielä yhdessä Head of Cabin Operationsin kanssa. En ottanut seuraavia viestintäkanavan osia mukaan kehittämistehtävään: Voyage Report (VR), manuaalit, suora palaute, CCM-kokoukset (CCM Info Meetings), CM Meeting, DB Management Meeting, Operational Management Meeting (OMT), Airline Product Group Meeting (APLG), Product Group Meeting (PGM), In-flight Meeting, DO Meeting ja suora palaute esimiehelle. Perusteluina rajaukselle kuvaan nämä kuitenkin lyhyesti seuraavaksi.

CM Meeting, DB Management Meeting, OMT, APLG, PGM, In-flight ja DO ovat kaikki kokouksia, joissa käsitellään muiden asioiden ohella palautteista ja raporteista saatua tietoa. (Cabin Management Manual 2007, luku 6.4, 8.) CCM-kokoukset ovat matkustamohenkilökunnan kerran vuodessa tapahtuvia päivän kestäviä kokouksia, jolloin pidetään ryhmäkehityskeskustelut ja käsitellään esimerkiksi ryhmädynamiikkaa, mielipidekartoituksia ja tutustutaan toisten osastojen toimintaan. Kyseisinä päivinä voidaan myös järjestää lyhyitä koulutuksia matkustamohenkilökunnalle. Suora palaute omalle esimiehelle ja CCM-kokoukset käsitellään kehityskeskusteluissa ja CM-kokouksissa (CM Meeting).

Voyage Report -raporttia käytetään raportoitaessa tilanteista, joiden halutaan menevän yhtiön johdolle tiedoksi. Tällaisia tilanteita ovat muun muassa miehistönsuunnittelun virheet, lentokoneeseen liittyvät asiat, myöhästymiset, miehistönkäytön virheet, työvuorot, maapalvelut, turvallisuus, koulutus ja matkustajia koskevat tapaukset. Raportti kirjoitetaan englanniksi ja se on kirjoitettava mahdollisimman pian kyseisen lennon jälkeen. (Cabin Operations Manual 2007, luku 6.4, 1 - 2.)

Voyage Reportin täyttää lentäjä, tarvittaessa yhdessä matkustamohenkilökunnan kanssa, ja sen hallinnointi kuuluu lento-osastolle.

Manuaaleja hallinnoi ja niiden ulkoasusta päättää lento-osastoon kuuluva manuaalitoimisto. Manuaaleista löytyvät työ- ja turvaohjeet sekä tietoa konetyypeistä. Manuaaleista matkustamohenkilökunta käyttää seuraavia: Cabin Operations Manual (COM), Cabin Announcement Manual (CAM) ja Cabin Service Manual (CSM). COM:ssa on kaikki tarvittava tieto, joka koskee lentojen operointia. CAM puolestaan sisältää kuulutukset. CSM:ssä ovat kaikki palvelukonseptiin ja -käytäntöihin liittyvät säännöt sekä hallinnollisia asioita.

### 3.2 Tutkimusongelma ja -kysymykset

Tutkimusongelma on tutkimuksen pääongelma, yleisluonteinen kysymys, jossa koko tutkittava kokonaisuus hahmottuu (Hirsjärvi ym. 2000, 116). Tämän tutkimuksen alussa tutkimusongelma rajattiin siten, että kehittämistehtävässä tutkittiin viestinnän välillisten päivittäiskanavien kehittämistä. Viestintäkanavien käyttö oli suunnittelematonta ja vaati kehittämistä. Tämä tieto perustui omaan ja esimiehen havainnointiin sekä matkustamohenkilökunnalta tulleisiin raporteihin. Tutkimusongelmaa ja kysymyksiä selvennetään tarkemmin tässä luvussa.

#### 3.2.1 Cabin Report

Cabin Report on raportti, jolla osastolla raportoidaan seuraavista asioista: palvelukonsepti ja palvelukäytännöt, univormuasiat, miehistöruuat, CARI ja CSM. Kuten Voyage Report, myös Cabin Reportissa raportointikielenä on englanti, ja raportti kirjoitettava mahdollisimman pian lennon jälkeen. Raportissa kielen on oltava selkeää, ja myös tekstin on oltava mahdollisemman lyhyt ja selkeä. Raportoitaessa tapauksesta, joka koskee matkustajaa, on raporttiin kirjoitettava matkustajan nimi. Näin asiakaspalauteosasto pystyy käsittelemään tapauksen ja olemaan matkustajaan yhteydessä tarvittaessa. (Cabin Operations Manual 2007, luku 6.2, 1.) Kehittämistehtävän alussa ja sen aikana raportit jätettiin Crew Centerissä sijaitsevaan postilaatikkoon. Hain raportit, tilastoin ne Excel-taulukkoon ja lähetin vastuuhenkilöille.

löille. Kun olin poissa, DB-I huolehti raporttien kierrätyksestä. Usein kierrätyksessä avustivat myös maatöissä olevat matkustamohenkilökunnan jäsenet.

Raportteja käsitellessäni huomasin, että Cabin Reportia oli uudistettava. Lomakkeessa oli kohtia, joita ei koskaan käytetty. Näitä kohtia, täytyi ottaa pois lomakkeesta, ja uusia kohtia lisätä uudistuneen raportointitarpeen vuoksi palvelukonseptin uusimisen jälkeen. Lisäksi raportti oli vain paperiversiona.

Paperilomakkeen kierrättämiseen kului esimerkiksi loma-aikoina paljon aikaa, ja raportissa mainittua epäkohtaa ei välttämättä saatu korjattua kohtuullisessa ajassa. Työaikaa kului myös paperisten lomakkeiden täyttämiseen ja syöttämiseen Excelliin manuaalisesti: aikaa lomakkeiden käsittelemiseen saattoi kulua päivittäin puolesta tunnista kahteen tuntiin. Matkustamohenkilöstö raportoi paljon lentojen tapahtumista: pelkästään tammi - kesäkuun 2007 aikana tuli 2089 raporttia, joilla raportoitiin 3064 eri aihetta. Keskiarvoksi kuukautta kohden saatiin 348 raporttia ja 510 aihetta. Raportit haluttiin välittää nopeammin vastuuhenkilöille, joten se oli saatava myös sähköiseen, nopeasti käsiteltävään muotoon. Tiedosta haluttiin myös luotettavampaa, koska inhimillisten virheiden osuus vähenee manuaalisen tietojen syötön vähentyessä. Työssäni julkaisin osaston kuukausiraporttia ja jouduin usein tarkistamaan syöttämäni tiedot uudestaan ennen niiden viemistä raporttiin.

Kuitenkin raportti haluttiin pitää myös paperiversiona. Esimerkiksi virheellisten myyntitapahtumien raportointi on helpompi tehdä paperilomakkeella, koska silloin kuittiin on liitettävä mukaan raportti. Lisäksi matkustamohenkilökunnan on joissain tapauksissa helpompi kirjoittaa raportti lennon aikana kuin työvuoron jälkeen.

Vaikka osa aiheista raportoidaankin paperiraporteilla, sähköisestä järjestelmästä on hyötyä: näin saadaan yhteinen tietopankki, josta muun muassa asiakaspalauteosasto pystyy nopeasti selvittämään, mitä joltain tietyltä lennolta on raportoitu, ja yhteydenotto asiakkaaseen nopeutuu. Myös tilastot ja kaaviot saadaan helposti ohjelman valmiista pohjista. Raportointityökalulla saadaan myös yhdenmukaistettua yrityksen operatiivisten toimintojen raportointia.

Kehittämistehtävässä oli ensin tavoitteena myös ottaa käyttöön sähköinen raportointi: testata, kouluttaa matkustamohenkilökunta käyttämään sähköistä raporttia ja seurata käyttöönoton onnistumista. Koska raportointisovellusta ei saatu käyttöön kehittämistehtävän aikana, tutkimuksen tavoite määriteltiin uudelleen. Lopulliseksi tavoitteeksi muodostui määritellä sähköisen lomakkeen kohdat ja paperilomakkeen uudet kohdat sekä kartoittaa, miten perehdytys sähköiseen raportointiin tulisi järjestää.

Tutkimuskysymyksiksi nousivat seuraavat:

- Mitä kohtia sähköiseen lomakkeeseen tulee sisällyttää?
- Miten perehdytys sähköiseen raportointiin tulisi järjestää?

### 3.2.2 Cabin News

Cabin News on osaston tiedotuslehti. Cabin News on tarkoitettu Cabin Operation-sia koskevaan yleiseen tiedottamiseen ja tärkeistä asioista muistuttamiseen. Cabin News ilmestyi englanniksi. (Cabin Operations Manual, 2.4.4, 2, 2006.) Kehittämistehtävän aikana kirjoitin Cabin Newsin ja lähetin sen sähköpostitse matkustamohenkilökunnalle sekä Blue1:n ja SAS-ryhmän työntekijöille, jotka ovat Cabin News-jakelulistalla. Ylläpidin myös lehden jakelulistaa. Julkaisun jälkeen Cabin Newsin paperiversio toimitettiin Crew Centeriin kansioon.

Vuoteen 2007 asti Cabin News julkaistiin kerran kuukaudessa Cabin Crew Manager -kokouksen jälkeen. Julkaisuaikataulu oli epäsäännöllinen. Tämän vuoksi asioista jouduttiin tiedottamaan myös lähettämällä erillisiä sähköposteja.

Cabin Operationsin toimistohenkilöiden viikkokokouksessa joulukuussa 2006 Head of Cabin Operations toi esille Cabin Newsin muutostarpeen: uuden ulkoasun, säännöllisen julkaisuaikataulun ja aiheet, jotka laitettaisiin aina tiettyjen otsikoiden alle. Lehden tarkoitus määriteltiin: sen olisi oltava pääasiallinen tiedotuskanava Portalin, CARI:n ja raportoinnin ohella.

Tutkimusongelman ratkaisemiseksi oli mietittävä seuraavia kysymyksiä:

- Miten ja millaiseksi määritellään uusi ulkoasu?
- Millainen julkaisuaikataulu on hyvä?
- Mistä aiheista lehdessä kirjoitetaan ja ketkä ovat vastuuhenkilöt?
- Miten siitä saadaan pääasiallinen tiedotuskanava?

### 3.2.3 CARI

CARI (Cabin Route Information System) on SAS:n ja sen tytäryhtiöiden käyttämä ohjelma, jonne on pääsy Portalin kautta. Siitä matkustamohenkilökunta saa tietoa lentojen palvelukäytännöistä, matkustajaluvuista, palvelukonseptista ja matkustajista. Lennon seniorina toimiva matkustamohenkilökunnan jäsen tulostaa CARI:sta tiedot ennen lentoa ja käy ne läpi muun matkustamohenkilökunnan kanssa. CARI:ssa tieto on jaoteltu seuraavasti aihealueittain: ”turvallisuus”, ”uutiset”, ”lennon valmistelu”, ”tärkeät asiat”, ”ennen lähtöä”, ”tarjoilu”, ”palvelukäytännöt”, ”reittikäytännöt”, ”ennen laskeutumista”, ”laskeutumisen jälkeen” ja ”kuulutukset”. CARI:n sisällöstä on vastuussa DB-I. (Cabin Operations Manual, 2006, luku 2.4, 1.)

Matkustamohenkilökunta oli raportoinut, että CARI:sta tietoja ulos tulostettaessa kului liian paljon paperia. CARI:ssa oli otsikoita liikaa, samaan aihealueeseen liittyvää tekstiä oli monen otsikon alla ja sinne jäi helposti vanhentunutta tietoa. Liian pitkä CARI-tuloste vie aikaa lennolle valmistautumiseen varatusta ajasta. On muistettava, että jos lento lähtee myöhässä, maksaa se noin 60 euroa minuutilta (Sonn, 2008). Jokainen tekijä, joka edesauttaa lennon lähtemistä ajallaan, on hyvä ottaa huomioon.

Cabin Operationsilla harkittiin ensin uuteen järjestelmään siirtymistä, mutta uusi DB päätti, että toiseen järjestelmään ei vielä siirrytä. Tavoitteeksi muodostui saada CARI:n tulosteista lyhyempiä, jotta lentoa koskevat asiat on nopea lukea. Otsikoita oli karsittava, vanhentunut tieto oli poistettava ja päivityksestä oli pidettävä huolta jatkossa. Piti myös tarkentaa, mitä tietoja CARI:ssa saa julkaista. CARI:ssa tulisi julkaista vain kyseisiä lentoja koskevat, nopeasti tiedoksi saatavat asiat.



CARI-ongelmaa voitiin lähteä ratkaisemaan seuraavilla tutkimuskysymyksillä:

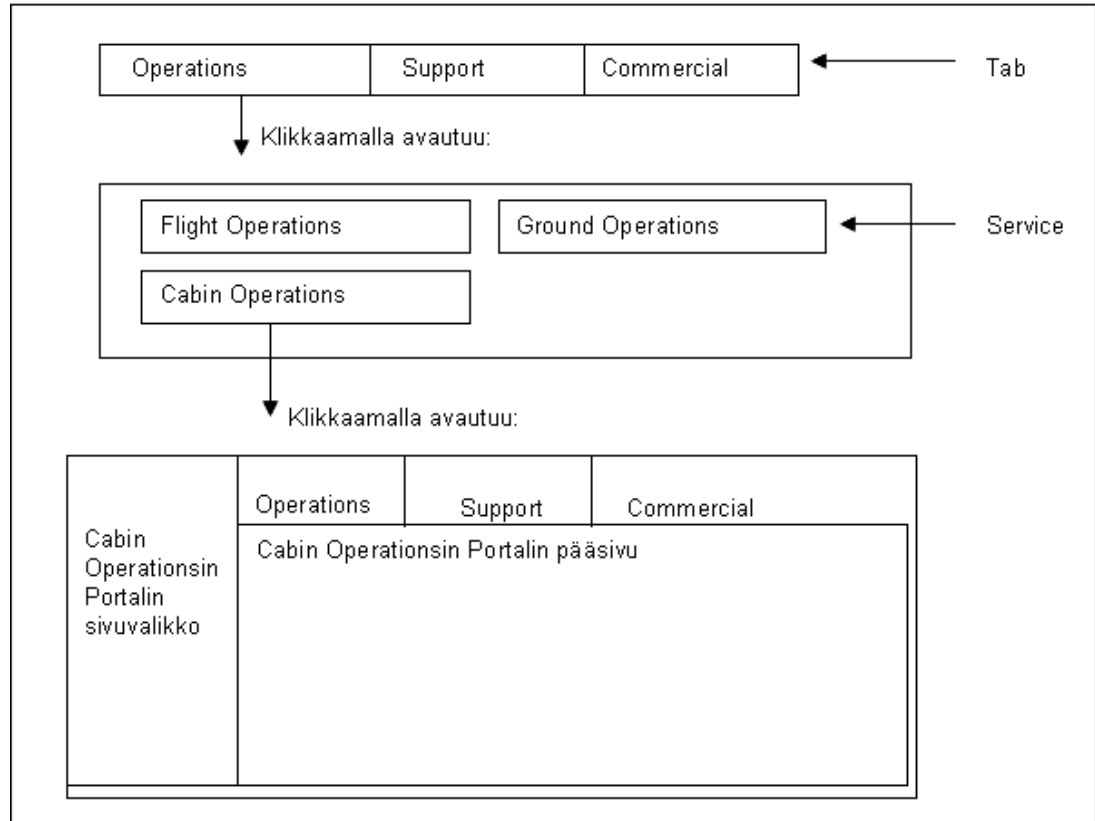
- Miten CARI:sta saadaan lyhyempi?
- Kuka pitää CARI:n päivityksestä huolta jatkossa?

### 3.2.4 Portal

Portal on koko SAS-ryhmän intranet. Blue1:lla ja sen eri osastoilla on Portalissa omat sivunsa. Portalista löytyvät uutiset, sisäiset tiedotteet, ohjeita, tietoa eri osastoista ja SAS-ryhmän eri osista. Sieltä pääsee kirjautumaan sisälle tiettyihin järjestelmiin, kuten sähköpostiin ja CARI:iin. Yrityksen verkossa Portaliin pääsee kirjautumaan tunnuksilla, ulkopuolelta kirjaututtaessa vaaditaan tunnistautumiseen myös SecurID-kortti.

Emoyhtiö SAS on laatinut yhtenäiset säännöt Portalissa käytettäville kirjasimille, kuville ja väreille sekä sivujen rakenteelle. Otettaessa Portalia käyttöön sivut julkaistiin WSM-työkalulla, johon oli määritelty valmiiksi tekstityylit ja kuvakoot. Sivujen rakenteeseen ja ulkoasuun ei siten pysty vaikuttamaan kovinkaan paljon.

Eri osastojen sivuista käytetään nimitystä "service". Välilehdistä, joilla ryhmitellään yrityksen eri toiminnot, käytetään nimitystä "tab". Tabin alla voi olla useita palveluja. Cabin Operationsin Portal-sivut on palvelu Blue1 Operations -tabin alla. Operations-yksikkö käsittää kaikki operatiiviset toiminnot: lento- ja matkustamotoiminnot, tekniikan, maapalvelut, miehistönsuunnittelun ja -hallinnan sekä koulutuksen. seuraavalla sivulla olevassa kuviossa on selvitetty Portalin rakennetta.



KUVIO 5. Portalin rakenne

Portalin osalta tutkimuksen tavoitteena oli luoda Portal-sivut ja tämän jälkeen alkaa käyttää Portalia tiedon arkistona ja lähteenä. Portal oli myös tehtävä tutuksi matkustamohenkilökunnalle perehdyttämällä työntekijät sen käyttöön.

Tutkimuskysymyksiksi alussa voitiin asettaa seuraavat kysymykset:

- Mistä asioista Portalissa pitäisi tiedottaa?
- Miten tehdä Portal tutuksi matkustamohenkilökunnalle?
- Miten saada matkustamohenkilökunta käyttämään Portalia tiedon arkistona ja lähteenä?

## 4 TEORIATAUSTA

Tässä luvussa käsitellään tutkimuksen kannalta olennaisia työyhteisöviestinnän ja muutoksenhallinnan teorioita. Työyhteisön päivittäisviestinnästä käsitellään sen suunnittelua, kanavia ja tietotekniikan vaikutusta viestintään. Teorialähteinä käytän pääasiassa Leif Åbergin ja Elisa Juholinin kirjallisuutta. Sähköistä raportointia olen käsitellyt etsimällä tietoa sähköisestä raportoinnista internetistä ja julkaisuista, kuten muiden lentoyhtiöiden vuosikertomuksista. Lentoyhtiöiden sivuilta ja julkaisuista sai kuitenkin hyvin niukasti tietoa sähköisen raportoinnin kehittämisestä. Ainoastaan lentoyhtiö KLM (2008, 35) mainitsi sen selkeästi vuosikertomuksessaan.

### 4.1 Työyhteisöviestintä

Ollitervon (2003) mukaan työyhteisöviestintä on työyhteisöjen johtamiseen liittyvää ja niiden jäsenten välistä työhön liittyvää keskinäistä kanssakäymistä ja tiedon vaihdantaa. Se on sekä yhteisön että sen toimintaympäristön välistä vuorovaikutusta erityisesti tiedottamisen ja suhdetoiminnan näkökulmasta. Työyhteisön sisäinen viestintä sisältää kaiken tiedonkulun ja vuorovaikutuksen, jota tapahtuu yhteisön työntekijöiden, ryhmien ja yksiköiden välillä. Åberg (2007) määrittelee työyhteisöviestinnän yksinkertaisemmin: ”Työyhteisöviestintä on kokonaisuus, joka muodostuu käyttöön otetuista viestintäkanavista, viestinnän järjestelyistä ja viestinnän säännöistä.” Koska työyhteisöissä on sekä virallista että epävirallista viestintää, kiteyttäisin sisäisen työyhteisöviestinnän - jonka alueeseen kehittämistehtäväni kuului - seuraavasti: sisäinen työyhteisöviestintä on kokonaisuus, joka muodostuu käyttöön otetuista viestintäkanavista, viestinnän järjestelyistä ja viestinnän säännöistä. Se sisältää tiedonkulun ja vuorovaikutuksen yhteisön eri henkilöiden, ryhmien ja yksiköiden välillä.

Viestinnällä on tässä työssä tärkeä rooli. Åbergin (1996, 61 - 63) mukaan työyhteisössä viestitään, koska viestinnällä tuetaan toimintaa, profiloidaan, informoidaan, kiinnitetään ja ollaan vuorovaikutuksessa. Työyhteisön viestinnälle on ominaista se, että se on organisoitua. Se on myös tavoitteellista: viestintä tukee yksilö- ja työyhteisön tavoitteiden saavuttamista. Tehokkaassa sisäisessä viestintäjärjestelmässä liikkuu tietoa. Siinä on tietopankkeja, joista tiedon tarvitsija saa tiedon no-

peasti tarvittaessa ja tietää, mitä tietoa on saatavilla mistäkin tietopankista. Hartleyn ja Bruckmannin (2002, 5) mukaan viestinnän avulla löydetään tehokkaimmat keinot tiedon ja ideoiden jakamiselle.

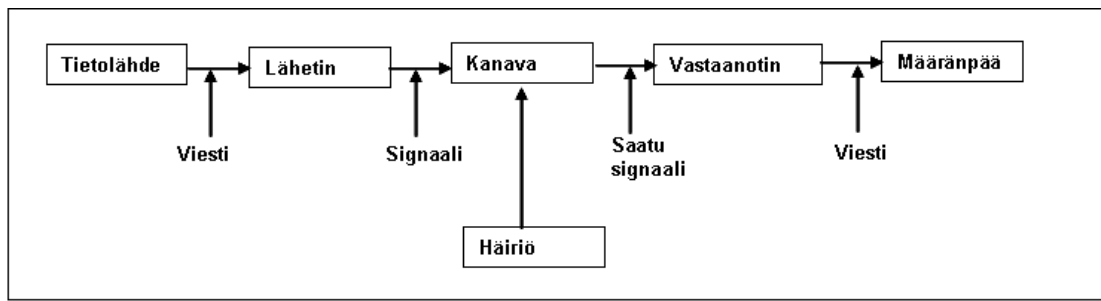
Juholin (2008, 72) toteaa kirjassaan ”Viestinnän vallankumous: löydä uusi työyhteisöviestintä”, että viestintäjärjestelmä määriteltynä viesteiksi, kanaviksi ja säännöiksi on vanha ajattelutapa. Viestintäjärjestelmän sijaan voidaan puhua viestintäfoorumeista, joissa ihmiset ovat vuorovaikutuksessa ja keskustelevat asioista. Toisaalta hän myös toteaa, että viestintäjärjestelmä on yhä vieläkin toimiva käsite, koska se luo turvallisuudentunnetta ja järjestelmällisyyttä.

Viialan mukaan yhteisöviestintä tarvitsee tuekseen suunnitelmallisuutta ja järjestelmiä. Työyhteisön viestintäjärjestelmä voi koostua monesta eri viestintäkanavasta. Viestinnän avulla vaikutetaan työyhteisön tietoihin, asenteisiin ja taitoihin. (Viitala 2004, 217 - 218.) Viestintäkanavien määrittelyssä on otettava huomioon kaksi asiaa. Ensinnäkin pitää määritellä, mitä kanavia on olemassa ja toisaalta pitää myös määritellä, mihin tarkoitukseen niitä käytetään. Viestintävastuiden määrittely on tärkeä viestinnän suunnittelun alue. (Juholin 1999, 36, 112.)

Cabin Operationsin viestintäkanavien kehittämistehtävässä muodostettiin konkreettisten viestintäkanavien ohella myös päivittäisviestinnän säännöt: julkaisuaikataulut, vastuut sekä se, missä kanavassa mitäkin viestiä lähetetään. Cabin Operationsin välillisillä päivittäisviestintäkanavilla pääasiassa tiedotetaan ja tuetaan toimintaa. Portalia ja sähköistä raportointia lähdettiin kehittämään tietopankeiksi.

Cabin Operationsin viestinnässä on usein jo turvallisuuden takia tärkeää, että viestintä toimii organisoidusti ja järjestelmällisesti. Henkilöstö tekee epäsäännöllistä työtä, ja on oikeastaan mahdotonta saada koko henkilöstöä samaan aikaan keskustelemaan asioista. Määritellyt, säännöllisesti käytetyt kanavat toimivat tehokammin osastolla, jonka toimintaan vaikuttavat myös viranomaisen säädökset. Etenkin turva-asioita koskevat tiedotteet on julkaistava niin, että kaikki saavat tiedon ajoissa, tieto on viestitetty selkeästi ja että tieto löytyy myöhemmin tarvittaessa. Käsittelenkin tutkimuksessani viestintää nimenomaan viesteinä, kanavina ja sääntöinä.

Baker (2002) viittaa kirjassaan Shannonin ja Weaverin esittämään viestintämalliin. Tässä mallissa viesti kulkee tietolähteestä lähettimen kautta kanavaan, josta se lähtee vastaanottimeen ja määränpähän. Lähetin lähettää signaalin ja vastaanotin vastaanottaa kanavasta signaalin. Välissä voi kuitenkin esiintyä erilaisia häiriöitä, jotka vääristävät viestin. Viestintämallissa pohditaan seuraavaa ongelmaa: kuinka tietolähde saa lähetettyä viestin määränpähän ilman monia häiriöitä ja virheitä. Shannonin ja Weaverin malli on yhä pysynyt yhteisöviestinnän tutkimuksen pohjana. Malli kuvaa hyvin Cabin Operationsin viestintäkanavia kehitettäessä esiin tulevan kysymyksen: ”Miten oikean viestin saa oikeille vastaanottajille oikeaan aikaan?”



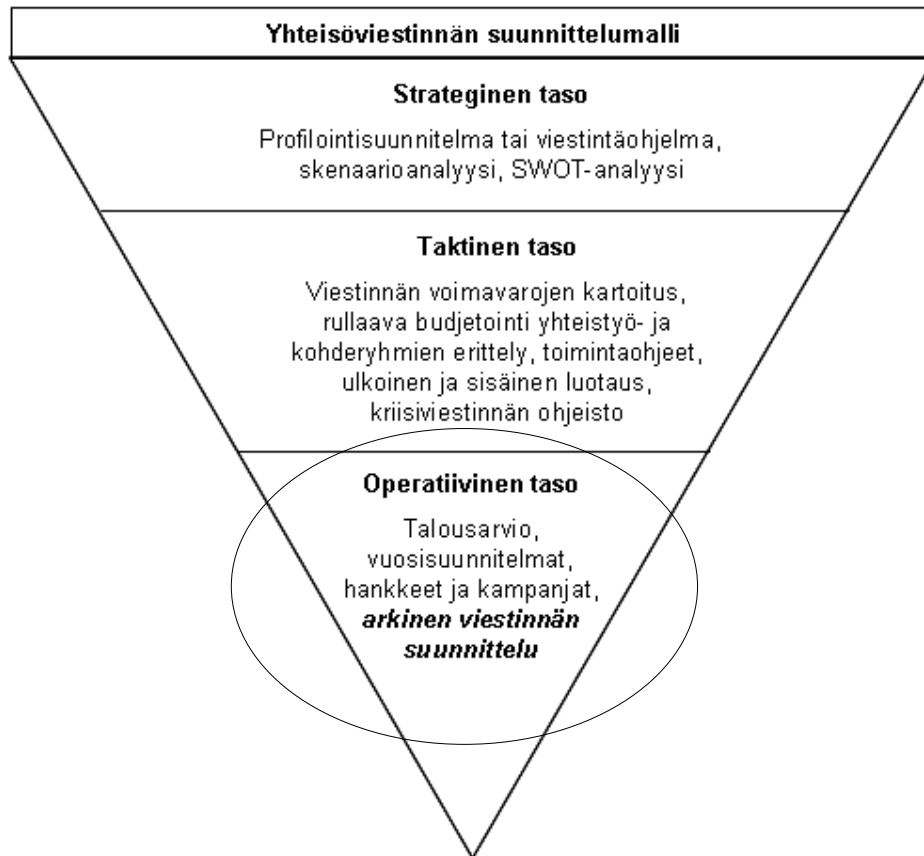
KUVIO 6. Viestin kulkemisen mekaaninen malli (Baker 2002)

#### 4.2 Päivittäisviestinnän suunnittelu

Päivittäisviestinnän sijaan voidaan myös puhua perusviestinnästä, jossa keskitytään työyhteisön perusasioiden suunnitteluun. Perusasiat ovat työyhteisön arkista toimintaa, tavoitteita, suunnitelmia ja tuloksia. (Juholin 1999, 124.) Päivittäisviestintä on kuitenkin mielestäni käsitteenä parempi kuvaamaan käytännön päivittäistä viestintää kuin perusviestintä.

Päivittäisviestinnän suunnittelua voidaan lähteä avaamaan Åbergin (1997, 176) yhteisöviestinnän suunnittelumallin kautta. Työyhteisön suunnittelumalli jakautuu pyramidimaisesti strategiseen tasoon, taktiseen tasoon ja operatiiviseen tasoon. Strategisella tasolla määritellään viestintäsuunnitelma tai -ohjelma, skenaarioanalyysi ja SWOT-analyysi. Taktisella tasolla selvitetään tarvittavat resurssit, budjetointi, yhteistyö- ja kohderyhmät, toimintaohjeet ulkoinen ja sisäinen luotaus sekä

kriisiviestinnän ohjeistus. Operatiivisella tasolla tehdään talousarvio, vuosisuunnitelmat, hankkeet ja kampanjat sekä päivittäisviestinnän suunnitelma.



KUVIO 7. Yhteisöviestinnän suunnittelumalli (Åberg 1997, 176)

Blue1 Cabin Operationsin viestintäkanavien kehittämistehtävä sijoittuu operatiiviselle tasolle arkisen viestinnän suunnitteluun. Viestinnän strateginen taso määritellään yhtiötasolla. Taktinen taso määritellään sekä yhtiötasolla että yhteistyössä muiden osastojen kanssa.

Päivittäisviestinnän suunnittelussa on määriteltävä viestinnälle tavoitteet, sisällöt, yhteistyöryhmät sekä keinot, kanavat ja foorumit. Päivittäisviestinnälle on myös luotava säännöt ja käytännöt: miten usein, kuka ottaa vastuun ja mikä on henkilöiden oma vastuu tiedon hankinnassa. Työyhteisön päivittäisviestintää voidaan suunnitella taulukkomuodossa, jonka runko on kuvattu seuraavalla sivulla olevassa taulukossa (ks. Juholin 2006, 116 - 120.) Taulukko toimii päivittäisviestinnän

perustana, siihen kirjataan asiat, joista viestitään aina ja kaikissa tapauksissa. Se vaatii harvoin päivitystä (Juholin 1999, 125.) Tavoitteiden määrittely aloitetaan nykytilan kartoituksella, joka toteutetaan muun muassa tutkimuksella ja jo valmiiksi tehtyjen kartoitusten avulla. Viestinnän tavoitteissa tulee määrittää tuotokset, tulemat ja vaikutukset. Tuotokset ovat konkreettisia asioita, kuten lehtiä ja esitteitä. Tulemia ovat välitavoitteet, kuten internet-sivujen kävijöiden määrä. Vaikutukset kohdistuvat sidosryhmiin. Vaikutuksia ovat esimerkiksi aihealueiden tunnettuus ja viestintätyytyväisyys. (Juholin 2006, 100 - 105.)

TAULUKKO 3. Työyhteisön päivittäisviestinnän suunnitelma (Juholin 2006, 120)

Kanavat	Kanava A	Kanava B
Asiasisällöt		
Asia A		
Asia B		

Cabin Operationsin viestintäkanavien nykytilaa ja tavoitteita lähdettiin kartoittamaan havainnoilla. Alkutilannetta voitiin hyvin kuvata Juholinin (2006, 120) työyhteisön päivittäisviestinnän suunnitelmalla. Päivittäisviestinnän suunnitelmassa määritellään viestien asiasisällöt ja kanavat. Cabin Operationsille tehdyssä kehittämistehtävässä suunniteltiin lisäksi sääntöjä, joiden perusteella viestitään: mitä kanavaa käytetään milloinkin. Suunnitelmaan lisättiin myös se, ketkä ovat vastuussa viestien lähettämisestä. Tuotosten, tulemien ja vaikutusten onnistumista mitattiin tehdyllä kvantitatiivisella kyselyllä.

Henkilöstölehti edustaa perinteistä työyhteisöviestintää, ja se täydentää muita kanavia (Juholin 2008, 79). Osaston lehti on tyypillinen organisaation pienjoukkoviestin. Sisäisten lehtien tärkein rooli on tietojen jakaminen ja tällä tavoin yhteisen tiedollisen perustan antaminen. Henkilöstölehdet luetaan tarkkaan, mutta valikoiden. Lukupäätös tehdään otsikoiden ja jutun alun perusteella. (Åberg 2000, 175 - 178.) Henkilöstölehdellä on myös oltava toimitussäännöt. Toimitussääntöihin kuuluu lehden tarkoituksen määrittelemine: onko lehden tarkoituksena olla tiedottava ja profiloitu, jolloin se on tiedon kulkua välittävä vai sitouttava eli tiedon kulkua paran-

tava. (Åberg 1996, 245.) Henkilöstölehdessä odotetaan toimivan yhtenä viestintäkanavana johdon ja henkilöstön välillä. Sen tehtävä on luoda mielikuvaa yhteisistä tavoitteista ja keinoista tavoitteiden saavuttamiseen. (Toivio 2007.)

Cabin Newsin tavoite on olla ensisijaisesti tiedottava viestintäkanava. Sen tulee toimia viestintäkanavana matkustamohenkilökunnalle muiden tutkimuksessa määriteltyjen kanavien ohella. Sillä on oltava säännöllinen julkaisuaikataulu ja säännöt, kuka julkaisee lehteä ja ketkä kirjoittavat siihen juttuja.

Kuten johdannossa jo mainittiin, nykyään yhteisöviestintää ei voi käsitellä viittamatta tietotekniikkaan. Nopeasti kehittyvä tietotekniikka onkin muuttanut yhteisöviestintää. Tekniikan näkyvin hyöty on viestinnän nopeutuminen. Tapauksissa, joissa viestinnän nopeus on erittäin tärkeää, helpottavat sähköposti ja intranet viestimistä. (Mistéil 1997, 83 - 85.) Intranet on myös muuttanut tiedottamisen suuntaa. Aikaisemmin oli tiedottajan vastuulla lähettää tieto kaikille sitä tarvitseville tahoille. Intranetissa tieto sen sijaan asetetaan käyttäjien saataville ja käyttäjät hakevat tietoa, kun sitä tarvitsevat. (Samela 1997, 17.) Verkko ei kuitenkaan yleensä korvaa henkilöstölehteä. Lehden ja intranetin tulisi tukea toisiaan sisällöllisesti. (Toivio 2007.)

Haaga-Helian Tyvi-hankkeessa (Juholin 2008) tutkittiin Suomen Messujen sisäisen viestinnän toimivuutta ja rakennetta. Tutkimuksessa tuli esille intranetin käytön tärkeys ja rooli. Lähes 60 prosenttia tutkituista oli sitä mieltä, että tieto oli helposti saatavilla, koska intranet koettiin hyväksi paikaksi tiedon säilyttämiseen ja sen hakemiseen. Toisaalta tutkimuksessa tuli esille se, että intranet tuntui epäjohdonmukaiselta, ja tiedon etsimiseen meni liikaa aikaa. Jos tietoa halusi saada, täytyi ensin tietää, mistä sitä voi etsiä. Tiedon välitykseen toivottiin selkeää jakoa. Tutkimuksessa ilmeni myös, että sähköpostin liiallista käyttöä tulisi välttää, koska viestit hukkuvat viestipaljouteen ja menettävät merkityksensä.

Sähköisesti voi raportoida esimerkiksi sähköpostin, ohjelmiston tai yrityksen intranetin välityksellä. Verrattaessa sähköisen raportoinnin etuja paperilomakkeella raportointiin nousevat esiin muun muassa raportoinnin nopeus ja monipuoliset mahdollisuudet muokata raportteja (Olive & Roy & Wetter 1999, 237 - 239). Säh-



köinen raportointi tukee myös avointa viestintäilmapiiriä työyhteisössä. Esimerkiksi KLM-lentoyhtiössä on vuoden 2008 aikana siirrytty käyttämään raportointijärjestelmää, johon kerätään tietoa lentojen tapahtumista. Henkilöstöä rohkaistaan raportoimaan vapaasti, ilman tunnetta, että raportista on kielteisiä seuraamuksia raportoijalle tai kollegoille. Raportoituja tapahtumia tutkitaan tavoilla, jotka ovat yhteisiä koko organisaatiossa. Yhtenäisillä tutkintatavoilla KLM pyrkii kohti oppivaa organisaatiota. (Arnhem 2008, 35.) KLM:n sähköinen raportointijärjestelmä korvaa kaikki asiakirjat yllättävistä tapahtumista lennoilla. Näitä tapahtumia voivat olla muun muassa kadonneet matkatavarat, turbulenssi tai sairastunut matkustaja. Tieto saadaan nopeasti eteenpäin ja näin tarvittavat toimenpiteet voidaan toteuttaa välittömästi. Uudistukset parantavat yhteistyötä koneen miehistön ja maahenkilökunnan välillä. Tällä tavoin KLM pyrkii antamaan mahdollisimman nopeaa palvelua matkustajille. (Nyborg 2008.)

Kun Cabin Newsin tavoite on olla CARl:n ohella ensisijainen viestintäkanava uusista asioista matkustamohenkilökunnalle, Portalin tulee taas toimia tiedon arkistona. Henkilöstö voi hakea sieltä haluamiaan tietoja silloin, kun niitä tarvitsevat. Tämä tukee myös Blue1:n viestinnän periaatetta: ”Jokaisen työntekijän vastuulla on etsiä tarvittava tieto, jota hän työssään tarvitsee.” (Blue1 Corporate Manual 2007, luku 2, 9.) Tiedon löytäminen vaatii kuitenkin henkilöstön perehdyttämistä Portaliin.

Sähköinen raportointi Cabin Operationsilla tulee mahdollistamaan valmiiden tilastojen luomisen sovelluksesta. Työaikaa säästyy raportin kierrättämisessä, tietojen syöttämisessä Excelliin ja tilastojen tekemisessä. Sähköisen lomakkeen kohdat vaativat kuitenkin kehittämistä: ennen kuin sähköinen raportointi voidaan ottaa käyttöön, on Cabin Reportin kohdat suunniteltava uudelleen.

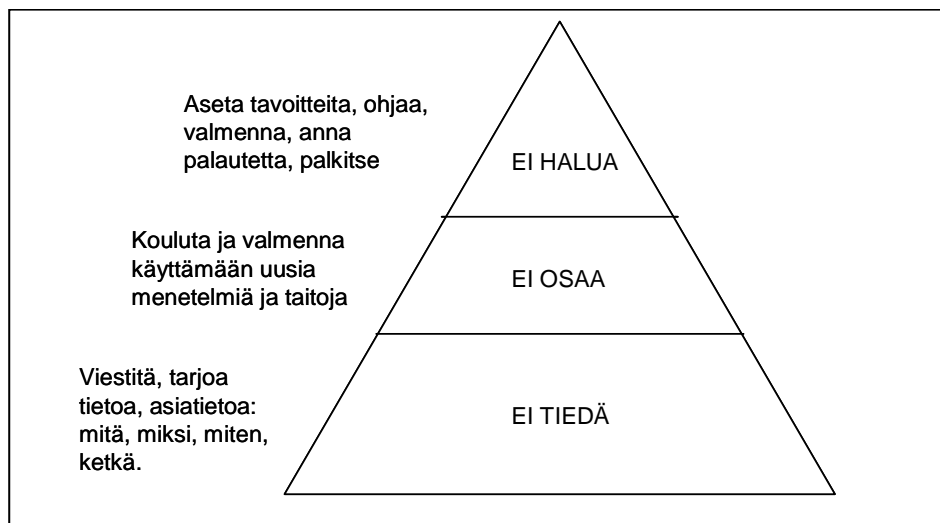
#### 4.3 Muutoksen hallinta

Viestintäkanavien kehittämistehtävässä Cabin Operationsilla muuttuivat myös osaston toimintatavat. Muutosprosessit vaihtelevat yrityksissä laajuudeltaan ja kestoiltaan. Ensimmäisen asteen muutoksessa voimassa oleviin perusasioihin haetaan pieniä parannuksia ja uudistuksia. (Viitala 2004, 88.) Muutosprosessi Ca-

bin Operationsilla on ensimmäisen asteen muutos. Se sisälsi matkustamohenkilökunnan perehdytyksen Portalin ja SecurID-kortin käyttöön ja raportoinnin uudistamisen. Tämän vuoksi käsittelen tässä luvussa lyhyesti muutoksen hallinnan teoriaa. Muutosvastarinnan tunnistaminen ja vähentäminen on olennainen osa tutkimusta, vaikka kyseessä ei olekaan suuri muutos, kuten organisaatioiden yhdistyminen.

Muutosvastarintaa esiintyy organisaation toimintatapojen muuttuessa. Se on tunnistettava, sitä on kunnioitettava ja sen poistamiseksi on työskenneltävä. Sitouttamisen keinoja ovat muun muassa ongelmien tunnistaminen, opetus ja valistus. (Lehto 1990, 104 - 105.)

Tuomisto (2007, 28) kuvaa muutosvastarinnan eri tasoina. Näihin tasoihin voi vaikuttaa viestinnän ja koulutuksen keinoin. Ensimmäisellä tasolla henkilöstö ei tiedä tarpeeksi muutoksesta. Silloin henkilölle tulee viestittää ja tarjota tietoa seuraavista asioista: mitä muuttuu, miksi muutetaan ja miten muutos toteutetaan. Toisella tasolla henkilöstö ei osaa käyttää uusia menetelmiä. Jos henkilö muutosvaiheessa ei osaa käyttää uusia menetelmiä, tulee häntä kouluttaa ja valmentaa käyttämään uusia menetelmiä ja taitoja. Viimeisellä tasolla henkilöstö ei halua muutosta. Tähän vaikutetaan palautteen antamisella, ohjaamisella, palkitsemisella ja valmentamisella.



KUVIO 8. Muutosvastarinnan eri tasot (Tuomisto 2007, 28)

Tuomiston (2007, 28) muutosvistarinnan malli tuo hyvin esille muutosvistarinnan eri tasot. Se kuvaa myös selkeästi sen, miten niihin voi vaikuttaa. Mallia voi hyvin soveltaa sekä pienissä että suuremmissakin muutoksissa.

Viestinnän rooli muutostilanteissa on tärkeä. Hartley ja Bruckmann (2002, 12) kertoivat kirjassaan esimerkin televiestinnän johtajasta, joka sai useita palautteita uudesta viestintäjärjestelmästä. Käyttäjät eivät olleet tyytyväisiä uuteen järjestelmään. Järjestelmän käyttöönotto oli sujunut hyvin, ja järjestelmä toimi moitteettomasti, mutta sitä ei osattu käyttää. Televiestinnän johtaja ei ollut viestittänyt käyttäjille uudesta järjestelmästä: mikä uusi järjestelmä on, miksi se otetaan käyttöön ja mitä etua siitä saadaan.

Juholinin (1999, 105 - 109) mukaan viestinnän kehittämisen tulee lähteä liikkeelle työyhteisön perustehtävien toteuttamisesta. Viestinnän kehittämisen tavoitteena on parantaa kilpailukykyä tai tehostaa toimintaa. Viestinnän kehittämisessä on aina kyse myös muutoksen hallinnasta. Muutos voi olla teknologinen muutos, käytäntöjen muutos tai ajattelutapojen muutos. Teknologisessa muutoksen hallinnassa on kyse kahdesta asiasta: järjestelmien asentamisesta ja käyttäjien kouluttamisesta. Yleensä työyhteisöissä painotutaan helposti vain ensimmäiseen järjestelmien käyttöönottoon ja käyttäjien kouluttaminen unohdetaan. Tästä on seurauksena se, että suurin osa henkilöstöstä ei osaa käyttää teknologiaa hyvin tai ei ymmärrä, mistä viestintäjärjestelmien käytössä on kyse. Tästä seuraa haluttomuutta tai liiallista varovaisuutta. Ihmiset käyttävät mieluummin jo toimivaksi todettua kuin uutta oppimista edellyttävää järjestelmää. Otettaessa uutta järjestelmää käyttöön kaikkien olisi oltava siinä mukana. Teknologian ja käytäntöjen muuttamisen jälkeen lopulta vaikeinta on muuttaa ajattelutapoja.

Cabin Operationsilla käynnistettiin kehittämistehtävän aikana Portal-koulutukset, joissa tarjottiin tietoa, perehdyttiin Portaliin ja opetettiin käyttämään SecurID-korttia. Kvantitatiivisen kyselyn avulla matkustamohenkilökunta sai mahdollisuuden vaikuttaa viestintäkanavien kehittämiseen. Se sai antaa palautetta, miten Portal-koulutus onnistui ja autoiko koulutus käyttämään Portalia paremmin. Tällä vaikutettiin muutosvistarinnan tasoihin "ei tiedä" ja "ei osaa". Henkilöstöltä kysyttiin myös ideoita, miten koulutus sähköiseen raporttiin tulisi järjestää. Kyselyyn vas-

tanneiden kesken arvottiin kotimaan meno-paluulento. Tällä pyrittiin vaikuttamaan muutosvastarinnan tasoon ”ei halua”. Portal-koulutuksista ja SecurID-korteista tiedotettiin myös Cabin Newsissa.

## 5 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

Tässä luvussa kuvataan tutkimuksen empiirinen osio: kehittämistoimenpiteet, seuranta tutkimus ja sen tulokset sekä jatkokehittämistoimenpiteet. Luvussa 5.4 kerrotaan Head of Cabin Operationsille tekemästani haastattelusta tutkimuksen lopussa. Haastattelusta käy ilmi, kuinka viestintäkanavia käytettiin Cabin Operationsilla, kun kehittämistoimenpiteistä oli kulunut hieman yli puoli vuotta.

### 5.1 Kehittämistoimenpiteet

Kehittämistehtävän tarkoituksena oli kehittää viestintäkanavia. Selkeimmin alku- ja tavoitetilannetta voitiin lähteä avaamaan Juholinin päivittäisviestinnän suunnitelmataulukon mallilla (ks. taulukko 3, s. 25). Kuvasin päivittäisviestinnän suunnitelmataulukon avulla Cabin Operationsin viestintäkanavat ja kunkin kanavan asiassällöt.

Alkutilanteessa viestintäkanavina toimivat Cabin Report, CARI, Cabin News sekä kansiot Crew Centerissä. Juholinin taulukosta poiketen näissä on määritelty myös vastuuhenkilöt kullekin kanavalle. Vastuuhenkilöt oli jo määritelty Cabin Operationsin manuaaleissa ja työtehtävissä.

Cabin Reporteilla raportoitiin poikkeamatilanteissa seuraavista asioista: palvelukonsepti- ja käytännöt, Crew Recovery Organization (CRO), manuaalit, asiakaspalautteet, operatiiviset käytännöt, miehistöruuat, CARI ja univormuasiat. Cabin Reportin raportointiaiheet olivat selvät, niitä ei tarvinnut määritellä uudestaan tavoitetaulukossa.

CARI:ssa tiedotettiin tarvittaessa palvelukonsepti- ja käytännöistä, Crew Recovery Organizationista (CRO), operatiivisista käytännöistä, hallinnollisista asioista, IT-asioista ja univormuasioista. CARI:sta täytyi poistaa yleiset hallinnolliset asiat ja IT-asiat, koska nämä eivät koskeneet lentoja ja niistä voitiin tiedottaa muualla.

Cabin Newsissa tiedotettiin tarvittaessa, enintään kerran kuukaudessa, CM-kokouksen jälkeen seuraavista asioista: palvelukonsepti ja -käytännöt, Cabin Report -tilastot, Crew Recovery Organization (CRO), manuaalit, operatiiviset käytännöt, hallinnolliset asiat, miehistön suunnittelu, IT-asiat, univormuasiat, koulutusasiat, vauvauutiset, Blue1-uutiset ja toimistohenkilökunnan yhteystiedot. Asiakaspalautteita julkaistiin Cabin Newsissa satunnaisesti, siellä julkaistiin usein vain ”CCM of the Season” -uutinen<sup>1</sup> ja muutama hänen saamansa myönteinen asiakaspalautte.

Crew Centerin kansioihin toimitettiin tarvittaessa päivitettyjä lomakkeita. Cabin Newsit ja myös päivitetty virkaikälista lisättiin myös julkaisun jälkeen Crew Centerin kansioihin. Tavoitteena oli päästä eroon tiedotteiden ja listojen tulostamisesta kansioihin ja lukea nämä sähköisessä muodossa.

Lähtötilanteessa asioista jouduttiin tiedottamaan usein myös erillisillä sähköpostiviesteillä, koska Cabin News ilmestyi harvoin ja epäsäännöllisesti. Kaikki pystyivät lähettämään halutessaan sähköpostitse tiedotteita. Tässä oli myös vaara, että joku osaston henkilöstöstä käytti vanhentunutta jakelulistaa tai ei muistanut lähettää viestiä kaikille.

Päivittäisviestinnän suunnitelman alkutilanne ja tavoitetilanne on kuvattu sivuilla 32 ja 33 olevissa taulukoissa. Koska taulukot ovat tässä pienen kirjasinkoonsa vuoksi vaikeasti luettavia, isommat taulukot ovat myös liitteenä opinnäytetyössä (liitteet 2 ja 3).

---

<sup>1</sup> CCM of the Season on kerran kolmessa kuukaudessa valittava CCM, joka on saanut eniten myönteistä asiakaspalautetta.

## TAULUKKO 4. Viestinnän päivittäissuunnitelman alkutilanne

Kanavat:	Cabin Report	CARI	Cabin News	Crew Center	Sähköposti
Vastuuhenkilö:	DB-I & DB-Q	DB-I	DB-Q	CM/DB-Q/DB-A/ DB-I/DB-Q	
Asiasisällöt:					
Palvelukonsepti	Poikkeamatilanteissa	Tarvittaessa	Tarvittaessa, enintään 1 x kk		Tarvittaessa
Palvelukäytännöt	Poikkeamatilanteissa	Tarvittaessa	Tarvittaessa, enintään 1 x kk		Tarvittaessa
Cabin Report -tilastot			Tarvittaessa, enintään 1 x kk		
Crew Recovery Organization CRO	Poikkeamatilanteissa	Tarvittaessa. Tieto siitä, kuka on päivystysvuorossa.	Tarvittaessa, enintään 1 x kk		
Manuaalit	Poikkeamatilanteissa		Tarvittaessa, enintään 1 x kk		Tarvittaessa
Operatiiviset asiat		Tarvittaessa	Tarvittaessa, enintään 1 x kk		Tarvittaessa
Hallinnolliset asiat	Miehistöruuat	Tarvittaessa	Tarvittaessa, enintään 1 x kk		Tarvittaessa
Miehistön suunnittelu = Crew Planning			Tarvittaessa, enintään 1 x kk		Tarvittaessa
IT-asiat	CARI	Tarvittaessa	Tarvittaessa, enintään 1 x kk		
Asiakaspalautteet	Poikkeamatilanteissa		Satunnaisesti		
"CCM of the Season"			1 x 3 kk		
Univormuasiat	Poikkeamatilanteissa	Tarvittaessa	Tarvittaessa, enintään 1 x kk		Tarvittaessa
Koulutusasiat			Tarvittaessa, enintään 1 x kk		Tarvittaessa
Vauvauutiset			Tarvittaessa, enintään 1 x kk		
Blue1-uutiset			Tarvittaessa, enintään 1 x kk		
Cabin News -arkisto				1 x kk kansioon	
Lomakkeet				Tarvittaessa	
Toimistohenkilökunnan yhteystiedot			Tarvittaessa, enintään 1 x kk		
Virkaikälista				1 x kk kansioon	

Myös tavoitetilanteen kuvasin samanlaisella taulukolla kuin alkutilanteen. Tavoitetilanteessa poistin taulukosta osan viestintäkanavista ja lisäsin uusia. Poistin taulukosta Crew Centerin kansiot ja lisäsin sinne Portalin. Siirsin lomakkeet, Cabin News -arkiston ja virkaikälistan Portaliin. CARI:sta poistin hallinnolliset asiat ja IT-asiat ja siirsin ne Cabin Newsin ja Portalin kohdalle. Cabin Newsin kohtaan merkitsin säännöllisen julkaisuaikataulun, kaksi kertaa kuukaudessa. Asiakaspalautteista, palvelukonseptista ja -käytännöistä sekä operatiivisista asioista tulisi pyrkiä kirjoittamaan joka Cabin Newsissa. Kaikista asioista, paitsi vauvauutisista, voitaisiin tiedottaa Portalissa tarvittaessa ja CRO-lista koko vuodelle lisättäisiin sinne. Olisin itse vastuussa osaston sivuista, mutta DB-O opastettaisiin päivittämään operatiivista osiota, jotta kyseinen tieto olisi ajan tasalla ja oikein. Oli myös hyvä opastaa toinenkin henkilö ylläpitämään sivuja muun muassa lomien aikana.

Cabin Reportilla raportoitavia asioita ei tarvinnut muuttaa taulukkaan. Sähköposti viestintäkanavana on poistettu taulukosta, koska erillisten sähköpostien lähettämisestä halutaan välttää. Myös Juholinin (2008, 77) mukaan sähköpostia ei enää organisaatioissa ajatella kanavana tai foorumina - kumpaa nimikettä sitten haluaa käyttää; periaatteessa se on vain kirjeen sähköinen versio.

## TAULUKKO 5. Viestinnän päivittäissuunnitelman tavoitetilanne

Kanavat:	Cabin Report <i>Poikkeamatilanteissa</i>	CARI <i>Nopeasti tiedotettavat asiat</i>	Cabin News <i>Joka parillisen viikon perjantai</i>	Portal <i>Tarvittaessa</i>
Vastuhenkilö:	DB-I & DB-Q	DB-I	DB-Q	DB-Q & DB-O (operatiiviset asiat)
Asiasisällöt:				
Palvelukonsepti	Poikkeamatilanteissa	Tarvittaessa	2 x kk	Tarvittaessa
Palvelukäytännöt	Poikkeamatilanteissa	Tarvittaessa	2 x kk	Tarvittaessa
Cabin Report -tilastot			1 x 6 kk	
Crew Recovery Organization CRO	Poikkeamatilanteissa	Tarvittaessa. Tieto siitä, kuka on päivystysvuorossa.	Tarvittaessa, enintään 2 x kk (muutokset itse organisaatiossa tai käytänteissä)	Aikataulu koko vuodelle. Päivitys tarvittaessa.
Manuaalit	Poikkeamatilanteissa, vain CSM		Tarvittaessa, enintään 2 x kk	Tarvittaessa
Operatiiviset käytännöt		Tarvittaessa	2 x kk	Tarvittaessa
Hallinnolliset asiat	Poikkeamatilanteissa, vain miehistöruuat		Tarvittaessa, enintään 2 x kk	Tarvittaessa
Miehistön suunnittelu = Crew Planning			Tarvittaessa, enintään 2 x kk	Tarvittaessa
IT-asiat	CARI		Tarvittaessa, enintään 2 x kk	Tarvittaessa
Asiakaspalautteet	Poikkeamatilanteissa		2 x kk	Tarvittaessa
"CCM of the season"			1 x 3 kk	1 x 3 kk
Univormuasiat	Poikkeamatilanteissa	Tarvittaessa	Tarvittaessa, enintään 2 x kk	Tarvittaessa
Koulutusasiat			Tarvittaessa, enintään 2 x kk	Tarvittaessa
Vauvauutiset			Tarvittaessa, enintään 2 x kk	
Blue1-uutiset			Tarvittaessa, enintään 2 x kk	Tarvittaessa
Cabin News -arkisto				2 x kk
Lomakkeet				Tarvittaessa
Toimistohenkilökunnan yhteystiedot			Tarvittaessa, enintään 2 x kk	Tarvittaessa
Virkaikälistä				Tarvittaessa

## 5.1.1 Cabin Report ja sähköinen raportointi

Kehittämistehtävän aikana, alkuvuodesta 2007, pyysin maatöihin ennen äitiyslomaansa siirtynyttä matkustamohenkilökunnan jäsentä avuksi määrittelemään sähköisen lomakkeen sisältöä. Määrittelyssä pohjana hän käytti Excel-taulukkoa, jolla seuranta jo tehtiin. Hän määritteli aihealueet ja niiden alakohdat, joita uudessa raportissa voitaisiin käyttää.

Valitsin kyseisen työntekijän siksi, että hän oli avustanut raporttien tietojen syötössä Excel-taulukkoon, josta otin tiedot raporttitilastoihin kuukausittain. Hän tiesi, miten tilastoja tehtiin, ketkä tarvitsevat tietoja raporteista, millaista tietoa raporteista halutaan ja kuinka nopeasti. Hän teki myös yhteistyötä In-flight-osaston kanssa ja tiedusteli sieltä, mistä asioista pitäisi raportoida.

### 5.1.2 Portal

Uusi Portal otettiin käyttöön 9.10.2006. Samaan aikaan julkaistiin ensimmäistä kertaa sekä Blue1:n uudet Portal-sivut että myös eri osastojen sivut. Portalin alustavasta rakenteesta ja sisällöstä tein Cabin Crew Manager -ryhmälle kyselyn syyskuun 2006 aikana. Laitoin kyselyyn mukaan oman ehdotukseni sivujen rakenteesta ja aiheista. Kyselyn perusteella ja oman suunnitelmani perusteella rakensin Cabin Operationsin sivut. Loin muun muassa seuraavat sivut: "pääsivu", "tietoa osastosta", "Cabin News -arkisto", "hallinnolliset asiat", "yhteystiedot", "palvelu", "operatiiviset asiat", "raportit ja lomakkeet" ja "myönteinen palaute". Näiden sivujen alla oli alasivuja ja lisää tietoa kyseisistä asioista. Blue1:n viestintäosasto tiedotti uusista sivuista niiden julkaisun jälkeen, mutta havaitsin, että henkilöstö ei tutustunut Portaliin eikä osannut käyttää sitä tehokkaasti.

Tammikuussa 2007 DB teki päätöksen, että jokainen matkustamohenkilökunnan jäsen saa halutessaan Portaliin etäyhteyden mahdollistavan SecurID-kortin. Syy tähän oli se, että jokainen pääsee kotoa käsiksi tietoihin, kuten CARL:iin, sähköpostiin, eri osastojen sivuihin ja tulevaan sähköiseen univormutilauslomakkeeseen. SecurID-kortin avulla jokainen matkustamohenkilökunnan jäsen voi myös kirjoittaa ja lähettää sähköisen Cabin Reportin miltä tahansa tietokoneelta, jossa on Internet-yhteys.

Samassa kuussa päätimme myös, että alkaisin pitää Portal-koulutuksia CCM-päivien yhteydessä. Aluksi testiryhmälle pidettiin Portal-koulutus ryhmäkehityskeskustelussa 8.2.2007. Koulutuksessa huomattiin, että Portalia ei osattu käyttää. Matkustamohenkilökunta ei tiennyt, mitä tietoa Portalista löytyy ja miltä sivuilta mitään tietoa pitäisi etsiä. Myös SecurID-kortin käyttö ja salasanan vaihtaminen vaativat opastusta. Lisäksi sähköpostin käytössä oli osalla ongelmia esimerkiksi liitteiden avaamisessa ja viesteihin vastaamisessa.

Matkustamohenkilökunta opastettiin Portalin, SecurID-kortin ja sähköpostin käyttöön ryhmäkehityskeskusteluissa, jotka pidettiin maaliskuun - huhtikuun 2007 aikana. Tästä tiedotettiin ensin Cabin Newsissa. Henkilöstö koulutettiin tietokonealuokissa, jotta jokainen pääsi kokeilemaan Portaliin sisään kirjautumista, sähköpostin luke-



mista, lähettämistä ja etäkäyttöä sekä tutkimaan, mitä tietoa Portalista löytyy. Huomasin koulutusten aikana, että Portalin käyttö oli monelle uusi asia. Koulutus kesti noin tunnin ajan. Suunnittelin koulutuksiin materiaalin ja lisäsin ohjeistuksen myös Portaliin. Koulutuksen jälkeen henkilöitä, joilla oli vaikeuksia etäkäytön kanssa, avustettiin. Cabin Newsissa pyydettiin heitä olemaan yhteydessä DB-Q:hun. Portalista ja sen uusista sivuista tiedotettiin Cabin Newsissa ja siellä julkaistiin myös ohjeita etäkäyttöön.

### 5.1.3 Cabin News

Cabin Newsin kehittäminen alkoi osaston toimistohenkilöstön viikkokokouksista. Vuoden 2006 lopussa kartoitettiin kokouksissa yhdessä aiheita, joista Cabin Newsissa tulisi kirjoittaa. Samalla aiheille nimettiin myös vastuuhenkilöt.

Vuoden 2007 alussa uusin Cabin Newsin ulkoasua ja lisäsin siihen uudet aihealueet. Yhdessä DB:n kanssa suunnittelin aihealueille pysyvät pääotsikot, joita käytettäisiin aina aiheista kirjoitettaessa. Näitä olivat ”DB”, ”operatiiviset asiat”, ”In-flight”, ”univormu-uutiset”, ”koulutusosaston uutisia”, ”Baby News”, ”hallinnolliset asiat” ja ”Blue1-uutiset”. Muista asioista tiedotettiin näiden otsikoiden alla. Cabin Newsista tuli kaksipalstainen, siihen kehitettiin oma logo, uudet tyylit, ja se alkoi ilmestyä suomeksi. Lehden ulkoasun suunnittelussa käytin apuna Ruotsin ja Tanskan Cabin Newsin ulkoasua.

Myös julkaisukertoja lisättiin. Aiemmin lehti oli ilmestynyt epäsäännöllisesti kerran kuussa, mutta 12.1.2007 lähtien aloin julkaisemaan Cabin Newsia joka parillisen viikon perjantaina. DB halusi myös Cabin Newsin osaston pääasialliseksi tiedotuskanavaksi uusista asioista. Monien eri sähköpostien lähettäminen lopetettiin ja aiheet kerättiin tiedotettavaksi Cabin Newsissa, Portalissa ja CARI:ssa. Arkistoin vanhat Cabin News -julkaisut Portaliin, jotta henkilöstö voi halutessaan hakea vanhoista julkaisuista tietoa. Aina lähetettyäni uuden lehden tallensin sen myös Portaliin. Näin teoreettisessa viitekehyksessä mainittu tietopankki-idea tuli otettua käyttöön.

#### 5.1.4 CARI

CARI:n kehittäminen puolestaan käynnistyi osaston kokouksessa. Kokouksessa DB otti CARI-työryhmä-ajatuksen esille ja hän teki myös päätöksen, kuka alkaa poistaa CARI:sta tietoa. Maalis - huhtikuun 2007 aikana eräs Cabin Crew Managerista alkoi päivittää CARI:a. Kyseinen Cabin Crew Manager tunsu järjestelmän hyvin ja oli ennenkin päivittänyt sitä. Hän poisti CARI:sta päällekkäisyyksiä ja tietoja siirrettiin pääasiassa Portaliin. Jäljelle jätettiin vain ajankohtainen, kyseisiä lentoja koskeva tieto eli palvelukonseptia, -käytäntöjä ja turva-asioita koskeva tieto. Hallinnollinen tieto ja jo kahden viikon ajan CARI:ssa olleet tiedotteet siirrettiin Portaliin sen jälkeen, kun niistä oli vielä kerran muistutettu Cabin Newsissa. Koska CARI oli ollut monen vuoden ajan matkustamohenkilökunnan käytössä, käyttöön ei tarvittu opastusta eikä tästä aiheutunut koulutustarvetta tai -kustannuksia. Myös mahdollisen uuden järjestelmän käyttöönottokustannuksilta säästyttiin.

#### 5.2 Seurantatutkimus

Portal-koulutusten jälkeen 15.5. - 31.5.2007 aikana tein töissä olevalle eli aktiiviselle sekä maatoissa olevalle matkustamohenkilökunnalle kyselyn, kuinka hyvin viestintäkanavat toimivat ja mitä muuta kanavissa pitäisi viestittää. CARI:a en sisällyttänyt kyselyyn, koska sitä oli jo kehitetty ja CM-kokouksissa käydyissä keskusteluissa oli käynyt ilmi, että tiivistetystä CARI:sta oli tullut hyvää palautetta. Seurantatutkimuksessa jaottelin tutkimuskysymykset eri alueisiin: viestintäkanavien toimivuus kokonaisuutena, Cabin Report, Portal ja Cabin News.

Lomakkeessa kysyin ensin sitä, kuinka tyytyväinen matkustamohenkilökunta oli viestintäkanavien toimivuuteen yleensä. Sen jälkeen kartoitin mielipiteitä Cabin Reportin toimivuudesta, lomakkeesta sekä kielestä, koska olin saanut palautetta siitä, että osa henkilöstöstä haluaisi raportoida suomeksi.

Seurantatutkimukseen asetin Cabin Reportia koskeviksi kysymyksiksi seuraavat:

- Kuinka hyödylliseksi henkilöstö kokee Cabin Reportin?
- Saako henkilöstö vastauksen kohtuullisen ajan sisällä?

- Onko raportissa turhia kohtia ja mitä kohtia lomakkeeseen voisi lisätä?
- Millä kielellä henkilöstö haluaisi raportoida ja millä kielellä raportin halutaan olevan?
- Miten sähköiseen raporttiin suhtaudutaan?
- Miten koulutus ja ohjeistus sähköiseen raporttiin tulisi järjestää?

Halusin myös palautetta, miten Portal-koulutukset olivat onnistuneet ja miten sähköisen raportoinnin koulutus ja ohjeistus tulisi järjestää. Kysyin palautetta SecurID-kortin käytöstä, koska koulutuksen aikana huomasin, ettei sen käyttö ollut kaikille helppoa. Suurimmat vaikeudet olivat salasanan asettamisessa. Tunnus lukkiutui silloin helposti tai SecurID-kortti täytyi synkronoida uudestaan.

Kvantitatiiviseen seurantakyselyyn Portalia koskeviksi tutkimuskysymyksiksi nousivat seuraavat kysymykset:

- Kuinka helppo Portalia on käyttää?
- Kuinka usein ja mitä sivuja henkilöstö käyttää?
- Onko SecurID-kortin käyttö lisännyt Portalin käyttöä ja onko siinä ollut ongelmia?
- Auttoiko koulutus käyttämään Portalia paremmin?

Halusin palautetta myös uudistuneesta Cabin Newsista ja asetin kvantitatiiviseen kyselyyn tutkimuskysymyksiksi seuraavat kysymykset:

- Miten onnistuneita uudistetun Cabin Newsin ulkoasu, julkaisuaikataulu ja aiheet ovat?
- Tarvitseeko muutoksia tehdä?

### 5.2.1 Tutkimusmenetelmän valinta

Lomakkeen kysymysten suunnittelussa käytettiin määrällisen tutkimuksen, viestinnän ja muutoshallinnan kirjallisuutta. Määrällisen tutkimuksen kirjallisuutta ja Blue1:lla aikaisemmin tehtyä tutkimusta palvelukonseptista käytettiin apuna lomakkeen ulkoasun suunnittelussa. Lomakkeessa käytetään SecurID-kortista nimi-

tystä ”token”, koska kyseistä nimitystä käytetään yleisesti puhuttaessa SecurID-kortista SAS-ryhmässä.

Tutkimus oli ensin aikomuksena toteuttaa sähköisellä web-lomakkeella. Kyselystä tuli kuitenkin niin laaja, että web-lomakkeena lomake olisi kuitenkin ollut vaikea täyttää. E-lomakkeesta puuttui ominaisuus, jolla olisi saanut monta kohtaa vierekkäin. Kohdat olisi pitänyt kirjoittaa allekkain ja silloin lomakkeen täyttäminen olisi vaatinut lomakkeen liu'uttamista näytöllä hiiren avulla sekä useiden sivujen käyttöä. Tämä olisi ollut vaikeaa ja vienyt liian paljon kohderyhmän aikaa.

Tutkimus toteutettiin paperilomakkeella, joka jaettiin aktiivisten miehistönjäsenten postilaatikkoon. Tutkimuslomakkeen kysymykset jaettiin aihealueen ja kokonaisuuden mukaan. Tutkimuslomake on liitteenä opinnäytetyössä (liite 4). Tutkimuslomakkeessa käytetyt alan käsitteet olen selventänyt liitteessä yksi, josta löytyvät muutkin käsitteet. Kuusi työntekijää testasi lomaketta ja arvioi kysymysten selkeyttä, kieltä ja sitä, kuinka kauan lomakkeen täyttämiseen meni aikaa.

### 5.2.2 Taustatietoja

Seurantatutkimuksen kyselyssä perusjoukon koko oli 157. Tilastolliseksi muuttujaksi valittiin ikä ja työssäoloaika, koska haluttiin tutkia iän ja yrityksessä työssäoloajan vaikutusta viestintäkanavatytyväisyyteen yleensä. Nimen kirjoittaminen lomakkeeseen oli vapaaehtoista, mutta nimensä kirjoittaneiden kesken arvottiin kotimaan meno-paluulento.

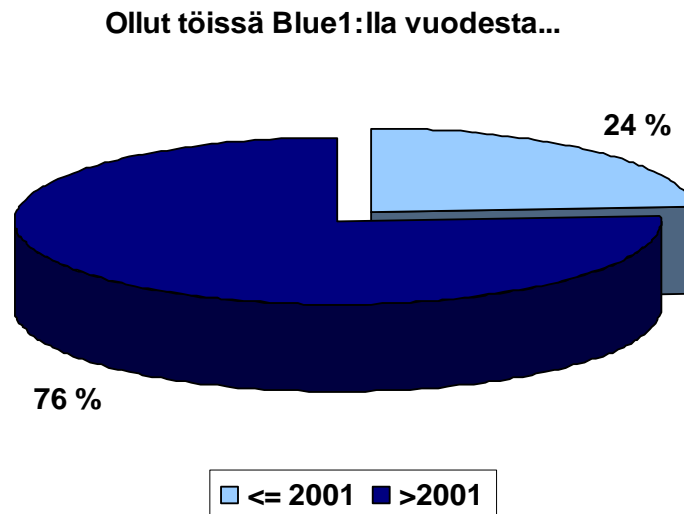
### TAULUKKO 6. Tutkimuksen käsitteet ja määritelmät

<b>Käsite</b>	<b>Määritelmä</b>
Perusjoukko	Aktiivinen matkustamohenkilökunta
Tilastoyksikkö	Matkustamohenkilökunnan jäsen
Tilastollinen muuttuja 1	Ikä
Tilastollinen muuttuja 2	Työssäoloaika

Aineisto käsiteltiin syöttämällä tulokset ensin E-Lomakkeeseen ja sen jälkeen analysoimalla se Excelillä ja SPSS:llä. Aineisto kerättiin ja analysoitiin kyselyn jälkeen kesäkuun aikana. Analyysi oli valmis 15.6.2007 mennessä. Yhteenveto tutkimuksen tuloksesta ja arvonnin voittajasta julkaistiin 15.6.2007 ilmestyneessä Cabin Newsissa. Yksityiskohtaisemmat tutkimustulokset laitettiin myös Cabin Operationin Portal-sivuille. Tässä luvussa eritellään tutkimuksen tulokset ja niistä laaditut kaaviot. Selkeyden vuoksi tulosten taulukot ja niistä tehdyt kuviot on laitettu opinäytetyöhön liitteeksi (liite 5). Myös tarkemmat prosenttiluvut ja vastaajien lukumäärät löytyvät samasta liitteestä.

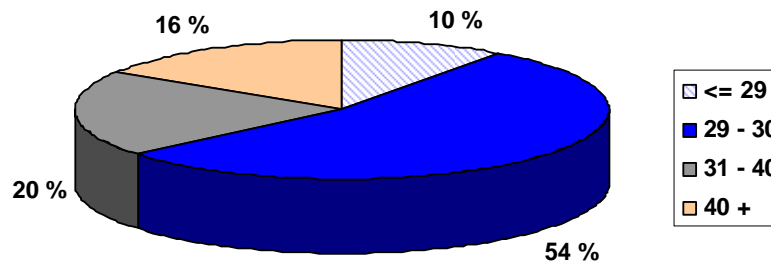
### 5.2.3 Tutkimustulokset

Vastauksia tuli yhteensä 49, ja vastausprosentiksi saatiin 31. Vastausten määrää voi pitää kohtuullisen hyvänä, kun ottaa huomioon vastaajien työn luonteen: osa vastaajista on tuntityöntekijöitä ja monella heistä oli mahdollisesti vapaata kyselyn ajankohtana. Suurin osa vastaajista oli aloittanut työskentelyn Blue1:lla vuoden 2001 jälkeen. Vastaajat olivat iältään 29 - 30-vuotiaita.



KUVIO 9. Vastaajien aloitusvuodet

### Vastaajien ikäjakauma



KUVIO 10. Vastaajien ikäjakauma

#### 5.2.4 Tyytyväisyys viestintäkanavien toimivuuteen yleisesti

Analysoidessani tuloksia huomasin, että iän ja yrityksessä työssäoloajan vaikutusta tyytyväisyyteen viestintäkanaviin yleisesti ei voinut tutkia, koska vastauksia oli 25 - 31-vuotiaiden ryhmässä eniten ja suurin osa oli aloittanut vuonna 2006. Vastausten lukumäärät muissa ikä- ja aloitusvuosiryhmissä jäivät liian pieniksi.

Kyselystä kävi ilmi, että suurin osa vastaajista oli tyytyväisiä viestintäkanavien toimivuuteen. 63 prosenttia vastaajista antoi arvosanan neljä. Kuitenkin vain viisitoista prosenttia vastaajista olivat todella tyytyväisiä viestintäkanavien toimivuuteen.

#### 5.2.5 Cabin Report ja sähköinen raportti

Vastaajista yli puolet koki Cabin Reportin olevan melko hyödyllinen tai hyödyllinen korjaavien toimenpiteiden läpiviemisessä. Kukaan ei kuitenkaan kokenut raportin olevan hyödytön. Vastanneista yli puolet koki saavansa vastauksen raporttiin kohtuullisessa ajassa, heistä noin puolet koki saavansa vastauksen usein tai aina. Ei koskaan tai harvoin vastauksen sai vain neljäsosa vastaajista.

Vastaajilta kysyttiin myös siitä, millä kielellä he haluaisivat raportoida ja millä kielellä raportin halutaan olevan. Vaihtoehtoina olivat suomi, englanti, englanti tai suomi-yhdistelmä, ruotsi sekä suomi tai ruotsi -yhdistelmä. Vastaajista yli puolet haluaisi raportoida suomeksi. Noin kolmasosa vastaajista haluaisi raportoida englanniksi.

Joko suomea tai englantia halusi raportointikielenä käyttää vain muutama vastaajista. Ainoastaan kaksi vastaajaa ilmoitti haluavansa raportoida suomeksi tai ruotsiksi. Raportin kieleksi melkein puolet haluaisi suomen. Vain hieman vähemmän kannatusta sai englantia. Vain muutama vastaajista kannatti vaihtoehtoa englantia tai suomi.

Turhimmiksi kohdiksi (5 tai enemmän vastausta) Cabin Reportissa koettiin uni-vormuasiat, manuaali Cabin Service Manual, palvelukäytännöt, palvelukonsepti, tavaramyyntipalvelukonsepti "Sales on Board" sekä puuttuvat miehistöruuat ja CARI. Cabin Reportiin voisi vastaajien mielestä lisätä ainakin seuraavat (10 vastausta tai enemmän): käsimatkatavara, siivous, palvelukonseptipalaute asiakkailta, ilmainen Café1-tarjoilu myöhästymisen vuoksi, ilmainen Café1-palvelu lipputyypin vuoksi, "ruusut" eli myönteinen palaute esimerkiksi muille osastoille, sanomalehdet, sinetit, puuttuvat myyntituotteet tavaramyyntipalvelukonseptista sekä "Hostess Kit" eli laukku, jossa on muun muassa kyniä, leikkikaluja ja kaavakkeita, Yksittäisiä alakohtia, kuten miehistöruuat sekä ruokien laatu ja myyntituotteiden laatu, toivottiin yhdistettävän ja vapaata tilaa kirjoittaa toivottiin enemmän. Lisäksi toivottiin "ideaboksia", johon voisi kirjoittaa neuvoja työskentelytilanteisiin.

Sähköisen raportoinnin tulemiseen suhtauduttiin myönteisesti. Yli puolet vastaajista oli sitä mieltä, että sähköinen raportti on hyvä ottaa käyttöön, mutta paperilomake tarvitaan myös. Kaksi vastaajista kommentoi, että raportit täytyy pystyä kirjoittamaan työaikana lentokoneessa tai ne jäävät kirjoittamatta tai asioita unohtuu. Ei myöskään haluttu, että työaika pitenisi sähköisen raportoinnin takia. Eräs vastaajista kommentoi, että raportin voisi suoraan lähettää Portalista ja että voitaisiin siirtyä kokonaan sähköiseen palveluun, jolloin olisi vähemmän paperia kannettavana. Koulutus tulisi vastaajien enemmistön mukaan järjestää CCM-päivillä. Seuraavaksi eniten kannatusta sai koulutuksen pitäminen IT-klinikkana Crew Centerissä, jolloin neuvontaa annettaisiin tiettyinä päivinä parin viikon ajan paikan päällä. Ehdotettiin myös näiden kahden koulutuksen yhdistämistä: ensin IT-klinikkana ja sen jälkeen vielä CCM-päivillä.

Suurin osa vastaajista halusi ohjeet lähetettävän myös sähköpostitse tai että ohjeet jaetaan lokeroihin. Moni vastaajista ehdotti ohjeistusvaihtoehtojen yhdistel-

mää, joista ohjeiden laittamista Portaliin sekä niiden lähettämistä sähköpostitse kannatettiin eniten. Eräs vastaajista ehdotti, että oma Cabin Crew Manager perehdyttäisi sähköiseen raportointiin. Ehdotettiin myös, että ohjeita julkaistaisiin Cabin Newsissa.

### 5.2.6 Cabin News

Vastaajia pyydettiin arvioimaan Cabin Newsin ominaisuuksia asteikolla 1 - 5, jossa 1 on huono ja 5 on erinomainen. Cabin News kokonaisuutena sai erittäin hyvän keskiarvon 4,3. Parhaan keskiarvon sai suomenkielisyys (4,5). Toimivuus tiedotuskanavana sai keskiarvon 4,3. Kaksipalstaisuus sai huonoimman keskiarvon (3,7), koska vastaajat kokivat sen vaikeaksi lukea sähköisessä muodossa. Hajonta muiden ominaisuuksien kuin kielen ja toimivuuden kesken oli suuri. Muita ominaisuuksia olivat kokonaisuus, kirjasin, otsikkotyylit, värit, logo ja kaksipalstaisuus. Hajonta korostui etenkin kaksipalstaisuudessa. Eräs vastaajista kommentoi, että sisältö on tärkein ja värit ovat yhdentekeviä tulostettaessa, Yksi vastaajista piti otsikkotyylejä tylsinä. Oikeakielisyyteen pyydettiin kiinnittämään huomiota.

Vastaajilta kysyttiin mielipidettä Cabin Newsin julkaisuaikataulusta. Yli puolet vastanneista halusi Cabin Newsin ilmestyvän joka toinen viikko. Viikoittain Cabin Newsin halusi ilmestyvän reilusti vajaan puolet vastaajista. Eräs vastaajista kommentoi, että on mukavaa, kun Cabin News ilmestyy nykyään useammin ja että ulkoasu on parempi kuin aikaisemmin.

Vastaajia pyydettiin myös valitsemaan viisi asiaa, joista he haluavat tiedotettavan Cabin Newsissa. Tärkeimmiksi, vastauksia yli 20, asioiksi nousivat seuraavat asiat: in-flight-käytännöt, operatiiviset käytännöt, CRO-tapaukset, konsepti, Blue1-uutiset, asiakaspalautteet ja kauden CCM. Vähiten haluttiin tietää IT-asioista, Cabin Report -tilastoista ja vauvauutisista. Kaksi vastaajaa ei osannut erotella, mitkä viisi asiaa ovat heille tärkeimpiä, ja heidän vastauksistaan otin kaikki kohdat huomioon.

Cabin Newsista haluttiin lukea ajankohtaista tietoa matkustamohenkilökuntaa koskevista asioista: muutoksista, käytännöistä, manuaalimuutoksista sekä uudistuk-



sista, jotta käytäväpuheet vähenisivät. Tietoa kaivattiin myös työsuojeluasioista, ajankohtaisista asioista, käytännön vinkeistä ja toimitusjohtajan mielipidettä talvi- tai kesäkauden päätteeksi. Crew Planningilta pyydettiin lisää tiedottamista, esimerkiksi hiljaisista kausista toivottiin tiedotettavan jo etukäteen. Koska Blue1:lla on useita osastoja ja paljon henkilöstöä, haluttiin myös Cabin Newsissa julkaistavan kerran kuussa tietoa yrityksen osastojen vastuualueista ja eri osastoista kuvien kera. Näin opittaisiin tuntemaan kasvot nimien takana.

### 5.2.7 Portal

Vastaajilta kysyttiin Portalin käytettävyydestä, käyttötiheydestä, sisällöstä ja SecurID-kortin käytöstä sekä Portal-koulutuksen hyödyllisyydestä. Portalin käytettävyys arvioitiin asteikolla 1 - 5, jossa 1 on huono ja 5 on erinomainen. Käytettävyys koettiin melko hyväksi. Suurin osa vastaajista piti käytettävyyttä hyvänä, ja myös yli puolet vastaajista käytti Portalia joka viikko. Eräät vastaajat kommentoivat, että nykyinen Portal on todella hyvä ja toimiva.

Vastaajat tiesivät melko hyvin, mitä Portalista löytyy, yllättäen kuitenkin henkilöstön hallinnollinen ohjeistus "Personnel Administrative Handbook PAH" sai vähiten vastauksia. Muista sivuista eniten käytettiin seuraavia: "Our Company", "HR", "Training" ja "Flight Operations". Cabin Operationsin sivuilla käytiin eniten seuraavilla sivuilla: myönteinen palaute, CM-yhteystiedot ja -ryhmät, in-flight, Cabin News -arkisto, virkaikälistä, lomakkeet, operatiiviset asiat ja raporttipohjat. Turhana pidettiin miehistöruuat-sivuja. Cabin Operationsin sivuille haluttiin lisätä päätyövuorolista, työehtosopimus, kuukauden haastattelu, tietoa henkilökunta-alennuksista Radisson SAS -hotelleissa ja tarjolla olevat työvuorot. Palautteita toivottiin päivitettäväksi useammin.

SecurID-kortin eli "tokenin" saaneista melkein kaikki olivat käyttäneet sitä. SecurID-kortin käyttöön ottaminen sai paljon hyvää palautetta, ja sen saaminen oli lisännyt Portalin käyttöä noin puolella vastaajista. Vastaajat kommentoivat muun muassa, että Portalin käyttömahdollisuus kotona oli hyvä uudistus ja että SecurID-kortin saanti helpotti Portalin käyttöä; SecurID-kortin avulla voi kotona rauhassa selailta, mitä Portalista löytyy.

Syitä siihen, ettei osa vastanneista ollut käyttänyt sitä, olivat seuraavat:

- vastaaja ei ollut saanut kotona Portalia auki
- ohjetta ei ollut aina mukana
- kirjautuminen oli hankalaa
- vastaaja ehti lukea töissä sähköpostit ja käyttää Internetiä, mutta totesi SecurID-kortin olevan kuitenkin tarpeellinen esimerkiksi lomalla ja pidemmällä sairauslomalla
- vastaajalla ei ole ollut tarvetta käyttää tai ei ole ehtinyt käyttää Portalia
- vastaaja oli ollut sairaana.

Ongelmia kuitenkin esiintyy käytettäessä Portalia kotikoneelta. Vastaajista vain noin kolmasosa ilmoitti, että käytössä ei ole ollut mitään ongelmia. Eniten ongelmia on ollut sertifikaatin kanssa ja seuraavaksi eniten salasanan kanssa. Muita ongelmia olivat seuraavat: sähköpostia ei saa auki kotona; sivuja ei saanut avattua Saksassa; oli aivan sama missä tai millä koneella Portalin yrittää avata, sivut eivät toimi kunnolla; sivut eivät avaudu kotikoneella. Lisäksi siinä, täytyykö salasana vaihtaa Portalin salasanan kanssa samaan aikaan, oli epäselvyyksiä. Vastaajat kommentoivat myös sertifikaatin toimimattomuutta Mozilla Firefoxin ja Windows Vistan kanssa. Myöskään MAC Appleen ei sertifikaattia saanut asennettua.

Ohjeita sertifikaatin asennukseen toivottiin myös suomen kielellä, koska monen kotikoneen ohjelmistokielenä on suomi. Tietokoneasioissa ja Portal-asioissa toivottiin apua ja IT-osastolle päivystysaikaa, jolloin voisi mennä kysymään neuvoa hankaliin tilanteisiin ja saamaan käyttöopastusta.

Vastanneista melkein kaikki olivat osallistuneet Portal-koulutukseen. Yli puolta vastaajista koulutus oli auttanut käyttämään Portalia paremmin tai huomattavasti paremmin. Noin kahdesosa vastaajista ilmoitti koulutuksen auttaneen hieman paremmin tai melko vähän.

### 5.3 Jatkokehittämistoimenpiteet

Kuten jo luvussa 5.2 kävi ilmi, vaativat viestintäkanavat vielä kehittämistä ensimmäisten parannustoimenpiteiden jälkeen. Seurantatutkimuksen tuloksista kävi ilmi,

että Cabin Reportia, Cabin Newsia ja Portalia täytyi vielä kehittää. Nämä tutkimuksen vaiheet on kuvattu luvuissa 5.3.1 - 5.3.4.

### 5.3.1 Cabin Report ja sähköinen raportointi

Vaikka yli puolet matkustamohenkilökunnasta koki Cabin Reportin olevan melko hyödyllinen tai hyödyllinen korjaavien toimenpiteiden läpiviemisessä, tuli myös Cabin Reportin uudistamistarve selkeästi esille seurantatutkimuksessa. Matkustamohenkilökunta kaipasi Cabin Reportiin selkeyttä sekä turhien kohtien karsimista ja uusien lisäämistä. Tämä tuki omaa havainnointiani raportin uudistamistarpeesta.

Kävin Cabin Reportia koskevat kyselyn palautteet läpi DB-I:n kanssa. Lomakkeeseen lisättiin kohta "cleaning" ja lennoilta loppuneille tuotteille tehtiin Cabin Reportin lisäksi oma Café1-lomake, jolla voi raportoida nopeasti rastittamalla kyseiset tuotteet. Käsimatkatavara-kohtaa ei raporttiin vielä voinut lisätä, koska manuaalisessa määrätään, että siitä on raportoitava VR-lomakkeella. Miehistöruuat-alakohtia yhdistettiin. Kvantitatiivisesta tutkimuksesta nousi esille raportointikielen vaihtamisen tarve: monet halusivat raportoida suomen kielellä. Teimme päätöksen, että raportointikielenä voi käyttää myös suomea. Lomakkeen kohtien kielenä pysyi vielä englanti.

Kyselyn jälkeen tein määrittelydokumentin sähköisen lomakkeen sisällöstä. Dokumentissa käytettiin pohjana kyselystä saatua palautetta, Excel-taulukkoa, jolla seurantaa tehtiin sekä maatöihin ennen äitiyslomaansa siirtyneen matkustamohenkilökunnan jäsenen tekemää määrittelytyötä. Yläkohdiksi lomakkeeseen tulivat "Ground Handling", "Inflight & Passengers" ja "Operations Support/Crew". Näiden alle lisäsin määriteltyjä kohtia. Lisäsin dokumenttiin myös ehdotukset "ruusut" ja "ideaboksi", ne voidaan mitä todennäköisimmin toteuttaa sähköisessä raportissa. Toimitin määrittelydokumentin laatuosastolle. Web-lomake ja hallintasovellus tilataan yhdessä muiden operatiivisten osastojen ja IT-osaston kanssa.

Seurantatutkimuksen vastausten perusteella sähköiseen raportointiin suhtaudutaan myönteisesti. Siihen kuitenkin tarvitaan koulutusta ja kunnan ohjeistus. Säh-

köisen raportoinnin tulisi nopeuttaa käsittelyaikaa ja vastauksen saamista ja parantaa tiedon kulkua. Sähköisen raportin täyttäminen ei saisi viedä enemmän työaikaa kuin paperiraportin täyttäminen.

Sähköiseen raportointiin perehdyttämisessä päädyin suosittelemaan, että matkustamohenkilökunta perehdytetään sähköiseen lomakkeeseen CCM-päivien yhteydessä ja tarpeen vaatiessa järjestetään neuvontaa Crew Centerissä IT-klinikalla muutaman viikon ajan. Sähköisen raportoinnin käytön ohjeistus olisi hyvä lähettää sähköpostitse ja lisätä myös manuaaleihin.

Cabin Reportin vastuuhenkilönä pysyi DB-I. Kuitenkin jatkoin raporttien tilastoimista ja huolehdin pääosin niiden kierrätyksestä. DB-I alkoi tilastoida raportteja yrityksestä lähtöni jälkeen.

### 5.3.2 Cabin News

Seurantatutkimus toi esille, että Cabin News toimii erittäin hyvin tiedotuskanavana. Cabin Newsin kaksipalstaisuus ja julkaisuaikataulu jakoi kuitenkin mielipiteitä. Kesä - elokuussa 2007 arvioin Cabin Newsin kaksipalstaisuutta ja julkaisuaikataulua uudestaan. Koska kuitenkin enemmistö vastaajista kannatti julkaisuaikatauluna kahta viikkoa, en muuttanut aikataulua. Muutin Cabin Newsin yksipalstaiseksi ja kasvatin kirjasinkokoa. Tämä mahdollistaa lehden helpon selailun sähköisessä muodossa. Apuna kirjasinten koon sekä palstan ja rivikoon määrittelyissä käytin Maritta Inkisen (2007) Helsingin yliopiston viestinnän laitokselle valmistamaa oppiaineistoa. Inkisen oppiaineiston mukaan tiedotetyyppisessä julkaisussa, jonka koko on A4, voidaan palstakoon kasvattamisen myötä kasvattaa myös kirjasinten kokoa aina 13 pisteeseen saakka. Otsikoiden koko on ohjeellinen. Cabin Newsin leipätekstin kirjasinkokoa kasvatettiin sekä otsikkotason tekstissä että leipätekstissä. Myös rivivälejä kasvatettiin. Kiinnitin myös oikeakielisyyteen enemmän huomiota. Kehitin Cabin Newsin logoa tekemällä joka vuodelle oman logonsa. Paransin myös logon tekstiä ja asettelua. Parannusten jälkeen sain Cabin Newsista ja etenkin sen uudesta, pirteämmästä ulkoasusta hyvää suullista palautetta matkustamohenkilökunnalta.

Matkustamohenkilökuntaa koskevista muutoksista ja uudistuksista toivottiin tiedotettavaksi Cabin Newsissa. Huomioin toivomukset, ja Cabin Newsissa alettiin tiedottaa aikataulumuutoksista, uusista reiteistä, konseptimuutoksista, manuaalien sisällön muutoksista sekä muista ajankohtaisista asioista. Osaston ja henkilöiden esittelyitä julkaistaan jatkossa Blue1:n yhteisessä tiedotuslehdessä Weekly Newsissa. Manuaalien muutokset tiedotetaan Cabin Newsin ohella myös Cabin Operationsin Portalin operatiivisella sivulla.

Jatkoin Cabin Newsin julkaisemista lokakuun 2007 loppuun asti. Lähtiessäni yrityksestä vastuun julkaisusta otti Assistant Manager Cabin Operations (DB-A), myöhemmin lehdestä otti julkaisuvastuun Assistant Cabin Operations (DB-X). Tämä tapahtui organisaatiouudistuksen jälkeen alkuvuodesta 2008. (Storbjörk 2008.)

### 5.3.3 Portal

Seurantatutkimuksesta kävi ilmi, että Portalia käytetään paljon. Kyselystä saadut tulokset vahvistivat olettamusta, että Portal-koulutuksen jälkeen henkilöstö osaa käyttää Portalia paremmin. Vaikka SecurID-kortin käytössä oli ollut ongelmia, pidettiin sen käyttöönottoa hyvänä asiana, ja se oli lisännyt Portalin käyttöä noin puolella vastaajista.

Päivitin Portalia kyselystä saadun palautteen perusteella. Lisäsin Portalin työehtosopimuksen (TES) ja poistin sivun, jossa oli lista miehistöruuista. Julkaisin Cabin Newsissa 11/2007 ohjeistuksen, kuinka Radisson SAS -hotelleista saa henkilökunta-alennuksen, kun varaa hotellihuoneen internetin kautta. Kuukauden haastatteluja ei tarvitse laittaa erikseen Portal-sivuille, koska sieltä löytyvät yhteystiedot ja lyhyt kuvaus, mitä kenenkin työnkuvaan kuuluu. Sen sijaan lisäsin sinne sivun, josta voi tarkistaa, keneen voi ottaa yhteyttä eri kysymyksissä. Tarjolla olevia työvuoroja ei teknisistä syistä voitu lisätä Portaliin.

IT-osasto Tukholmassa loi Portaliin ainoastaan miehistölle näkyvän ”crew-tabin”, jonne laitettiin Cabin Operationsille oma ”service”. Laitoin sinne päätyövuorolistan, virkaikälistan, Cabin Operationsin manuaalit COM:n, CAM:n ja CSM:n PDF-versioina ja puhelinluettelon. Päätyövuorolistassa ja puhelinluettelossa ovat mat-

kustamohenkilökunnan henkilökohtaiset puhelinnumerot, ja muulta henkilöstöltä salattu tab oli luotava yksityisyyden suojan vuoksi. Crew-tabin alle luotiin myös tietoa univormuista ja sähköinen univormutilauslomake. Suunnittelin lomakkeen yhdessä Uniform Coordinatorin kanssa, ja lomake tehtiin Tukholmassa IT-osastolla.

Toimitin myös Blue1:n IT-osastolle palautetta ongelmista sertifikaatin kanssa. IT Manager lupasi ottaa palautteen esille kokouksessa, jossa käsitellään koko yhtiön tietojärjestelmäasioita. Tarkensin ohjeistusta Portaliin kirjautumiseen kotoa käsin ja suomensin ohjeet. Osa sertifikaattiongelmistä ratkesikin kunnon ohjeistuksella. Kirjoitin Cabin Newsiin juttuja, joissa kannustin henkilöstöä ottamaan yhteyttä minuun ja selvittämään mahdolliset ongelmat syksyn aikana.

Päätimme, että Portal-koulutus pidetään jatkossa uusille kurssilaisille. Alussa pidin itse koulutuksia, mutta lähtiessäni organisaatiosta marraskuussa 2007 vastuu koulutusten pitämisestä ja Portalin ylläpitämisestä siirtyi operatiivisten toimintojen johtajan assistentille DA-A:lle.

#### 5.3.4 Yhteenveto

Seurantatutkimuksen jälkeen voitiin todeta, että viestintäkanaviin ja niiden uudistamiseen ollaan tyytyväisiä. Joitain kehittämissuhteita tuli esille kvantitatiivisen seurantakyselyn jälkeen. Kehittämissuhteiden jälkeen tehtyjen parannusten jälkeen viestinnän päivittäissuunnitelma kehittyi edelleen. Olen kuvannut uuden viestinnän päivittäissuunnitelman alla olevassa taulukossa. Pienen kirjasinkoon vuoksi viestinnän päivittäissuunnitelman taulukko on myös opinnäytetyössä liitteenä (liite 6).

## TAULUKKO 7. Uusi viestinnän päivittäissuunnitelma

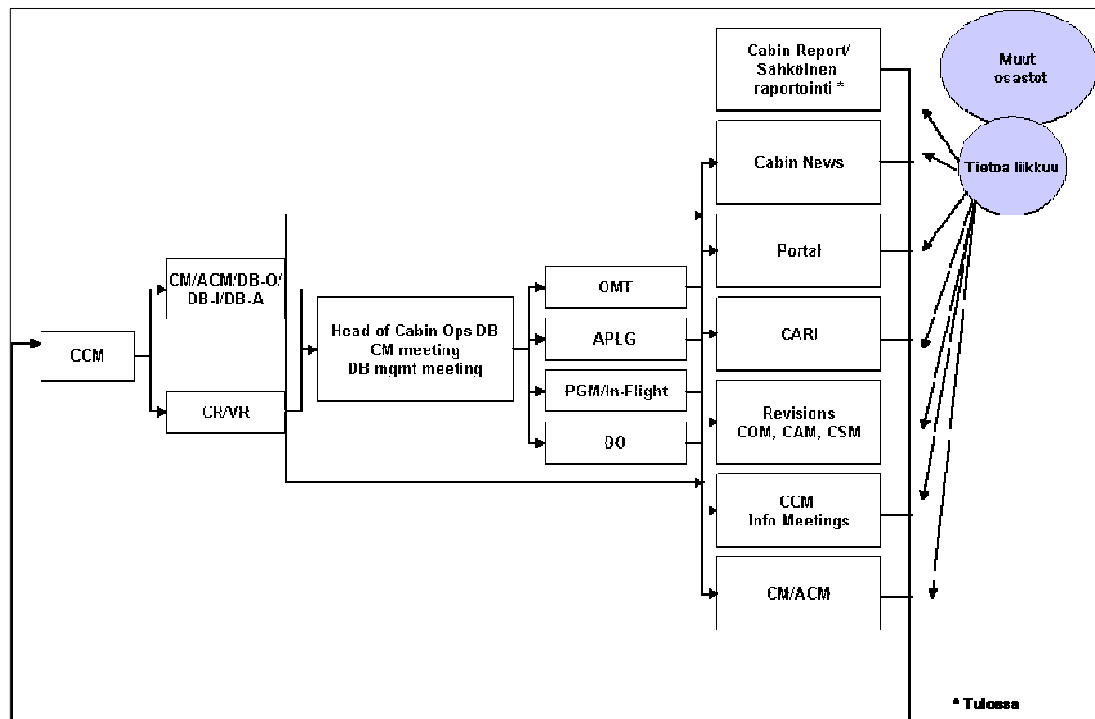
Kanavat:	Cabin Report Poikkeamatilanteissa	CARI Nopeasti tiedotettavat asiat	Cabin News Joka parillisen viikon perjantai	Portal Tarvittaessa	Portal/Crew Tab Tarvittaessa
Kanavan vastuuhenkilö:	DB-I	DB-I	DB-Q	DB-Q/DB-O (operatiiviset asiat)	DB-Q
Asiasisällöt:					
Palvelukonsepti	Poikkeamatilanteissa	Tarvittaessa	2 x kk	Tarvittaessa	
Palvelukäytännöt	Poikkeamatilanteissa	Tarvittaessa	2 x kk	Tarvittaessa	
Cabin Report -tilastot			1 x 6 kk		
Crew Recovery Organization CRO	Poikkeamatilanteissa	Tarvittaessa. Tieto siitä, kuka on päivystysvuorossa.	Tarvittaessa, enintään 2 x kk (muutokset itse organisaatiossa tai käytänteissä)	Aikataulu koko vuodelle. Päivitys tarvittaessa.	
Manuaalit	Poikkeamatilanteissa, vain CSM		Tarvittaessa, enintään 2 x kk	Tarvittaessa	Pdf-versiot, 2 x kk
Operatiiviset asiat		Tarvittaessa	2 x kk	Tarvittaessa	
Hallinnolliset asiat	Miehistöruuat		Tarvittaessa, enintään 2 x kk	Tarvittaessa	Miehistöruuat
Miehistön suunnittelu			Tarvittaessa, enintään 2 x kk	Tarvittaessa	
IT-asiat	Poikkeamatilanteissa, vain CARI		Tarvittaessa, enintään 2 x kk	Tarvittaessa	
Asiakaspalautteet	Poikkeamatilanteissa		2 x kk	Tarvittaessa	
"CCM of the season"			1 x 3 kk	1 x 3 kk	
Univormuasiat	Poikkeamatilanteissa	Tarvittaessa	Tarvittaessa, enintään 2 x kk		Tilauslomake ja tietoa, päivitys tarvittaessa
Koulutusasiat			Tarvittaessa, enintään 2 x kk	Tarvittaessa	
Vauvauutiset			Tarvittaessa, enintään 2 x kk		
Blue1-uutiset			Tarvittaessa, enintään 2 x kk		
Cabin News -arkisto				2 x kk	
Lomakkeet				Tarvittaessa	
Toimistohenkilökunnan yhteystiedot			Tarvittaessa, enintään 2 x kk	Tarvittaessa	
Virkaikälista				Tarvittaessa	Tarvittaessa
Päätövuorolista					2 x kk
Puhelinluettelo					Tarvittaessa

Taulukosta voi nähdä, että viestinnän päivittäissuunnitelmassa päästiin tavoitteisiin. CARI:n, Cabin Newsin ja Cabin Reportin suunnitelma näyttää aivan samalta kuin tavoitetilanteessa (ks. luku 5). Taulukosta näkee myös, kuinka Portal uudistui enemmän, kuin alun perin olin suunnitellut. Portalista löytyvät lomakkeet, Cabin News -arkisto, virkaikälista, toimistohenkilökunnan yhteystiedot sekä tietoa palvelukonseptista ja -käytänteistä, CRO-aikataulusta, manuaalien revisioista, hallinnollisista asioista, IT-asioista, asiakaspalautteista ja kauden CCM:stä sekä koulutusasioista. Crew tabin alta löytyvät myös manuaalit, miehistöruokien tilauslomake, univormutilauslomake, päätövuorolista, puhelinluettelo ja virkaikälista.

Vaikka vauvauutiset, IT-asiat ja Cabin Report -tilastot koettiin turhimpana tietona, voi niistä vielä tarvittaessa tiedottaa Cabin Newsissa. IT-asioista ja vauvauutisista voi tiedottaa hallinnollisten asioiden yhteydessä. Cabin Report -tilastoista toi julkaista tietoa In-flight-asioiden kanssa.

Kehittämistehtävän aikana myös osaston informaatiovirran kuvaus uudistui. Aikaisemmassa informaatiovirtakuvauksessa tiedon kulun kuvattiin lähtevän matkustamohenkilökunnalta ja sitä käsiteltiin eri kokouksissa ja kokousten päätösten jälkeen asiasta tiedotettiin CARI:n, Cabin Newsin, manuaalien, CCM-päivien tai Cabin Crew Managerin välityksellä henkilöstölle. Nykyään tietoa välittyy suoraan myös muulle henkilöstölle, se voi olla lähin esimies tai muu kollega.

Uudessa informaatiovirran kuvauksessa tietoa voidaan suoraan julkaista esimerkiksi CARI:ssa, Cabin Newsissa tai Portalissa, sitä ei tarvitse aina ensin käsitellä kokouksissa. Kuvauksessa manuaalimuutoksista tiedotetaan Cabin Newsissa ja Portalissa, ja myös itse manuaalit löytyvät Portalista. Portaliin viedään myös CARI:sta poistettua arkistoitavaa tietoa, joka on hyvä säilyttää. Muut osastot saavat tulevaisuudessa myös suoraan raportointijärjestelmästä tietoa. Uusi informaatiovirta on kuvattu seuraavalla sivulla olevassa kuviossa.



KUVIO 11. Cabin Operationsin uusi informaatiovirta



#### 5.4 Loppuhaastattelu

Tutkimuksen varsinaisen kehittämistehtävän jälkeen lähdin Blue1:lta marraskuussa 2007. Mutta kuten jo johdannossa mainitsin, palasin kesäkuussa 2008 haastattelemaan osaston esimiestä, Thomas Storbjörkiä, siitä, miten ja mitä kanavia osastolla nykyään käytetään ja miten niitä kehitetään tulevaisuudessa. Haastattelu kesti noin tunnin. Keskustelimme siitä, miten ja mitä kanavia osastolla sillä hetkellä käytettiin ja miten niitä kehitetään tulevaisuudessa. Storbjörk esitteli myös uudistuneen organisaation, kokoukset ja Cabin Operationsin pääprosessit.

Storbjörk (2008) kertoi, että sähköisen raportoinnin kehittämistehtävä jatkuu yhä: sitä kehitetään edelleen ja se otetaan Cabin Operationsilla ja koko Blue1:lla käyttöön arvioidusti syksyllä 2009. Raporttiin yhdistetään silloin kaikki operatiivisen toiminnan raportit eli Cabin Report, Voyage Report, Flight Occurrence Report, Ground Handling Report ja Technical Report. Sähköisen raportoinnin sovellukseksi laatuosasto ja IT-osasto ovat valinneet Gaelin toimittaman Q-Pulsen, joka on jo ollut käytössä laatuosastolla poikkeamien raportoinnissa ja tilastoinnissa. Cabin Operationsilta hankkeessa ovat mukana In-flight-asioiden vastuhenkilö Cabin Service Manager (DB-M) sekä DB-I. Storbjörkin mukaan käyttöön otettavasta sähköisestä raportista tulee helppokäyttöinen. (Storbjörk 2008.)

Storbjörk kertoi myös, että Cabin News ilmestyy yhä kahden viikon välein ja ulkoasu on sama, mikä kehittämistehtävässä suunniteltiin. CARI:n tuloste on pysynyt lyhyenä: siinä tiedotetaan ainoastaan kyseisiä lentoja koskevia, nopeasti tiedoksi saatavia asioita. Vastuu CARI:n päivittämisestä on DB-I:llä. Hän vastaa siitä, että CARI:ssa on vain todella tärkeä tieto, joka on tiedotettava heti. DB-I siirtää jonkin aikaa CARI:ssa olleen tiedon pois mutta muistuttaa vielä kerran asiat Cabin Newsissa. Portal-koulutuksia pidetään yhä. Organisaatiomuutoksen yhteydessä operatiivisten toimintojen assistentti (DA-A) siirtyi Cabin Operationsille assistentiksi (DB-X) ja jatkaa Cabin Operationsin Portal-sivujen ylläpitämistä ja Portal-koulutuksia. (Storbjörk 2008.) DB-X:llä on vastuu myös Cabin Newsin julkaisemisesta.

Cabin Operationsin organisaatio uudistui alkuvuodesta 2008. Assistant Managerin (DB-A) työtehtävä poistettiin. Assistant Managerin tilalle luotiin uusi työnkuva Ma-

nager Cabin Operations (DB-A). Administrative Cabin Crew Manager (ACM) siirtyi kyseiseen työtehtävään. Hänen vastuulleen tulivat asiakaspalautteet, univormuasiat, miehistönhallinta- ja työsuhteasiat. Osastolle luotiin myös uusi työtehtävä Assistant Cabin Operations (DB-X). In-flight-osasto siirrettiin osaksi Cabin Operationsia. (Storbjörk 2008.)

Haastattelun perusteelta päivitin viestinnän päivittäissuunnitelman. Uusi suunnitelma, joka muuten on sama kuin kehittämistehtävän aikana tuotettu taulukko mutta johon on päivitetty uudet vastuuhenkilöt, on kuvattu seuraavalla sivulla olevassa taulukossa. Helppolukuisempi taulukko on opinnäytetyössä liitteenä (liite 7).

TAULUKKO 8. Päivitetty viestinnän päivittäissuunnitelma

Kanavat:	Cabin Report <i>Poikkeamatilanteissa</i>	CARI <i>Nopeasti tiedotettavat asiat</i>	Cabin News <i>Joka parillisen viikon perjantai</i>	Portal <i>Tarvittaessa</i>	Portal/Crew Tab <i>Tarvittaessa</i>
Kanavan vastuuhenkilö:	DB-I	DB-I	DB-X	DB-X/DB-O (operatiiviset asiat)	DB-X
Asiasällöt:					
Palvelukonsepti	Poikkeamatilanteissa	Tarvittaessa	2 x kk	Tarvittaessa	
Palvelukäytännöt	Poikkeamatilanteissa	Tarvittaessa	2 x kk	Tarvittaessa	
Cabin Report -tilastot			1 x 6 kk		
Crew Recovery Organization CRO	Poikkeamatilanteissa	Tarvittaessa. Tieto siitä, kuka on päivystysvuorossa.	Tarvittaessa, enintään 2 x kk (muutokset itse organisaatiossa tai käytänteissä)	Aikataulu koko vuodelle. Päivitys tarvittaessa.	
Manuaalit	Poikkeamatilanteissa, vain CSM		Tarvittaessa, enintään 2 x kk	Tarvittaessa	Pdf-versiot, 2 x kk
Operatiiviset asiat		Tarvittaessa	2 x kk	Tarvittaessa	
Hallinnolliset asiat	Miehistöruuat		Tarvittaessa, enintään 2 x kk	Tarvittaessa	Miehistöruuat
Miehistön suunnittelu			Tarvittaessa, enintään 2 x kk	Tarvittaessa	
IT-asiat	Poikkeamatilanteissa, vain CARI		Tarvittaessa, enintään 2 x kk	Tarvittaessa	
Asiakaspalautteet	Poikkeamatilanteissa		2 x kk	Tarvittaessa	
"CCM of the season"			1 x 3 kk	1 x 3 kk	
Univormuasiat	Poikkeamatilanteissa	Tarvittaessa	Tarvittaessa, enintään 2 x kk		Tilauslomake ja tieto, päivitys tarvittaessa
Koulutusasiat			Tarvittaessa, enintään 2 x kk	Tarvittaessa	
Vauvauutiset			Tarvittaessa, enintään 2 x kk		
Blue1-uutiset			Tarvittaessa, enintään 2 x kk		
Cabin News -arkisto				2 x kk	
Lomakkeet				Tarvittaessa	
Toimistohenkilökunnan yhteystiedot			Tarvittaessa, enintään 2 x kk	Tarvittaessa	
Virkakäalista				Tarvittaessa	Tarvittaessa
Päätyövuorollista					2 x kk
Puhelinluettelo					Tarvittaessa

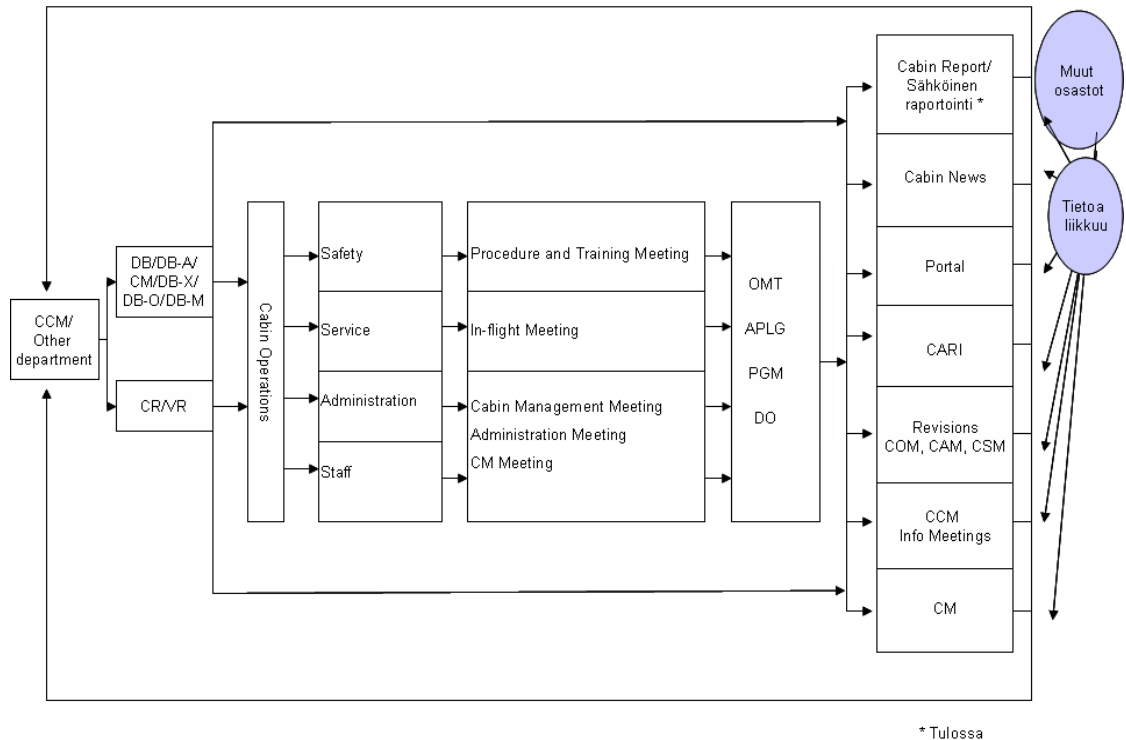
Vuoden 2008 alussa myös osaston kokouksia uudistettiin ja niitä nimettiin uudelleen. Safety-kokouksessa käsitellään turva-asioita, käytäntöjä ja koulutusta. Service-kokouksessa käsitellään palvelukonseptia ja -käytäntöjä, Cabin Reporteja sekä

manuaaleja CSM ja CAM. Administration-kokouksessa käsitellään tehokkuutta, työsuhdeasioita, univormuasioita sekä työvuoroja ja henkilökunnan lukumäärää. Staff-kokouksessa käsitellään rekrytointia, henkilöstöasioita, motivaatiota, sairauspoissaoloja ja palautteita. (Storbjörk 2008.)

DB määritteli vuoden 2008 alussa myös Cabin Operationsin pääprosessit. Näitä ovat turvallisuus, palvelu, hallinto ja henkilöstö. Turvallisuutta mitataan toiminnan turvallisuudella. Palvelua mitataan Customer Service Indexillä (CSI), joka tehdään koko SAS-ryhmälle vuosittain. Hallinnon tehokkuutta mitataan EBIT:llä (earnings before interest and taxes) eli toiminnallisella liikevoitolla. Henkilöstön tyytyväisyyttä puolestaan kartoitetaan Great Place to Work (GPTW) ja PULS-kyselyillä. Nämä ovat henkilöstölle vuosittain tehtäviä kyselyitä. GPTW tehdään maanlaajuisesti, ja PULS on SAS-ryhmän sisäinen kysely. (Storbjörk 2008.)

Haastattelun jälkeen tarkastelin uutta organisaatiota, prosesseja ja kokouksia sekä pohdin, miten viestintäkanavat niitä tukevat. Kaikilla viestintäkanavilla on vastuuhenkilö, ja niiden tarkoitus on selkeä. Organisaatiouudistuksen jälkeen ne ovat vielä selkeämmin osa DB:n määrittelemiä prosesseja ja tukevat osaston toimintaa.

Seuraavalla sivulla olevassa kuviossa olen kuvannut uuden informaatiovirran, johon olen lisännyt myös prosessit ja uudet kokoukset. Kuviosta voi nähdä selvästi, kuinka viestintä tukee osaston prosesseja ja toimintaa uudessa organisaatiossa. Osastolle tulee tieto matkustamo- tai toimistohenkilökunnalta tai toiselta osastolta. Tieto voi tulla myös raporttina. Se käsitellään kokouksissa, joka on osa kyseisen aihepiirin prosessia. Tieto voidaan välittää myös suoraan osaston välillisissä päivittäisviestintäkanavissa.



KUVIO 12. Cabin Operationsin informaatiovirta organisaatiouudistuksen jälkeen

## 6 JOHTOPÄÄTÖKSET

### 6.1 Tutkimuksen tulosten arviointi

Opinnäytetyön johdannossa selostettiin tutkimuksen tavoite, joka oli viestintäkanavien kehittäminen. Voidaan todeta, että huolimatta muutamista takaiskuista asetettuun tavoitteeseen päästiin. Tutkimus antoi halutut tulokset: viestintäkanavien kehittämistehtävän avulla saatiin vastaukset tutkimuskysymyksiin. Sähköisen Cabin Reportin kohdat ja paperilomakkeen uudet kohdat määriteltiin sekä kartoitettiin, miten perehdytys sähköiseen raportointiin tulisi järjestää. Cabin News määriteltiin pääasialliseksi tiedotuskanavaksi Portalin, CARI:n ja raportoinnin ohella. Sille suunniteltiin myös uusi ulkoasu. Säännöllinen aikataulu, lehden valmiiksi mietityt pääaiheet ja vastuuhenkilöt juttujen kirjoittamiselle saavat kirjoittajat pysymään aikataulussa ja tiedottamaan säännöllisesti tärkeistä asioista. Kehittämistehtävän aikana perustettiin Portal-sivut. Portal toimii tiedon arkistona: sinne talletetaan tietoa, joka ei muutu nopeasti tai joka on jo tiedotettu CARI:ssa tai Cabin Newsissa.

Portal-koulutusten avulla matkustamohenkilökunta perehdytetään Portaliin ja SecurID-kortin käyttöön. Koulutukset ja SecurID-kortti auttavat henkilöstöä käyttämään Portalia tiedon arkistona ja lähteenä. CARI:n tuloste on pysynyt lyhyenä sen jälkeen, kun sen tarkoitus määriteltiin selvästi, ja päivityksestä pidetään huolta.

Tutkimuksen jälkeen voin myös todeta, että uusi Cabin News toimii hyvin tiedottavana viestintäkanavana. Myös Portal, Cabin Report ja CARI toimivat hyvin tiedon välittäjinä. Tämä tuli hyvin esille hyvin kvantitatiivisen kyselyn jälkeen. Cabin Reportin rooli tiedon välittäjänä vahvistuu vielä entisestään sen jälkeen, kun sähköinen lomake on saatu otettu käyttöön.

## 6.2 Tutkimuksen onnistuminen

Kokonaisuutena tutkimukseni onnistui hyvin. Muutamia vastoinkäymisiä tuli eteen: en saanut otettua sähköistä raportointijärjestelmää käyttöön ennen lähtöäni Blue1:lta enkä myöskään toista järjestelmää, joka olisi korvannut CARI:n. Henkilöstö oli kuitenkin tyytyväinen tiivistettyihin CARI-tulosteisiin, joten korvaavan järjestelmän löytäminen CARI:iin ei ollut välttämätöntä, päinvastoin, sillä uusien lentokoneiden ja palvelukonseptin ohessa uuden järjestelmän käyttöönotto olisi voinut olla liian riskialtista.

Tutkimusmenetelmänä toimintatutkimus sopi tähän kehittämistehtävään parhaiten. Havainnoinnilla ja omalla osallistumisella oli suuri osuus tutkimuksen tekemisessä. Erilaisilla tutkimusmenetelmillä saatiin vahvistusta ennen kehittämistehtävää tehdyille havainnoinnille.

Tutkimukseeni sain hyvin materiaalia ja tukea Cabin Operationsilta. Alussa muualta yrityksestä oli vaikeaa saada tietoja strategiasta ja viestinnän periaatteista. Onneksi Corporate Manual julkaistiin kaikkien saataville kehittämistehtävän aikana. Sieltä pystyin tarkistamaan strategian ja sen, mitä viestinnästä ohjeistettiin. Esi miehen vaihtuminen kesken prosessin toi hyviä uusia näkökulmia kehittämistehtävään.

Portal-koulutus edesauttoi paljon viestintäkanavien kehittämisen onnistumista. Uskon, että ilman koulutusta Portalin olisi käyttö jäänyt todella vähäiseksi. Myös se, että Cabin News alkoi ilmestyä säännöllisin väliajoin ja sisältää vakituiset palstat, joissa julkaistaan töiden suorittamiselle tärkeää tietoa, auttoi kehittämistehtävän tekemisessä.

Koin opinnäytetyön kirjoitusprosessin ensin haastavaksi siksi, että en enää työskennellyt kyseisessä yrityksessä. Myöhemmin etäisyyden ottaminen helpotti kirjoitusprosessia ja suhtauduin kriittisemmin jo kirjoittamaani tekstiin. Myös ohjaajan vaihtuminen auttoi kirjoitusprosessissa ja tutkimuksen saattamisessa loppuun. Kesäkuussa 2008 tekemäni haastattelu DB:lle kokosi hyvin yhteen koko tutkimusprosessin ja vahvisti toimintatutkimuksen spiraalimaisuutta ja yleistä käsitystä siitä, että muutos on pysyvää.

### 6.3 Pohdintaa

Tutkimuksen aikana huomasin, kuinka yrityksessä tehtävä toimintatutkimus muuttuu tutkimuksen edetessä. Se tukee teoriaa toimintatutkimuksen spiraalimaisesta tutkimusprosessista. Seurantatutkimuksen palautteen perusteella tehtiin korjaavia toimenpiteitä, ja sähköisen raportoinnin kehittämistoimenpiteet jatkuvat yrityksessä. Myös organisaatiomuutokset aiheuttavat jatkuvaa kehitystä viestintäkanavissa ja prosesseissa. Organisaatiouudistus Blue1 Cabin Operationsilla on onnistunut hyvin: uusi organisaatio on selkeämpi kuin edellinen organisaatio. Vastuu viestinnästä, eri asioista ja työtehtävistä jakautuvat nyt selkeämmin kuin aiemmin.

Tutkimuksen suurimmaksi osioksi nousi Portal- ja SecurID-kortti-koulutus ja ohjeistuksen tekeminen. Kehittämistehtävän aikana huomasin, kuinka koulutus ja ohjeistus auttoivat omaksumaan uusia asioita. Nämä seikat tukivat hyvin muutoksenhallinnan teoriaa. Myös se, että henkilöillä on tietty "tukihenkilö", jonka puoleen voi kääntyä ongelmissa ja kysymyksissä, auttaa uusien toimintatapojen käyttöön otossa. Monille työntekijöille intranetin ja sähköpostin käyttö oli uutta. Lisäksi IT-käsitteet olivat monille vieraita ja yhteydenotto ongelmatilanteissa ruotsinkieliseen helpdeskiin ei ollut helppoa.

Myös Cabin Newsin ulkoasun suunnitteluun kului yllättävän paljon aikaa. Luettavuus sekä tietokoneen näytöllä että tulostettaessa oli otettava huomioon. Kvantitatiivisen kyselyn palautteen jälkeen kokeilin lehteen monia eri otsikkotyylejä, kirjaimia ja kuvia.

Tutkimuksessa tuli esille, kuinka tärkeä rooli säännöllisellä ja selkeällä viestinnällä on. Henkilöstö tarvitsee paljon tietoa. Kun käytössä on tarvittava oikea tieto, ei huhu- ja epäilyjä synny ja työnteko helpottuu. Huomiot tukivat yhteisviestinnän teoriaa: viestinnällä on työyhteisössä tärkeä rooli. Päivittäisviestinnän taulukko ja teoriat auttavat hyvin hahmottamaan viestinnän suunnittelua osastolla.

Huomasin, että henkilöstö myös on mielellään aktiivinen tiedon jakamisessa. Kyselyn jälkeen matkustamohenkilökunnalta alkoi tulla yhteydenottoja aiheista, joista haluttiin kirjoitettavan Cabin Newsissa. Uskoisin, että tulevaisuudessa viestintään ja sen kehittämiseen kiinnitetään osastolla enemmän huomiota.

#### 6.4 Tutkijan kehittyminen

Tutkimuksen aikana kehityin erityisesti perehdyttämisessä ja kouluttamisessa ja esiintymisvarmuuteni parani. Perehdyin viestinnän kirjallisuuteen ja toimintatutkimuksen teoriaan ja ymmärrykseni viestintään ja tutkimuksen tekemiseen syveni. Myös ymmärrykseni muutoksen hallintaan ja perehdyttämiseen sekä viestimiseen osana muutoksenhallintaa kehittyi. Tärkeää oli myös se, että tieteellisen kirjoittamisen osaamiseni syventyi.

#### 6.5 Reliabiliteetti ja validiteetti

Reliabiliteetti eli luotettavuus viittaa tutkimuksen johdonmukaisuuteen, täsmällisyyteen ja tarkkuuteen, kykyyn antaa oikeita tuloksia. Reliabiliteettia voidaan arvioida muun muassa pysyvyydellä: voiko tutkimuksen toistaa ja saada samat lopputulokset. Myös tutkimuksen kestolla voidaan arvioida reliabiliteettia. (Teorialähtöinen tutkimus.) Suojasen (1992, 49) mukaan reliabiliteettiä voidaan arvioida subjektiivisellä adekvaattisuudella: tieto on sitä luotettavampaa, mitä kauemman aikaa tutkija on ollut tutkimusympäristössä. Silloin tutkittavilla ja tutkijalla on muodostunut

yhteinen kieli ja yhteiset sosiaaliset tilanteet. Laadullisen tutkimuksen luotettavuutta nostaa myös tutkijan tarkka selostus tutkimuksen vaiheiden toteuttamisesta sekä tutkijat perustelut tekemilleen päätelmille (Hirsjärvi ym. 2000, 214 - 215).

Viestintäkanavien kehittäminen kesti alkuhavainnointien kanssa vuoden. Olin ollut samassa yksikössä töissä aiemminkin ja työskentelin siellä koko tutkimuksen ajan. Tämä seikka tukee reliabiliteetin toteutumista. Kuitenkin se, voiko tutkimuksen toistaa ja saada samat lopputulokset, alentaa tutkimuksen reliabiliteettia, koska olosuhteet työyhteisössä muuttuvat jatkuvasti. Uskoisin kuitenkin, että ellei toimintatapoihin tule suuria muutoksia, tutkimus voitaisiin toistaa organisaatiossa suhteellisin samoin lopputuloksin. Tätä tukee myös DB:lle tekemäni haastattelu, jolloin kehittämistoimenpiteistä oli kulunut jo jonkin aikaa. Olen pyrkinyt selostamaan ja dokumentoimaan tutkimuksen eri vaiheet mahdollisimman tarkkaan. Tutkimuksen reliabiliteetti on melko hyvä.

Validiteettia eli pätevyyttä voidaan tarkentaa käyttämällä tutkimuksessa useita menetelmiä (Hirsjärvi ym. 2000, 215). Toimintatutkimuksessa voidaan myös puhua sisäisestä ja ulkoisesta validiteetista. Toimintatutkimuksen sisäistä validiteettia voidaan arvioida vertaamalla laadullisen tutkimuksen perusteella tehtyjä johtopäätöksiä aineistoon tai hankkimalla palautetta tutkimukseen osallistuneilta. Ulkoista validiteettia arvioidaan sillä, voidaanko tutkimuksen tuloksia soveltaa tutkimusympäristön ulkopuolella (Suojanen 1992, 52 - 53.)

Tutkimuksessani havainnoin, haastattelin ja tein kvantitatiivisen kyselyn matkustamohenkilökunnalle. Useiden eri menetelmien käyttäminen nostaa tässä tutkimuksessa validiteettia. Myös DB:lle tekemäni haastattelu tukee validiteetin toteutumista: viestintäkanavien kehittämistehtävän aikana tehdyt parannukset ovat yhä käytössä ja kehittämistehtävä jatkuu. Uuden organisaation prosesseissa viestintä on selkeästi näkyvillä, ja opinnäytetyössä esitetyt kanavat on lueteltu osaston viestintäkanavina. Ulkoisen validiteettia on vaikeampi arvioida. Tämän kaltaista yksikön sisäisten viestintäkanavien kehittämisen tutkimusta ei sellaisenaan voida soveltaa tutkimusympäristön ulkopuolella. Tähän vaikuttaa tutkijan oma vaikutus tutkimustuloksiin sekä tutkittava yritys. Toinen tutkija voi edetä tutkimuksessa toisella tavalla toisenlaisessa yrityksessä. Uskoisin kuitenkin, että intranetin ja henkilöstö-



lehden kehittäminen sekä etenkin tutkimus intranet-koulutusten vaikutuksesta uuden oppimiseen voitaisiin samantyyppisenä toistaa toisessa yrityksessä.

Huttusen, Kakkorin ja Heikkisen mukaan (1999, 130 - 132) reliabiliteetin ja käsitteiden käyttäminen on toimintatutkimuksen yhteydessä vaikeaa. Toimintatutkimuksessa ei heidän mukaansa ole tarkoituksena saada aikaan teorian ja empiiristen havaintojen vastaavuutta tai yhteensopivuutta vaan siinä pyritään muuttamaan yhteisön toimintatapoja. Tutkimuksen merkitystä ja totuutta arvioidaankin seuraavasta näkökulmasta: ”Auttoiko toimintatutkimus muuttamaan yhteisön toimintatapoja?”

Cabin Operationsille tekemässäni tutkimuksessa otettiin käyttöön uusi viestintäkanava, Portal, sekä kehitettiin muita viestintäkanavia. Etenkin SecurID-kortin käyttöönotto muutti matkustamohenkilökunnan tapaa toimia. Tutkimuksessa toteutui tavoitteena oleva yhteisön toimintatapojen muuttaminen. Cabin Operationsin viestintäkanavien kehittämisprojektia voidaan myös käyttää mallina muille osastoille. Tästä kerron enemmän seuraavassa luvussa.

## 7 JATKOTOIMENPITEET JA -EHDOTUKSET

Sähköinen raportointi otetaan käyttöön Cabin Operationsilla ja koko organisaatiossa vuoden 2009 syksyllä (Storbjörk 2008). Raportti täytetään sähköisenä web-lomakkeena Portalissa tai extranet-sivuilla, jolloin myös eri maiden kenttähenkilökunta voisi täyttää raportin tarvittaessa. Raportointijärjestelmästä olisi hyvä kehittää rajapintoja muihin järjestelmiin, kuten asiakaspalautejärjestelmään. Kvantitatiivisessa kyselyssä tuli esille toive, että raportin täyttäminen sähköisenä ei saisi vieä enempää työaikaa kuin nykyisen raportin täyttäminen. Tämä tulee huomioida raporttia käyttöönotettaessa ja kehitettäessä.

Hurme (2003) jakaa intranetin neljään eri kehitysvaiheeseen. Alkuvaiheessa intranet on usein vain sähköinen ilmoitustaulu. Tällöin olemassa oleva tieto siirretään intranetiin, josta tulee osastokohtainen tiedon arkisto. Intranetin peruskäyttö on alkuvaiheessa tiedonhaku. Toisessa vaiheessa intranetin kautta voi tehdä eri asi-

oita, esimerkiksi ilmoittautua kursseille tai hakea uusia työtehtäviä. Tällöin intranetin peruskäyttö on työn tekeminen. Kolmannessa vaiheessa intranetia voi räätälöidä käyttötarpeen mukaan: mitä tietoa kukin henkilö käyttää. Neljännessä vaiheessa intranet räätälöidään työntekijän työtehtävien ja henkilökohtaisten pyrkimyksien mukaiseksi. Siellä voi muun muassa arvioida kykyjään ja taitojaan, vastaavatko ne työtehtävien vaatimuksia. Intranetista saa myös apua kehityskeskusteluihin valmistautumiseen ja oman kehittämissuunnitelman tekemiseen. Viimeisessä vaiheessa intranet on sekä työn tekemisen että henkilökohtaisen kehittymisen väline.

Kehittämistehtävän lopussa syksyllä 2007 Blue1:lla Portal oli vielä Hurmeen mainitsemassa alkuvaiheessa, jolloin sen peruskäyttö oli tiedonhaku. Kävin haastattelemassa Blue1:n sisäisestä viestinnästä vastaavaa Jari Suvantoa tammikuussa 2009 saadakseni tietoa siitä, miten Portalia on kehitetty tämän jälkeen. Suvanto (2009) kertoi, että joulukuussa 2008 Portalin ulkoasua muutettiin ja siinä otettiin käyttöön rooliohjattu etusivu: etusivu on räätälöity sen mukaan, mihin yksikköön työntekijä kuuluu. Portalin etusivua päivitetään uuden EPI Server -työkalun avulla, joka mahdollistaa pikalinkit ja Cabin Newsin julkaisemisen Portalissa Cabin Operationsin Portalin etusivulla.

Portaliin on myös lisätty mahdollisuus, että jokainen työntekijä voi julkaista siellä omia artikkeleita. Lisäksi kaikkia Portalin artikkeleita voi kommentoida artikkelin lopussa olevan linkin avulla.

Cabin Newsia julkaistaan siis nykyään Portalissa, jonne tieto päivitetään heti. Se lähetetään kuitenkin vielä kerran kahdessa viikossa sähköpostin liitetiedostona. Myös Blue1:n sisäinen lehti Weekly News julkaistaan sekä Portalissa että lähetetään sähköpostitse. Siirtymistä ainoastaan Portalissa julkaisemiseen on harkittu, mutta vielä toistaiseksi uutislehdet lähetetään myös sähköpostitse. Syynä tähän on muun muassa se, että Weekly News sai yrityksessä vuonna 2008 järjestetyssä viestintäkyselyssä parhaat arvostukset. Vuoden 2009 aikana on tarkoitus ottaa käyttöön toiminto, joka mahdollistaa Weekly Newsin automaattisen kokoamisen Portalissa viikon aikana kirjoitetuista artikkeleista. (Suvanto 2009.) Tämä tulee varmasti helpottamaan Weekly Newsin ja myöhemmin myös Cabin Newsin julkaisemista.

Blue1:lla on yleisesti käytössä viestintäkanavastrategia, jossa määritellään, että pikauutiset julkaistaan heti, "online" ja taustoittava, yrityskulttuuriin liittyvä viestintä julkaistaan myös muussa muodossa (Suvanto 2009).

Kuten opinnäytetyössä aikaisemmin on jo mainittu, tutkimuksessa kävi ilmi, että Portal-koulutukset auttoivat matkustamohenkilökuntaa käyttämään Portalia ja SecurID-korttia paremmin. Blue1:lla kerrotaan nykyään uusille työntekijöille perehdyttämistilaisuudessa yrityksen sisäisestä viestinnästä ja viestintäkanavista. Tilaisuudessa Portalia esitellään lyhyesti. Cabin Operationsilla aloitetun Portal-koulutusten idean voisi ottaa käyttöön koko yrityksessä ja järjestää laajempia IT-koulutuksia työntekijöille; vaikkapa kannettavan tietokoneen koulutuksia ja käydä samalla läpi Portalin rakennetta.

CARI:sta tuskin luovutaan lähitulevaisuudessa. CARI:n ylläpitomaksuja olisi kuitenkin hyvä arvioida vuosittain ja verrata niitä muiden järjestelmien aiheuttamiin kustannuksiin. Jos CARI:sta luovutaan, voisi ensimmäisenä vaihtoehtona harkita jo jonkin olemassa olevan järjestelmän, kuten Route Managementin eli RM:n<sup>1</sup>, laajentamista. Hyvä keino olisi selvittää, mitä CARI:n tapaisia järjestelmiä on muissa Star Alliance -ryhmittymän yhtiöissä käytössä.

Vaikka opinnäytetyöni käsittelikin välillisten viestintäkanavien kehittämistä ja sähköinen viestintä kehitty Cabin Operationsilla, haluaisin vielä mainita, että suoraa kasvokkaisen viestinnän kehittämistä ei tulisi unohtaa osastolla. Tyvi-hankkeeseen tehdyssä opinnäytetyössä (Juholin 2008, 79) ilmeni, että sisäiset palaverit, yhteiset aamukahvihetket, avoin ilmapiiri ja keskustelut koettiin tärkeiksi. Esimies on keskeinen toimija viestinnässä, ja etenkin sisäiset palaverit esimiesten ja alaisten välillä koettiin tärkeiksi tiedonvälityskanaviksi.

Cabin Operationsilla käynnistettiin vuonna 2006 epämuodolliset sisäiset toimistohenkilökunnan palaverit, joita pidettiin kerran viikossa. Välillä niitä ei pidetty muutamaa kuukauteen, ja tällöin osa osaston toimistohenkilökunnasta koki, ettei saanut riittävästi tietoa osaston asioista. Onneksi sisäisten kokousten pitämistä jatkettiin,

---

<sup>1</sup> Route Management eli RM on miehistönhallintajärjestelmä.

ja toivottavasti tulevaisuudessa yhteisiä keskusteluhetkiä ja kokoontumisia kehitetään edelleen.

Välillisten viestintäkanavien kehittäminen Cabin Operationsilla oli hyvä projekti osaston viestinnän ensimmäiseksi kehittämistehtäväksi. Osaston uudessa organisaatiossa viestintäkanavat ja niissä tiedotettavat aiheet tukevat yksikön rakennetta ja prosesseja. Suvanto (2009) kommentoikin viestinnän parantuneen selkeästi Cabin Operationsilla. Tästä kehityksestä saisi Suvannon mukaan hyvän esimerkin tilanteesta ennen ja jälkeen kehittämisen myös muille osastoille.

Haastattelussa Suvannon (2009) kanssa keskustelimme myös siitä, että viestintäkanavat ovat osa suurempaa viestinnän kokonaisuutta: viestintä nähdään Cabin Operationsilla ja koko Blue1:lla kokonaisuutena, joka käsittää työn suorittamiseen kuuluvan viestinnän, työilmapiirin ja brändiviestinnän. Tärkeitä viestinnän alueita ovat käytäntö, viestinnän rakenteet ja prosessit sekä esimiesviestintä, joka määrittää yrityksessä hyvin tärkeäksi. Seuraava askel viestinnän ja sen kanavien kehittämisessä Cabin Operationsilla voisikin olla työviihtyvyyden ja viestinnän välisen riippuvuuden tutkiminen.

## LÄHTEET

### Teoslähteet

Blue1 2007. Cabin Management Manual. Revisio 13.1.2007.

Blue1 2006. Cabin Operations Manual. Revisio 26.10.2006.

Blue1 2007. Corporate Manual. Revisio 15.7.2007.

Daniels, Tom D. & Spiker, Barry K. & Papa, Michael J. 1997. Perspectives on Organizational Communication. McGraw-Hill, Boston.

Eskola, Jani & Suoranta, Juha 2005. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Gummerus Kirjapaino Oy, Jyväskylä.

Hartley, Peter & Bruckmann, Clive G. 2002. Business Communication. Routledge, London.

Heikkilä, Tarja 2004. Tilastollinen tutkimus. Edita, Helsinki.

Hirsjärvi, Sirkka & Remer, Pirkko & Sajavaara, Paula 2000. Tutki ja kirjoita. Tamkuvuoren kirjapaino Oy, Vantaa.

Honkanen, Henry 2006. Muutoksen agentit: muutoksen ohjaaminen ja johtaminen. Edita, Helsinki.

Heikkinen, Hannu & Huttunen, Rauno & Moilanen, Pentti 1999 (toim.) Siinä tutkija missä tekijä: toimintatutkimuksen perusteita ja näköaloja. Atena, Jyväskylä.

Juholin, Elisa 2006. Communicare! WS Bookwell, Porvoo.

Juholin, Elisa 1999. Sisäinen viestintä. WSOY, Juva.

Juholin, Elisa 2008. Viestinnän vallankumous: löydä uusi työyhteisöviestintä. WS Bookwell Oy, Juva.

Lehto, Sakari T. 1990. Muutoksen johtaminen: strategioita ja pohdintoja. Kirjayhtymä, Helsinki.

Mistéil, Séan 1999. Viestintä työyhteisössä. Inforviestintä, Helsinki.

Klemi, Matti 1985. Sisäinen markkinointi: palveluyrityksen palapeli. Samerka, Helsinki.

Kramer, Michael W. 2004. Managing Uncertainty in Communication. Lawrence Erlbaum Associates, Mahwah (N.J.).

Kuula, Arja 1999. Toimintatutkimus: kenttätöitä ja muutospyrkimyksiä. TammerPaino, Tampere.

Kylänpää, Esa 1995. Kirjallinen yhteisöviestintä. Mac Laser Oy, Tampere.  
Puro, Jukka-Pekka 2004. Onnistu viestinnässä. WS Bookwell Oy, Juva.

Sallavo, Kaisa 2007. Blue1 Cabin Operationsin virkaikälista. Revisio 31.1.2007.

Samela, Juha 1997. Intranet toiminnan kehittämisen välineenä. Suomen atk-kustannus, Espoo.

Storbjörk, Thomas 2008. Blue1 Cabin Operations -esitysmateriaali.

Suojanen, Ulla 1992. Toimintatutkimus koulutuksen ja ammatillisen kehittymisen välineenä. Finn Lectura, Helsinki.

Tuomisto, Merja 2007. Muutosjohtaminen. Luentomateriaali. Haaga-Helia ammatikorkeakoulu, Helsinki.

Viitala, Riitta 2004. Henkilöstöjohtaminen. Edita Prima Oy, Helsinki.

Åberg, Leif 1996. Viestintä - tuloksen tekijä. Inforviestintä Oy, Helsinki

Åberg, Leif 2000. Viestinnän johtaminen. Inforviestintä Oy, Helsinki

Åberg, Leif 1997. Viestinnän johtaminen. WSOY, Juva.

### **Internet-lähteet**

Arnhjelm, Paul Baeten 2008 (toim.). KLM Annual Review Smart Leadership 07/08. Online Public Report. <http://corporate.klm.com/assets/files/publications/annualreport07-08.pdf>. Luettu 20.10.2008.

Baker, Kathryn A. 2002, Organizational Communication. Päivitetty 6.8.2002. <http://www.au.af.mil/au/awc/awcgate/doe/benchmark/ch13.pdf>. Luettu 31.1.2008.

Concil, Anthony 2008. IT Solutions Needed to Battle Crisis. Päivitetty 19.6.2008. <http://www.iata.org/pressroom/pr/2008-06-19-01.htm>. Luettu 21.10.2008.

Historia 2007. Blue1. <http://www.blue1.fi/blue/yritystietoa/historia/>. Luettu 20.9.2007.

Hurme, Pertti 2003. Yhteisöviestintä ja viestintäteknologia. Päivitetty 1.7.2003. [http://www.jyu.fi/viesti/verkkotuotanto/yviperust/artikkelit/yhtjavie\\_alaviite1.html](http://www.jyu.fi/viesti/verkkotuotanto/yviperust/artikkelit/yhtjavie_alaviite1.html). Luettu 11.7.2008.

Inkinen, Maritta 2007. Kursseja ja oppiaineistoja. Helsingin yliopiston viestinnän laitoksen oppiaineisto. <http://www.valt.helsinki.fi/staff/mainkine/1suunn.pdf>. Luettu 25.3.2007.

Juholin, Elisa 2006 (toim.). Työyhteisöviestinnän ajattelumallit muutoksessa. Raportissa Työyhteisöjen viestinnän uutta suuntaa etsimässä. Työyhteisöviestintä

TYVI 2010. Raportti I. Helsingin liiketalouden ammattikorkeakoulun julkaisuja. Päivitetty 6.10.2006. Luku 2. Julkaistu myös painettuna. [Http://www.helia.fi/fi/koulutus/amk-tutkinto/viestinnan-ko/tutkimus-ja-kehittaminen/tutkimus-ja-kehittaminen/kuvat-ja-liitteet/tyvi\\_raportti\\_1.pdf](http://www.helia.fi/fi/koulutus/amk-tutkinto/viestinnan-ko/tutkimus-ja-kehittaminen/tutkimus-ja-kehittaminen/kuvat-ja-liitteet/tyvi_raportti_1.pdf). Luettu 7.8.2008.

Juholin, Elisa 2003. Viestintä työyhteisössä. Päivitetty 1.7.2003. [Http://www.jyu.fi/viesti/verkkotuotanto/yviperust/artikkelit/viestinta\\_tyoyhteisossa.html](http://www.jyu.fi/viesti/verkkotuotanto/yviperust/artikkelit/viestinta_tyoyhteisossa.html). Luettu 26.9.2007.

Lajunen, Lauri & Similä, Jouni & Vesikko, Raija & Raudaskoski, Anna-Maria, Svento, Rauli & Jakkula, Olavi & Mäkinen, Tapio & Eriksson, Suvi 2003. Oulun yliopiston viestintäohjelma 2004-2010. [Http://www.hallinto oulu.fi/suunnit/raportit/viestra2004.pdf](http://www.hallinto oulu.fi/suunnit/raportit/viestra2004.pdf). Oulun yliopisto, Oulu.

Nyborg, Hans Olav 2008. KLM med ny digital teknologi. Päivitetty 11.4.2008. [Http://hangar.no/news/119/ARTICLE/1582/2008-04-11.html](http://hangar.no/news/119/ARTICLE/1582/2008-04-11.html). Luettu 20.10.2008.

Ollitervo, Annaleena 2003. Mitä viestintä on? Yhteisöviestinnän perusteet. Päivitetty 17.3.2003. <http://www.jyu.fi/viesti/verkkotuotanto/yviperust/artikkelit/index.html>. Luettu 28.7.2008.

Olve, Nils-Göran; Roy, Jan; Wetter, Magnus 1999. Performance Drivers: a Practical Guide to using Balanced Scorecard. John Wiley & Sons, Chichester.

Rekrytointi - tule mukaan kasvavaan joukkoomme 2008. Blue1. [Http://www.blue1.com/fi/fi/Blue1/Tyopaikat/](http://www.blue1.com/fi/fi/Blue1/Tyopaikat/). Luettu 30.12.2008.

Routio, Pentti 2007. Ohjaava tutkimus: toiminnan kehittäminen. Päivitetty 3.8.2007. [Http://www2.uiah.fi/projekti/metodi/020.htm](http://www2.uiah.fi/projekti/metodi/020.htm). Luettu 11.4.2008.

Toivio, Tuula 2007. Nyt ulkoistetaan jo henkilöstölehdetkin. Taloussanomien verkkokaartikkeli. Päivitetty 9.3.2007. [Http://www.taloussanomiat.fi/page.php?page\\_id=110&news\\_id=20076068&p=1](http://www.taloussanomiat.fi/page.php?page_id=110&news_id=20076068&p=1). Luettu 14.3.2007.

Teorialähtöinen tutkimus. Kajaanin ammattikorkeakoulu. Opinnäytetyöpakki. [Http://193.167.122.14/Opari/ontTukiLuotettavuus.aspx](http://193.167.122.14/Opari/ontTukiLuotettavuus.aspx). Luettu 16.4.2008.

Tietoa yrityksestä 2008. Blue1. [Http://www.blue1.fi/fi/Blue1/Blue1/](http://www.blue1.fi/fi/Blue1/Blue1/). Luettu 31.7.2008.

Työyhteisöviestintä 2010 - TYVI -tutkimushanke 2007. Haaga-Helia-ammattikorkeakoulu. Päivitetty 29.7.2008. [Http://www.helia.fi/fi/koulutus/amk-tutkinto/viestinnan-ko/tutkimus-ja-kehittaminen/tyoyhteisoviestinta-2010-tyvi-tutkimushanke](http://www.helia.fi/fi/koulutus/amk-tutkinto/viestinnan-ko/tutkimus-ja-kehittaminen/tyoyhteisoviestinta-2010-tyvi-tutkimushanke). Luettu 7.8.2008.

Törrönen, Maritta & Vorränen, Riitta 2008. Toimintatutkimus. Tampereen yliopiston sosiaalityön ammatillisen lisensiaatinkoulutuksen opintomateriaalia. [Http://www.uta.fi/laitokset/sospol/sosnet/ammlis/toimintatut.htm](http://www.uta.fi/laitokset/sospol/sosnet/ammlis/toimintatut.htm). Luettu 14.4.2008.

Åberg, Leif 2007. Johdatus viestintään. Luentomateriaali.

### **Haastattelut**

Storbjörk, Thomas 2008. Vice President, Cabin Operations. Blue1, Vantaa. Haastattelu 19.6.2008.

Suvanto, Jari 2009. Internal Communications Manager. Blue1, Vantaa. Haastattelu 13.1.2009.

### **Sähköpostilähde**

Sonn, Marianne 2008. Blue1 Ground Operations. Blue1, Vantaa. Sähköposti 27.5.2008.



## KÄSITTEET

ACM	Administrative Cabin Crew Manager. Hallinnollinen Cabin Crew Manager, joka huolehtii matkustamohenkilökunnan työehtosopimus- ja muista henkilöstöasioista.
APLG	Airline Production Group -kokous.
BoB	Buy on Board. Ruokien ja juomien myyntikonsepti lennoilla.
CM	Cabin Crew Manager. CCM-ryhmän esimies.
CCM	Cabin Crew Member. Matkustamohenkilökunnan jäsen.
Cabin News	Cabin Operationsin joka toinen viikko ilmestyvä sisäinen tiedotuslehti.
Cabin Operations	Matkustamopalveluista huolehtiva osasto.
Cabin Report, CR	Raportti, jota matkustamohenkilökunta käyttää raportoitaessa lennoilla tapahtuneista konsepteista ja palvelukäytäntöjä koskevista asioista sekä univormuasioista, CARI:sta ja CSM:stä.
CAM	Cabin Announcement Manual. Manuaali, joka sisältää lennoille tehtävät kuulutukset matkustamossa.
CARI	Cabin Route Information System. Sovellus, josta matkustamohenkilökunta tulostaa lentoja koskevaa tietoa.
CCM Info Meetings	CCM-päivät.
CCM of the Season	Joka kolmas kuukausi valitaan CCM of the Seasoniksi eli kauden CCM:ksi henkilö, joka on saanut eniten myönteistä asiakaspalautetta.
Cleaning vouchers	Pesulakuponki.
COM	Cabin Operations Manual. Matkustamohenkilökunnan operatiivinen manuaali.
Crew Center	Huone, jossa miehistö valmistautuu lennoille.
Crew meals	Miehistöruuat.
Crew Planning	Osasto, joka suunnittelee miehistön työvuorolistat.

CRO	Crew Recovery Organization. Organisaatio, joka aktivoidaan, jos lennolla tapahtuu turvallisuuteen vaikuttava asia, kuten hätälasku tai koneen kääntyminen takaisin.
CSM	Cabin Service Manual. Manuaali, joka sisältää hallinnollisia asioita sekä palvelukonseptin ja käytännön ohjeistukset.
DB	Head of Cabin Operations. Vice President Cabin Operations. Cabin Operations -osaston esimies.
DB-A	Assistant Manager Cabin Operations. Toimenkuvaan kuuluvat hallinnolliset asiat, sopimukset, matkustamohenkilökunnan rekrytointi sekä DB:n assistenttina toimiminen.  Uudessa organisaatiossa koodi DB-A tarkoittaa Manager Cabin Administrationia, joka vastaa kustannuksista, tehokkuudesta, henkilöstöasioista, työvuorojen seurannasta, univormuasioista sekä yhteistyöstä liiton kanssa ja työehtosopimusasioista.
DB-I	In-flight Coordinator. Toimenkuvaan kuuluvat palvelukonsepti ja -käytännöt sekä CARL:n ja Portalin päivittäminen näiltä osin.
DB-M	Manager Cabin Service. In-flight-asioiden vastuuhenkilö.
DB-O	Operational Coordinator. Toimenkuvaan kuuluvat operatiiviset asiat, käytännöt ja turva-asiat sekä CARL:n ja Portalin päivittäminen näiltä osin.
DB-Q	Cabin Operations Controller. Toimenkuvaan kuuluvat raporttien ja asiakaspalautteiden seuranta, Cabin Newsin julkaiseminen ja Portalin päivittäminen.
DB-S	Uudessa organisaatiossa Cabin Crew Managerin koodi. DB-S:t toimivat esimiehinä matkustamohenkilökunnalle. Yksi näistä kolmesta henkilöstä on joka viikko töissä toimistossa ja vastuu jakautuu myös seuraavasti: Safety & Procedures, Administrative ja In-flight.
DB-U	Uniform Coordinator. DB-U huolehtii miehistön univormujen tilauksesta ja toimittamisesta.
DB-X	Assistant Cabin Operations. Osaston assistentti organisaatiouudistuksen jälkeen.
Downgrading	Matkustajan sijoittaminen istumaan luokkaan, joka on alempi kuin lipputyypin oikeuttaa.

## Flight, Flight Operations

Lento-osasto.

## Ground, Ground Operations

Osasto, jonka vastuulla ovat maapalvelutoiminnot.

Hostess Kit	Lennolla käytettävä laukku, jossa on mm. kyniä, lomakkeita ja leikkikaluja lapsille.
HR	Human Resources. Henkilöstöosasto.
IATA	International Air Transport Association. Kansainvälinen ilmakuljetusliitto.
In-flight	Palvelukonseptiin kuuluvat asiat. Vanhassa organisaatiossa tällä voitiin tarkoittaa myös osastoa, joka suunnittelee ja käsittelee palvelukonseptiasioita.
Loading	Lastaus lennoille.
Late catering	Myöhästynyt ruokien lastaus koneeseen.
Meals/quality	Matkustajaruokien laatu.
Missing items	Lennoilta puuttuva tavara.
Missing meals	Lennoilta puuttuvat matkustajaruuat.
Missing sales products	Lennoilta puuttuvat myyntituotteet (ei ruuat).
Not enough items to sell	Lennolle ei ole lastattu riittävästi myytäväksi tarkoitettuja tuotteita.
OC-A	Matkustamohenkilökunnan SITA-koodi.
OCC	Operations Control Center. Osasto, joka valvoo liikenneohjelman toteutumista ja suunnittelee sen lähipäiville.
OC-S	Cabin Crew Managerin SITA-koodi.
OMT	Operational Management Meeting. Kokous.
PAH	Personnel Administrative Handbook. Henkilöstön hallinnollinen manuaali.

Paymen terminals	Lennoilta käytettävät maksupäätteet.
PGM	Product Group Meeting. Kokous.
Portal	SAS-ryhmän intranet.
Quality of sales products	
	Lennolla myytävien tuotteiden (ei ruokien) laatu.
Route Management, RM	
	Miehistönhallintajärjestelmä.
SecurID-kortti	Avaimenperän muotoinen kortti, jonka näytöllä vaihtuu numerosarja 60 sekunnin välein. Käytetään kirjautuessa Portaliin työpaikan ulkopuolelta.
Seals	Sinetit, joilla kärryt sinetöidään lennoilla käytön jälkeen.
Senioriteettilista	Virkaikäjärjestyslista.
Service	Osaston oma Portal-sivu tai muu palvelu Portalissa, kuten univormutilauslomake.
SoB	Sales on Board, lennoilla myytävien tuotteiden (ei ruokien) konsepti.
Tab	Portalin "välilehti".
TES	Työehtosopimus
Token	Ks. kohta: SecurID-kortti.
Training	Training Department. Koulutusosasto.
Uniform	Miehistön univormu.
UO	Business Controller.
Upgrading	Matkustajan sijoittaminen luokkaan, joka on ylempi kuin lipputyypin oikeuttaa.
Voyage Report, VR	Raportti, jota käytetään raportoitaessa tapauksista, joiden halutaan menevät yhtiön johdolle tiedoksi.

## PÄIVITÄISVIESTINNÄN SUUNNITELMA: ALKUTILANNE

Kanavat	Cabin Report	CARI	Cabin News	Crew Center	Sähköposti
Vastuunhenkilö:	DB-I & DB-Q	DB-I	DB-Q	CM/DB-O/DB-W DB-I/DB-Q	
Asiasällöt:					
Palvelukonsepti	Poikkeamatilanteissa	Tarvittaessa	Tarvittaessa, enintään 1 x kk		Tarvittaessa
Palvelukäytännöt	Poikkeamatilanteissa	Tarvittaessa	Tarvittaessa, enintään 1 x kk		Tarvittaessa
Cabin Report -ilastot			Tarvittaessa, enintään 1 x kk		
Crew Recovery Organization CRO	Poikkeamatilanteissa	Tarvittaessa. Tieto siitä, kuka on päivystysvuorossa.	Tarvittaessa, enintään 1 x kk		
Manuaalit	Poikkeamatilanteissa		Tarvittaessa, enintään 1 x kk		Tarvittaessa
Operatiiviset asiat		Tarvittaessa	Tarvittaessa, enintään 1 x kk		Tarvittaessa
Hallinnolliset asiat	Miehistöruuut	Tarvittaessa	Tarvittaessa, enintään 1 x kk		Tarvittaessa
Miehistön suunnittelu = Crew Planning			Tarvittaessa, enintään 1 x kk		Tarvittaessa
IT-asiat	CARI	Tarvittaessa	Tarvittaessa, enintään 1 x kk		
Asiakaspalautteet	Poikkeamatilanteissa		Satunnaisesti		
"CCM of the Season"			1 x 3 kk		
Univormuasiat	Poikkeamatilanteissa	Tarvittaessa	Tarvittaessa, enintään 1 x kk		Tarvittaessa
Koulutusasiat			Tarvittaessa, enintään 1 x kk		Tarvittaessa
Vauvauutiset			Tarvittaessa, enintään 1 x kk		
Blue1-uutiset			Tarvittaessa, enintään 1 x kk		
Cabin News -arkisto				1 x kk kansioon	
Lomakkeet				Tarvittaessa	
Toimistohenkilökunnan yhteystiedot			Tarvittaessa, enintään 1 x kk		
Virkkäläistä				1 x kk kansioon	

## PÄIVITÄISVIESTINNÄN SUUNNITELMA: TAVOITETILANNE

Kanavat:	Cabin Report Poikkeamatilanteissa	CARI Nopeasti tiedotettavat asiat	Cabin News Joka parillisen viikon perjantai	Portal Tarvittaessa
Vastuuhenkilö:	DB-I & DB-Q	DB-I	DB-Q	DB-Q & DB-O (operatiiviset asiat)
Asiasällöt:				
Palvelukonsepti	Poikkeamatilanteissa	Tarvittaessa	2 x kk	Tarvittaessa
Palvelukäytännöt	Poikkeamatilanteissa	Tarvittaessa	2 x kk	Tarvittaessa
Cabin Report -tilastot			1 x 6 kk	
Crew Recovery Organization CRO	Poikkeamatilanteissa	Tarvittaessa. Tieto siitä, kuka on päivystysvuorossa.	Tarvittaessa, enintään 2 x kk (muutokset itse organisaatiossa tai käytänteissä)	Aikataulu koko vuodelle. Päivitys tarvittaessa.
Manuaalit	Poikkeamatilanteissa, vain CSM		Tarvittaessa, enintään 2 x kk	Tarvittaessa
Operatiiviset käytännöt		Tarvittaessa	2 x kk	Tarvittaessa
Hallinnolliset asiat	Poikkeamatilanteissa, vain miehistöruuut		Tarvittaessa, enintään 2 x kk	Tarvittaessa
Miehistön suunnittelu = Crew Planning			Tarvittaessa, enintään 2 x kk	Tarvittaessa
IT-asiat	CARI		Tarvittaessa, enintään 2 x kk	Tarvittaessa
Asiakaspalautteet	Poikkeamatilanteissa		2 x kk	Tarvittaessa
"CCM of the season"			1 x 3 kk	1 x 3 kk
Univormuasiat	Poikkeamatilanteissa	Tarvittaessa	Tarvittaessa, enintään 2 x kk	Tarvittaessa
Koulutusasiat			Tarvittaessa, enintään 2 x kk	Tarvittaessa
Vauvuutiset			Tarvittaessa, enintään 2 x kk	
Blue1-uutiset			Tarvittaessa, enintään 2 x kk	Tarvittaessa
Cabin News -arkisto				2 x kk
Lomakkeet				Tarvittaessa
Toimistohenkilökunnan yhteystiedot			Tarvittaessa, enintään 2 x kk	Tarvittaessa
Virkaikalista				Tarvittaessa

## KYSELYLOMAKE



Vantaalla 15.5.2007

Hei!

Teen Cabin Operationsille kehittämistehtävää, jossa aiheena on osastomme viestintäkanavien, Cabin Reportin, Portalin, Cabin Newsin ja CARI:n, kehittäminen. Tämä kartoituskysely on osa kehittämistehtävää. Kehittämistehtävästä teen opinnäytetyön ylempään AMK-tutkintoon Evttekissä.

Kuten oletkin jo huomannut, CARI:a on tiivistetty, Cabin Newsia on uudistettu ja Portal-perehdytykset ovat pyörineet ryhmäkehityskeskustelupäivinä helmi-huhtikuun ajan. Myös Cabin Reportia ollaan jo uudistettu hieman ja sitä tullaan uudistamaan lisää. Sitä myös suunnitellaan muutettavaksi sähköiseen muotoon.

Tämän kyselyn tavoitteena on kartoittaa, millaisiksi Cabin Crew kokee Cabin Reportin, Portalin ja Cabin Newsin ja miten niitä voitaisiin vielä kehittää.

Nimen kirjoittaminen lomakkeeseen on täysin vapaaehtoista, mutta kaikkien kyselyyn nimensä kirjoittaneiden kesken arvotaan kotimaan meno-paluulento\*. Tulen tietenkin käsittelemään kaikki tiedot ehdottoman luottamuksellisesti.

Kyselyyn vastaaminen vie aikaa noin 10 minuuttia. Viimeinen vastauspäivä on 31.5.2007. Kysely voi palauttaa Crew Centerissä sijaitsevaan Cabin Reports -laatikkoon tai sisäisessä postissa DB-Q/Kaisa Vartiolle.

Jos sinulla on kysyttävää lomakkeesta tai kehittämistehtävästä, voit ottaa yhteyttä minuun.

Kiitos yhteistyöstä!

Kaisa Vartio  
Quality Controller Cabin Operations HELDB-Q  
Puh: 050-522 5100  
E-mail: kaisa.vartio@blue1.fi

\* Kaikki kohteet, jotka ovat varattavissa myös muualta kuin ainoastaan Internetin kautta.

Ikä \_\_\_\_\_  
 Ollut töissä Blue1:lla vuodesta \_\_\_\_\_ lähtien.  
 Nimi (vapaaehtoinen) \_\_\_\_\_

### 1. Kokonaisuus: Cabin Report, Portal, Cabin News

#### Kuinka tyytyväinen olet yleisesti kyseisten viestintäkanavien toimivuuteen?

Ympyröi parhaiten mielestäsi kuvaava vaihtoehto. Vaihtoehdot ovat 1-5, joista 1 = todella tyytymätön ja 5 = todella tyytyväinen.

Tyytyväisyys yleisesti 1 2 3 4 5

### 2. Cabin Report

#### Toimivuus

Ympyröi kohta, joka parhaiten kuvaa mielipidettäsi.

#### Ajateltaessa Cabin Reportia korjaavien toimenpiteiden läpiviemisen kannalta: kuinka hyödylliseksi koet Cabin Reportin?

1. Hyödytön 2. Melko hyödytön 3. Melko hyödyllinen 4. Hyödyllinen 5. Todella hyödyllinen

#### Saatko vastauksen halutessasi kohtuullisen ajan sisällä?

1. En koskaan 2. Harvoin 3. Melko usein 4. Usein 5. Aina

#### Lomake

Alla ovat kohdat nykyisestä raportista. Onko mielestäsi raportissa turhia kohtia? Ympyröi kohdat, joita mielestäsi raportissa ei tarvita.

- |                              |                           |   |
|------------------------------|---------------------------|---|
| 1. Missing meals             | 8. Missing sales products | 15. Cleaning vouchers                   |
| 2. Meals / quality           | 9. Payment terminals      | 16. Uniform                             |
| 3. Late catering             | 10. SoB                   | 17. Crew meals: missing meals           |
| 4. Missing items             | 11. Service concept       | 18. Crew meals: quality / missing items |
| 5. Loading                   | 12. Service procedures    |   |
| 6. Not enough items to sell  | 13. CARI                  |   |
| 7. Quality of sales products | 14. CSM                   |   |

Mitä kohtia haluaisit lisätä lomakkeeseen? Rastita haluamasi vaihtoehdot.

#### Catering Occurrence:

- Quality of sales products SoB  
 Missing sales products SoB  
 Seals  
 Newspapers  
 Hostess Kit

#### Service Concept:

- Psgr could not pay with bank/credit card  
 Psgr needed more info about the concept before/during flight  
 Service concept feedback from psgr  
 Service schedule  
 Waste

#### CCM work and procedures related occurrence:

- IT issue  
 Manuals  
 Checklists  
 Free Café1 service due to delay  
 Free Café1 service due to ticket type

#### Passenger related occurrence onboard:

- ID psgrs

#### Ground Handling:

- Up/downgrading  
 Hand baggage  
 Cleaning  
 Water system & toilet service  
 Pillows and blankets

- Roses

- Muu, mikä \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_



**Millä kielellä haluaisit raportoida?**

1. Englanti 2. Suomi 3. Ruotsi

**Millä kielellä haluaisit itse raportin (lomakkeen kohdat) olevan?**

1. Englanti 2. Suomi 3. Ruotsi

**Sähköinen raportti**

Ympyröi kohta, joka parhaiten kuvaa mielipidettäsi.

**Miten suhtaudut sähköiseen raporttiin?**

- Paperilomake riittää.
- Sähköinen lomake on hyvä asia, mutta paperilomake tarvitaan myös.
- Pelkkä sähköinen lomake riittää.

**Jos Cabin Report muutetaan sähköiseksi lomakkeeksi web- tai Portal-sivuille, miten kokisit, että koulutus tulisi järjestää?**

- Koulutus CCM-päivien yhteydessä.
- Koulutus IT-klinikkana Crew Centerissä (neuvontaa tiettyinä päivinä parin viikon ajan paikan päällä).
- Mitään koulutusta ei tarvita.
- Muu, mikä \_\_\_\_\_

**Mikäli sähköisen lomake tulisi käyttöön, miten ohjeistus tulisi mielestäsi hoitaa?**

- Ohjeet laitetaan Portalin.
- Ohjeet lähetetään sähköpostitse.
- Ohjeet jaetaan lokeroihin.
- Ohjeet laitetaan manuaaliin.

**3. Cabin News****Kokonaisuus ja ulkoasu****Mitä mieltä olet uudistuneesta Cabin Newsista?**

Ympyröi parhaiten kuvaava vaihtoehto. Vaihtoehdot ovat 1-5, joista 1 = huono ja 5 = erinomainen.

Uudistunut Cabin News kokonaisuutena	1	2	3	4	5
Suomenkielisyys	1	2	3	4	5
Logo	1	2	3	4	5
Värit/kesän Cabin News	1	2	3	4	5
Värit/talven Cabin News	1	2	3	4	5
Tekstin fontti	1	2	3	4	5
Otsikkotyylit	1	2	3	4	5
Kaksipalstaisuus	1	2	3	4	5
Toimivuus tiedotuskanavana	1	2	3	4	5

**Julkaisemisaikataulu**

**Mikä on mielestäsi sopiva julkaisuväli?** Ympyröi kohta, joka parhaiten kuvaa mielipidettäsi.

1. Nykyinen 2 viikkoa on sopiva 2. Viikoittain 3. Joka kuukausi 4. Harvemmin kuin kuukausittain

**Sisältö**

**Mitkä seuraavista aiheista koet tärkeimmiksi tiedottaa Cabin Newsissa?** Ympyröi 5 tärkeintä aihetta.

- |                            |                                     |                             |
|----------------------------|-------------------------------------|-----------------------------|
| 1. In-flight-proseduurit   | 7. Operatiiviset proseduurit        | 12. Univormu-uutiset        |
| 2. Konsepti                | 8. Hallinnolliset asiat             | 13. Koulutusosaston uutiset |
| 3. Cabin Report -palaute   | 9. Crew Planning                    | 14. Vauvauutiset            |
| 4. Cabin Report -tilastoja | 10. IT-asiat                        | 15. Blue1-uutiset           |
| 5. CRO-tapaukset           | 11. Asiakaspalautteet ja kauden CCM | 16. Muu, mikä? _____        |
| 6. Manuaalit               |                                     |                             |

**Mitä muuta tietoa haluaisit Cabin Newsissa julkaistavan?**


**4. Portal****Käytettävyys****Mitä mieltä olet Portalin käytettävydestä?**

Ympyröi ominaisuutta parhaiten mielestäsi kuvaava vaihtoehto. Vaihtoehdot ovat 1-5, joista 1 = huono ja 5 = erinomainen.

Käytettävyys 1 2 3 4 5

**Kuinka usein käytät Portalia?**

1. Useamman kerran päivässä
2. Joka päivä
3. Joka viikko
4. Joka kuukausi
5. Muutaman kerran vuodessa tai harvemmin

**Sisältö****Ympyröi asiat, joiden tiedät löytyvän Portalista.**

- |                             |  |   |
|-----------------------------|--|---|
| 1. Tietoa Blue1:sta         | 3. Eri osastojen henkilöiden yhteystietoja | 5. Kuvagalleria                                     |
| 2. Lomakkeita ja raportteja | 4. PAH                                     | 6. IT-osaston ja helpdeskin yhteystiedot ja ohjeita |

**Mitä muita sivuja kuin Cabin Operationsin sivuja käytät Portalissa?**

Ympyröi ne kohdat, joita olet käyttänyt. Jos osallistuit ryhmäkehityskeskustelun Portal-koulutukseen, ympyröi ne kohdat, joita olet käyttänyt Portal-koulutuksen jälkeen.

- |                      |                      |              |
|----------------------|----------------------|--------------|
| 1. Our Company       | 4. Ground Operations | 7. IT        |
| 2. Flight Operations | 5. OCC               | 8. Marketing |
| 3. Training          | 6. HR                | 9. Sales     |

**Mitä sivuja käytät Blue1 Cabin Operationsin Portalissa?**

1) Ympyröi ne kohdat, joita olet käyttänyt. Jos osallistuit ryhmäkehityskeskustelun Portal-koulutukseen, ympyröi ne kohdat, joita olet käyttänyt Portal-koulutuksen jälkeen.

- |                                |                                 |                          |
|--------------------------------|---------------------------------|--------------------------|
| 1. Cabin News -arkisto         | 6. Raporttipohjat               | 11. Crew Planning        |
| 2. In-flight                   | 7. CM-yhteystiedot ja -ryhmät   | 12. Positiivinen palaute |
| 3. Operatiiviset asiat         | 8. CRO-päivystäjälista          | 13. Senioriteettilista   |
| 4. Tietoa Cabin Operationsista | 9. Crew meals                   | 14. Työsuhde-infopaketti |
| 5. Lomakkeet                   | 10. Toimiston väen yhteystiedot |                          |

2) Ympyröi **5 kohtaa**, joita käytät eniten.

- |                                |                                 |                          |
|--------------------------------|---------------------------------|--------------------------|
| 1. Cabin News -arkisto         | 6. Raporttipohjat               | 11. Crew Planning        |
| 2. In-flight                   | 7. CM-yhteystiedot ja -ryhmät   | 12. Positiivinen palaute |
| 3. Operatiiviset asiat         | 8. CRO-päivystäjälista          | 13. Senioriteettilista   |
| 4. Tietoa Cabin Operationsista | 9. Crew meals                   | 14. Työsuhde-infopaketti |
| 5. Lomakkeet                   | 10. Toimiston väen yhteystiedot |                          |

**Onko jokin tieto mielestäsi turhaa Blue1 Cabin Operations -sivuilla?** Ympyröi mielestäsi turha tieto.

- |                                |                                 |                          |
|--------------------------------|---------------------------------|--------------------------|
| 1. Cabin News -arkisto         | 6. Raporttipohjat               | 11. Crew Planning        |
| 2. In-flight                   | 7. CM-yhteystiedot ja -ryhmät   | 12. Positiivinen palaute |
| 3. Operatiiviset asiat         | 8. CRO-päivystäjälista          | 13. Senioriteettilista   |
| 4. Tietoa Cabin Operationsista | 9. Crew meals                   | 14. Työsuhde-infopaketti |
| 5. Lomakkeet                   | 10. Toimiston väen yhteystiedot |                          |

**Mitä haluaisit lisätä Blue1 Cabin Operations -sivuille?**


#### **Etäyhteys**

**Jos olet saanut tokenin, oletko käyttänyt sitä?**

1. Kyllä
2. En, miksi \_\_\_\_\_

**Mitä ongelmia on tokenin käytössä ollut?**

1. Ei mitään
2. Sertifikaatti
3. Salasana
4. Muu, mikä \_\_\_\_\_

**Jos olet käyttänyt tokenia, onko token lisännyt Portalin käyttöäsi (muut sivut kuin sähköposti ja CARI)?**

1. Ei ollenkaan
2. Hieman
3. Melko paljon
4. Paljon
5. Hyvin paljon

#### **Koulutus**

**Olitko Portal-koulutuksessa CCM-ryhmäkehityskeskusteluiden yhteydessä keväällä 2007?**

1. Kyllä
2. En

**Jos olit, autoiko koulutus käyttämään Portalia paremmin?**

1. Ei ollenkaan
2. Melko vähän
3. Hieman paremmin
4. Paremmin
5. Huomattavasti paremmin

#### **5. Sana on vapaa!**

Jos mieleesi tulee muita kommentteja, ruusuja tai risuja, otan mielipiteesi mielelläni vastaan!


*Kiitos vastauksestasi ja aurinkoista kesän jatkoa!*

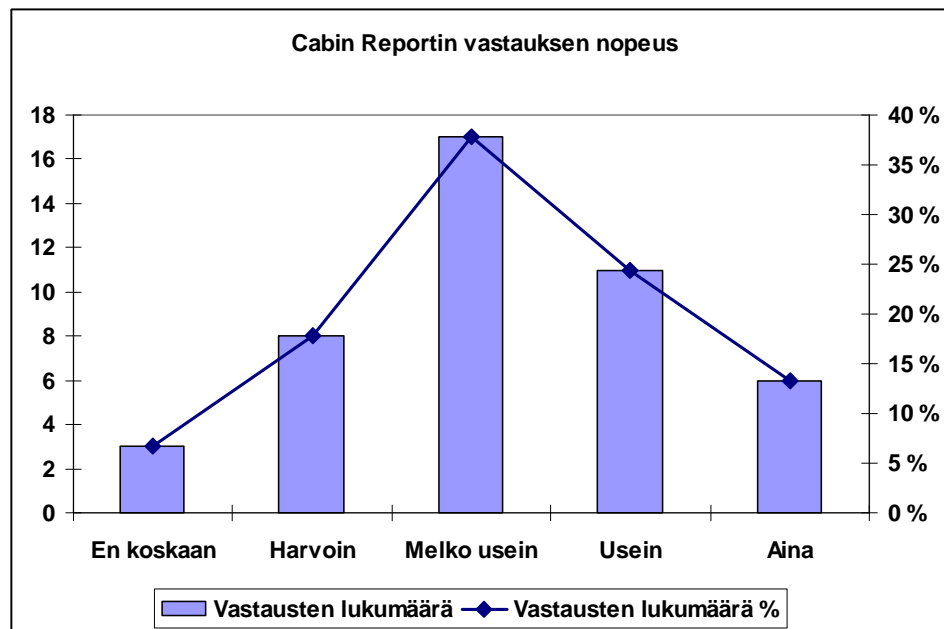
*Kyselyn voi palauttaa Crew Centerissä sijaitsevaan Cabin Reports -laatikkoon tai sisäisessä postissa DB-Q/Kaisa Vartiolle 31.5.2007 mennessä.*



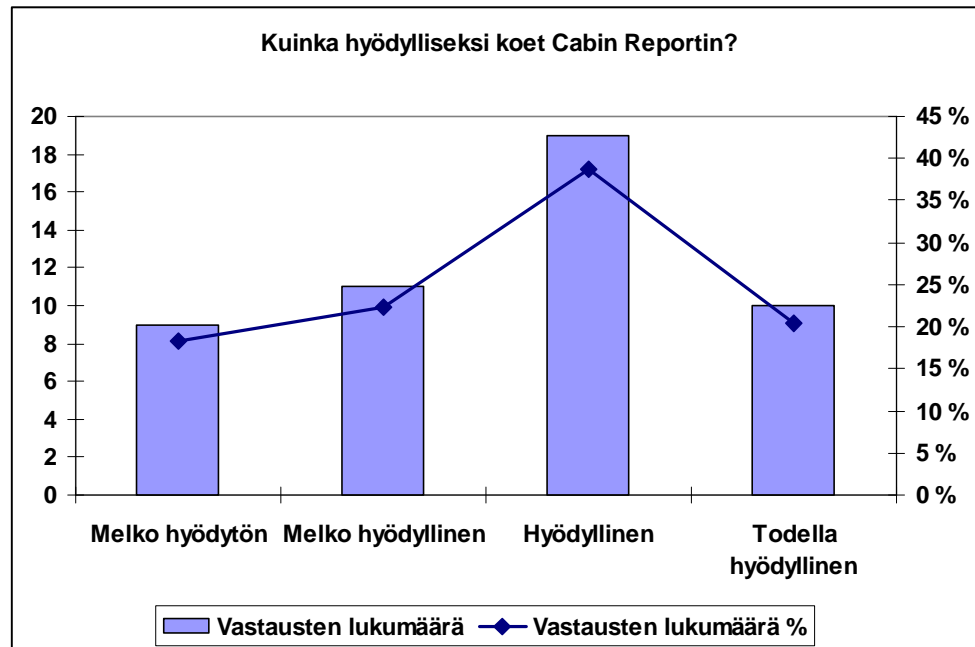
## KYSELYN KUVIOT JA TAULUKOT



Vastaajien tyytyväisyys viestintäkanaviin yleisesti (1= todella tyytymätön, 5 = todella tyytyväinen)



Cabin Reportin vastauksen nopeus



Cabin Reportin hyödyllisyys

Raportointikieli

Raportointikieli	Prosenttia	Vastausten lukumäärä
Suomi	61 %	30
Englanti	27 %	13
Englanti tai suomi	8 %	4
Suomi tai ruotsi	4 %	2

Raportin kieli

Raportin kieli	Prosenttia	Vastausten lukumäärä
Suomi	47 %	23
Englanti	41 %	20
Englanti tai suomi	10 %	5
Suomi tai ruotsi	2 %	1

## Vastaajien suhtautuminen sähköiseen raporttiin

Raportointitapa	Prosenttia	Vastausten lukumäärä
Sähköinen raportti ja paperilomake	61,2 %	30
Sähköinen lomake	20,4 %	10
Paperilomake	16,3 %	8
Sähköinen raportti tai paperilomake	2,0	1

## Sähköisen raportoinnin koulutus

Koulutus	Prosenttia	Vastausten lukumäärä
CCM-päivien yhteydessä	47,1 %	24
IT-klinikka	29,4 %	15
Mitään koulutusta ei tarvita	19,6 %	10
Oma Cabin Crew Manager	2 %	1
Työvuorolistaan merkitty koulutus	2 %	1

## Sähköisen raportoinnin ohjeistus

Ohjeistus	Prosenttia	Vastausten lukumäärä
Ohjeet lähetetään sähköpostitse	34,4 %	22
Ohjeet jaetaan lokeroihin	25 %	16
Ohjeet laitetaan manuaaliin	23,4 %	15
Ohjeet laitetaan Portaliin	17,2 %	11

## Sähköisen raportoinnin ohjeistus, yhdistelmät

Ohjeistus	Prosenttia	Vastausten lukumäärä
Ohjeet lähetetään sähköpostitse	29,2 %	14
Ohjeet jaetaan lokeroihin	20,8 %	10
Ohjeet laitetaan manuaaliin	12,5 %	6
Ohjeet laitetaan Portaliin ja lähetetään sähköpostitse	10,4 %	5
Ohjeet jaetaan lokeroihin ja laitetaan manuaaliin	8,3 %	4
Ohjeet laitetaan Portaliin	6,3 %	3
Ohjeet lähetetään sähköpostitse ja laitetaan manuaaliin	6,3 %	3
Ohjeet laitetaan Portaliin ja jaetaan lokeroihin	4,2 %	2
Ohjeet laitetaan Portaliin ja manuaaliin	2,1 %	1

Mielipiteet uudistuneesta Cabin Newsista (1 = huono, 5 = erinomainen)

Ominaisuus	Arvosana
Suomenkielisyys	4,5
Kokonaisuus	4,3
Toimivuus tiedotuskanavana	4,3
Fontti	4,3
Otsikkotyylit	4,1
Värit/kesän Cabin News	4,0
Värit/talven Cabin News	4,0
Logo	4,0
Kaksipalstaisuus	3,7

Cabin Newsin julkaisuväli

Julkaisuväli	Prosenttia	Vastausten lukumäärä
Nykyinen 2 viikkoa	65 %	32
Viikoittain	33 %	16
Harvemmin kuin kuukausittain	2 %	1

Kuinka usein Portalia käytetään

Käyttötiheys	Prosenttia	Vastausten lukumäärä
Joka viikko	55 %	27
Joka päivä	33 %	16
Joka kuukausi	6 %	3
Useamman kerran päivässä	6 %	3

Portalin käytettävyys (1 = huono, 5 = erinomainen)

Arvosana	Prosenttia	Vastausten lukumäärä
4	54 %	25
3	30 %	14
5	9 %	4
2	7 %	3
1	0 %	0

Mitä asioita vastaajat tiesivät Portalissa olevan (N = 49)

Asia	Prosenttia	Vastausten lukumäärä
Tietoa Blue1:sta	19,2 %	46
Lomakkeita ja raportteja	18,4 %	44
Eri osastojen yhteystietoja	17,2 %	41
Kuvagalleria	16,3 %	39
IT-osaston ja helpdeskin yhteystiedot ja ohjeita	15,5 %	37
PAH	13,4 %	32

Mitä muita sivuja kuin osaston sivuja vastaajat käyttivät (N = 44)

Sivu	Prosenttia	Vastausten lukumäärä
Our Company	34,5 %	40
HR	19,8 %	23
Training	10,3 %	12
Flight Operations	10,3 %	12
OCC	7,8 %	9
IT	7,8 %	9
Ground	4,3 %	5
Sales	2,6 %	3
Marketing	2,3 %	3

Mitä sivuja vastaajat käyttivät osaston sivuilla (N = 47)

Sivu	Prosenttia	Vastausten lukumäärä
Myönteinen palaute	6,2 %	24
CM-yhteystiedot ja -ryhmät	6,2 %	24
In-flight	5,9 %	23
Cabin News -arkisto	5,7 %	22
Lomakkeet	4,9 %	19
Senioriteettilista	4,9 %	19
Operatiiviset asiat	4,7 %	18
Raporttipohjat	3,9 %	15
Tietoa Cabin Operationsista	3,4 %	13
Crew Planning	3,1 %	12
Toimiston väen yhteystiedot	2,6 %	10



Työsuhdeinfopaketti	2,1 %	8
CRO-päivystäjälista	0,5 %	2
Crew meals	0,5 %	2

Tarpeeton tieto osaston sivuilla (N = 11)

Tieto	Vastausten lukumäärä
Crew meals	10
CRO-päivystäjälista	3
In-flight	1
Tietoa Cabin Operationsista	1
Myönteinen palaute	1
CM-yhteystiedot ja -ryhmät	1
Toimiston väen yhteystiedot	1

Kuinka moni vastaajista oli käyttänyt SecurID-korttia

Vastaus	Prosenttia	Vastausten lukumäärä
Oli käyttänyt	83 %	40
Ei ollut käyttänyt	17 %	8

Oliko SecurID-kortin saaminen lisännyt Portalin käyttöä

Käytön lisäys	Prosenttia	Vastausten lukumäärä
Hieman	30,8 %	12
Melko paljon	25,7 %	10
Paljon	25,7 %	10
Ei ollenkaan	10,7 %	4
Hyvin paljon	7,7 %	3

## Ongelmat SecurID-kortin kanssa

<b>Vastaus</b>	<b>Prosenttia</b>	<b>Vastausten lukumäärä</b>
Sertifikaatti	40 %	18
Ei mitään ongelmia	33 %	15
Salasana	18 %	8
Muu	9 %	4

## Portal-koulutukseen osallistuneet

<b>Vastaus</b>	<b>Prosenttia</b>	<b>Vastausten lukumäärä</b>
Osallistui koulutukseen	93,8 %	45
Ei osallistunut koulutukseen	6,3 %	3

## Auttoiko koulutus Portalin käytössä

<b>Vastaus</b>	<b>Prosenttia</b>	<b>Vastausten lukumäärä</b>
Paremmin	38,7 %	17
Hieman paremmin	31,9 %	14
Huomattavasti paremmin	25,0 %	11
Melko vähän	4,6 %	2

## VIESTINNÄN PÄIVITTÄISSUUNNITELMA

Kanavat:	Cabin Report Poikkeamatilanteissa	CARI Nopeasti tiedoteitaivat asiat	Cabin News Joka päivän viikon perintä	Portal Tarvittaessa	Portal/Crew Tab Tarvittaessa
Kanavan vastuhenkilö:	DB-I	DB-I	DB-Q	DB-Q,DB-O (operatiiviset asiat)	DB-Q
Asiasällöt:					
Palvelukonsepti	Poikkeamatilanteissa	Tarvittaessa	2 x kk	Tarvittaessa	
Palvelujärjännöt	Poikkeamatilanteissa	Tarvittaessa	2 x kk	Tarvittaessa	
Cabin Report -tilastot			1 x 6 kk		
Crew Recovery Organization CRO	Poikkeamatilanteissa	Tarvittaessa. Tieto siitä, kuka on päivitysvuorossa.	Tarvittaessa, enintään 2 x kk (muutokset itse organisaatiossa tai käytännöissä)	Aikataulu koko vuodelle. Päivitys tarvittaessa.	
Manuaalit	Poikkeamatilanteissa, vain CSM		Tarvittaessa, enintään 2 x kk	Tarvittaessa	Pdf-versiot, 2 x kk
Operatiiviset asiat		Tarvittaessa	2 x kk	Tarvittaessa	
Hallinnolliset asiat	Miehistöruuat		Tarvittaessa, enintään 2 x kk	Tarvittaessa	Miehistöruuat
Miehistön suunnittelu			Tarvittaessa, enintään 2 x kk	Tarvittaessa	
IT-asiat	Poikkeamatilanteissa, vain CARI		Tarvittaessa, enintään 2 x kk	Tarvittaessa	
Asiakaspalautteet	Poikkeamatilanteissa		2 x kk	Tarvittaessa	
*CCM of the season*			1 x 3 kk	1 x 3 kk	
Univormuasiat	Poikkeamatilanteissa	Tarvittaessa	Tarvittaessa, enintään 2 x kk		Tilauslomake ja tieto, päivitys tarvittaessa
Koulutusasiat			Tarvittaessa, enintään 2 x kk	Tarvittaessa	
Vauvautiset			Tarvittaessa, enintään 2 x kk		
Blue 1-juutiset			Tarvittaessa, enintään 2 x kk		
Cabin News -arkisto				2 x kk	
Lomakkeet				Tarvittaessa	
Toimistohenkilökunnan yhteystiedot			Tarvittaessa, enintään 2 x kk	Tarvittaessa	
Virkaikalista				Tarvittaessa	Tarvittaessa
Päätyövuorolista				Tarvittaessa	2 x kk
Puheliluettelo				Tarvittaessa	Tarvittaessa

## VIESTINNÄN PÄIVITTÄISSUUNNITELMA, PÄIVITETTY VERSIO

Kanavat:	Cabin Report Poikkeamatilanteissa	CARI Nopeasti tiedotettavat asiat	Cabin News Joka parillisen viikon pe/paritai	Portal Tarvittaessa	Portal/Crew Tab Tarvittaessa
Kanavan vastuuhenkilö:	DB-I	DB-I	DB-X	DB-X/DB-O (operatiiviset asiat)	DB-X
Asiasällöt:					
Palvelukonsepti	Poikkeamatilanteissa	Tarvittaessa	2 x kk	Tarvittaessa	
Palvelukäymöt	Poikkeamatilanteissa	Tarvittaessa	2 x kk	Tarvittaessa	
Cabin Report -tillastot			1 x 6 kk		
Crew Recovery Organization CRO	Poikkeamatilanteissa	Tarvittaessa. Tieto siitä, kuka on päivystysvuorossa.	Tarvittaessa, enintään 2 x kk (muutokset itse organisaatiossa tai käytännössä)	Alkutaulu koko vuodelle. Päivitys tarvittaessa.	
Manuaalit	Poikkeamatilanteissa, vain CSM		Tarvittaessa, enintään 2 x kk	Tarvittaessa	PDF-versiot, 2 x kk
Operatiiviset asiat		Tarvittaessa	2 x kk	Tarvittaessa	
Hallinnolliset asiat	Miehistöruuut		Tarvittaessa, enintään 2 x kk	Tarvittaessa	Miehistöruuut
Miehistön suunnittelu			Tarvittaessa, enintään 2 x kk	Tarvittaessa	
IT-asiat	Poikkeamatilanteissa, vain CARI		Tarvittaessa, enintään 2 x kk	Tarvittaessa	
Asiakaspalautteet	Poikkeamatilanteissa		2 x kk	Tarvittaessa	
"CCM of the season"			1 x 3 kk	1 x 3 kk	
Univormuasiat	Poikkeamatilanteissa	Tarvittaessa	Tarvittaessa, enintään 2 x kk		Tilauslomake ja tieto, päivitys tarvittaessa
Koulutusasiat			Tarvittaessa, enintään 2 x kk	Tarvittaessa	
Vauvauutiset			Tarvittaessa, enintään 2 x kk		
Blue1-juutiset			Tarvittaessa, enintään 2 x kk		
Cabin News -arkisto			Tarvittaessa, enintään 2 x kk		
Lomakkeet				2 x kk	
Toimistohenkilökunnan yhteystiedot				Tarvittaessa	
Virkakalista			Tarvittaessa, enintään 2 x kk	Tarvittaessa	Tarvittaessa
Päätyvuorollista				Tarvittaessa	2 x kk
Puhelinuutelo					Tarvittaessa