

Anniina Anttila ja Elina Lyyski

Sisäinen viestintä kaupan alan yrityksessä

Opinnäytetyö

Syksy 2012

Liiketalouden, yrittäjyyden ja ravitsemisalan yksikkö

Liiketalouden koulutusohjelma



SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU

Opinnäytetyön tiivistelmä

Koulutusyksikkö: Liiketalouden, yrittäjyyden ja ravitsemisalalan yksikkö

Koulutusohjelma: Liiketalouden koulutusohjelma

Tekijä: Anniina Anttila ja Elina Lyyski

Työn nimi: Sisäinen viestintä kaupan alan yrityksessä

Ohjaaja: Ulla Autio

Vuosi: 2012

Sivumäärä: 75

Liitteiden lukumäärä: 6

Sisäisen viestinnän haasteet ovat yritysten nykypäivää. Sisäisen viestinnän toimivuus antaa vahvan perustan koko organisaation viestinnälle ja henkilöstön tyytyväisyydelle. Yritykset panostavat ulkoiseen viestintään, mutta myös sisäiseen viestintään tulee kiinnittää huomiota, jotta asiat hoituvat tehokkaasti suunnitelmien mukaan.

Opinnäytetyömme tavoitteena oli selvittää, miten sisäinen viestintä toimii eräässä Etelä-Pohjanmaalla sijaitsevassa kaupan alan yrityksessä ja miten sitä voisi parantaa. Tarkoituksenamme oli antaa saatujen tutkimustulosten perusteella konkreettisia kehittämissuhteita, jotka helpottaisivat ja parantaisivat henkilöstön hyvinvointia sekä tehostaisivat sisäisen viestinnän toimivuutta.

Laadimme kohdeorganisaation henkilöstölle paperiversiona kvantitatiivisen kyselyn, jonka vastausprosentiksi saimme 86,8 prosenttia. Analysoimme vastaukset ja laadimme niiden pohjalta kattavat taulukot ja kaaviot, jotka helpottavat tulosten ymmärtämistä. Vastauksista kävi ilmi, että sisäisessä viestinnässä on puutteita ja epäkohtia, joita täytyy parantaa. Yksi suurimmista kehittämisen kohteista oli esimiesten ja alaisten välisen viestinnän häiriöt. Kehittämisen tarvetta löytyi myös viestintäkanavista. Laadimme tulosten pohjalta konkreettisia kehittämissuhteita epäkohtiin, joita ilmeni kyselytuloksista.

Tutkimuksemme tuotti hyödyllistä tietoa kohdeorganisaation johdolle siitä, miten sisäinen viestintä toimii ja miten sitä tulisi kehittää. Toivomme, että yritys ottaa käyttöönsä antamiemme kehityssuhteita, jotta sisäinen viestintä toimisi entistä paremmin ja tehokkaammin niin henkilöstön kuin ylemmän tahon kannaltakin.

Avainsanat: viestintä, sisäinen viestintä, viestintätyytyväisyys

SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Thesis abstract

Faculty: Business School
Degree programme: Business Management
Authors: Anniina Anttila and Elina Lyyski
Title of thesis: Internal communication in a food trading company
Supervisor: Ulla Autio
Year: 2012 Number of pages: 75 Number of appendices: 6

Companies have nowadays challenges in internal communication. The functionality of internal communication creates a base for the whole organization's communication and job satisfaction. Companies invest in external communication, but it is also important to pay attention to internal communication. Our aim was to find out how internal communication works at the grocery department of a food trading company. We also wanted to find out how it could be improved. We made concrete suggestions which could help and improve job satisfaction and strengthen the functionality of internal communication.

We executed a quantitative survey among the personnel; its response rate was 86.8 per cent. After analyzing the results, we made inclusive tables and charts to help the comprehension of the results. We found out that there were some faults, for example in the communication between the employees and the managers. Also, there are some needs for improving communication channels.

The study provided useful information for the organization about how internal communication works now and how it should be developed and improved. We hope that the organization will utilize our ideas in order that its internal communication will be more effective and better for the personnel and the management alike.

Keywords: communication, internal communication, communication satisfaction

SISÄLTÖ

Opinnäytetyön tiivistelmä.....	2
Thesis abstract.....	3
SISÄLTÖ.....	4
KUVIOLUETTELO.....	6
1 JOHDANTO.....	7
1.1 Taustaa.....	7
1.2 Tutkimuksen ongelma ja tavoitteet.....	8
1.3 Opinnäytetyön rakenne.....	8
2 VIESTINTÄ.....	9
2.1 Viestinnän määritelmä.....	9
2.2 Viestintätyytyväisyys.....	10
3 SISÄINEN VIESTINTÄ.....	13
3.1 Sisäisen viestinnän määritelmiä.....	13
3.1 Sisäisen viestinnän tehtävät.....	14
3.2 Yhteistoimintalaki.....	15
3.3 Sisäisen viestinnän kanavat.....	16
3.3.1 Kokoukset ja palaverit.....	17
3.3.2 Työtoverit.....	18
3.3.3 Ilmoitustaulu.....	18
3.3.4 Palaute.....	20
3.3.5 Palaute esimiehelle.....	22
3.3.6 Esimiesviestintä.....	25
3.3.7 Kehityskeskustelut.....	26
3.3.8 Sähköposti.....	26
3.3.9 Intranet.....	27
3.3.10 Hiljainen tieto.....	28
3.4 Yhteisöviestintä.....	28
3.5 Yhteisöviestinnän tehtävät.....	29
3.5.1 Perustoimintojen tukeminen.....	30

3.5.2	Profilointi	31
3.5.3	Informointi	31
3.5.4	Kiinnittäminen	32
4	TUTKIMUKSEN KOHDE JA MENETELMÄT	33
4.1	Kohdeorganisaatio	33
4.2	Tutkimusmenetelmä.....	33
4.2.1	Kyselylomake.....	33
4.3	Aineiston käsittely	35
5	TUTKIMUSTULOKSET JA YHTEENVETO	36
5.1	Kyselyn tulokset	36
5.1.1	Taustamuuttajat	36
5.1.2	Kyselyn tulosten analysoinnit	39
5.2	Avoimet kysymykset.....	57
5.3	Yhteenveto tutkimustuloksista.....	60
6	KEHITTÄMISEHDOTUKSET	63
6.1	Työ- ja toimintaohjeet.....	63
6.2	Perehdytys	64
6.3	Tiedonkulku.....	64
6.4	Kampanjat, henkilöstön edut, TYKY-toiminta ja luottamusmies	65
6.5	Esimiesten ja alaisten välinen viestintä	65
6.6	Osastojen välinen viestintä	66
6.7	Organisaation talous	67
6.8	Palaverit	67
6.9	Työpuhelin	68
6.10	Ilmoitustaulu	69
6.11	Palautteen antaminen ja vastaanottaminen	69
7	POHDINTA	71
	LÄHTEET	74
	LIITTEET	76

KUVIOLUETTELO

KUVIO 1. Joharin ikkuna	23
KUVIO 2. Åbergin viestintäpizza	30
KUVIO 3. Sukupuoli.	37
KUVIO 4. Työsuhteen kesto.	38
KUVIO 5. Työsuhteen laatu.	38
KUVIO 6. Asema henkilöstössä.....	39
KUVIO 7. Työhön liittyvät toimintaohjeet sekä toiminnot.....	40
KUVIO 8. Perehdytys.....	42
KUVIO 9. Vuorotyö.	43
KUVIO 10. Ongelmatilanteet.....	44
KUVIO 11. Kampanjat, henkilöstöedut, TYKY-toiminta ja luottamusmies.....	45
KUVIO 12. Työhön liittyvät asiat.	46
KUVIO 13. Työtovereiden sekä osastojen välinen viestintä.....	47
KUVIO 14. Yrityksen talous – koko henkilöstö.....	49
KUVIO 15. Yrityksen talous – alaiset ja esimiehet.	50
KUVIO 16. Tiedonvälityskanavia.....	51
KUVIO 17. Palaute.....	53
KUVIO 18. Ilmoitustaulu.....	55
KUVIO 19. Esimiesten kysymykset.....	56

1 JOHDANTO

1.1 Taustaa

Opinnäytetyömme käsittelee erään Etelä-Pohjanmaalla sijaitsevan kaupan alan yrityksen henkilöstön sisäistä viestintää. Tutkimuksen avulla haluamme selvittää, millainen on sisäisen viestinnän nykytilanne organisaatiossa, miten se toimii ja miten sitä voisi mahdollisesti kehittää. Tutkimuksen kohderyhmänä ovat elintarvikepuolen työntekijät sekä heidän esimiehensä. Yrityksen toivomuksesta emme mainitse sen nimeä opinnäytetyössämme.

Toinen meistä suoritti työharjoittelun sekä työskentelee tällä hetkellä kohdeorganisaatiossa. Lisäksi molemmilla on pääaineina henkilöstöhallinto ja kauppiasyrittäjyys. Opinnäytetyön aiheidean saimme käytännön kokemuksen kautta, koska työharjoittelujakson aikana tuli ilmi joitain puutteita sisäisessä viestinnässä. Kohdeorganisaatiossa on monia viestintäkanavia, mutta niiden toimivuutta tulisi kuitenkin kartoittaa sekä mahdollisesti kehittää.

Koemme aihealueen olevan ajankohtainen ja tärkeä yrityksen menestymisen ja kehittymisen kannalta. Sisäisen viestinnän toimivuudella on myös suuri merkitys henkilöstön työhyvinvoinnin kannalta; kun työntekijät viihtyvät työssään myös työtehokkuus ja -tulos paranevat. Haluamme selvittää, mitä mieltä työntekijät ja esimiehet ovat sisäisen viestinnän toimivuudesta. Haluamme myös saada selville, miten henkilökunta haluaisi parantaa sisäisen viestinnän ja tiedonkulun toimivuutta kohdeorganisaatiossa.

Miellämme aiheen kiinnostavaksi ja haastavaksi. Sisäinen viestintä on käsitteenä niin laaja, että uskomme saavamme siitä paremman lopputuloksen tekemällä opinnäytetyön kahdestaan. Koemme, että opinnäytetyöstämme tulee olemaan meille hyötyä tulevaisuuden työelämässä. Tulevina esimiehinä haluamme jo nyt tietoa miten hoitaa organisaation sisäistä viestintää, sen ongelmakohtia sekä miten tehostaa viestintää henkilöstön keskuudessa.

1.2 Tutkimuksen ongelma ja tavoitteet

Tutkimusongelmana on selvittää organisaation sisäisen viestinnän tämänhetkinen tilanne; mahdolliset ongelmakohdat ja niiden kehittäminen.

Tutkimuksen avulla pyrimme selvittämään, mitkä ovat organisaation käyttämät viestintäkanavat sekä niiden toimivuus käytännössä. Selvitämme myös, miten tyytyväinen henkilöstö on nykyiseen sisäiseen viestintään ja miten he sitä muuttaisivat. Tavoitteena on esittää organisaatiolle mahdollisia kehitysideoita, joiden avulla kohdeorganisaation sisäistä viestintää voitaisiin kehittää entistä toimivammaksi ja tehokkaammaksi.

1.3 Opinnäytetyön rakenne

Teoriaosuuteen olemme valinneet monien tutkijoiden näkökulmia sisäisestä viestinnästä. Teoksia olemme löytäneet eri hakukoneiden avulla sekä muutamista eri kirjastoista. Teoriaosuudessa käsittelemme aluksi viestinnän ja sisäisen viestinnän käsitteitä ja niiden eri osa-alueita. Paneudumme myös viestintätyytyväisyyteen omana osa-alueenaan.

Halusimme paneutua opinnäytetyössämme vain sisäisen viestinnän käsitteeseen, mutta päätimme ottaa mukaan myös hieman viestinnän yleistä käsitettä, jotta opinnäytetyöstä muodostuisi eheä kokonaisuus. Koemme sisäisen viestinnän käsitteen niin laajaksi, että halusimme rajata opinnäytetyömme käsiteltäviksi asioiksi sisäisen viestinnän ja viestintätyytyväisyyden.

Empiriaosuuden aloitamme organisaation ja tutkimusmenetelmän esittelyllä. Tämän jälkeen kerromme, miten tutkimusmateriaali on hankittu ja käsitelty. Analysoimme tutkimuksen tulokset ja teemme niistä yhteenvedon. Lopuksi esitämme kehittämisideoita organisaatiolle. Pohdinnassa käymme läpi koko prosessia, onnistumisia ja asioita, joita olisi mahdollisesti voinut tehdä eri tavalla.

2 VIESTINTÄ

Tässä kappaleessa määrittelemme, mitä viestintä ja viestintätyytyväisyys ovat.

2.1 Viestinnän määritelmä

Åberg (1996, 9, 14) määritteli jo vuonna 1996 viestinnän yrityksen voimavaraksi eli resurssiksi. Hän pitää organisaation viestintää yhtä tärkeänä kuin organisaation henkilöstöä, koneita, laitteita tai rahaa. Itse viestintä sana tulee latinan kielensanasta *communicare*, tehdä yhdessä. Viestintä on lähettäjän ja vastaanottajan välisten sanomien välitystä. Sanoma muodostuu merkeistä, kuten puhuminen ja kirjaimet, jotka muodostavat kokonaisuuden. Siukosaaren (2002, 11) mukaan viestinnässä syntyy uusia sanomia sekä palautetta, joka osoittaa, että sanoma on vastaanotettu, ymmärretty ja toivottavasti tulkittu oikein.

Ikävalkon (1994, 11–12) mielestä lähettäjä ei menetä mitään kertoessaan sanoman vastaanottajalle, vaan tieto karttuu ja jalostuu levitettäessä. Viestinnässä oleellista on sanoma eli se, mitä halutaan kertoa. Sanoma saadaan vastaanottajalle käyttämällä kanavaa tai välinettä. Väline täytyy valita huolellisesti, jotta sanoma saavuttaisi vastaanottajan tehokkaasti, ymmärrettävästi ja oikeaan aikaan.

Wiio (1989, 69–72, 79) toteaa, että viestintään vaikuttavat monet eri tekijät, se ei siis ole irrallinen tapahtuma, vaan jokaiseen viestintätilanteeseen vaikuttaa monia taustatekijöitä. Nämä tekijät voidaan luokitella kuuteen eri ryhmään: yksilöllisiin ja yhteisön taustatekijöihin, esineympäristöön, häiriöihin, palautemahdollisuuteen ja viestimiin. Yksilöllisten taustatekijöitä ovat esimerkiksi viestintätilanteessa olevien henkilöiden perinnölliset tekijät, henkiset ominaisuudet sekä asenteet. Yhteisön taustatekijät ovat asioita, jotka johtuvat muista ihmisistä, kuten sosiaalinen normisto ja ryhmäpaine. Viestijöiden ympärillä oleva ympäristö, koneet ja laitteet sekä rakennelmat muodostavat esineympäristön. Viestintätilanteissa on aina häiriöitä, jotka jaetaan kahteen ryhmään: ulkoisiin ja sisäisiin. Ulkoisia häiriöitä ovat esimerkiksi huono käsiala, meteli ja postiliikenteen viivästykset. Sisäisiä häiriöitä ovat muiden muassa asenteet ja mielipiteet. Viestinnässä palautteella on tärkeä rooli,

koska sen avulla viestin vastaanottaja kertoo lähettäjälle, että sanoma on vastaanotettu. Palautteen ei tarvitse aina olla sanallista, vaan se voi olla myös kirjallista tai tapahtua esimerkiksi elekielellä. Viestimet kuvaavat luonnollisesti niitä välineitä, joiden avulla viestimme, kuten puhelin, sähköposti ja kirjeet.

2.2 Viestintätyytyväisyys

Parin viimeisen vuosikymmenen aikana viestintää on tutkittu ahkerasti (Juholin 2001, 112). Suuri osa tutkimustuloksista vakuuttaa, että myönteiseksi koettu viestintä ja viestintä-ilmasto lisäävät tyytyväisyyttä ja tehostavat toimintaa eli parantavat tuloskykyä. Pincus ja Rayfield (1989) korostavat esimies - alaisuus-suhteiden toimivuutta, johtamistapoja sekä vapaata informaationkulkua. Heidän mielestään ihmiset ovat tyytyväisimmillään työhönsä, esimieheensä ja organisaatioon silloin, kun viestintä on avointa, luotettavaa ja alaisiin keskittyvää.

Juholin (2001, 113) määritteli viestintätyytyväisyyden yleiseksi tyytyväisyydeksi saatuun tietoon, mahdollisuuksiin vaikuttaa työyhteisössä ja tyytyväisyydeksi tulla kuulluksi. Viestintätyytyväisyys on mittari, jolla viestinnän onnistumista pystytään seuraamaan yleisellä tasolla. 1900-luvun jälkipuoliskolta lähtien työtyytyväisyyttä ja viestintätyytyväisyyttä on tutkittu laajasti. Tutkijat ovat tulleet siihen johtopäätökseen, että näillä kahdella on yhteys toisiinsa. Muiden muassa Gordon ja Infante (1991), Koike (1988) sekä Roberts ja O'Reilly (1974) ovat tulleet siihen tulokseen, että tyytyväisyys viestintään lisää tyytyväisyyttä työyhteisöön ja sitoutumista siihen. Esimiesten viestintätyyli ja -käyttäytyminen, kasvokkaisuviestintä työyhteisössä sekä henkilöiden välisten verkostojen toiminta ovat nousseet erityisen ratkaisevaan osaan (mm. Juholin 1999). Näiden kahden asian välinen yhteys ei kuitenkaan ole näin yksioikoinen, sillä viestinnän ja työtyytyväisyyden välinen sidos vaihtelee organisaatioissa.

Juholinin (2001, 114) mukaan työtyytyväisyyteen vaikuttavia keskeisiä tekijöitä ovat työn rikastaminen, innovatiiviset palkitsemisjärjestelmät, työympäristön kehittäminen sekä ongelmanratkaisu. Pincus (1986) huomasi, että onnistuneella vuorovaikutukseen liittyvällä viestinnällä on yhteys työtyytyväisyyteen. Työtyytyväisyyttä

voidaan tutkia kahden eri lähestymistavan kautta. Toinen on materiaalisten mittareiden, kuten työsuhde-etujen ja palkan kautta, kun taas toinen lähestymistapa on tutkia työtyytyväisyyttä työn ominaisuuksien kautta. Työn ominaisuuksia tutkiessa voidaan keskittyä esimerkiksi tutkimaan mahdollisuutta käyttää osaamistaan ja taitojaan työssä, työn itsenäisyyttä ja selkeyttä, mahdollisuutta antaa ja saada palautetta sekä mahdollisuutta kehittymiseen.

Viestintätyytyväisyyttä voidaan määritellä monella eri tavalla. Juholinin mukaan (2001, 11–117) Thayer (1968) määrittelee sen henkilökohtaiseksi tyytyväisyyden tunteeksi siitä, että pystyy kommunikoimaan ja viestimään asiansa onnistuneesti muiden kanssa. Osmo A. Wiio loi vuonna 1978 OCD-menetelmän (Organisational Communication Development), jossa hän määrittelee viestintätyytyväisyydelle neljä ulottuvuutta, jotka ovat tyytyväisyys 1) omaan työhön, 2) saatuun tietoon, 3) viestinnän parantamiseen ja kehittämiseen sekä 4) viestinnässä käytettävien kanavien tehokkuuteen. OCD-menetelmä on edelleen käytössä, kun arvioidaan viestinnän tilaa. Menetelmän keskeisiä käsitteitä ovat kanavavaje ja tietovaje, joiden avulla pystytään analysoimaan viestintätyytyväisyyttä ja tyytymättömyyttä. Kanavavajeella mitataan halutun ja saadun tiedon erotusta mainituista kanavista, kun taas tietovaje kertoo halutun ja saadun tiedon erotuksen. Kanavavajeen ollessa suuri, haluttaisiin kyseisestä kanavasta lisää tietoa, aivan kuten tietovajeen ollessa suuri kaivattaisiin kyseistä tietoa enemmän organisaatiossa.

Juholin (2001, 115) kertoo, että Downs ja Hazenin (1977) mielestä viestintätyytyväisyydellä on myös muita ulottuvuuksia, kuten horisontaalinen eli osastojen ja yksiköiden välisen viestinnän toimivuus, yksilöllinen palaute, yhteisön kiinteys, esimies-alaisviestinnän toimivuus sekä viestintäilmasto. Juholinin omat tutkimukset osoittavat, että viestinnällä on neljä ulottuvuutta: 1) johdon viestintä koko organisaatio koskevissa asioissa, 2) keskinäinen vuorovaikutus ja ilmapiiri omalla osastolla tai tiimissä 3) vaikuttaminen omaan työhön, uraan ja kehittymiseen 4) ammattimainen viestintä eli viestintäjärjestelmien rakentaminen ja ylläpitäminen. Näistä kolmella ensimmäisellä koettiin olevan suurin merkitys viestintätyytyväisyyteen.

Henkilöiden välisellä vuorovaikutuksella koetaan olevan suurin vaikutus viestintä-
tyytyväisyydessä (Juholin 2001, 116–117). Henkilöstö odottaa johdon henkilökoh-
taisesti viestivän asioista, jotka käsittävät koko yhteisöä tai sen ympäristöä. Henki-
löstö on myös kiinnostunut kuulemaan organisaation tulevaisuutta ja muutoksia
koskevia asioita.

3 SISÄINEN VIESTINTÄ

Viestintä jaetaan perinteisesti kahteen osaan: sisäiseen ja ulkoiseen viestintään (Juholin 2001, 28). Tämän jaon periaatteena pidetään sitä, että yhteisön toimihenkilöt ja työntekijät kuuluvat niin sanottuun sisäpiiriin muodostaen sisäisen viestinnän. Asiakkaat, kohderyhmät ja yhteistyökumppanit taas kuuluvat ulkoiseen viestintään.

3.1 Sisäisen viestinnän määritelmiä

Sisäiselle viestinnälle löytyy useita eri määritelmiä. Kokosimme tähän kappaleeseen niistä muutamia:

Siukosaaren mukaan (2002, 65–66) sisäinen viestintä on pääosin henkilöstöviestintää. Hän kertoo sen olevan yhteisön viestinnän tärkein osaamisalue ja tavoitteellisin toiminto. Sisäisen viestinnän merkitys kasvaa jatkuvasti ja sitä kehitetään. Onnistuneeseen sisäiseen viestintään ei pyri vain johto vaan myös henkilöstö, joka on yrityksen tärkein voimavara.

Österbergin (2009, 177) mukaan yrityksen sisällä tapahtuvaa tiedonkulkua ja vuorovaikutusta kutsutaan sisäiseksi viestinnäksi. Sen avulla jaetaan informaatiota sekä luodaan selkeää ja positiivista yrityskuvaa. Sisäinen viestintä pitää sisällään myös henkilökunnalle jaettavan tiedon; muutokset ja uudistukset sekä syyt niihin. Sisäiseen viestintään liittyy myös sisäinen markkinointi, sen avulla yrityksen tuotteet ja palvelut tulevat tutuksi henkilöstölle. Yrityksen ydinosaamisen tiedostaminen ja tunteminen on tärkeää menestymisen ja työssä viihtymisen kannalta.

Honkala, Kortetjärvi-Nurmi, Rosenström ja Siira-Jokinen (2009, 183) käyttävät sisäisestä viestinnästä termiä sisäinen tiedottaminen. Heidän mukaansa se on ennen kaikkea tiedon välittämistä, muokkaamista ja tuottamista, mutta myös keskusteluja ja ymmärryksen tekemistä. Lisäksi siitä heijastuu työyhteisön arvot ja historia.

3.1 Sisäisen viestinnän tehtävät

Maailman muuttuessa nopeasti on sisäisen viestinnän vaikutus nykypäivänä kasvanut. Viestinnän kehittyminen muuttaa perinteisen mallin monikulttuuriseen suuntaan (Juholin 2006, 140). Haasteita tuovat kulttuurierot, joiden kanssa on pystyttävä toimimaan. Organisaatioiden laajentuessa henkilöstö toimii yhdessä eri kulttuurien kanssa niin kotimaassa kuin ulkomailla. Tärkeäksi seikaksi on muodostunut se, mitä kautta ja kuinka nopeasti oikea tieto on saatavilla silloin, kun sille on tarve. Juholinin mukaan viestintä on muuttumassa inhimillisempään suuntaan; järkiperaiseen ajatteluun pohjautuva viestintä ei ole aina riittävä, vaan ihmisten tunteet tulee ottaa huomioon.

Österbergin mukaan (2009, 178) sisäisen viestinnän toimivuus lisää työntekijöiden työmotivaatiota ja yhteenkuulumisen tunnetta organisaatiossa. Henkilöstön tulisi pystyä luottamaan siihen, että he saavat juuri sen tiedon, jolla on merkitystä heidän työlleen. Esimiehillä on runsaasti tietoa, jota heidän tulee jakaa alaisilleen. Heidän tulisi kuitenkin tiedottaa vain ne asiat, jotka liittyvät työn tekemiseen. Epäoleellisen tiedon jakaminen ei ole hyödyllistä.

Huhuja liikkuu työyhteisössä aina. Niitä voidaan kuitenkin välttää tiedottamalla tapahtuvista asioista avoimesti. Österberg toteaa (2009, 178) että luottamus viestintään katoaa jos usein käy niin, ettei tiedoteta tai vain esimies on ollut tietoinen tapahtuneesta. Tämänkaltaisella toiminnalla voi aiheuttaa hankaluuksia työhyvinvointiin ja töiden tekemiseen.

Honkala ym. (2009, 183–184) määrittelevät sisäisen viestinnän päätavoitteeksi hyvän ja avoimen tiedonkulun yrityksessä. Työntekijöiden tulee olla tietoisia omasta työnkuvastaan ja asemastaan sekä yrityksen tavoitteista, tämä motivoi työskentelemään yhteisön hyväksi. Huono tiedonkulku voi pahimmassa tapauksessa synnyttää epävarmuutta, joka taas vaikuttaa negatiivisesti työmotivaatioon. Työssä viihtymättömyys voi kantautua yrityksen ulkopuolelle, mikä voi heikentää sen mainetta ja työnantajakuva. Onnistunut sisäinen viestintä tukee työssä viihtymistä.

Vaikka yleensä isommissa yrityksissä sisäistä viestintää hoitaa henkilöstöasiantuntija, on kuitenkin tärkeää korostaa myös työntekijöiden vastuuta (Österberg

2009, 177–178). Sisäisen viestinnän ei ole tarkoitus olla yksipuolista vaan toimintaa, johon koko henkilöstö osallistuu. Onnistuneessa viestinnässä henkilöstö saa tiedon tärkeistä asioista vähintään samaan aikaan, kuin se annetaan organisaation ulkopuolelle.

Honkalan ym. (2009, 183–184) mukaan yhtenä tavoitteena on myös johtamisen tukeminen. Johtaminen on paljon sekä suullista että kirjallista viestintää, ylimmän johdon ja esimiesten tulee osata selkeästi viestiä alaisilleen yrityksen, yksikköjen ja osastojen tavoitteet. On tärkeää, että viestintä toimii myös toisinpäin. Työntekijöiden on saatava avoimesti viestiä johdolle ja esimiehilleen toiveistaan, tavoitteistaan ja mahdollisista ongelmistaan.

Honkala ym. (2009, 184–185) jakavat sisäisen viestinnän suurimmissa yrityksissä kolmeen eri alueeseen: esimiehen ja alaisen väliseen, osastokohtaiseen ja koko yritystä koskevaan viestintään. Esimiehen ja alaisen väliseen viestimiseen liittyy esimerkiksi perehdyttäminen, tavoitteiden määrittely, koulutus ja urasuunnittelu. Isoissa yrityksissä osastoja on useita, jolloin on tärkeää osaston sisäinen tiedonkulku ja viestiminen. Hyvällä sisäisellä tiedonkululla varmistetaan, että kaikki tietävät työhön liittyvät asiat joka tilanteessa. Eritoten osaston omalla esimiehellä on iso vastuu tiedonkulusta niin osaston sisällä kuin osastolta ylemmälle taholle ja muille osastoille. On kuitenkin huomioitava, että jokainen työntekijä vastaa myös omalta osaltaan viestinnästä ja työn sujumisesta.

3.2 Yhteistoimintalaki

Sisäiseen viestintään yrityksissä liittyy myös yhteistoimintalaki (L. 30.3.2007/334), joka sisältää työnantajan tiedottamisvelvollisuuden (Österberg 2009, 180–181). Yhteistoimintalaki koskee niitä yrityksiä, joissa on yli 20 työntekijää. Tiedottamisvelvollisuus vaatii, että työnantajan tulee esittää muun muassa:

- tilinpäätös heti sen jälkeen, kun se on vahvistettu

- vähintään kaksi kertaa tilikauden aikana selvitys yrityksen taloudellisesta tilanteesta, josta käy ilmi yrityksen työllisyyden, tuotannon, kannattavuuden ja kustannusrakenteen näkymät
- muutokset koskien yrityksen taloutta ja henkilöstöä
- yrityksen tekemän palkkatilastoinnin puitteissa kunkin henkilöstöryhmän edustajille asianomaista ryhmää koskevat palkkatilastot sen mukaisesti, kun asiasta on työehtosopimuksessa sovittu.
- Konserniyhtiön tulee lisäksi antaa tiedoksi muun muassa:
- taloudellinen selvitys vuosittain, johon sisältyy konsernitilinpäätös sekä tiedot konsernin työllisyyden, tuotannon, kannattavuuden ja kustannusrakenteen näkymistä samoin kuin arvio henkilöstön määrän ja laadun muutoksista
- tiedot johdossa tehtävistä päätöksistä, jotka koskevat konserniin kuuluvan yrityksen toiminnan laajentamista, supistamista tai lopettamista
- tiedot johdossa tehtävistä päätöksistä, jotka koskevat tuotevalikoiman, palvelutoiminnan tai muuhun rinnastettavan tuotannollisen seikan olennaista muuttamista henkilöstön asemaan vaikuttavalla tavalla.

3.3 Sisäisen viestinnän kanavat

Åbergin (2000, 174) mukaan sisäisen viestinnän tavat muuttuvat koko ajan, parissa vuodessa on paperitiedotteista siirrytty sähköposteihin ja sisäisiin intranetteihin. Hän on jakanut sisäisen viestinnän lähi- ja kaukokanaviin, joiden kautta viestintää pystytään toteuttamaan suoraan ja välitettynä. Suoria lähikanavia voivat olla esimerkiksi oma esimies, kokous ja kollegat.

Åbergin kutsuu (2000, 173–174) muun muassa kokouksia, palavereita ja luottamushenkilön välittämää sanomaa suoriksi kaukokanaviksi. Välitetyksi lähiviestinnäksi kutsutaan ilmoitustauluja, informaatiokirjeitä, sisäistä intraa ja sähköpostia. Kirjeitä, lehtiä, toimintakertomuksia ja radiota voidaan kutsua välillisiksi kaukokanaviksi.

Juholin (2006, 163–164) jakaa kanavat kasvokkain, painettuihin, suullisiin ja sähköisiin kanaviin. Kasvokkainviestinnässä ollaan yhdessä samassa paikassa samaan aikaan, tästä voi esimerkkinä käyttää juttutuokiota työtoverin kanssa. Sähköisessä viestinnässä esim. tietokoneella usein luetaan ja kirjoitetaan eri aikaan. Painettua viestintää taas luetaan myöhemmin viiveellä, esimerkkinä kirjeet. Antoisimmiksi kanaviksi koetaan ne, missä on runsaasti henkilökohtaista vuorovaikutusta, ilmeitä ja eleitä, kun taas yksipuolisimpia ovat kanavat, jotka välittävät vain tekstiä samaan tapaan kaikille. Näitä esimerkkejä ovat muun muassa lehdet ja kirjeet. Kasvokkainviestintä on pitänyt pintansa teknologian kehittyessä. Verkkoviestintä ei ole korvannut ihmisten välistä kasvokkain tapahtuvaa vuorovaikutusta.

Seuraavaksi esittelemme kohdeorganisaation kannalta tärkeitä sisäisen viestinnän kanavia.

3.3.1 Kokoukset ja palaverit

Siukosaari (2002, 98–99) huomauttaa, että säännölliset palaverit käsittelevät monia eri asioita, mutta ovat samalla hyviä sisäisen tiedotuksen foorumeita. Palaverissa ei kuitenkaan saisi tiedottaa mitään koko työyhteisöä koskettavaa tietoa, elleivät kaikki saa sitä samanaikaisesti. Jos palaveriin osallistuu koko henkilöstö, on se silloin hyvä koko yhteisön tiedotuskanava. Olipa palaveri osaston sisäinen tai koko työyhteisön yhteinen, ovat ne hyviä hetkiä palautteen kuuntelemisen, kyselemisen ja keräämisen kannalta. Palaverin vetäjän tulee olla niin hyvä, että saa osallistujat rohkeasti puhumaan.

Monissa työyhteisöissä palaveri- tai kokousohjelmassa on oma osionsa tiedotusasioille (Siukosaari 2002, 98–99). Palaveri saa hyvän alun, kun esimies kertoo, mitä ylemmän tahon kokouksessa on päätetty. Esimiehellä on tässä tärkeä tehtävä, kun hän perustelee päätökset ja selittää, mitä ne omassa osastossa merkitsevät. Näissä palaverissa sovitaan yhdessä myös ne asiat, jotka esimies puolestaan vie terveisinä ja palautteena ylemmälle taholle.

Tiedon kulkeminen portaalta toiselle tuottaa monessa organisaatiossa vaikeuksia (Siukosaari 2002, 98–99). Esimiesten tuodessa edelliseltä portaalta tietoa, saattaa se hajota ja muuttua ennen kuin saavuttaa muun henkilöstön. Samasta asiasta voi kaksi eri työkaveria saada esimiehiltään erilaiset tiedot. Tiedon hajotessa ei mihinkään versioon ole luottamista. Tähän tulee kiinnittää erityisen paljon huomiota eri osastoissa. Hyvin suunnitellut ja toteutetut, tavoitteelliset palaverit ja kokoukset ovat hyviä viestintäkanavia ja täten osa nykyaikaista johtamisjärjestelmää.

Kohdeorganisaatiossa palavereita pidetään ainoastaan esimiesten ja kauppiaan kesken, työntekijät pääsevät kuulemaan palavereiden sisällöstä harvoin.

3.3.2 Työtoverit

Yrityksissä liikkuu paljon asioita työtovereiden kesken. Suurelta osin nämä asiat liittyvät yhteiseen työn tekemiseen, mutta myös työyksikköön ja koko organisaatioon. Siukosaari (2002, 100) toteaa, että on tärkeää, että henkilöstöllä on näistä asioista tarpeeksi oikeita tietoja. Luonnollisesti työtoverit puhuvat keskenään paljon myös henkilökohtaisia asioitaan. Sisäisen viestinnän tutkimukset ovat osoittaneet, että viestintäkanavana työtoverit on hyvä muun muassa siitä syystä, että heiltä ei odoteta paljoa, mutta se vastaa hyvin vähäisiinkin odotuksiin. Sisäisen viestinnän kanavana se on hyvin vuorovaikutteinen ja helposti käytettävissä. Ongelmana voi kuitenkin olla huhujen ja juurujen välittyminen työtoverilta toiselle.

Kohdeorganisaatiossa henkilökunta on työskennellyt pitkään yhdessä. Yli 10 vuotta yrityksessä työskennelleitä on yli 40 prosenttia ja alle vuoden työskennelleitä ei ole lainkaan, joten henkilökunta on ehtinyt muodostaa vahvat omat keskinäiset ryhmät ja kaveriporukat.

3.3.3 Ilmoitustaulu

Ilmoitustaulu on yksi vanhimmista tiedotusvälineistä, mutta kuitenkin edelleen tehokas. Etuina sisäisen viestinnän kannalta ilmoitustaulussa ovat sijainti (kaikki tie-

tävät, missä se sijaitsee) ja sisältö (kaikki tietävät, mitä tietoa on tarjolla). Siukosaari (2002, 106–107) on listannut asioita johon ilmoitustaulun toimivuus perustuu:

- Lukumäärä. Ilmoitustauluja on hyvä olla henkilöstön kokoon ja sijoittumiseen nähden tarpeeksi. Kun yrityksessä on useita eri osastoja, tulisi kullakin olla oma selvästi erottuva ilmoitustaulunsa.
- Sijainti. Ilmoitustaulut tulee sijoittaa helppoihin ja käytettyihin paikkoihin (esim. taukuhuone, sisääntulo) siten, etteivät ne tuki kulkuväyliä tai jää huomaamatta.
- Kiinnitys. Kiinnityksessä tulisi huomioida, että keskimittaisen henkilön katse osuu taulun keskikohtaan.
- Rakenne. Ilmoitustaulussa tulee olla huokoinen pohja, siistit kehykset ja hyvä valaistus.
- Järjestely. Kaikille ilmoittajille tulee olla omat, selkeästi rajatut ja otsikoidut tilat. Otsikkoesimerkkejä: yleiset asiat, palaverit, työterveys, koulutus, ruokailu, henkilöstöhallinto, osaston omat asiat, yrityksen yleiset tiedotteet jne. Jotta uusin tiedote huomataan, voidaan jokainen osio jakaa kahtia poikkiviivalla, jolloin viivan yläpuolelle kiinnitetään uusin tiedote. Uutta tiedotetta pidetään maksimissaan viikko, jolloin se siirretään viivan alapuolelle vanhoihin tiedotteisiin. Kun uusimman tiedotteen osio on tyhjänä parikin päivää, huomataan siihen kiinnitettävä tiedote heti. Tiedotteiden ja ilmoitusten ulkoasuun tulisi kiinnittää huomiota, niin tekstin kokoon kuin itse ilmoituksen kokoon. Siukosaaren (2002, 106–107) mukaan ilmoituksen tulisi olla kokoa A3, A4 tai A5. Tekstin kooksi Siukosaari suosittelee fonttia 18, otsikkoon fonttia 36. Ilmoitustaululle pysähdytään yleensä korkeintaan pariksi minuutiksi, näin lyhyessä ajassa ei ryhdytä lukemaan pieniä, suttuisia ja pitkiä tekstejä.
- Hoitaja. Ratkaisevin asia toimivan ilmoitustaulun takana on yrityksestä ja sen viestinnästä tietoinen henkilö, joka toimii taulun vastuullisena hoitajana. Hän valvoo taululle menevät tiedotteet ja ilmoitukset, niiden ulkoasun sekä paikalleen laittamisen. Hän siirtelee ilmoituksia, lisää uusia ja poistaa vanhoja. Kun henkilöstö voi olla varma, että ilmoitustaulu on ajan tasalla, sitä pysähdytään lukemaan aivan toisin kuin hoitamaton.

Kohdeorganisaatiossa ilmoitustaulu on yksi tärkeimpiä viestintäkanavia, koska se tavoittaa koko henkilökunnan. Kohdeorganisaatiossa ilmoitustaulu sijaitsee henkilökunnan taukotilassa.

3.3.4 Palaute

Palaute liittyy sekä omaan työhön että osastojen ja koko organisaation tapaan orientoitua ja tehdä työtä (Juholin 2009, 164–165). Palautteen antaminen ja saaminen ovat työtyytyväisyyden kulmakiviä, se vaikuttaa ihmisten hyvinvointiin ja tunnelmaan. Palautteen antamisessa ei tulisi säästellä, mutta ei se saa olla perusteetontakaan. Myös kielteistä palautetta on uskallettava antaa. Juholin on listannut asioita, joita voi hyödyntää palautteen antamisessa ja vastaanottamisessa:

- Anna kerralla enemmän positiivista kuin negatiivista palautetta
- Anna palaute mahdollisimman pian suorituksen jälkeen
- Anna negatiivinen palaute rakentavasti
- Palautetta antaessasi, pyydä palautetta myös itsellesi
- Ole johdonmukainen aiemman antamasi palautteen kanssa
- Muista oikeudenmukaisuus
- Anna negatiivinen henkilökohtainen palaute henkilötasolla ja aina ensin asianomaiselle
- Anna positiivinen henkilökohtainen palaute harkinnan mukaan yksilö-, ryhmä- tai yhteisötasolla
- Muista kiittää palautteesta

Silvennoinen ja Kauppinen (2006, 60) kertovat, että esimiehen alaiselle antama palaute saattaa herättää alaisessa erilaisia tunteita ja ajatuksia. Alainen saattaa käsittää esimiehen positiivisen palautteen negatiivisena arviointina tai jopa arvosteluna. Esimiehen tapa ilmaista asia tai hänen tottumattomuutensa palautteen antamisesta välittävät palautteen saajalle. Oikein annettuna palaute voi kuitenkin vahvistaa hyvää käyttäytymistä, kiinnittää huomion alaisen onnistumisiin ja vahvuuksiin, tuo esiin kehittämistarpeita, helpottaa työntekijän arvioimista suhteessa tavoitteisiin ja niitä koskeviin mittareihin.

Silvennoinen ja Kauppinen (2006, 61) jakavat palautteen kolmeen osaan: vaikuttaminen työmotivaatioon ja – moraaliin, suoritustason parantaminen työntekijän tietoja ja taitoja kehittämällä sekä esimiehen henkilökohtaisten päätösten helpottaminen. Viimeisenä mainittu voi pitää sisällään esimerkiksi päätökset, siitä kuka ylennetään, pääsee koulutukseen, siirretään toiseen tehtävään tai miten henkilöstöä palkitaan.

Palautteen antamisen Silvennoinen ja Kauppinen (2006, 61–62) jakavat myös kolmeen osaan: positiivinen, neuvova ja valmentava sekä arviointi. Positiivinen palaute vaikuttaa vahvasti palautteen saajan tunnemaailmaan. Esimies voi esimerkiksi kehua työntekijän työnjälkeä, tapaa työskennellä ja hoitaa työtehtävää sekä tapaa paneutua työasioihin. Positiivinen palaute tyydyttää ihmisen tarvetta tulla arvostetuksi ja hyväksytyksi. Neuvovan ja valmentavan palautteen avulla esimies pyrkii tekemään ehdotuksia, toivomuksia sekä vaihtoehtoja siitä, miten alainen voisi mahdollisesti muuttaa käyttäytymistään tai toimintatapojaan. Tällaista palautetta antamalla esimiehen tulee kysyä ja keskustella alaisen kanssa, siitä miten alainen kokee tämän tilanteen. Viimeinen palautteen antamisen muoto on arviointi, joka on palautteen antamisen vaikein muoto. Esimiehen on helpompi antaa arvioivaa palautetta, jos se on selkeästi mitattavissa tai arvioitavissa. Tällöin palautteen saaminenkin helpottuu. Jos alainen saa pelkästään arvioivaa palautetta, luottamus ja vuorovaikutustaidot ovat koetuksella. Palautteen antamisessa sanattoman ja sanallisen viestinnän tulee olla yhdenmukaista ja tunnesisällön mahdollisimman puolueetonta ja neutraalia.

Palautteen antaminen kuuluu osana yrityksen arvomaailmaa. Hyvän palautekulttuurin takaa ihmisten tasa-arvoinen ja oikeudenmukainen kohtelu, vuorovaikutuksen toimivuus, viestinnän avoimuus ja oikeudenmukaisuus, luottamus, ihmisten virheiden sietokyky sekä tulevaisuuteen ohjautunut ajattelu, jolloin menneitä ei enää vatvota. (Silvennoinen ja Kauppinen 2006, 62)

Palautteen antaminen voi olla hankalaa, mutta palautteen vastaanottaminenkin vaatii taitoa ja opettelua. Lähtökohtana kannattaa pitää sitä, että rakentavasta palautteesta voi oppia. Palautteen saamisessa on tärkeää erottaa persoona ja arvioi-

tava asia tai toiminta toisistaan. Silvennoinen ja Kauppinen (2006, 63) antavat esimerkki periaatteita siitä, miten kritiikin vastaanottamista voi helpottaa:

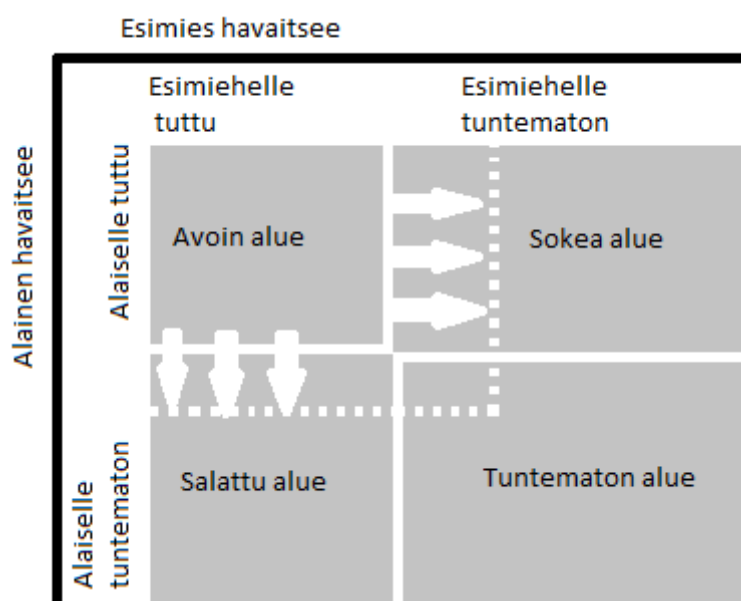
- Tunnustamme itsellemme kritiikin arvon ja kuuntelemme. Keskitymme kuuntelemaan ja kiinnitämme huomiomme siihen, mitä arvokasta saamme tietoomme. Pyydämme selvennyksiä ja tarkennuksia. Varaudumme kuuntelemaan myös sellaista, mistä emme pidä.
- Kiitämme palautteesta. Osoitamme arvostavamme asian suoraa käsittelyä. ”Kiitos, että otit asian puheeksi.”
- Yritämme asettua kritiikin esittäjän asemaan. Pyrimme tarkastelemaan asiaa hänen näkökulmastaan. Koetamme tarkastella hänen kokemustaan, tunnettaan ja tulkintaansa toiminnastamme.
- Pahoitlemme tapahtunutta, jos olemme tehneet virheen. Jos kritiikki kohdistuu nimettyyn asiaan, kohdistamme pahoittelumme juuri siihen. Muuten voimme pahoitella yleisesti tapahtunutta.
- Kiinnitämme huomiota tavoitteeseen. Kysymme kritiikin antajalta, miten hän toivoisi meidän toimivan jatkossa.
- Sovimme jatkotoimenpiteistä. ”Voimmeko sopia siitä, että jatkossa ilmoitan joka kerta sinulle, jos näyttää, että myöhästyn vähänkin kokouksesta?”

3.3.5 Palaute esimiehelle

Toimivassa esimies-alaisuudessa kumpikin osapuoli antaa toinen toisilleen palautetta (Silvennoinen ja Kauppinen 2006, 111–113). Tämä edellyttää, että esimies ja alainen ymmärtävät erilaiset roolinsa ja sen, mitä heiltä edellytetään. Monissa työpaikoissa voi hiljaisena käytäntönä olla, että kriittistä palautetta annetaan vain alaspäin, ei hierarkiassa ylempänä oleville. Esimies haluaa tukea ja hyväksyntää alaisiltaan samalla tavoin kuin alaiset odottavat palautetta häneltä. Palautteen avulla esimiehellä on mahdollisuus saada selville, millä tavoin alaiset kokevat hänen toimintansa ja millaisia tulkintoja siitä syntyy. Palaute on keskeinen työkalu, jonka kautta esimies voi saada vinkkejä johtajana kehittymiseen. Hyvät alaistaidot

omaava alainen ymmärtää tämän ja haluaa toimia palautteen antamisen suhteen vastavuoroisesti.

Silvennoinen ja Kauppinen mainitsevat, että helpointa on antaa palautetta esimiehelle, kun on kiitoksen aika. Esimies ilahtuu yhtä lailla toimintansa huomioinnista kuin kuka tahansa muukin. Esimiehen ja alaisen toimiva yhteistyö on parhaimmillaan toisiaan arvostavaa vuorovaikutusta. Tällöin molemmat voivat olla niin sanotusti toistensa peilejä. Joharin ikkunan (KUVIO 1.) mukaan meillä kaikilla on avoin alue. Vuorovaikutustilanteessa samat asiat näyttäytyvät sekä esimiehelle että alaiselle samanlaisena. Esimiehelläkin on omat sokeat alueensa, jolloin hän ei tiedosta sellaista toimintaa ja käyttäytymistä, jonka alainen huomaa. Salattu alue kuviossa kuvaa asioita, joita esimies haluaa jostain syystä pitää salassa. Syitä voi olla esimerkiksi epävarmuus tai alemmuuden tunne. Tuntemattomalle alueelle sijoittuvat tiedostamattomat odotukset, tavoitteet, tunteet ja puolustusmekanismit. Mitä suurempi salattu tai tuntematon alue on, sitä isompia yhteistyön ja vuorovaikutuksen ongelmia voi syntyä. Tällöin avoin kaikkien nähtävissä oleva alue on taas pienempi. Kyseinen tilanne voi synnyttää luottamuksen puutetta ja kyräilemistä. Vuorovaikutuksen ja yhteistyön paraneminen edellyttää avoimen ja sokean alueen laajentamista. Avoimempi itsensä ilmaiseminen tarjoaa mahdollisuuden käyttäytymisen ja toiminnan parempaan ymmärtämiseen.



KUVIO 1. Joharin ikkuna (Silvennoinen ja Kauppinen, 2006, 111).

Pyytämällä palautetta alaisiltaan esimies saa tietoa siitä, millaisena hänen käyttäytymisensä koetaan ja millaisia vaikutuksia sillä on alaisten toimintaan (Silvennoinen ja Kauppinen 2006, 111–113). Samalla selviää, ovatko esimies ja alainen ymmärtäneet tavoiteltavat tulokset samalla tavalla. Kun esimies saa palautetta, on hänellä mahdollisuus pienentää sokeaa aluettaan. Alaisen mielessä jotkin esimiehen sanat tai tavat ovat voineet saada erilaisen merkityksen. Vuorovaikutuksen toimivuus testataan sillä, miten ja millä tavalla alaiset antavat palautetta esimiehelle ja millä tavalla hän siihen suhtautuu. Alaisella on oikeus antaa palautetta, mutta usein se jää antamatta. Esimiehen voi olla vaikea ottaa vastaan muuta kuin positiivista palautetta riippumatta, siitä kuinka taitavasti alainen pystyy sanansa muotoilemaan. Tällöin rakentavaksi tarkoitettu palaute voi kääntyä esimiehen korvissa häntä henkilökohtaisesti vastaan, vaikkei sitä olisi niin tarkoitettu. Esimies saattaa torjua kaiken itseensä kohdistuvan arvioinnin kieltämällä alaisen mielestä selvät tosiasiat tai mitätöidä alaisen ja hänen mielipiteensä kokonaan. Palautteen antamatta jättämisen syynä voi olla myös se, että alainen itse suhtautuu negatiivisesti asioihin ja odottaa epäonnistumisia, vaikka yrittääkin antaa palautetta. On myös mahdollista, että alainen kokee itsensä esimiestään huonommaksi eikä silloin tunne olevansa oikeutettu arvioimaan esimiehen toimintaa kriittisesti. Tällainen alainen hakee monesti pönkitystä huonolle itsetunnolleen ja pyrkii kaikin keinoin olemaan nöyrä esimiehelleen.

Palautteen antamista voi opetella ja siinä auttaa vastavuoroisuuden periaate (Silvennoinen ja Kauppinen 2006, 113). Kun alainen pyytää ensiksi palautetta esimieheltään ja kiittää siitä, hänelle tarjoutuu mahdollisuus kysyä onko esimies mahdollisesti kiinnostunut saamaan palautetta. Kun alainen oppii tuntemaan esimiehen tyylin ja tavan käsitellä palautetta, hän pystyy esittämään asian niin, että molemmat tuntevat olonsa mahdollisimman luontevaksi. Näin alainen pystyy välttämään sellaisen palautteen annon, jonka esimies voi kokea uhkaavan itseään henkilökohtaisesti. Ei siis kannata antaa palautetta kaikista mahdollisista asioista vaan keskittyä yhteen tai kahteen asiaan. Ensimmäinen askel voi olla se, että alainen antaa positiivista palautetta esimiehelleen ja kysyy sen jälkeen luvan lisäpalautteen antamiseen. Rakentavan palautteen antamisessa kannattaa aloittaa niin, ettei syyttele, vaan kysyy esimieheltä onko hän valmis keskustelemaan alaiselle tärkeästä

asiasta. Näin on mahdollista luoda tasavertainen keskustelu, jossa kumpikin osapuoli voi oppia toisiltaan.

3.3.6 Esimiesviestintä

Esimiestyön tulisi olla mahdollisimman vuorovaikutteista; jokaisella työntekijällä tulisi olla mahdollisuus tuoda julki omat mielipiteensä. Avoimen toimintatavan rakentamiseen tarvitaan aikaa, mutta ilman sitä työyhteisö ei ole tehokas. Esimiesten tulisi omalla käyttäytymisellään luoda avoimen vuorovaikutuksen yhteisöä. Avoimuus parantaa niin työhyvinvointia kuin liiketoimintaakin. Österberg (2009, 179) on listannut vuorovaikutteisen työyhteisön piirteitä ja niitä ovat muun muassa:

- Henkilöstö on halukas, heillä on tarvittavat kyvyt ja resurssit viedä organisaatiota kohti tavoitteita ja yhteisiä päämääriä
- Jokaisella on mahdollisuus osallistua organisaation kehittämiseen, keskustelut pohjautuvat avoimuuteen ja luottamukseen.
- Toisten mielipiteitä ja erilaisia ihmisiä osataan arvostaa
- Virheistä otetaan opikseen eikä syyllistetä
- Henkilöstöllä tulee olla mahdollisuus ottaa vastuuta niin halutessaan
- Kukin ottaa oman vastuunsa onnistuneesta sisäisen viestinnän toteutumisesta

Tiedon välittymistä esimieheltä alaiselle ja päinvastoin pidetään yhtenä sisäisen viestinnän peruskanavana (Siukosaari, 2002, 92–93). Esimies tarvitsee omassa viestinnässään jämäkkyyttä ja empatiaa. Hänen tulee tiedostaa, mitkä ovat oman osaston tarpeet ja tavoitteet, samoin samat asiat tulee tiedostaa koko organisaation osalta. Näin ollen ei ole yhdentekevää, keitä esimies-asemaan valitaan. Nykyään yhä useammin tulevan esimiehen esimiestaidot ja jopa viestintätaidot otetaan huomioon valintoja tehdessä. Useissa organisaatioissa esimiehille järjestetään viestintäkoulutusta. Siukosaaren mukaan tavoite esimiesviestinnälle on lisätä tietoisuutta omassa osastossa kaikesta, mikä liittyy tuloksen tekemiseen, työntekoon ja organisaatioon. Tavoitteena on myös hyvä ilmapiiri. Esimies huolehtii tiedon sisällöstä sekä ymmärrettävyydestä, ja lisäksi hän valitsee myös kanavat ja keinot,

joilla tietoa välitetään. On tärkeää, että myös esimies saa palautetta omasta viestintätyöstään.

3.3.7 Kehityskeskustelut

Kehityskeskustelut otettiin Suomessa käyttöön monissa organisaatioissa 1990-luvulla lisäämään yksikössä vuorovaikutusta, tiedonvälitystä ja ymmärrystä (Siukosaari 2002, 93–95). Ne vaikuttavat myös työhyvinvointiin ja lisäävät ymmärrystä, tietoisuutta, hyväksymistä ja arvostusta. Kehityskeskusteluissa puhutaan, kuunnellaan sekä pyritään kehittämään yhteistyötä ja työn tekoa. Niissä arvioidaan sekä esimiehen, että työntekijän suorituksia, onnistumisia ja tavoitteiden saavuttamista. Kehityskeskustelun aikana on mahdollista tarkentaa toimenkuvaa, puhua tulevaisuudensuunnitelmista, määritellä tavoitteet sekä koulutus- ja muut kehittämistarpeet. Kehityskeskusteluja pidetään vähintään kerran vuodessa ja niiden tulee olla kiireettömiä hetkiä.

Kohdeorganisaatiossa kehityskeskusteluita ei käydä. Henkilöstölle pidetään kuitenkin joka vuosi työtyytyväisyystutkimus, mutta tuloksia ei käydä läpi henkilökunnan kanssa.

3.3.8 Sähköposti

Sähköposti on jo yli 30-vuotias viestintäkanava, kuitenkin vasta internetin suosion myötä sen käyttö on kasvanut räjähdysmäisesti (Siukosaari 2002, 212). Sähköpostilla on nopeaa, vaivatonta ja halpaa viedä tietoa eteenpäin, se myös tehostaa ja helpottaa yhteistyötä. Se sopii hyvin kahdenkeskiseen tai ryhmän sisäiseen viestintään. Sillä on kätevää tiedottaa, pohtia, selittää, todeta ja kysyä faktapitoisia asioita.

Siukosaari (2002, 212) toteaa, että sähköpostiviestien määrän kasvaessa myös ongelmat lisääntyvät. Viestejä voi tulla vastaanottajalle liikaa, jolloin kaikkia ei välttämättä ehdi lukea. Turhat viestit taas voivat lisätä infoähkyä ja herättää ärsyynty-

mistä, kun sähköpostiliikenne kuormittuu. Viestiä lähettäessä olisikin hyvä miettiä, tarvitseeko vastaanottaja todella kyseistä tietoa.

Kohdeorganisaatiossa sähköpostiviestintää käydään johdon ja esimiesten kesken, muulla henkilöstöllä ei ole mahdollisuutta sähköpostin käyttämiseen.

3.3.9 Intranet

Intranetistä puhuttaessa tarkoitetaan henkilöstön käyttöön rajattua lähiverkkoa, joka yleensä sisältää liiketoiminnan kannalta oleellisia tietoja sekä työvälineitä, joita henkilöstö voi käyttää päivittäisessä työssään. Intra apuvälineenä luo uutta viestintäkulttuuria yritykseen. Se on kanava, jonka avulla jaetaan tietoa ja se toimii myös reaaliaikaisena verkkoympäristönä henkilöstölle, kunhan ihmiset oppivat hakemaan tietoa uusista välineistä. Juholinin (2006, 266–267, 331) mukaan ensimmäiset intranetit alkoivat syntyä 1990-luvun lopulla. Silloin ne olivat lähinnä tietopankkeja ja linkkilistoja, joiden taso ja tarkoitus vaihtelivat paljon. Niistä on kuitenkin ajan kuluessa kehittynyt yhä enemmän tapa, jolla eri henkilöstöjoukot saavat samaa tietoa riippumatta ajasta ja paikasta. Intrasta on myös muodostunut virtuaalinen työskentely-ympäristö, jossa on mahdollisuus opiskella, ideoida, vaihtaa ajatuksia, tehdä yhteistyötä ja suunnitella uutta. Johdon kannalta intra on yksi tehokkaimmista ja henkilökohtaisimmista tavoista kommunikoida henkilöstön kanssa. Siukosaari (2002, 210) esittää, että intranetiin on mahdollista laittaa esimerkiksi työhajeita, uutisia, henkilöstöön liittyviä asioita, puhelinluettelon, keskustelupalstan ja osastojen omia sivuja. Lisäksi siellä voi olla yrityksen perustietoja ja sen strategiat, visiot ja arvot.

Juholinin (2006, 267) mukaan tärkeintä intran suunnittelussa on muistaa, että se on ympäristö – ei hakemisto. Intran toiminnallisuuksien ja käytettävyyden tulee palvella yksittäisen käyttäjän tarpeita, liiketoiminnan realiteetteja ja muutosten läpiviemistä yrityksessä. Nykyään tietotulvan ollessa suuri, intran tulee käytettävyydeltään olla hyvä, jolloin tiedon löytää nopeasti ja mahdollisimman vähällä vaivalla (Siukosaari 2002, 209). Kun intra on suunniteltu ympäristöksi, jossa voi työskennellä digitaalisilla työkaluilla tehokkaasti, palkitsevasti ja onnistumisen tunteita an-

tavasti, on sen menestys taattua eikä siihen ole tarvetta motivoida erikseen (Juholin 2006, 267). Kohdeorganisaatiossa sisäistä intraa käyttävät johto ja osastojen esimiehet.

3.3.10 Hiljainen tieto

Hiljainen tieto on organisaation jäsenillä olevaa kognitiivista sekä teknistä tietoa, jota on hankala jakaa muille (Huotari ym. 2005, 66–68). Se on ihmisten toimintatapoja, rutiineja ja menettelytapoja ohjaavaa tietoa. Tekninen hiljainen tieto liittyy tekemiseen ja tietotaitoon (know-how). Kognitiivinen taas viittaa mentaalisiin malleihin, kuten uskomuksiin, asenteisiin, odotuksiin ja käsityksiin siitä, miten yksilöt käyttäytyvät tai millaisia ilmiöt ovat.

Hiljainen tieto syntyy, jokaiselle ihmiselle tekemisen ja kokemusten kautta (Huotari ym. 2005, 66–68). Hiljaista tietoa on hankala tiedostaa, se vain on olemassa, mutta sitä voidaan jakaa esimerkiksi tekemällä yhdessä. Se muuttuu jatkuvasti ja toimii eräänlaisena suodattimena muulle tiedolle. Hiljaisella tiedolla on suuri merkitys organisaatiossa, koska sen avulla pystytään luomaan uutta tietoa sekä jakamaan ja hyödyntämään jo olemassa oleva tieto.

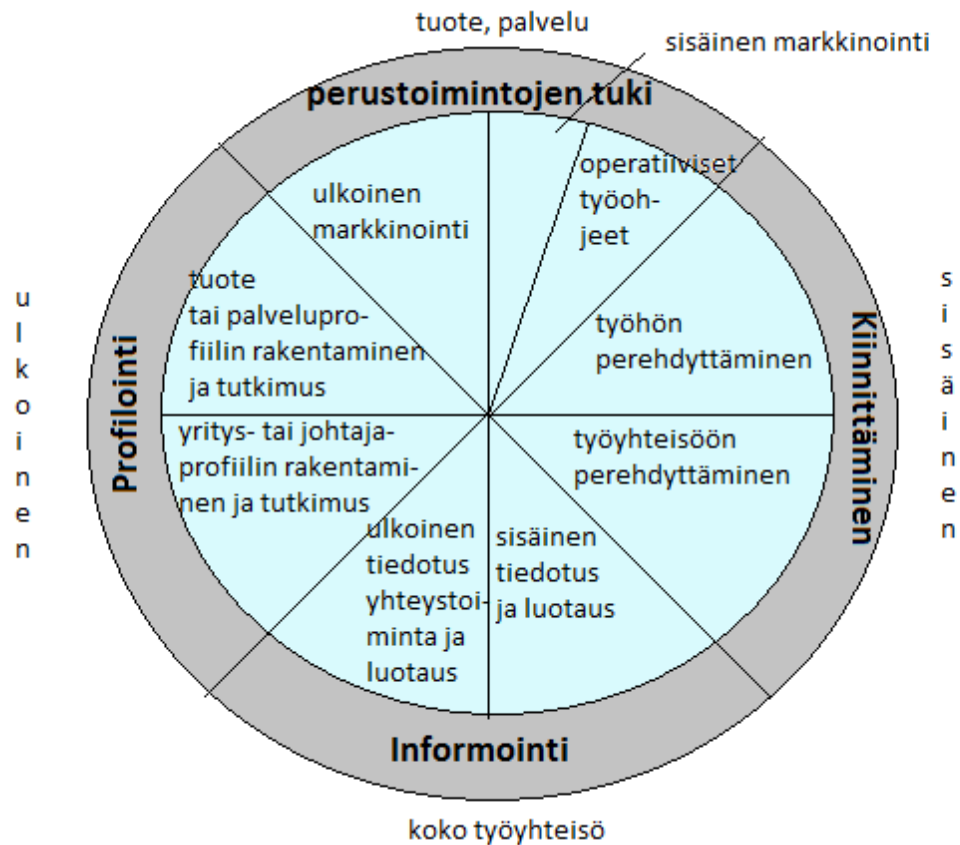
3.4 Yhteisöviestintä

Yhteisöviestinnälle eli organisaatioviestinnälle löytyy monia eri määritelmiä. Määrittelemme aluksi työyhteisön eli työorganisaation. Åberg (2000, 56) määritteli, että työyhteisö on ryhmä ihmisiä, jotka pyrkivät järjestelmällisesti yhteiseen päämäärään käyttämällä käytössä olevia resurssejaan. Esittelemme seuraavaksi muuttaman eri määritelmän yhteisöviestinnästä. Wiio (1994, 162–163) määritteli organisaatioviestinnän sellaiseksi työyhteisön sisäiseksi sanomien vaihdannaksi, jonka avulla mahdollistetaan työyhteisön ja sen jäsenten tavoitteiden toteutuminen eri tilanteissa. Sen avulla työyhteisön osat liittyvät toisiinsa ja koko työyhteisö ympäristöönsä. Viestintä on organisaatiolle elinehto, ilman sitä organisaatio ei toimi.

Wiio (1993, 206) kertoi kirjassaan, että Kurt Lewin (1939) jakoi organisaatioviestinnän viralliseen ja epäviralliseen viestintään. Virallinen viestintä koskee organisaation toimintaan liittyvän viestinnän, kuten työhjeet ja turvallisuusmääräykset. Epävirallista viestintää on organisaation jäsenten välinen sosiaalinen kanssakäyminen. Wiio jatkoi, että Charles Redding (1967) määritteli organisaatioviestinnän tarkemmin jakamalla sen kolmeen osaan: tehtävä-, ylläpito- ja henkilöviestintään. Nimiensä mukaan tehtäväviestintä vastaa työtehtäviä koskevaa viestintää, ylläpitoviestintä taas käsittelee organisaation toimintaa yleensä ja henkilöviestintä on samaa kuin Lewinin määrittelemä epävirallinen viestintä.

3.5 Yhteisöviestinnän tehtävät

Yhteisöviestinnällä on monia eri tehtäviä. Åberg (1993, 106–107) on jaotellut viestinnän tehtävät viestintäpizzan (KUVIO 2.) avulla neljään konkreettiseen osaan: perustoimintojen tuki, kiinnittäminen, informointi ja profilointi. Viestintäpizzan neljän perusosan lisäksi, se on jaettu vielä kahteen täydentävään osaan: viestinnän suuntaan ja sisällön painopisteeseen. Viestinnän suunta on joko sisäinen tai ulkoinen sen perusteella, kohdistuuko viestintä organisaation sisäiseen vai ulkoiseen viestintään. Sisällön painopiste kuvaa sitä, koskeeko sanoma koko työyhteisöä vai esimerkiksi yksittäistä työtehtävää tai tuotetta/palvelua. Tarkastelemme näitä neljää osaa esimiehen roolin kautta osana työyhteisön viestintää.



KUVIO 2. Åbergin viestintäpizza (Åberg 1993, 107)

3.5.1 Perustoimintojen tukeminen

Organisaation viestintä lähtee perustoimintojen tukemisesta; se on viestinnän tärkein tehtävä (Åberg 1993, 108–109). Viestinnän täytyy toimia mutkattomasti, muuten organisaatio ei pysty suoriutumaan tehtävistään. Perustoimintojen tukeminen jakautuu sisäiseen ja ulkoiseen. Sisäinen markkinointi ja operatiivinen työviestintä ovat sisäisiä ja markkinointiviestintä ja suhteet muihin organisaatioihin kuuluvat ulkoiseen viestintään. Sisäisessä markkinoinnissa esimiehellä on tärkeä rooli, jotta koko henkilöstö saa tarvittavat tiedot kampanjoista ja näin ollen henkilöstö on valmis palvelemaan asiakkaitaan parhaalla mahdollisella tavalla. Operatiivisessa työviestinnässä jokainen esimies on erittäin tärkeässä roolissa, jotta perustehtävä jako on jokaisella työntekijällä selvillä. Markkinointiviestinnässä ja muussa ulkoisessa työviestinnässä esimiehen rooli on pitää langat käsissään, olla ajan tasalla,

mitä tapahtuu ja koska. Mainonta, myynninedistäminen, yhteydenpito alihankkijoiden ja raaka-ainetoimittajien kanssa kuuluu tähän osaan viestintää.

3.5.2 Profilointi

Profilointi eli tavoitekuvan rakentaminen ei ole vain viestintää, vaan se on kolmen tärkeän tekijän muodostama yhdistelmä (Åberg 1993, 109–111). Ensimmäinen näistä tekijöistä on profiloinnin perusta, eli teot joita organisaatio tekee ja miten se niitä tekee. Toinen tekijä on viestit, joita organisaatio antaa ja viestintätapa. Kolmas profiloinnin tekijöistä on ilme eli se miltä, organisaatio näyttää niin sisäisesti kuin ulkoisesti. Tähän kuuluvat yhtäläillä toimipisteiden sisustus kuin organisaation logo ja palveluvaikutelma. Organisaation tulee nostaa esiin omia profiiliteemojaan, joiden avulla henkilöstölle tulee selväksi tavoitekuva. Esimiesten tulee nostaa riittävästi esiin teemoja, esimerkiksi yksikönkokouksissa ja päivittäisissä keskusteluissa henkilöstön kanssa. Viestinnässä tulisi aina ottaa huomioon tavoitekuva.

3.5.3 Informointi

Informointi jaetaan kahteen osaan: ulkoiseen ja sisäiseen tiedottamiseen (Åberg 1993, 111–112). Ulkoinen tiedotus on esimerkiksi lehdistötilaisuus organisaation tapahtumista tiedotteen tai toimintakertomuksen avulla. Sisäistä tiedotusta tapahtuu organisaatiossa jatkuvasti ja sillä on monia kanavia, kuten ilmoitustaulut, tiedotustilaisuus, puskaradio ja osastokokoukset. Juholinin (2001, 28, 32–33) mukaan organisaatiossa suunnitelmallisesti hoidettua tiedonvälitystä kutsutaan informoinniksi. Informointi on neutraalia uutisointia, sillä ei pyritä myymään mitään. Viestintä koostuu informoinnista, sen tarkoituksena on kertoa ajankohtaisista ja tärkeistä asioista. Informointi on kuin sateenvarjo sisäiselle ja ulkoiselle yhteydenpidolle ja tiedotukselle. Informointi on toimintaa, jonka avulla yhteisön jäsenet ja sidosryhmät saava tarvitsemansa tiedot ja ajankohtaiset asiat. Vaikka informointi on tärkeä tulosviestinnän muoto, se ei saa olla ainoa. Tiedon ylitarjontaan johtaa helposti yksisuuntainen aineiston tuottaminen ja välittäminen, joka voi osaltaan heikentää

viestintää. Organisaatioiden välillä on havaittu ristiriitatilanteita, toiset kamppailevat liiallisen tiedottamisen ja informoinnin tehokkuuden kanssa, kun taas toisaalla valitetaan liian vähäisestä tiedottamisesta.

3.5.4 Kiinnittäminen

Kiinnittäminen on neljäs osa Åbergin (1993, 117–118) viestintäpizzaa. Sen avulla työntekijä perehdytetään niin työhönsä kuin työyhteisöönsäkin. Kiinnittäminen ei kohdistu vain uusiin tulokkaisiin, myös organisaatiossa pitkään ollut voi päästä osallistumaan tähän esimerkiksi silloin, kun työtehtävä muuttuu tai otetaan käyttöön uusi työtapa. Työyhteisöön perehdyttäminen tarkoittaa sitä, että organisaation yhteiset pelisäännöt tehdään henkilöstölle selviksi. Näihin pelisääntöihin kuuluvat muiden muassa työyhteisön esittely, henkilöstöpolitiikka, henkilöstöpalvelut, työturvallisuus sekä henkilöstön oikeudet ja velvollisuudet. Työyhteisöön perehdyttämisessä henkilöstön kertomat epäviralliset normit tulee ottaa myös huomioon. Työhön perehdyttämisessä voidaan käyttää apuna kouluttajaa tai opastajaa sekä kirjallista että suullista opastusta.

Åberg (1993, 118–119) mainitsee myös viidennen yhteisöviestinnän tehtävän: sosiaalisen vuorovaikutuksen. Se on erittäin tärkeä osa organisaation viestintää, mutta organisaatio ei pysty varsinaisesti hallitsemaan tätä viestintää. Yhteisöviestinnässä tästä viestintä muodosta käytetään nimitystä puskaradio tai viidakkorumpu.

4 TUTKIMUKSEN KOHDE JA MENETELMÄT

4.1 Kohdeorganisaatio

Tutkimuksemme kohteena on Etelä-Pohjanmaalla sijaitseva kaupan alan yritys. Kohdeorganisaatiossa työskentelee tällä hetkellä 38 henkilöä. Yrityksessä on monta eri osastoa, joilla on omat esimiehet ja työntekijät.

4.2 Tutkimusmenetelmä

Tutkimusmenetelmäksi valitsimme kokonaistutkimuksen; näin pystyimme selvittämään koko elintarvikepuolen henkilöstön mielipiteen. Otoksen koko on 38. Toteutimme tutkimuksen kyselylomakkeella, joka jaettiin kaikille elintarvikepuolella työskenteleville. Koemme, että on tärkeää saada sekä työntekijöiden että esimiesasemassa toimivien mielipiteet, jotta näemme kohtaavatko näiden kahden ryhmän ajatukset tämänhetkisestä sisäisen viestinnän tilasta.

4.2.1 Kyselylomake

Kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus pyrkii yleistämään (Kananen 2008, 10–11). Ideana on kysyä pieneltä joukolta tutkimusongelmaan liittyviä kysymyksiä. Tutkimuksen edellytyksenä on riittävä määrä havaintoyksiköitä, jotta tulokset olisivat luotettavia. Määrällisessä tutkimuksessa käytetään yleensä tiedonkeruumenetelmänä strukturoituja eli suljettuja kysymyksiä. Heikkilän (2008, 16) mukaan kvantitatiivisen tutkimuksen avulla saadaan kartoitettua kohteen olemassa oleva tilanne, mutta syyt voivat jäädä epäselväksi. Laitoimme lomakkeeseen myös avoimia kysymyksiä, jotta voisimme saada myös syitä selville.

Laadittaessa kyselylomaketta suunnittelimme ensin lomakkeen ulkoasua ja rakennetta. Päätimme sijoittaa alkuun yleisiä kysymyksiä, kuten sukupuolen ja palvelusvuosien määrän. Kysymykset ja väittämät pyrimme laatimaan niin, ettei niistä pal-

jastu vastaajan henkilöllisyys. Tämän vuoksi jätimme kysymättä muun muassa vastaajien iän. Varsinaiset väittämät sijoitimme järjestykseen aihe-alueittain. Kysymykset ja väittämät numeroitiin juoksevasti. Käytimme suljettuja väittämiä, joiden tarkoituksena on yksinkertaistaa vastausten käsittelyä ja myös torjua virheitä. (Heikkilä 2008, 50).

Pyrimme pitämään väittämien määrän kohtuullisena, jotta vastaaminen olisi mielekästä. Käytimme Likertin 5-portaista järjestysasteikkoa, jossa vastaaja valitsee parhaiten omaa käsitystään vastaavan mielipiteen. (Heikkilä 2008, 53). Päätimme kysyä myös muutaman avoimen mielipidekysymyksen, joissa toivoimme mielipiteitä muun muassa yrityksen viestintäilmapiiristä ja vinkkejä tiedonkulun parantamiseen. Kanasen (2008, 26) mukaan avointen kysymysten käsittely on hankalaa, mutta toisaalta ne voivat paljastaa tietoa, jota suljetuilla kysymyksillä ei saa.

Testasimme lomaketta tuttavillamme, jotka eivät liity millään tavalla kohdeyritykseen ja muokkasimme väittämiä ja niiden sanamuotoja vielä helpommin ymmärrettäväksi saamiemme kommenttien perusteella. Tarkastutimme lomakkeen myös opinnäytetyöohjaajallamme ja organisaation kauppialla.

Jaoimme kyselyn paperiversiona (LIITE 1.) henkilökohtaisesti jokaiselle vastaajalle. Tiedonkeruumenetelmänä toimi suljettu laatikko kahvihuoneessa, johon vastaajat saivat nimettömänä jättää lomakkeen. Laitoimme laatikon viereen nimilistan, johon henkilökunta kuittasi palautettuaan lomakkeen. Tämä menetelmä oli mielestämme mielekkäin vaihtoehto, koska se tavoittaa näin koko henkilöstön. Esimerkiksi www-kysely olisi ollut hankala toteuttaa, koska läheskään kaikilla ei ole omaa sähköpostia tai mahdollisuutta internetin käyttöön työajalla. Kyselylomakkeen alussa oli myös saatekirje jossa kerroimme muun muassa mihin tarkoitukseen tutkimusta teemme. Vastausaikaa annoimme viikon.

Kyselylomakkeita jaoimme yhteensä 38 kappaletta, joista palautui 33 kappaletta. Vastausprosentiksi saimme 86,8 prosenttia.

4.3 Aineiston käsittely

Syötimme saamamme tulokset IBM SPSS Statistics 20.0 for Windows – ohjelmaan, jonka avulla myös analysoimme tuloksia. Ohjelman avulla tulostimme kaikista muuttujista frekvenssijakaumat, keskiarvot sekä teimme tarvittavat kuviot ja taulukot. Microsoft Office Excel 2010 – ohjelman avulla teimme tuloksista erilaisia kuvioita ja kaavioita.

Taustamuuttujista sukupuolelle teimme uudelleenluokittelun, jotta analysointi olisi helpompaa. Valitsimme sellaisia esitysmuotoja, joilla saisimme parhaalla mahdollisella tavalla esitettyä tulokset. Tuloksia esitimme keskiarvoina ja prosentteina. Käytimme erilaisia kaavioita havainnollistamaan ja selkeyttämään kyselymme tuloksia. Avoimien kysymysten vastaukset kirjoitimme satunnaisessa järjestyksessä Microsoft Office Word 2010 – ohjelmaan, täysin muokkaamattomina.

5 TUTKIMUSTULOKSET JA YHTEENVETO

Tässä osiossa kerromme tutkimuksemme tulokset. Esitämme tuloksia erilaisten kaavioiden avulla, jotta tulokset olisi helppo lukea ja ymmärtää. Olemme liittäneet avointen kysymysten vastauksia aina kyseisen kaavion yhteyteen tukemaan tuloksia ja olemme tehneet niistä myös oman osion tutkimustulosten loppuun. Luvun lopussa on myös yhteenveto tutkimustuloksista.

5.1 Kyselyn tulokset

Seuraavassa olemme eritelleet taustamuuttajat itse kyselyn tulosten analysoinnista. Selitämme aluksi hieman, millä perusteilla kysyimme taustamuuttujia ja millainen oli kyselyn tulosten jakauma niiden perusteella, minkä jälkeen analysoimme varsinaisia tuloksia.

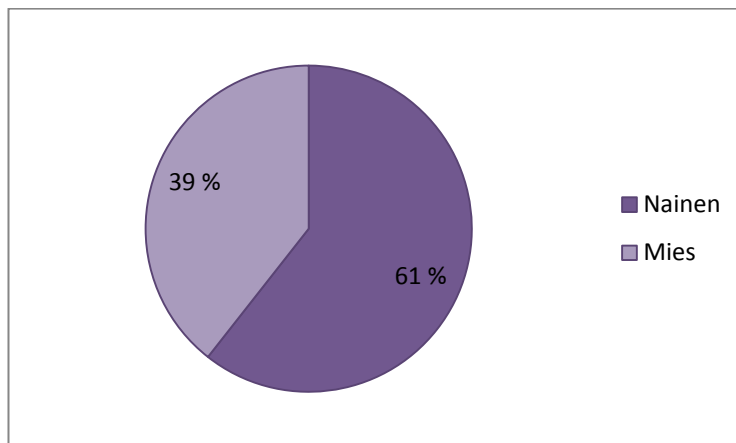
5.1.1 Taustamuuttajat

Kyselymme sisälsi neljä taustamuuttujaa: sukupuoli, työsuhteen kesto, työsuhteen laatu sekä asema henkilöstössä. Päätimme jättää perinteisen ikäkysymyksen kokonaan pois, sillä työsuhteen keston ja iän olisi voinut helposti yhdistää toisiinsa ja näin ollen anonymitteetti olisi ollut vaarassa. Uskomme, että saimme kaikilta vastanneilta vastaukset taustamuuttujista suureksi osaksi sen vuoksi, että ikää ei kysytty.

Kysyimme taustatietoja sen vuoksi, että voisimme tehdä vertailuja esimerkiksi miesten ja naisten välillä sekä työsuhteen keston perusteella. Taustamuuttujien avulla pystyimme suorittamaan monipuolisempaa analysointia sekä huomaamaan mahdolliset eroavaisuudet eri taustatietojen omaavien välillä.

Sukupuoli

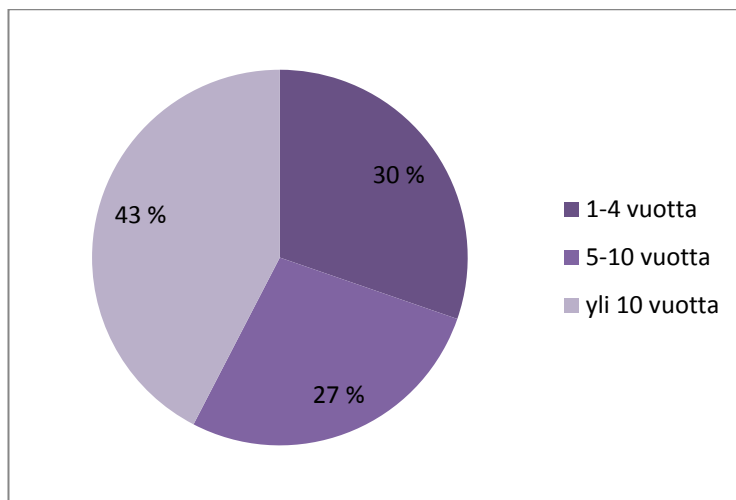
Alla olevasta kuviosta (KUVIO 3.) käy ilmi prosentteina sukupuolijakauma. Kyselyyn vastanneista 33 henkilöstä 20 oli naisia ja loput 13 miehiä. Enemmistö henkilökunnasta on siis naisia. Kyselyyn jätti vastaamatta 5 henkilöä, joista naisia oli 3 ja miehiä 2, joten tämän perusteella emme voineet yleistää, että jommankumman sukupuolen edustajat olisivat olleet innokkaampia vastaamaan kyselyyn.



KUVIO 3. Sukupuoli.

Työsuhteen kesto

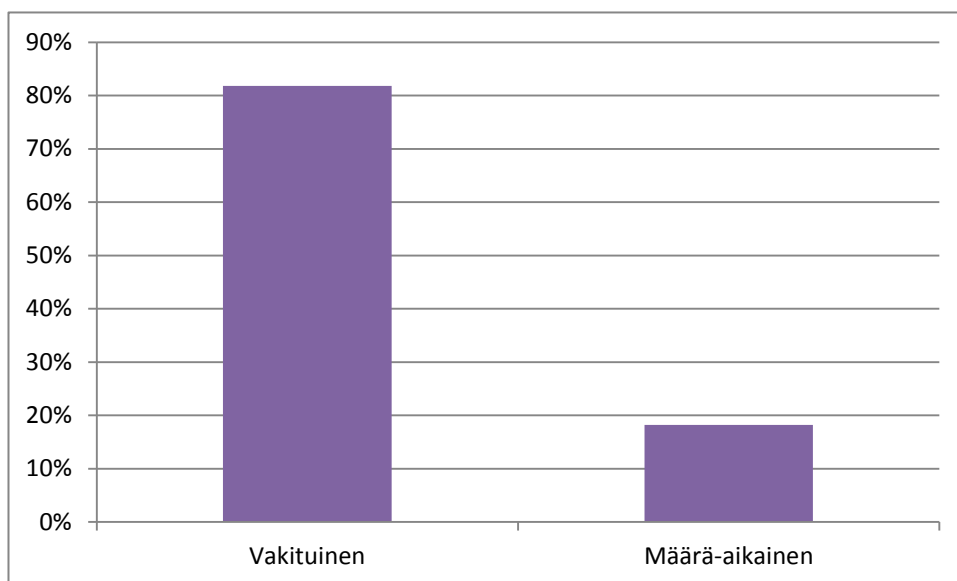
Annoimme kyselylomakkeeseen valmiit vastausvaihtoehdot koskien työsuhteen kestoa, helpottaaksemme analysointiamme. Vastausvaihtoehdot olivat alle 1 vuosi, 1 – 4 vuotta, 5 – 10 vuotta ja yli 10 vuotta. Kyselyyn vastanneista kukaan ei ole ollut organisaatiossa alle vuotta, kun taas yli kymmenen vuoden työsuhteessa olleita oli 14. Vastanneista 10 oli ollut yrityksessä 1 – 4 vuotta ja 5 – 10 vuotta töissä olleita oli 9. Alla oleva kaavio esittää prosentteina, että 43 prosenttia henkilöstöstä on työskennellyt yli 10 vuotta organisaatiossa ja 1 – 4 vuotta työskennelleitä on 30 prosenttia. Organisaatiossa on yli 5 vuotta työskennelleitä yhteensä 70 prosenttia, joten kokenutta henkilökuntaa on paljon.



KUVIO 4. Työsuhteen kesto.

Työsuhteen laatu

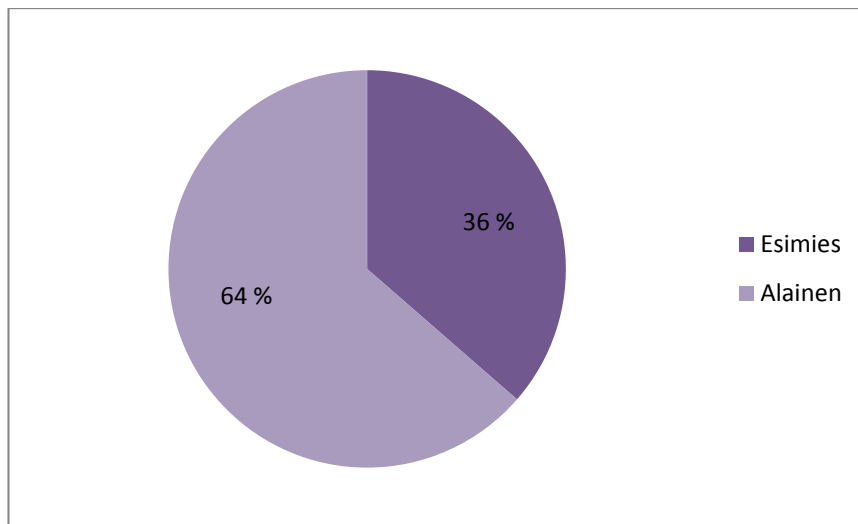
Kolmantena taustamuuttujana kysyimme työsuhteen laatua. Vastausvaihtoehtoina annoimme vakituinen ja määrä-aikainen. Suurin osa (26kpl) henkilöstöstä on vakituisia. Vain murto-osa (5kpl) kertoi olevansa määrä-aikainen. Vastanneista yksi kertoi olevansa sekä määrä-aikainen että vakituinen. Yhdelle henkilölle oli epäselvää, kumpaan ryhmään kuuluu, sillä hänellä ei ole kertomansa mukaan työsuhteen laajuudesta lainkaan.



KUVIO 5. Työsuhteen laatu.

Asema henkilöstössä

Sijoitimme kyselyn loppuun 4 kysymystä, jotka olivat tarkoitettuja ainoastaan esimiesasemassa oleville. Vastanneista 12 oli esimiehiä eli näin heitä oli yhteensä 36 prosenttia vastanneista.

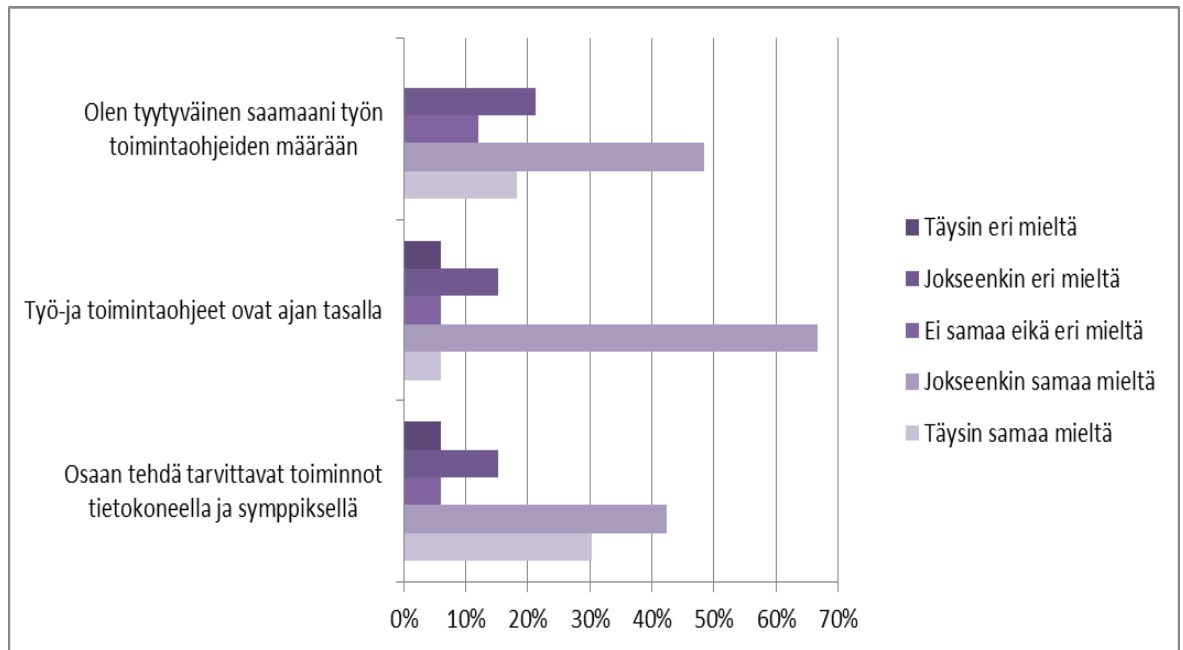


KUVIO 6. Asema henkilöstössä.

5.1.2 Kyselyn tulosten analysoinnit

Olemme valinneet tulosten esittämiseen erilaisia kaavioita, joiden avulla pyrimme havainnollistamaan tarkemmin saatuja tuloksia. Olemme käyttäneet tulosten esittämiseen prosentteja ja keskiarvoja, jotta tulokset olisivat mahdollisimman helposti ymmärrettäviä ja selkeitä. Näiden lisäksi olemme vielä selventäneet kuvioita tekstien avulla. Liitteistä 3-5 löytyvät keskiarvotaulukot jaoteltuna sukupuolen, työsuhteen keston sekä työsuhteen laadun mukaan.

Työhön liittyvät toimintaohjeet sekä toiminnot



KUVIO 7. Työhön liittyvät toimintaohjeet sekä toiminnot.

Kuvion 7 tavoitteena on havainnollistaa, mitä mieltä henkilöstö on toimintaohjeiden määrästä ja niiden ajan tasalla pysymisestä. Vastanneista 48,5 prosenttia on jokseenkin samaa mieltä väittämästä: Olen tyytyväinen saamaani työn toimintaohjeiden määrään. 18,2 prosenttia oli täysin samaa mieltä, mutta 21,2 prosenttia oli kuitenkin jokseenkin eri mieltä väittämästä. Kyselystä selvisi, että henkilöstö on melko tyytyväinen saamiinsa työn toimintaohjeiden määrään, sillä keskiarvoksi muodostui 3,64. Tarkastelimme vastauksia määräaikaisten ja vakituisten kesken. Huomasimme, että vakituiset työntekijät ovat tyytyväisempiä työ- ja toimintaohjeiden määrään kuin määräaikaisten henkilöt. Keskiarvoiksi muodostui vakituisten osalta 3,7 ja määräaikaisten 3,2.

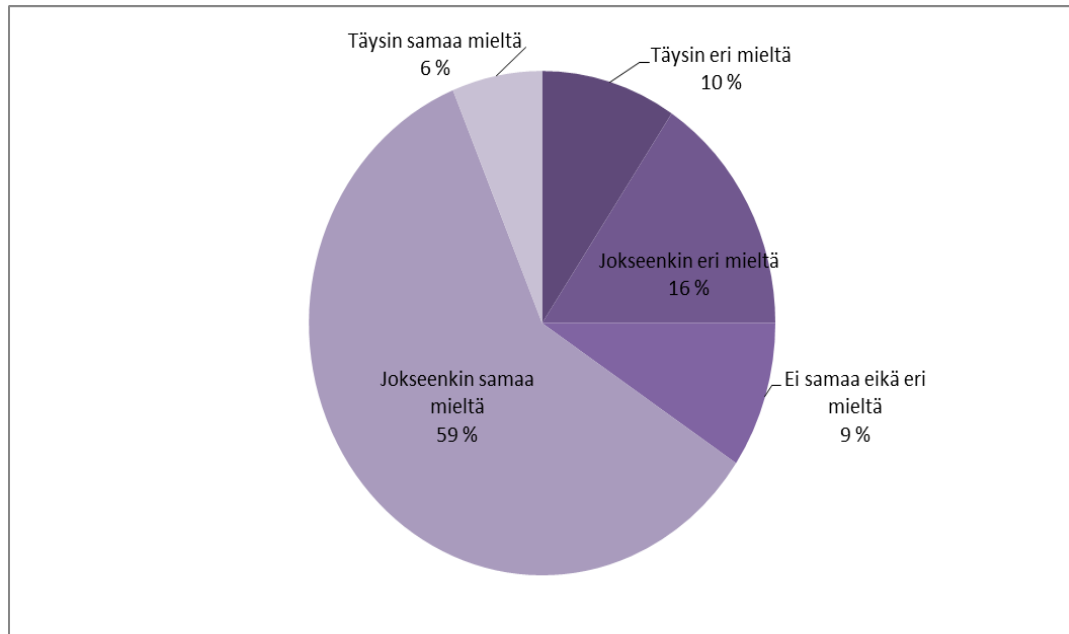
Vastanneista 66,7 prosenttia on sitä jokseenkin samaa mieltä siitä, että työ- ja toimintaohjeet ovat ajan tasalla. 6,7 prosenttia täysin samaa mieltä, mutta 6,1 prosenttia täysin eri mieltä ja 15,2 prosenttia jokseenkin eri mieltä. Suurimaksi osaksi henkilöstö on siis tyytyväinen työ- ja toimintaohjeiden ajan tasaisuuteen, mutta muutamien mielestä parannettavaakin löytyy. Työ- ja toimintaohjeiden ajantasaisuuden keskiarvoksi muodostui 3,5. Tarkastelimme vastauksien eroja yli

ja alle kymmenen vuotta työskennelleiden kesken. Huomasimme, että työ ja toimintaohjeet ovat alle 10 vuotta yrityksessä työskennelleiden mielestä paremmin ajan tasalla kuin kauemmin työskennelleiden mielestä. Alle kymmenen vuotta työskennelleiden keskiarvoksi muodostui 3,7 ja yli kymmenen vuotta työskennelleiden vastausten keskiarvo oli 3,3.

Kuviosta käy myös ilmi, kuinka monta prosenttia vastanneista osaa käyttää päivittäin tarvitsemiaan työvälineitä: tietokonetta ja symppistä. Yllättävää oli, että päivittäin tarvittavien työvälineiden käytön osaamista kysyttäessä keskiarvoksi muodostui tässä tapauksessa vain 3,7. Suurin osa kuitenkin osaa mielestään käyttää tarvittavia työvälineitä, täysin samaa mieltä tai jokseenkin samaa mieltä oli yhteensä 72,7 prosenttia vastanneista, mutta 21,3 prosenttia oli väittämistä täysin eri mieltä tai jokseenkin eri mieltä. Huomasimme, että vakituiset työntekijät osaavat käyttää tietokonetta ja symppistä paremmin kuin määräaikaisten työntekijät. Keskiarvot vakituisten osalta on 3,9 ja määräaikaisten 3,2. Tarkastellessamme tuloksia havainnoimme myös, että alle 10 vuotta yrityksessä työskennelleet osaavat käyttää päivittäin tarvittavia koneita ja laitteita paremmin, keskiarvo 4,0, kuin yli kymmenen vuotta työskennelleet, keskiarvo 3,4.

Avoimiin kysymyksiin vastanneista eräs henkilö toivoi selkeää paikkaa toimintaohjeille, josta ne voisi tarvittaessa lukea. Toinen henkilö taas toivoi yhtenäisiä sääntöjä talon käytäntöihin sekä selkeytystä päivystäjien tehtäviin.

Perehdytys

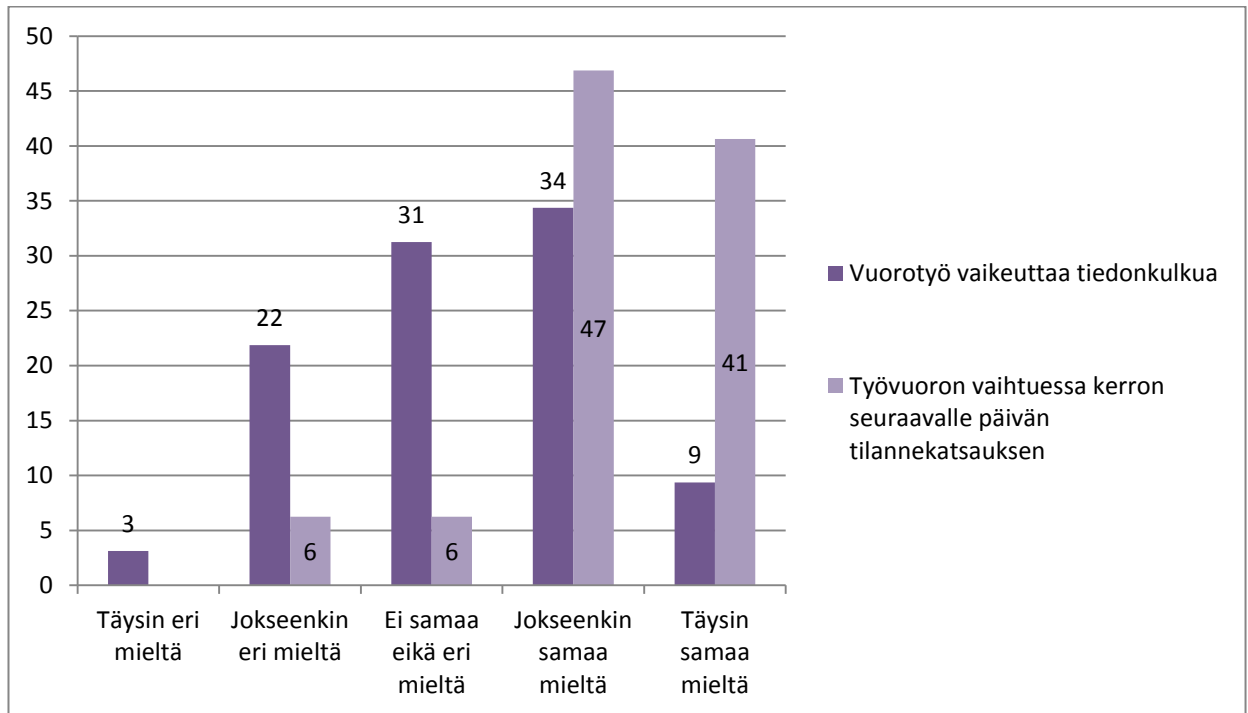


KUVIO 8. Perehdytys.

Piirakkakuviosta (KUVIO 8.) käy hyvin ilmi, miten henkilöstön mielipiteet jakaantuvat väittämästä: minut perehdytettiin työtehtävääni hyvin. Täysin eri mieltä tai jokseenkin eri mieltä vastanneista oli 24,3 prosenttia, kun taas täysin samaa mieltä ja jokseenkin samaa mieltä oli 63,7 prosenttia. Tulosten keskiarvoksi muodostui 3,38. Yksi vastaajista jätti vastaamatta tähän kysymykseen. Tarkastelimme mielipidettä perehdytyksestä myös alle ja yli kymmenen vuotta työskennelleiden välillä. Alle kymmenen vuotta työskennelleet olivat tyytyväisempiä perehdytykseen, keskiarvo 3,6, kun taas yli kymmenen vuotta työskennelleet, keskiarvo 3,0.

Perehdyttämisessä löytyy siis kehittämisen varaa. Eräs henkilö kirjoitti avoimeen kysymykseen, että yrityksellä pitäisi olla perehdytyskansio, jotta perehdyttäminen onnistuisi paremmin. Hän ehdotti myös jonkinlaista jälkivarmistusta siitä, että uusi henkilö on varmasti ymmärtänyt kaikki asiat oikein. Hänen mielestään nykyisissä perehdytystavoissa olisi paljon parannettavaa.

Vuorotyö



KUVIO 9. Vuorotyö.

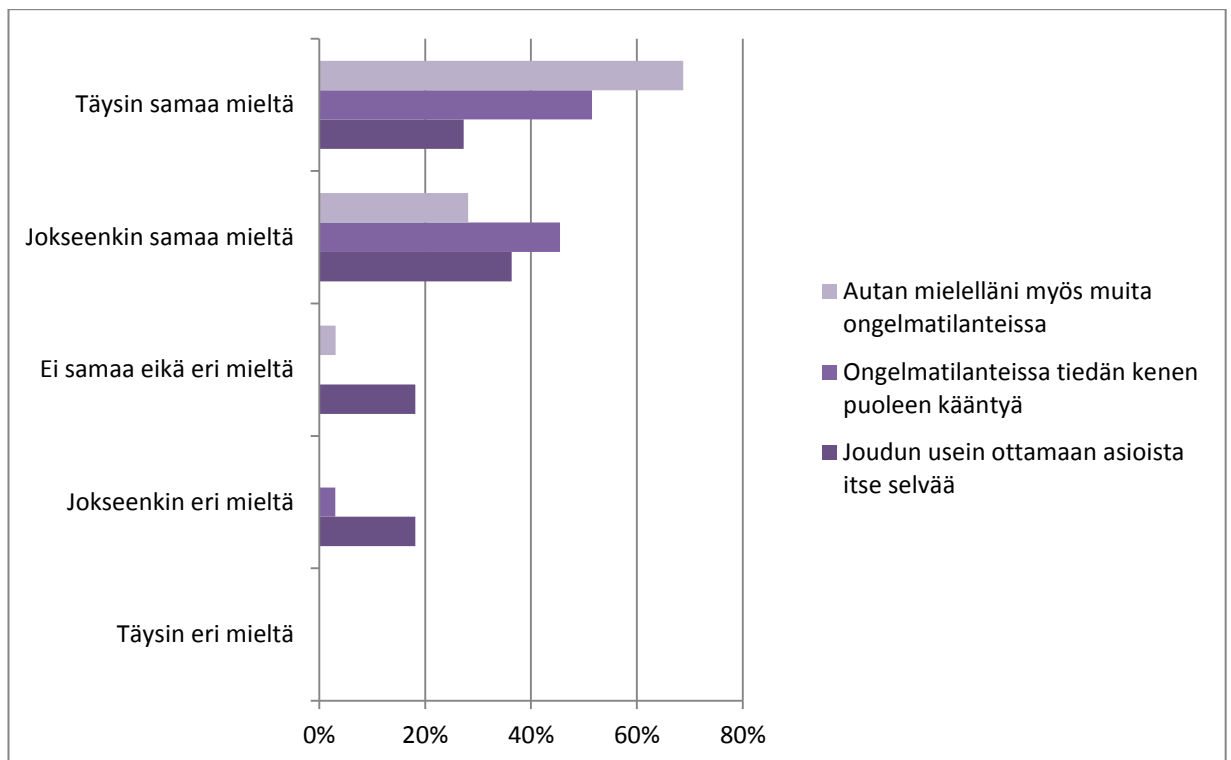
Pystyylväskuviosta 9 käy ilmi, miten vuorotyö vaikuttaa tiedonkulkuihin. Väittämä: vuorotyö vaikeuttaa tiedonkulkua, jakoi mielipiteitä. Täysin eri mieltä tai jokseenkin eri mieltä väittämästä oli 25 prosenttia, kun taas täysin samaa mieltä tai jokseenkin samaa mieltä oli 43 prosenttia. 31 prosentilla vastanneista mielipide väittämää kohtaan oli neutraali. Väittämän keskiarvoksi muodostui 3,25.

Avoimien vastausten perusteella taas parantamisen varaa olisi. Henkilöstö toivoi erillistä paikkaa, johon voisi laittaa päivystäjille mahdollisia tietoja hoidettavista työtehtävistä. Päivystäjät saapuvat töihin vasta kello 18.

Tutkimustulosten mukaan peräti 88 prosenttia henkilöstöstä kertoo seuraavalle vuoroon tulevalle henkilölle päivän tilannekatsauksen (keskiarvo 4,22). Ainoastaan 6 prosenttia oli väittämän kanssa jokseenkin eri mieltä. Huomasimme, että naiset ovat hieman innokkaampia kertomaan seuraavalle vuoroon tulevalle päivän tilannekatsauksen. Naisten keskiarvo oli 4,4, kun taas miesten 3,9. Tässä kohdassa

huomasimme jonkinlaista ristiriitaa avoimien kysymysten vastausten ja väittämien kohdalla. Kumpaankin kysymykseen jätti vastaamatta 1 henkilö.

Ongelmatilanteet



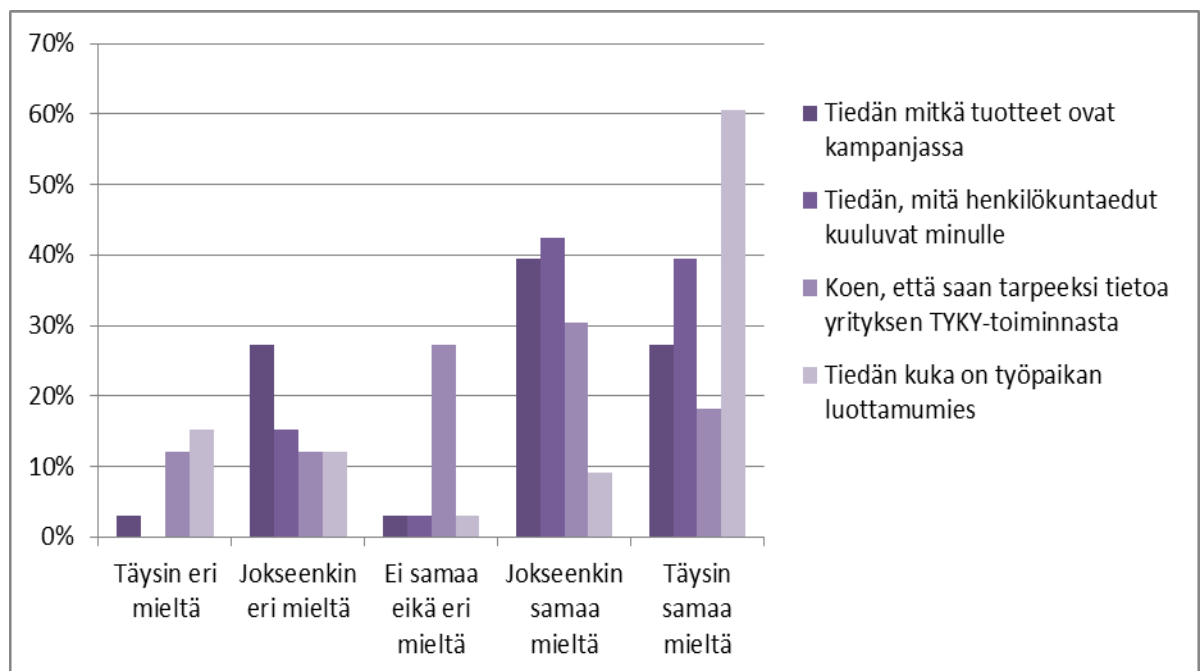
KUVIO 10. Ongelmatilanteet.

Kuviosta 10 käy ilmi, miten henkilöstö kokee ongelmatilanteet ja miten he niissä toimivat. Henkilöstö on mielestään avulias auttamaan muita ongelmatilanteissa (keskiarvo 4,66). Täysin samaa mieltä tai jokseenkin samaa mieltä väittämästä oli yhteensä 97 prosenttia vastanneista ja 3 prosenttia ei ollut samaa eikä eri mieltä. Yksi henkilö jätti vastaamatta väittämään kyseiseen väittämään.

Henkilöstö on hyvin tietoinen, siitä kenen puoleen kääntyy, jos eteen tulee ongelmatilanne (keskiarvo 4,45). Täysin samaa mieltä tai jokseenkin samaa mieltä väittämästä oli 97 prosenttia vastanneista. Ainoastaan 3 prosenttia oli jokseenkin eri mieltä.

Henkilöstö on kuitenkin vahvasti sitä mieltä (keskiarvo 3,73), että he joutuvat itse ottamaan asioista selvää. Täysin samaa mieltä tai jokseenkin samaa mieltä väittämstä oli 63,7 prosenttia. ainoastaan 18,2 prosenttia oli jokseenkin eri mieltä väittämstä. Vakituiset joutuvat mielestään ottamaan asioista itse selvää määrällisesti enemmän. Vakituisten keskiarvo 3,9, kun taas määräaikaisten 3,0. Tämä käy vahvasti ilmi myös avoimien kysymysten vastauksista. Eräs vastaajista kertoi: ”Mitään ei tiedä, jos ei itse tajua kysyä”.

Kampanjat, henkilöstön edut, TYKY-toiminta ja luottamusmiehes



KUVIO 11. Kampanjat, henkilöstöedut, TYKY-toiminta ja luottamusmiehes.

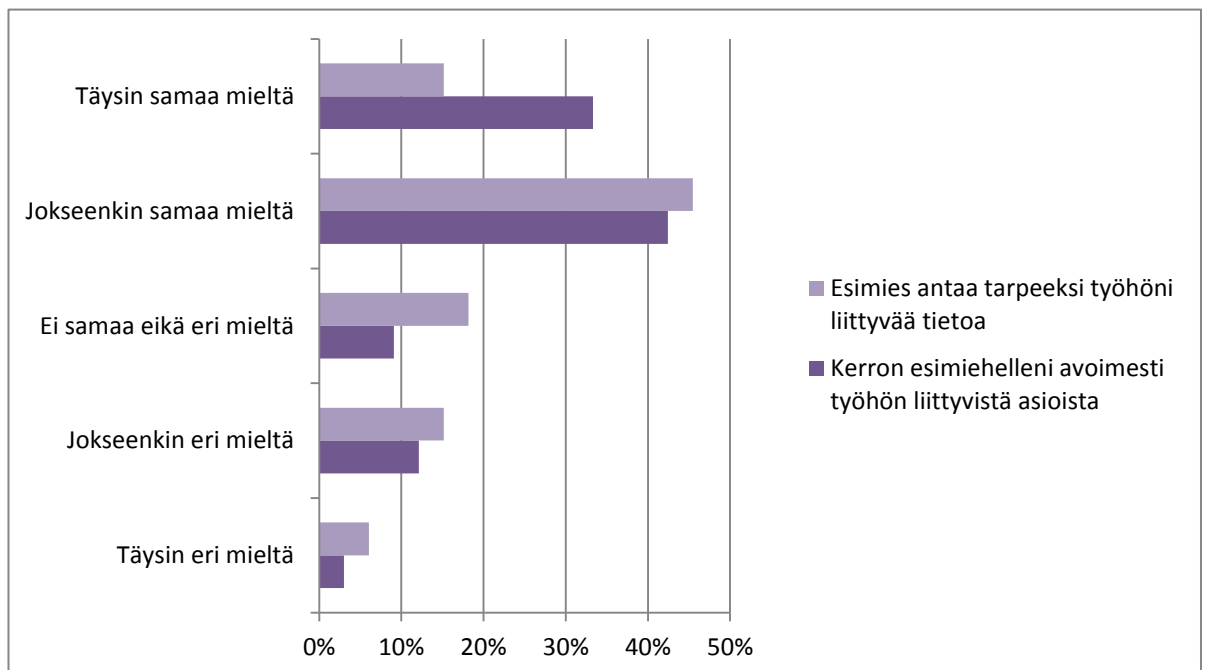
Kuviosta 11 käy ilmi, miten hyvin henkilökunta on tietoinen kampanjoista, henkilöstöeduista, TYKY-toiminnasta ja luottamusmiehestään. Väittämä: tiedän mitkä tuotteet ovat kampanjassa, jakoi mielipiteitä jonkin verran. Suurin osa 66,7 prosenttia oli täysin tai jokseenkin samaa mieltä väittämstä, mutta 33,3 prosenttia oli täysin tai jokseenkin eri mieltä. Keskiarvoksi muodostui 3,61, joten puutteita löytyy siinä, miten henkilökunta katsoo kampanjassa olevien tuotteiden mainoksia.

Kysyttäessä tietävätkö he mitkä henkilökuntaedut kuuluvat heille, 81,8 prosenttia oli täysin tai jokseenkin samaa mieltä. Jokseenkin eri mieltä väittämästä oli 15,2 prosenttia (keskiarvo 4,06).

Osa vastaajista kokee saavansa liian vähän tietoa TYKY-tominnasta, sillä keskiarvo on vain 3,30. Henkilöstöstä 24,2 prosenttia oli täysin tai jokseenkin eri mieltä väittämästä. Täysin tai jokseenkin samaa mieltä oli 48,5 prosenttia.

Kaikille vastaajille ei myöskään ollut täysin selvää, kuka on työpaikan luottamusmies (keskiarvo 3,88). Luottamusmiehen osasi nimetä täysin varmasti henkilöstöstä 60,6 prosenttia, kun taas 15,2 prosenttia ei tiennyt lainkaan kuka hän on. Huomasimme, että määräaikailla oli täysin tiedossa, kuka luottamusmies on, keskiarvo 5, kun taas vakituisilla tieto ei ollut hallussa, keskiarvo 3,6. Huomasimme myös, että alle 10 vuotta yrityksessä työskennelleet eivät olleet niin tietoisia luottamusmiehestä, keskiarvo 3,6, kun taas yli kymmenen vuotta työskennelleiden keskiarvoksi muodostui 4,3.

Työhön liittyvät asiat

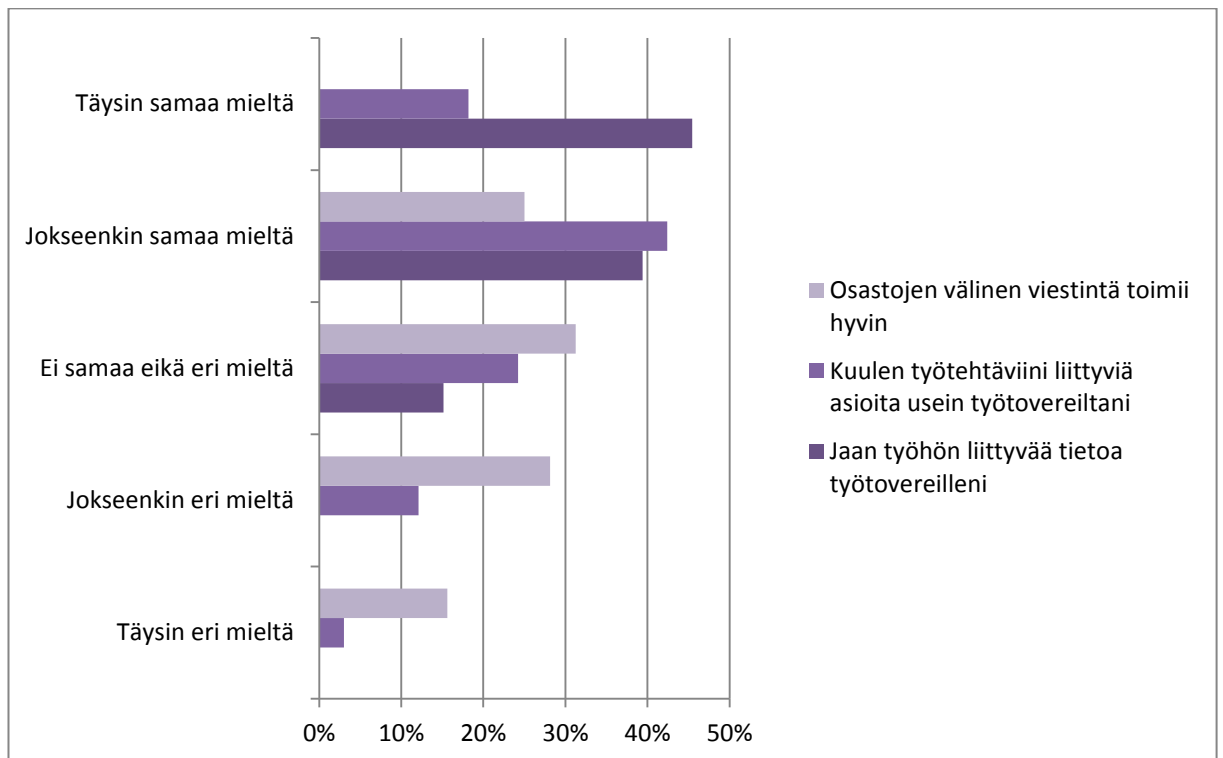


KUVIO 12. Työhön liittyvät asiat.

Väittäjä esimies antaa tarpeeksi tietoa työhön liittyvistä asioista, jakoi mielipiteitä. Peräti 61 prosenttia oli täysin tai jokseenkin samaa mieltä väittäjästä. 21 prosenttia vastanneista oli kuitenkin täysin tai jokseenkin eri mieltä asiasta. Väittäjän keskiarvoksi muodostui 3,48.

Henkilöstö on vahvasti sitä mieltä, että kertoo esimiehelleen avoimesti työhön liittyvistä asioista (keskiarvo 3,91). Vastanneista 76 prosenttia oli joko täysin samaa mieltä tai jokseenkin samaa mieltä väittäjästä. Vastajista 15 prosenttia oli jokseenkin eri mieltä tai täysin eri mieltä asiasta. Tarkastelimme vastauksia myös alle ja yli kymmenen vuotta työskennelleiden kesken, josta selvisi, että alle kymmenen vuotta työskennelleet kertovat mielestään paremmin esimiehelle työhön liittyvistä asioista, keskiarvo 4,1, kun taas sama luku yli kymmenen vuotta työskennelleillä oli 3,6.

Työtovereiden sekä osastojen välinen viestintä



KUVIO 13. Työtovereiden sekä osastojen välinen viestintä.

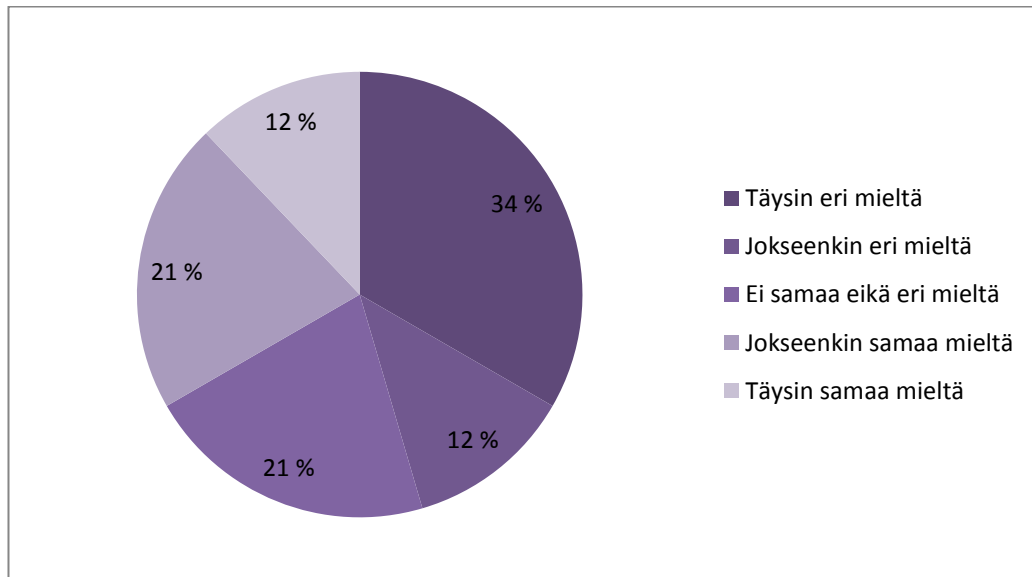
Yllä olevasta vaakapylväskuviosta käy ilmi henkilöstön mielipide työtovereiden sekä osastojen välisestä viestinnästä. Henkilöstö oli huolestuttavan yksimielinen siitä, että osastojen välinen viestintä ei toimi hyvin (keskiarvo 2,66). Täysin eri mieltä tai jokseenkin eri mieltä väittämästä oli 44 prosenttia, mutta 25 prosenttia oli jokseenkin samaa mieltä. Tarkastelimme väittämän vastauksia alle ja yli kymmenen vuotta työskennelleiden välillä. Alle 10 vuotta työskennelleet olivat tyytyväisempiä osastojen väliseen viestintään, keskiarvo 2,9, kun taas yli 10 vuotta työskennelleiden keskiarvo oli 2,2. Ainoastaan yksi henkilö jätti vastaamatta väittämään. Huomasimme myös, että miehet, keskiarvo 2,9 ovat tyytyväisempiä osastojen väliseen viestintään kuin naiset, keskiarvo 2,5.

Eräs henkilö kirjoitti ”Osastojen välinen yhteistyö ei ole sujuvaa ja osastojen ”omia” asioita salaillaan.” Kun taas toinen henkilö oli sitä mieltä, että asioista saa hyvin tietoa, kunhan vain on itse aktiivinen. Kolmas henkilö kehotti: ”Työntekijöiden tulisi olla enemmän vuorovaikutuksessa”.

Väittämä: kuulen työtehtäviini liittyviä asioita työtovereiltani, jakoi mielipiteitä hieman enemmän (keskiarvo 3,61). Täysin tai jokseenkin samaa mieltä väittämästä oli 61 prosenttia vastanneista, mutta 15 prosenttia oli täysin tai jokseenkin eri mieltä. Huomasimme myös, että määräaikaiset kuulevat mielestään työhön liittyvää tietoa muilta enemmän kuin vakituiset. Määräaikaisten vastausten keskiarvo oli 4, kun taas vakituisten 3,5.

Kyselyyn vastanneet olivat melko yksimielisiä siitä, että he jakavat työhön liittyvää tietoa työtovereilleen (keskiarvo 4,30). Täysin tai jokseenkin samaa mieltä väittämän kanssa oli 85 prosenttia vastanneista ja loput 15 prosenttia ei ollut samaa eikä eri mieltä. Tarkastelimme vastauksia myös vakituisten ja määräaikaisten kesken. Huomasimme, että määräaikaiset, keskiarvo 4,7, jakavat työhön liittyvää tietoa hieman innokkaammin kuin vakituiset, keskiarvo 4,2. Huomasimme myös, että naiset, keskiarvo 4,6 jakavat työhön liittyvää tietoa innokkaammin kuin miehet, keskiarvo 3,8.

Yrityksen talous



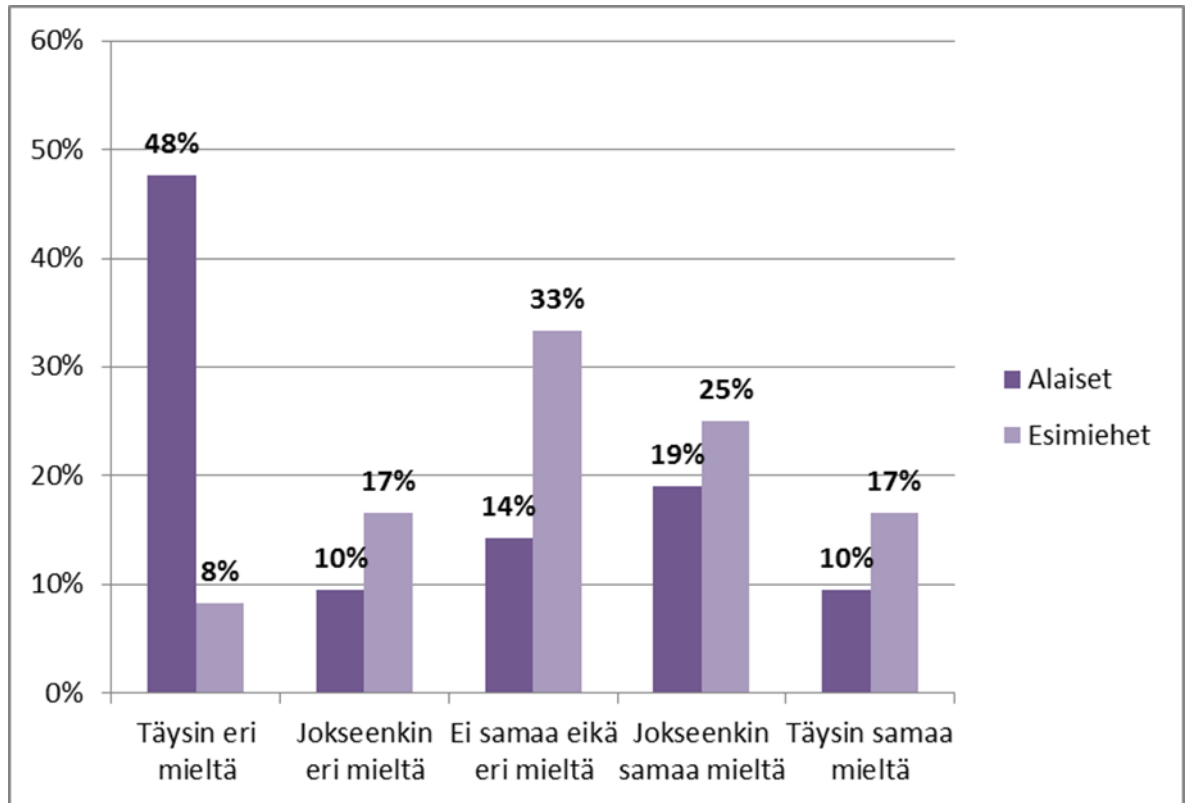
KUVIO 14. Yrityksen talous – koko henkilöstö.

Kuten piirakkakuviosta 14 käy ilmi, henkilöstö on melko tyytymätöntä yrityksen taloudesta saamaansa tietoon. Keskiarvoksi muodostui 2,67. Täysin tai jokseenkin eri mieltä väittämästä oli 46 prosenttia. Täysin tai jokseenkin samaa mieltä väittämästä oli 33 prosenttia vastanneista. Tarkastelimme tätä myös alle ja yli kymmenen vuotta yrityksessä työskennelleiden kesken. Huomasimme, että alle 10 vuotta työskennelleet olivat hieman tyytyväisempiä saamaansa tietomäärään yrityksen taloudesta, keskiarvo 2,9, kun taas yli 10 vuotta työskennelleiden keskiarvo oli 2,3. Miesten ja naisten välillä oli myös huima ero. Miesten, keskiarvo 3,3, mielestä yrityksen taloudesta saa keskinkertaisesti tietoa, kun taas naisten mielestä, keskiarvo 2,3, tiedottamisessa olisi parantamisen varaa.

Avoimien kysymysten vastauksiin oli myös kirjoitettu siitä, että henkilöstö toivoisi saavansa enemmän tietoa yrityksen taloudellisesta tilanteesta.

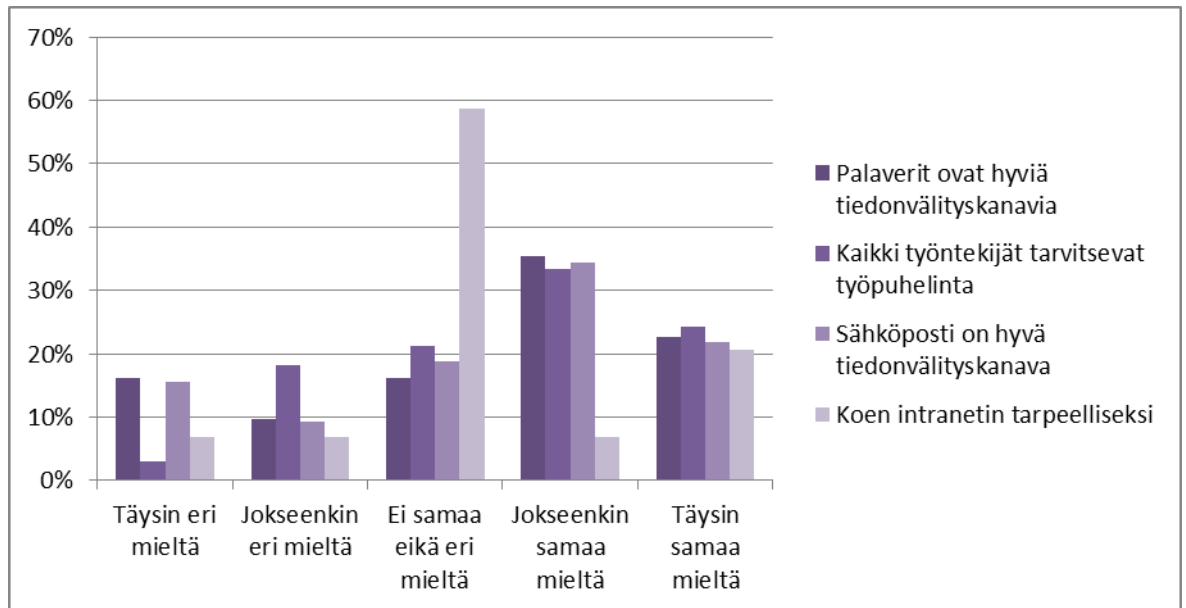
Halusimme tutkia alaisten ja esimiesten mielipiteitä kyseisestä aiheesta vielä erikseen. Alla olevasta kaaviosta käy ilmi, että alaisista suuri osa, yhteensä 58 prosenttia on sitä mieltä, ettei saa yrityksen taloudesta riittävästi tietoa. Esimiehistä vastaava osa on 25 prosenttia. Yllättävää oli, että 33 prosentilla esimiehistä oli

neutraali mielipide väittämää kohtaan. Yhteensä 42 prosenttia esimiehistä ja 29 prosenttia alaisista koki saavansa tarpeeksi tietoa yrityksen taloudesta. Kaavion perusteella voisi siis yleistää, että alaiset eivät koe saavansa tarpeeksi tietoa organisaation taloudesta.



KUVIO 15. Yrityksen talous – alaiset ja esimiehet.

Tiedonvälityskanavia



KUVIO 16. Tiedonvälityskanavia.

Pylväskuvioista 16 käy ilmi, mitä mieltä henkilöstö on käytössä olevista tiedonvälityskanavista. Väittämä palaverit ovat hyviä tiedonvälityskanavia keräsi täysin tai jokseenkin samaa mieltä olevia yhteensä 58,1 prosenttia, kun taas täysin tai jokseenkin samaa mieltä olevia oli 25,8 prosenttia. Keskiarvoksi muodostui 3,39. Vertasimme alle ja yli 10 vuotta yrityksessä työskennelleiden vastauksia. Huomasimme, että alle 10 vuotta työskennelleiden mielestä palaverit ovat hyviä tiedonvälityskanavia, keskiarvo 3,7, kun taas yli kymmenen vuotta työskennelleiden keskiarvo oli 3,0.

Palavereita pidettiin keskinkertaisena tiedonvälityskanavana kyselyssä olevien väittämien perusteella, mutta lähestulkoon kaikki toivoivat henkilöstön kesken pidettäviä palavereita avoimien kysymysten vastauksissa. Oletamme, että nykytilanne vaikuttaa oleellisesti vastauksiin. Tällä hetkellä ainoastaan yrityksen esimiehille pidetään viikkopalavereita, mutta työntekijät eivät pääse osallistumaan palavereihin, joten he ovat varmasti tällä hetkellä sitä mieltä, että palaverit eivät ole toimiva ratkaisu tiedonvälitykseen. Kysymykseen jätti vastaamatta kaksi henkilöä.

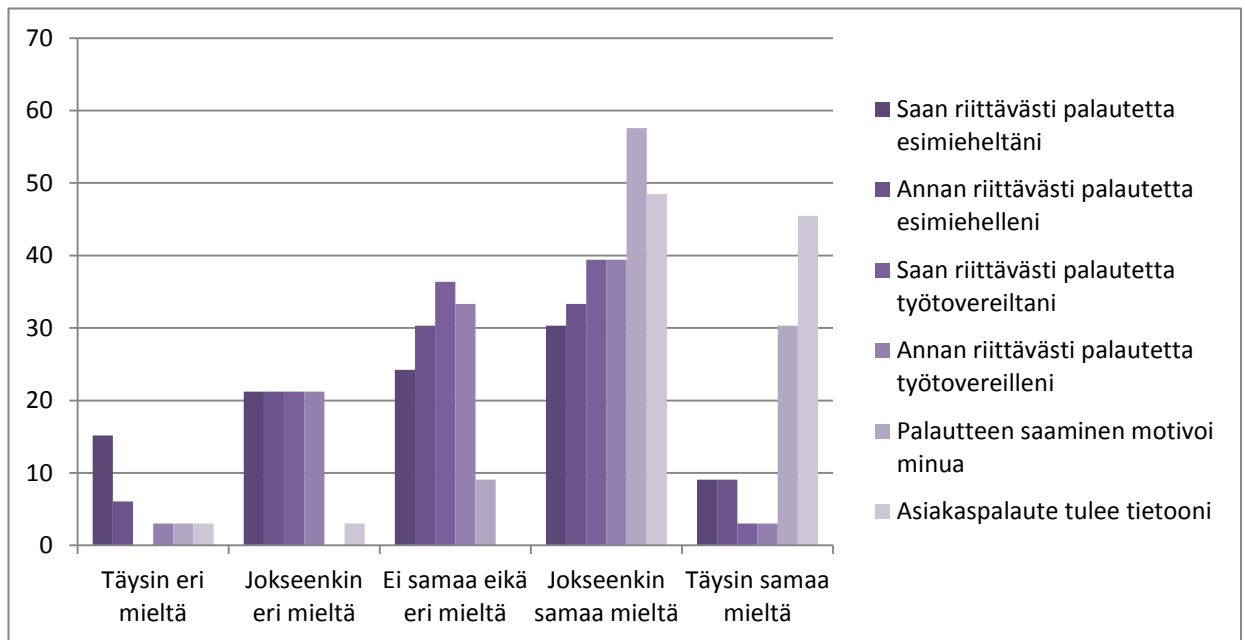
Työpuhelimesta kysyttäessä keskiarvoksi muodostui 3,58, mutta kuten palaverienkin kohdalla, uskomme nykytilanteen vaikuttaneen vastauksiin. Vastanneista 57,5 prosenttia oli täysin tai jokseenkin samaa mieltä väittämästä, kun taas 21,2 prosenttia oli täysin tai jokseenkin eri mieltä. 21,2 prosenttia vastanneista ei ollut samaa eikä eri mieltä. Naiset, keskiarvo 3,9, haluaisivat innokkaammin työpuhelimet kaikille, kun taas miehet, keskiarvo 3,2.

Tällä hetkellä ainoastaan esimiehillä on työpuhelin käytössään ja näin ollen työntekijät eivät hyödy siitä. Avoimien kysymysten vastauksien perusteella hyvin monet kaipaavat omaa työpuhelinta työajaksi: ”Työpuhelimet ehdottomasti kaikille työntekijöillekin, turhauttavaa, juosta kauppa edestakaisin etsien henkilöä joka tietää asiasta”, ”Puhelin sais olla kaikilla niin ei tarttis lähteä ettimään aina, jos tarttee apua”.

Väittäjä sähköposti on hyvä tiedonvälityskanava, keräsi täysin tai jokseenkin samaa mieltä olevia 56,3 prosenttia, mutta täysin tai jokseenkin eri mieltä väittämästä oli 25 prosenttia vastanneista. Keskiarvoksi muodostui näin ollen 3,38. Sähköposti on käytössä vain esimiehillä. Huomasimme, että alle 10 vuotta työskennelleiden mielestä sähköposti on hyvä tiedonvälityskanava, keskiarvo 3,7, kun taas yli 10 vuotta työskennelleiden keskiarvoksi muodostui vain 2,9.

Väittäjä: koen intranetin tarpeelliseksi keräsi 27,6 prosenttia täysin tai jokseenkin samaa mieltä olevia, kun taas 58,6 prosenttia ei ollut samaa eikä eri mieltä. Keskiarvoksi muodostui 3,28. Vastaamatta jätti 4 henkilöä. Yrityksen esimiehillä on käytössään Intranet.

Palaute



KUVIO 17. Palaute.

Kuten yllä olevasta kuviosta käy ilmi henkilöstö on melko tyytymättömiä palautteen antamiseen ja saamiseen. Heidän mielestään he eivät saa eivätkä anna tarpeeksi palautetta esimiehelle. Hieman paremmin he mielestään antavat ja saavat palautetta työtovereiltaan. Vastaajat ovat kuitenkin vahvasti sitä mieltä, että palaute motivoi heitä. Henkilöstö on tyytyväinen asiakaspalautteiden tulosta heidän tietoonsa.

Väittämä: saan riittävästi palautetta esimieltäni, jakoi mielipiteitä hyvin epätasaisesti (keskiarvo 2,97). Vastanneista 39,4 prosenttia oli täysin tai jokseenkin samaa mieltä, kun taas 36,4 prosenttia oli täysin tai jokseenkin eri mieltä. Käänteisenä sama väittämä, että antaako henkilöstö esimiehelle riittävästi palautetta jakoi myös mielipiteitä (keskiarvo 3,18). Täysin tai jokseenkin samaa mieltä oli 42,4 prosenttia ja 36,3 prosenttia oli täysin tai jokseenkin eri mieltä. Miehet, keskiarvo 4,3 antavat mielestään aktiivisemmin palautetta esimiehelleen kuin naiset, keskiarvo 3,7.

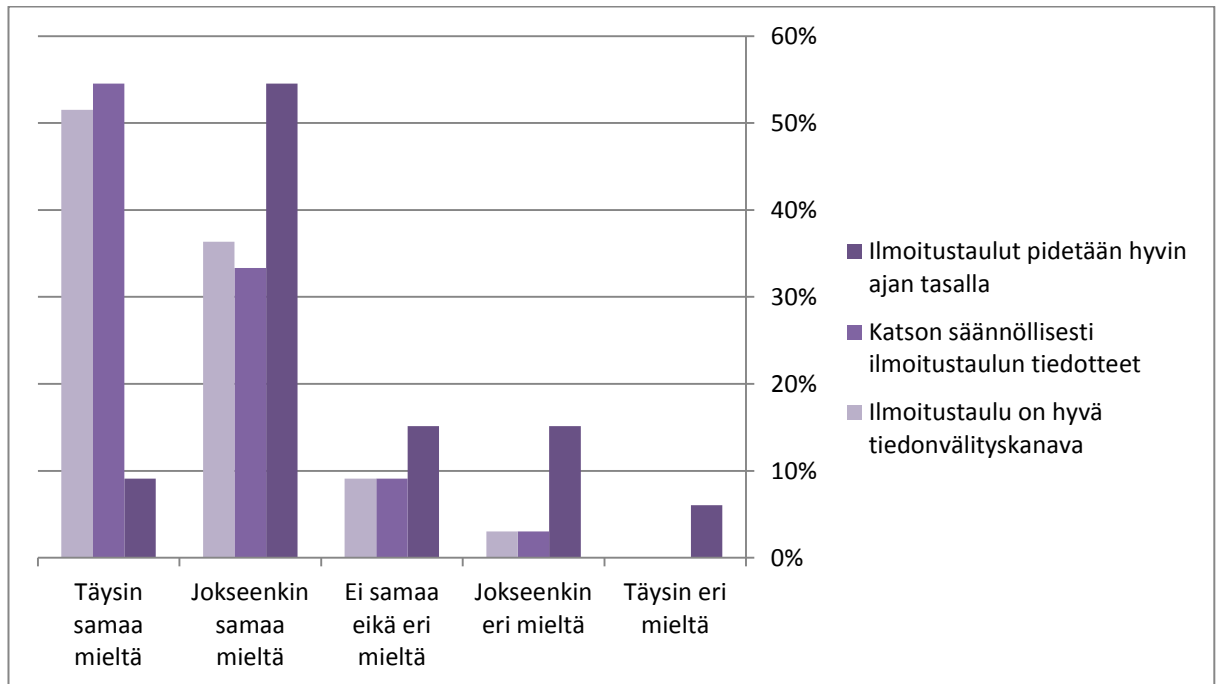
Henkilöstöllä oli neutraali mielipide siihen, saavatko he tarpeeksi palautetta työtovereiltaan (keskiarvo 3,24). Täysin tai jokseenkin samaa mieltä oli 42,4 prosenttia ja 36,4 prosenttia ei ollut samaa eikä eri mieltä. Sama 42,4 prosenttia vastanneista oli sitä mieltä että he itse kyllä antavat tarpeeksi palautetta työtovereilleen. Naiset,

keskiarvo 3,0, saavat mielestään huonommin palautetta työtovereiltaan, kuin miehet, keskiarvo 3,6.

Henkilöstö koki vahvasti, että palaute motivoi heitä (keskiarvo 4,12). Täysin tai jokseenkin samaa mieltä väittämästä oli 87,9 prosenttia. Ainoastaan 3 prosenttia oli täysin eri mieltä. Henkilöstö on erittäin tyytyväinen siihen, että asiakaspalaute tulee heidän tietoonsa (keskiarvo 4,30). Täysin tai jokseenkin samaa mieltä oli 94 prosenttia vastanneista. Ainoastaan 3 prosenttia vastanneista oli sitä mieltä, että asiakaspalaute ei tule hänen tietoonsa. Huomasimme, että palautteen saaminen motivoi naisia, keskiarvo 4,4, enemmän kuin miehiä, keskiarvo 3,8.

Eräs työntekijä kertoi: ”Motivoiva ja kannustava palaute tuo hyvää takaisin, silloin henkilökunta jaksaa palvella asiakkaita parhaalla mahdollisella tavalla”. Yleisesti henkilökunta toivoi avoimempaa viestintää, heidän mielestään asioita salaillaan ja palautetta ei voi antaa, kun pelätään toisen suuttuvan. ”Kaikille ei voi antaa palautetta avoimesti, koska ne otetaan liian henk.koht. Toki positiivista palautetta voi antaa kaikille”. Palaute koetaan siis liian henkilökohtaisena ja näin ollen monet eivät sitä uskalla sanoa, jonka seurauksena ihmiset muodostavat ”kuppikuntia” ja puivat asioita muiden selän takana.

Ilmoitustaulu



KUVIO 18. Ilmoitustaulu.

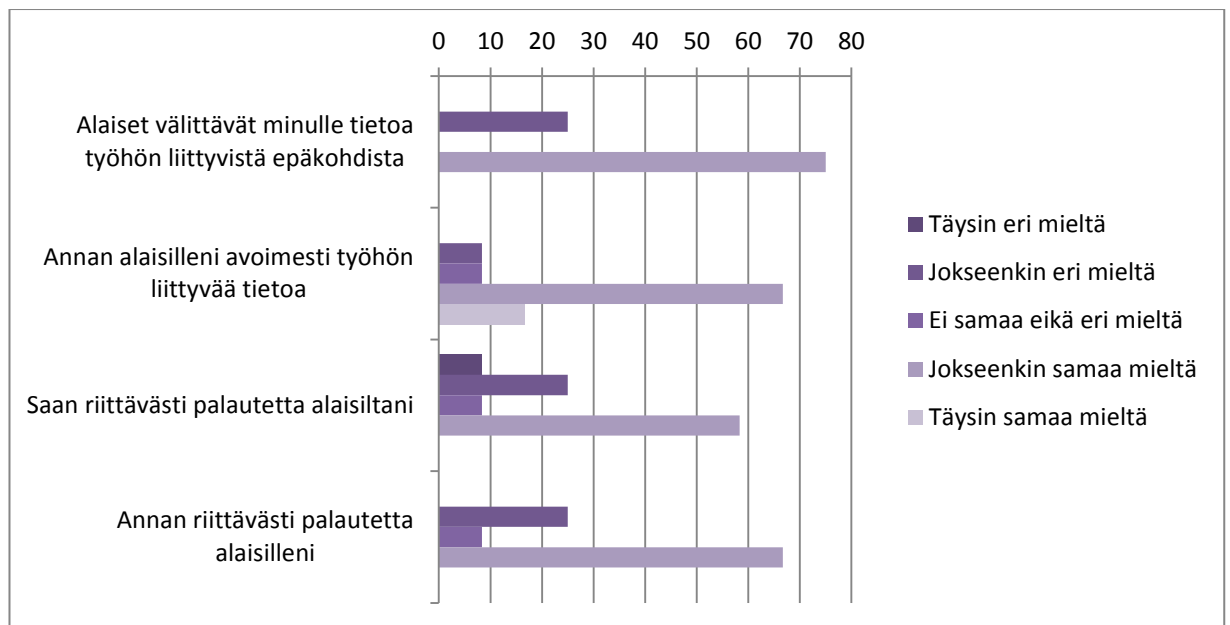
Yrityksessä on käytössä muutamia ilmoitustauluja, kahvihuoneessa sekä varastossa. Niiden avulla työntekijät useimmiten saavat tarvittavaa tietoa. He kuitenkin toivoisivat, että ilmoitustaulu pidettäisiin hieman paremmin ajan tasalla (keskiarvo 3,45). Väittämä ”ilmoitustaulu pidetään hyvin ajan tasalla”, keräsi täysin tai jokseenkin samaa mieltä olevia 63,4 prosenttia, mutta täysin tai jokseenkin eri mieltä oli 21,3 prosenttia vastanneista. Naisten, keskiarvo 3,8, mielestä ilmoitustaulu pidetään paremmin ajan tasalla, kuin miesten, keskiarvo 3,0. Huomasimme myös, että alle 10 vuotta yrityksessä työskennelleiden mielestä, keskiarvo 3,7, ilmoitustaulu pidetään hyvin ajan tasalla, kun taas yli 10 vuotta työskennelleiden keskiarvoksi muodostui 3,1.

Melkein kaikki katsovat ilmoitustaulua säännöllisesti (keskiarvo 4,39). Täysin tai jokseenkin samaa mieltä väittämästä oli 87,8 prosenttia vastanneista, ainoastaan 3 prosenttia oli jokseenkin eri mieltä.

Henkilöstö pitää yleisesti ilmoitustaulua hyvänä tiedonvälityskanavana (keskiarvo 4,36). Täysin tai jokseenkin samaa mieltä vastanneista oli 87,9 prosenttia, ainoastaan 3 prosenttia oli jokseenkin eri mieltä.

Avoimien kysymysten perusteella käy ilmi, että monet toivoisivat ilmoitustauluille jonkinlaista yhteenvetoa palaverissa käydyistä asioista, esimerkiksi muistiota. Eräs henkilö toivoi erillistä ilmoitustaulua päivystysasioille, josta voisi tarkistaa päivän tärkeimmät tiedot ja seurattavat kampanjatuotteet.

Esimiesten kysymykset



KUVIO 19. Esimiesten kysymykset.

Yllä olevat väittämät esitimme ainoastaan esimiehille, selvittääksemme mitä mieltä he ovat esimies – alaisviestinnästä. Heidän vastauksistaan käy selvästi ilmi, että tässä osa-alueessa on parannettavaa. Esimiesten välillä oli myös paljon eroja, joidenkin mielestä asiat toimivat, kun taas jonkun mielestä ne eivät toimi erityisen hyvin. Heidän mielestään alaiset välittävät heille työhön liittyvistä epäkohdista tietoa kohtuullisen hyvin (keskiarvo 3,50). Jokseenkin samaa mieltä esimiehistä oli 75 prosenttia ja loput 25 prosenttia oli jokseenkin eri mieltä.

Esimiesten mielestä he antavat alaisilleen työhön liittyviä tietoja todella hyvin (keskiarvo 3,92). Täysin tai jokseenkin samaa mieltä väittämästä oli 83,4 prosenttia ja jokseenkin eri mieltä 8,3 prosenttia vastanneista. Naisesimiehet, keskiarvo 4,2, antavat mielestään paremmin työhön liittyvää tietoa alaisilleen kuin miehet, keskiarvo 3,7. Tämän väittämän kohdalla tulee esiin kuitenkin ristiriita esimiesten ja alaisten mielipiteistä. Työntekijät ovat hyvin vahvasti sitä mieltä avointen kysymysten vastauksien perusteella, että esimiesten kuuluisi antaa heille enemmän tietoa työhön liittyvistä asioista.

Esimiehet toivoisivat saavansa enemmän palautetta alaisiltaan, mutta kokevat myös itse antavansa liian vähän palautetta alaisilleen. Väittäjä saan riittävästi palautetta alaisiltani, keräsi jokseenkin samaa mieltä olevia vain 58,3 prosenttia, kun taas täysin tai jokseenkin eri mieltä asiasta oli 33,3 prosenttia esimiehistä. 66,7 prosenttia esimiehistä oli kuitenkin jokseenkin sitä mieltä, että he itse antavat riittävästi palautetta alaisilleen. 25 prosenttia esimiehistä koki kuitenkin olevansa jokseenkin eri mieltä väittämästä. Naisesimiehet antavat mielestään riittävästi palautetta alaisilleen, keskiarvo 4, kun taas miesten kyseinen arvo on 3.

Tässä kohtaa tulee vastaan ristiriitoja, jotka tulivat hyvin selvästi esille kyselyn avoimien vastausten perusteella. Yrityksessä on mitä selvemmin jonkinlainen ”kui-lu” esimiesten/kauppiaan ja työntekijöiden välillä. Useampikin henkilö kirjoitti, että yrityksessä on selvästi ”kahden kerroksen väkeä”, viitaten siihen, että esimiehet pitävät yhtä keskenään ja työntekijät keskenään. Tieto ei kulje ylhäältä alaspäin, esimiehiltä työntekijöille halutulla tavalla. Eräs henkilö ihmetteli myös: ” Miksi vuosittain täytetään työtyytyväisyystutkimus, koska sitä ei käydä läpi henkilökunnan kanssa eikä esimiesten kanssa?” Yksi esimiehistä oli sitä mieltä, että tieto kulkee esimiehille hyvin, mutta alaisille ei.

5.2 Avoimet kysymykset

Tähän osioon olemme koonneet henkilöstön vastauksia tukemaan yllä mainittuja osioita. Vastauksista on kuitenkin jätetty pois liian henkilökohtaiset, tunnistettavissa olevat ja loukkaavat kommentit. Kaikki avoimet vastaukset on toimitettu toimek-

siantajalle ja ne ovat satunnaisessa järjestyksessä kirjoitettu puhtaaksi. Vastaukset esitämme ranskalaisilla viivoilla. Kokonaisuudessaan kaikki vastaukset löytyvät LIITTEESTÄ 6. Vastauksen edessä on joko kirjain E = esimiehen vastaus tai T = työntekijän vastaus.

Kehittämistä vaativat asiat

(T) Tiedonkulku toimii jokseenkin hyvin. Työntekijöillekin voisi kertoa useammin palaverien aiheista.

(E) Tiedonkulku voisi olla avoimempaa.

(T) Palavereissa käydyt asiat pitäisi esimiehen tuoda esille kaikille, esim muistilehtiö osastolle luettavaksi.

(T) Palavereita kaikille joskus.

(T) Ihan ok. Puhelin saisi olla kaikilla niin ei tarttis lähteä ettimään aina, jos tarttee apua.

(T) Selkeä paikka mistä ohjeet voi lukea

(T) Enemmän osaston omia palavereita, joissa jokainen työntekijä olisi mukana.

(T) Jos avoin palaverikeskustelu ei toimi tai luonnistu meillä voisi olla taukokuoneessa "asiakaspalvelupalautuksen" tapainen systeemi eli nimettömänä voisi ehdottaa parannuksia ym. lapulla jotka viikoittain käsiteltäisiin joko kauppiaan kanssa tai osastovastaavan kanssa ja ne koottaisiin myös yhteen kaikkien luettavaksi taukokuoneeseen asiakaspalautelappusten tavoin.

(T) Työntekijöiden tulisi olla enemmän vuorovaikutuksessa.

(E) Asioista tulisi tiedottaa paremmin esim. ilmoitustaululla ja palavereissa.

(T) Osastopalaverit käyttöön ja myös kauppiaan pitämät henkilöstöpalaverit, joissa kerrottaisiin menneet ja tulevat tapahtumat sekä tu-

lokset ja tavoitteet. Motivointi tavoitteisiin pääsemiseksi. Ilmoitustaulun päivitys.

(T) Ilmoitustaululla on kaikkea muuta kuin asiaa. Palavereita voisi joskus olla koko henkilökunnan kesken tai edes osastokohtaisesti. Oma ilmoitustaulu päivystäjää varten tulee usein vasta kuudelta illalla takaisin, ei voi tietää, mitä päivän aikana on tapahtunut.

(T) Jos antaa palautetta sitä ei noteerata tai siitä sututaan eli se ei toimi. Kaikki puhuvat selän takana virheistä yms. Ei pystytä sanomaan asioista suoraan. Salailua ja juoruja täynnä koko talo.

(T) Viestintäilmapiiri huono. Työntekijöiden ja esimiesten/kauppiaan välillä on kuilu! Keskustelu ei ole avointa. Juorut liikkuu ja asioita salillaan. Kohtelu ei ole tasapuolista.

(E) Kaikille ei voi antaa palautetta avoimesti, koska ne otetaan liian henk.koht. Toki positiivisen palautteen voi kaikille antaa. Liikkuu monenlaisia juoruja ja kyllä tuntuu että kaikkia asioita ei haluta kaikille kertoa, ei edes sille, jota asia koskee.

(T) Ilmapiiri on salaperäinen ja sulkeutunut. Asioita ei kerrota suoraan. Itse saadaan arvailla tai kuulla jotain muuta kautta kuin esim. kauppiaan kautta. Kehittävää keskustelua kauppiaan ja osastovastavien kanssa toivoisin käytävän. Avoimen palautteen antaminen on vaikeaa koska toinen voi kokea sen omalle reviirille astumiseksi. Paljon työntekijät puhuvat keskenään työoloista ym. epäkohdista, mutta ylempien tahojen tietoon sitä ei uskalleta viedä.

(E) Vaikeatkin asiat pitäisi kertoa suoraan, ettei huhumylly pääse pyörimään.

(T) Yrityksessä kahden kerroksen väkeä. Toisille kerrotaan asioista, toisille ei. Kaikkein typerintä on se, että kuulet työkaveriltasi itseesi liittyviä asioita ensin, vaikka sinun itsesi täytyisi tietää niistä ensimmäisenä. Esimerkiksi jos et saa jatkaa enää töissä, niin kuulet sen ensin työkavereilta. Tällaisia tapauksia on useita. Helposti leimautuu valittajaksi, jos kertoo epäkohdista. Salailuakin on.

(E) Tiedonkulussa on parantamisen varaa.

5.3 Yhteenveto tutkimustuloksista

Tutkimuksemme tavoitteena oli selvittää miten sisäinen viestintä toimii kohdeyrityksessä ja miten sitä voisi kehittää. Suoritimme tutkimuksen kvantitatiivisena kyselytutkimuksena. Kyselytutkimuksemme tulokset kertoivat meille, että yrityksessä on useita epäkohtia, joihin täytyisi pohtia parannusehdotuksia.

Henkilöstö on melko tyytyväinen saamiinsa työ- ja toimintaohjeiden määrään, mutta ovat sitä mieltä, että niitä olisi syytä päivittää. Huolestuttavaa mielestämme oli se, että kaikki eivät osaa käyttää päivittäin tarvittavia laitteita, kuten tietokonetta ja ”sympistä”. Päivittäisen työssä selviytymisen kannalta on tärkeää hallita vaadittavat laitteet ja ohjelmat.

Perehdytys jakoi henkilöstön mielipiteitä. Väittämien perusteella oltiin melko tyytyväisiä, mutta avoimien kysymysten vastauksista kävi ilmi, että puutteita löytyy ja niihin täytyisi pohtia ratkaisuja. Suurin osa yrityksen työntekijöistä on työskennellyt yrityksessä yli 10 vuotta, joten perehdytyskäytännöt ovat varmasti muuttuneet niiltä ajoilta.

Vuorotyön vaikuttaminen tiedonkulkuun jakoi henkilöstön mielipiteitä. Toisten mielestä se ei vaikuta ja toisten mielestä vaikuttaa. Henkilöstö oli vahvasti sitä mieltä, että he joutuvat itse ottamaan asioista selvää, mutta ongelmatilanteissa he kyllä tietävät kenen puoleen kääntyä. Henkilöstö kokee myös olevansa avuliaita auttamaan muita ongelmatilanteissa.

Huolestuttavaa oli se, että kaikki eivät tiedä kampanjassa olevia tuotteita eivätkä kaikki mielestään saa tarpeeksi tietoa TYKY-toiminnasta. Henkilökunta ei myöskään ole täysin varma siitä, mitkä henkilökuntaedut heille kuuluvat, eivätkä siitä kuka on organisaation luottamusmies.

Työntekijät kertovat mielestään melko avoimesti esimiehelleen työhön liittyvistä asioista, mutta esimies ei anna heille tarpeeksi työhön liittyvää tietoa. Henkilöstö jakaa työtovereilleen melko avoimesti työhön liittyvää tietoa ja he myös kuulevat työtovereiltaan työhön liittyvistä tiedoista. Henkilöstön mielestä organisaatiossa

myös juoruillaan ja jopa salaillaan asioita. Huolestuttavaa on se, että lähes kaikki ovat vakuuttuneita siitä, että osastojen välinen viestintä ei toimi.

Eräs iso puute kohdeorganisaation viestinnässä oli yrityksen taloudesta kertomisessa. Suuri osa henkilöstöstä toivoi saavansa enemmän tietoa yrityksen nykytilanteesta ja tulevaisuuden suunnitelmista.

Toinen iso ongelma on viestintäkanavat. Suuri osa kyselyyn vastanneista toivoisi koko henkilöstölle tai osastoille järjestettäviä palavereita, edes kerran kuussa. Tällä hetkellä palavereita järjestetään ainoastaan esimiehille, maanantaisin. Näin olen esimiehet ovat tyytyväisiä palaverikäytäntöön, mutta työntekijät toivoisivat heilokin suunnattuja palavereita tai ainakin muistiota palavereissa käsitellyistä asioista. Esimiesten vastuulla on tällä hetkellä toimittaa palavereiden tiedot työntekijöille, mutta kyselyyn vastanneiden mielestä näin ei kuitenkaan tapahdu. Työpuhelinta toivottiin myös käyttöön kaikille työntekijöille, jottei heidän tarvitsisi kävellä kaupassa edes takaisin etsien oikeaa henkilöä, joka tietää kyseisestä asiasta. Tällä hetkellä esimiehillä on ainoastaan työpuhelin. Ilmoitustaulun käyttöön henkilöstö oli tyytyväinen, sillä se on oikeastaan ainut tapa viestiä koko henkilöstön kesken. He kuitenkin toivoivat, että ilmoitustaulu pidettäisiin paremmin ajan tasalla. Päivystäjille toivottiin omaa ilmoitustaulua, johon jokainen osasto voisi laittaa omat asiansa, jotka täytyy illan aikana hoitaa. Intranetistä kysyttäessä henkilöstö ei osannut kertoa mielipidettään, sillä sekin on vain esimiesten käytössä.

Palautteen antaminen ja saaminen nousivat suureksi puheenaiheeksi tutkimuksemme. Henkilöstö on tyytymätöntä niin omaan palautteen antoonsa kuin esimiehen palautteenantotaitoon. He eivät mielestään anna eivätkä saa tarpeeksi palautetta. Silti he ovat vahvasti sitä mieltä, että palaute motivoi heitä. Asiakaspaute tulee henkilöstön tietoon moitteettomasti.

Esitimme neljä kysymystä, joihin vain esimiehet vastasivat. Tulokset yllättivät meidät, sillä henkilöstön ja esimiesten mielipiteet erosivat toisistaan melkoisesti. Esimiesten mielestä he antavat alaisilleen työhön liittyvää tietoa tarpeeksi ja alaiset myös välittävät tätä tietoa heille melko hyvin. Esimiehet ovat kuitenkin sitä mieltä,

että he saavat liian vähän palautetta alaisiltaan, mutta toisaalta itsekin antavat liian vähän palautetta.

Tuloksia analysoitaessa päätimme, ettemme suorita ristiintaulukointia koska tutkittava joukko on niin pieni. Jokaisen väittämän tuloksia pohdimme tapauskohtaisesti; tuliko esille yllättäviä seikkoja kuten tietämättömyyttä päivittäisissä työtehtävissä tai epätietoisuutta asioista jotka olisi niin sanotusti ”välttämättömiä tietää”. Väittämissä ei tullut esiin suuria eroja esimerkiksi työvuosien välillä ja tutkimuksessa paljastui, että huomattava osa henkilöstöstä oli vakituisia, joten siinäkin mielessä vertailu ei ollut mielekäästä.

6 KEHITTÄMISEHDOTUKSET

Tässä osiossa esitämme kehittämisehdotuksia, joiden avulla mielestämme sisäistä viestintää voisi parantaa kohdeorganisaatiossa. Kuten jo johdannossa mainitsimme, on sisäisen viestinnän toimivuudella erittäin suuri merkitys niin yrityksen menestymisen kuin henkilöstön työhyvinvoinnin kannalta. Kehittämisehdotuksia käyttöön ottamalla uskomme, että henkilöstön työmotivaatio, tulokset ja ilmapiiri paranevat huomattavasti.

6.1 Työ- ja toimintaohjeet

Tuloksissa tuli ilmi, että työ- ja toimintaohjeiden määrään moni oli tyytyväinen, mutta niitä voisi hieman uudistaa ja päivittää vastaamaan nykypäivän tarpeita. Turvallisuus- ja pelastusohjeet ovat erityisen tärkeitä asioita; henkilökunnan tulisi osata toimia oikein esimerkiksi palohälytystilanteessa. Organisaatiossa olisi hyvä kerran vuodessa pitää poistumisharjoitus tai koulutuksia liittyen turvallisuuteen. Henkilöstö toivoi organisaatioon yhtenäisiä sääntöjä ja käytäntöjä. Tällä hetkellä ilmapiiriin vaikuttaa negatiivisesti varsinkin työntekijöiden kokema eriarvoisuus. Avoimissa kysymyksissä käytettiin useasti mainintaa ”kahden kerroksen väki”, jolla viitattiin esimiesten ja alaisten väliseen kuiluun. Organisaation olisi hyvä tarkentaa toimintaohjeitaan ja huolehtia, että kaikki ovat tietoisia esim. miten tauot leimataan ja kuinka pitkiä ne ovat. Toimintatapojen noudattamatta jättäminen ei välttämättä ole tahallista, vaan kyseessä voi olla myös epätietoisuus. Ristiriidat vähenevät kun kaikilla on samat säännöt, josta he ovat tietoisia. Kyselyssä tuli ilmi myös toive työtehtävien selkeyttämisestä. Työtehtävistä olisi hyvä olla oma erillinen kansio, josta voisi tarvittaessa tarkistaa, tuleeko vuoron aikana hoidettua kaikki tehtävät. Palaverissa on hyvä mahdollisuus keskustella työntekijöiden kanssa siitä, mitä muutoksia nykyisiin työtehtäviin tulisi tehdä, jotta ne olisivat selkeämpiä.

Työ- ja toimintaohjeisiin liittyvät myös henkilöstön päivittäin käyttämät välineet kuten tietokoneohjelmat ja niin sanottu ”symppis”. Henkilöstön mielipiteet jakautuivat jonkin verran sen suhteen, osaavatko he tehdä tarvittavat toiminnot kyseisillä väli-

neillä. Avoimissa kysymyksissä tuli parin henkilön kohdalla kuitenkin ilmi, ettei perustoimintoja kukaan opeta, vaikka ne olisivat välttämättömiä päivittäisen työssä selviytymisen kannalta. Olisiko halukkaille mahdollisuus järjestää opastusta näissä asioissa? Jos erillisen koulutuksen järjestäminen on hankalaa, täytyisi esimerkiksi esimiehen varata tähän aikaa, jotta kaikki osaisivat käyttää päivittäin tarvitsemiaan koneita ja laitteita.

Ohjelmien ja laitteiden ohjeille tulisi olla selkeä paikka, joka on kaikkien tiedossa ja saatavilla. Ohjeet olisi hyvä käydä läpi jo perehdytyksessä, jolloin ne voisi olla liitettynä myös perehdytyskansioon. Lisäksi niitä voisi säilyttää kaikille yhteisissä tiloissa, kuten kahvihuoneessa tai osastojen toimistoissa, josta ne olisivat helposti saatavilla.

6.2 Perehdytys

Uusia työntekijöitä palkatessa organisaatiossa olisi hyvä olla kunnon henkilökohtaisen perehdytyksen lisäksi perehdytyskansio. Perusteellinen perehdytys tuo varmuutta uudelle työntekijälle ja lisää motivaatioita. On tärkeää, että työntekijä on tietoinen omasta roolistaan organisaatiossa ja organisaation odotuksista häntä kohtaan. Perehdytyskansio voi sisältää muun muassa tervetuloivotuksen, esittelyn organisaatiosta ja talon toimintatavoista, kuvauksen työtehtävistä, turvallisuus- ja pelastusohjeet sekä tärkeimmät yhteystiedot.

Tulee muistaa myös se, että ihmiset kokevat ja oppivat asioita eri tavalla. Joku voi olla tyytyväinen lyhyeen perehdytykseen, kun taas toinen voi olla uudessa työssä epävarmempi. Myös aiempi työkokemus luonnollisesti vaikuttaa, aiemmin kaupan alalla olleelle perehtyminen on luultavasti helpompaa kuin ”untuvikolle”.

6.3 Tiedonkulku

Iso osa henkilöstöstä toivoi tiedonkulun olevan avoimempaa ja tehokkaampaa. Tällä hetkellä palavereita järjestetään vain kauppiaan ja esimiesten kesken, eivät-

kä käsitellyt asiat kulkeudu muulle henkilöstölle tarpeeksi hyvin. Palavereista voisi tehdä muistion, joka jaetaan esimerkiksi kahvihuoneen ilmoitustaululle. Näin asiat tulisivat todenmukaisina tietoon kaikille ja huhupuheilta välttyttäisiin.

6.4 Kampanjat, henkilöstön edut, TYKY-toiminta ja luottamusmies

Kaikki henkilökunnan jäsenet eivät olleet tietoisia siitä, mitkä tuotteet ovat kampanjassa, vaikka kahvihuoneeseen toimitetaan aina voimassa olevien tuotteiden mainokset ja toimistoistakin löytyvät samat dokumentit. Tässä tapauksessa suosittelemme henkilökunnan varaavan aamulla pienen hetken siihen, että he lukevat mainoksen, jotta kampanjatuotteet olisivat tiedossa. Oma-aloitteisuudessa olisi siis kehittämisen varaa. Olisi myös hyvä varmistaa, että kaikki todella ovat tietoisia, mistä kampanjoiden mainokset löytyvät ja, että henkilöstöllä on velvollisuus niitä lukea.

Kauppias voisi järjestää palaverin, jossa kertoo kaikki henkilökunnan edut tai ne voisi vaikkapa listata paperille ja kiinnittää lista esimerkiksi kahvihuoneen ilmoitustaululle. Näin työntekijä voisi tarvittaessa tarkistaa, mihin etuihin hän on oikeutettu. Edut olisi hyvä mainita myös perehdytyskansiossa. TYKY-toiminnan kohdalla voisi toimia sama periaate.

Luottamusmiehen tulee huolehtia omalta osaltaan, että hänen tietonsa ovat kaikkien nähtävillä.

6.5 Esimiesten ja alaisten välinen viestintä

Kyselytutkimuksessa tuli esille tyytymättömyyttä tiedonkulkuun esimiesten ja alaisten välillä. Kuten jo teoriaosuudessa mainitsimme, on esimiehelle tärkeä rooli sisäisessä viestinnässä. Roolia voidaan entisestään kehittää järjestämällä esimiehille koulutusta organisaation viestintäperiaatteista ja tavoista. Esimiesten tulisi ymmärtää sisäisen viestinnän tärkeys organisaatiossa ja se, miten sen toimimattomuus vaikuttaa suoraan työhyvinvointiin ja tuloksen tekemiseen. Lisäksi myös

esimiehille tulisi antaa palautetta: omaa toimintaansa on hankala muuttaa, jos palautetta ei ikinä saa. Alaisten tulisi myös tarkistaa omia asenteitaan. Menneet ovat menneitä, jos joskus on asiat hoidettu huonosti, se ei tarkoita, että näin tapahtuisi tästä eteenpäinkin. Esimiehelle voi ja kuuluukin mennä sanomaan asioista, selän takana puhuminen ei varmastikaan koskaan tuota positiivisia tuloksia. Muutosta ei voi tapahtua, jos esimies ei ole tietoinen epäkohdista.

Siukosaari (2002, 95-96) on listannut ehdotuksia, joiden avulla esimiehet voivat kartoittaa henkilöstön ajatuksia ja odotuksia:

1. Ole kiinnostunut! Mitä työkaverit ajattelevat, mitä heidän mielessään liikkuu? Kiinnostus on myönteistä, uteliaisuus kielteistä.
2. Kuulostele! Pidä korvat auki käytävillä ja taukotiloissa. Osallistu työyhteisösi harrastetoimintaan.
3. "Leading by walking around." Liiku ympäriinsä työyksikössä ja juttele alaisen kanssa.
4. Kysele, keskustele ja kuuntele! Ole avoin ja kiinnostunut palavereissa, kehityskeskusteluissa, omassa huoneessasi. Ovesi on aina raollaan ja kynnyks matala, mutta tietääkö tämän myös muu henkilöstö?
5. Pidä palautekanavat auki! Rohkaise palautteen antamiseen ja vie itse palaute eteenpäin. Anna myös itse palautetta, näin toimit esimerkkinä.
6. Ole empaattinen! Miltä työtoverista nyt tuntuu, mitä hän mahtaa nyt odottaa?
7. Pyri vuorovaikutukseen! Tähän tarvitaan aina vähintään kaksi henkilöä.

6.6 Osastojen välinen viestintä

Henkilöstön tyytymättömyys näkyi väittämässä, jossa kysyimme osastojen välisestä viestinnästä. Organisaatiossa on muodostunut hyvin vahvat rajat osastojen välil-

le ja me-henki on muuttunut minämuotoon. Pohdimme, että yksi hyvä ratkaisu olisi vaihdella työntekijöitä osastojen välillä, jolloin kaikki näkisivät mitä työ todella sisältää toisella osastolla. Organisaatioon tulisi muodostaa vahva me-henki ja jättää yksilökeskeinen ajattelu taakse. Vaihtamalla osastojen työntekijöitä, jokainen voisi huomata, että parhaansa yrittämällä ja kaveria auttamalla saa myös itse apua sitä tarvittaessa.

Henkilöstön tulee pitää yhtä, jotta myös asiakkaat pysyvät tyytyväisenä. Osastojen välinen kitka ja huono henki välittyvät myös ulospäin. Vinkki: pienetkin teot voivat tehdä ihmeitä. Jos esimerkiksi näet pahvia tai epäjärjestystä toisen osastolla, voit yhtä hyvin itse korjata tilanteen, etkä olettaa että kyllä toinen osasto sen tekee. Koko henkilöstö puhaltaa loppupeleissä samaan hiileen, joten auta kaveria!

6.7 Organisaation talous

Kyselyn perusteella organisaation taloudesta tarpeeksi tietoa kokivat saavansa esimiehet. Kuitenkin 45,4 prosenttia kaikista vastanneista oli sitä mieltä, etteivät he saa tarpeeksi tietoa taloudesta. Kerroimme opinnäytetyömme sivulla 14 yrityksiin liittyvästä yhteistoimintalaista, joka sisältää tiedottamisvelvollisuuden. Organisaatioon tulisi tarkistaa toimintansa sen suhteen, miten henkilöstö saa kaikki tiedottamisvelvollisuuteen kuuluvat asiat tietoonsa. Koko henkilöstön palaverit tai kirjallisesti jaettavat vuosikatsaukset ovat hyviä keinoja juuri tämänkaltaiseen tiedottamiseen.

6.8 Palaverit

Ehkä suurimmaksi ongelmaksi kyselytutkimuksessamme nousi palavereiden puuttuminen. Suurin osa henkilöstöstä on sitä mieltä, että niitä tarvitaan ja mielestämme tämä on täysin oikea ajatus. Henkilöstön täytyy ehdottomasti saada tietoa niin yrityksen taloudesta, suunnitelmista, kampanjoista, tulevista muutoksista, työhön liittyvistä asioista, palautteista yms. Ehdotammekin, että yritys ottaa heti käyttöönsä vähintään kuukausittain järjestettävät henkilöstöpalaverit, jotka pidetään koko

henkilökunnalle tai yhdelle osastolle kerrallaan. Palavereita toivottiin järjestettävän myös osastokohtaisesti oman esimiehen kanssa. Viikoittaiset tai vähintään kuukausittaiset kaikille pakolliset palaverit voisi järjestää maanantaisin, esimiesten palavereiden yhteydessä, joko ennen sitä tai sen jälkeen. Vapaapäivällä olevat voisivat valita, haluavatko osallistua.

Koko henkilöstön palavereita, joissa kauppias on mukana, voisi järjestää myös säännöllisesti. Tämä kaventaisi työntekijöiden ja kauppiaan välistä kuilua, josta mainittiin vastauksissa. Säännöllinen palaveri on hyvä sisäisen viestinnän kanava, jossa on mahdollisuus jakaa tietoa sekä kuunnella ja antaa palautetta. Jos yrityksessä esiintyy epätietoisuutta asioista, on henkilöstöllä hyvä mahdollisuus palaverissa esittää mieltä askarruttavia kysymyksiä.

Kyselystä kävi myös ilmi, että organisaatiossa ei käsitellä henkilökunnan kanssa millään tavalla vuosittain täytettävän työtyytyväisyyskyselyn tuloksia. Nämä tulokset olisi ehdottomasti käytävä läpi koko henkilökunnan kanssa yhteisesti. On turhauttavaa vastata kyselyyn, josta ei kuitenkaan ole minkäänlaista hyötyä. Suosittelemme myös, että organisaatio ottaa käyttöön vuosittaiset kehityskeskustelut koko henkilöstön kanssa.

6.9 Työpuhelin

Suurin osa vastanneista koki työpuhelimen tarpeelliseksi kaikille. Puhelimen puuttuminen vaikuttaa organisaatiossa suoraan asiakaspalveluun, kun pahimmassa tapauksessa asiakkaan kanssa kävellään turhaan kaupan toiselle puolelle selvittämään esim. jonkin tuotteen saatavuutta. Puhelimella voisi osastolle soittaa ja sen jälkeen toimia asiakkaan kanssa tilanteen mukaan. Suosittelemme organisaatiota harkitsemaan, olisiko mahdollista hankkia kaikille työpuhelin, jotka jätettäisiin työpäivän jälkeen työpaikalle, eikä niillä saisi soittaa henkilökohtaisia puheluita.

6.10 Ilmoitustaulu

Yksi tärkeimmistä sisäisen viestinnän kanavista kohdeorganisaatiossa on ilmoitustaulu. Henkilöstö oli suurimmaksi osaksi tyytyväinen ilmoitustaulun ajantasaisuuteen ja sitä seurataan säännöllisesti. Avoimissa kysymyksissä tuli kuitenkin esille, että ilmoitustaululla on joidenkin mielestä ”kaikkea muuta kuin asiaa” ja siitä tulisi pitää parempaa huolta. Opinnäytetyömme teoriaosuudessa sivuilla 17 – 18 käsitelimme ilmoitustaulun toimivuuteen liittyviä asioita, joihin voisi myös kohdeorganisaatiossa kiinnittää enemmän huomiota. Mielestämme olisi hyvä, jos ilmoitustaululla olisi oma hoitaja, jonka vastuulla olisi sen päivittäminen ja huoltaminen. Näin henkilöstö voi luottaa siihen, että ilmoitustaululta löytyy ajantasaista tietoa ja siten sitä tulee myös luettua tarkemmin. Hoitaja voisi vaihtua tietyin väliajoin, jolloin se ei olisi vain yhden henkilön vastuulla. Päivystäjille voisi olla oma ilmoitustaulu, josta hän voisi töihin tullessaan tarkistaa päivän tapahtumat.

6.11 Palautteen antaminen ja vastaanottaminen

Kyselyyn vastanneet kokivat ongelmalliseksi palautteen antamisen. Ongelmia syntyy, kun omaan työhön liittyvä palaute otetaan liian henkilökohtaisesti ja siitä jopa suututaan palautteen antajalle. On kuitenkin tärkeää, että palautetta annetaan ja saadaan, muuten työssään ja ihmisenä on vaikea kehittyä. Kerroimme teoriaosuiden sivulla 19–24 siitä, miten palautteen antamista ja vastaanottamista voi harjoitella.

Juholin (2008, 163–164) puhuu siitä, kuinka ilmapiiri on muuttuva ilmiö. Siihen vaikuttaa esimerkiksi muutokset, joista ei tiedetä. Ne voivat luoda pelkoa ja epäilyjä, joiden seurauksena omien näkemysten julkituomista aletaan vältellä. Rentoon ilmapiiriin vaikuttaa henkilöstön samankaltaisuus, mikä ei välttämättä tarkoita samaa ikää tai koulutusta. Juholin mainitsee, että tämänkaltaisessa työyhteisössä ihmiset eivät tarkkaile toisiaan ja velvollisuuksista on helppo sopia yhdessä. Huumori ja nauru ovat tärkeitä asioita hyvässä työyhteisössä. Siihen liittyy myös se, että allapäin olevalta työtoverilta on helppo kysyä, onko kaikki hyvin ja haluaako hän jutella asiasta. Myös erilaiset yhteiset illanvietot, TYKY-tapahtumat ja työyh-

teisön yhteiset harrastukset parantavat ilmapiiriä ja lisäävät avoimuutta. Huomioiminen työn keskellä piristää; organisaatiossa voisi ilahduttaa koko henkilöstöä esimerkiksi kerran vuodessa pääsylipuilla urheilu- tai messutapahtumiin. Hyvä työilmapiiri luo turvaa ja luottamusta siihen, että myös palautetta uskalletaan antaa puolin ja toisin.

Eräs kyselyyn vastanneista ehdotti, että yrityksen kahvihuoneeseen laitettaisiin palautelaatikko, jonne henkilökunta voisi jättää palautetta. Mielestämme toisaalta palautelaatikko on hyvä idea, jos tilanne on oikeasti niin tulehtunut, ettei palautetta voi antaa henkilökohtaisesti. Toisaalta pohdimme, että luoko laatikko entistä enemmän sulkeutuneemman yhteisön, jos asiat käsitellään paperilappujen avulla. Meidän mielestämme asioista tulisi ehdottomasti puhua kasvotusten. Suurin osa organisaatiossa työskentelevistä on työskennellyt yrityksessä pitkään ja näin ollen organisaatioon on muodostunut vahvat kaveriporukat ja kuppikunnat, joissa asioita voidaan. Nämä ryhmittymät tulisi jollain keinoin purkaa, jotta kaikilla olisi tasapuolinen mahdollisuus sanoa oma mielipide ja antaa palautetta. Koko organisaation henkilöstön tulisi muodostaa yhtenäinen, avoin ja luotettava ryhmä, jossa jokaisella olisi hyvä olla. Työasiat ja henkilökohtaiset asiat tulisi yrittää pitää erillään, jottei työasioista tule henkilökohtaisia asioita, joista suututaan tai vedetään ”herneet nään”.

7 POHDINTA

Aloitimme opinnäytetyömme loppusyksystä 2011 pohtimalla aihetta ja opinnäytetyömme tavoitteita. Saimme luvan tehdä opinnäytetyömme kohde organisaatioon. Opinnäytetyön pohjustaminen oli mielekästä, sillä toinen meistä suoritti työharjoittelun ja työskentelee edelleen kohdeorganisaatiossa. Työharjoittelun aikana ilmeni joitain epäkohtia, jotka saivat kipinän opinnäytetyölle. Päätimme tehdä opinnäytetyön kahdestaan, sillä aiheemme on käsitteenä niin laaja, että työtä riittäisi meille molemmille. Rajasimme opinnäytetyömme aiheeksi sisäisen viestinnän ja viestintätyytyväisyyden, kerroimme aluksi myös hieman viestinnän yleisestä käsitteestä.

Suunnittelimme opinnäytetyötämme huolella ja pääsimme esittelemään aiheanalyysin alkuvuodesta 2012. Panostimme paljon opinnäytetyömme rakenteen pohtimiseen, tavoitteen selvittämiseen ja siihen, miten aiomme tutkimuksen toteuttaa. Olimme helpottuneita, miten nopeasti kaikki palaset loksahelivät paikoilleen ja pääsimme etenemään opinnäytetyössämme. Opinnäytetyösuunnitelman esittelimme maaliskuussa. Tällöin meillä oli vielä ajatuksena valmistuminen loppukeväästä. Hyvin pian kuitenkin huomasimme, että teorian kirjoittaminen vei yllättävän paljon aikaa.

Tiedonhaku tuntui aluksi haastavalta. Miten löytäisimme juuri ne oikeat ja meille sopivat lähteet? Kirjallisuutta aiheesta löytyi paljon, luonnollisesti valitsimme aiheesta eniten tutkineiden kirjallisuutta, mutta otimme mukaan myös uudempia lähteitä. Etsimme kirjallisuutta teoriaosuuttamme varten korkeakoulukirjaston hakukoneilla sekä suoraan kirjastosta. Karsimme pois joitain vanhimpia lähteitä, jotka eivät olleet tutkimuksen kannalta relevantteja, jotta opinnäytetyömme pysyisi eheänä kokonaisuutena.

Teoriaosuus tuntui aluksi sekalaiselta ja päänvaivaa tuotti sen sisällön pohtiminen. Saimme kuitenkin koottua mielestämme hyvän teorian, joka tukee empiriaosuutta. Saimme lähes koko teoriaosuuden valmiiksi kevään aikana ja päätimme pitää kesäloman opinnäytetyöstämme ja koemme, että se teki todella hyvää sekä meillä tekijöille, että työellemme. Olimme aluksi asettaneet liian kovat tavoitteet työn valmistumiselle ja välillä se stressasi kumpaakin. Saimme kesän aikana jättää opin-

näytetyön tietokoneen kansioon ja keskittyä työntekoon sekä muihin asioihin. Elokuussa taas kaivoimme opinnäytetyömme esiin, kävimme sen ajatuksella läpi ja aloimme pohtia tulevaa. Kävimme vielä läpi teoriaosuutta ja täydensimme sitä. Empiriaosuuden työjärjestyksen pohtimiseen käytimme aikaa ja se tuntuikin paljon selkeämmältä hahmottaa kuin teoria. Ensiksi valmistelimme kyselylomakkeen ja saatekirjeen, jonka jälkeen hyväksyimme ne opinnäytetyönohjaajallamme ja kohdeorganisaatioon kauppialla. Lomaketta muokkasimme useaan otteeseen niin, että väittämistä olisi mahdollisimman paljon hyötyä sekä meille analysointivaiheessa, että kohdeorganisaatiolle. Henkilöstölle annoimme viikon vastausaikaa. Olimme lähes varmoja, että joudumme pidentämään vastausaikaa mutta iloksemme olimme väärässä! Saimme valtavan hyvän vastausprosentin, josta olemme todella yllättyneitä ja tyytyväisiä. Näin hyvällä vastausprosentilla saimme kattavasti koko henkilöstön mielipiteen esille ja tutkimusta voidaan pitää luotettavana.

Tulosten keräämisen jälkeen alkoi niiden analysointi. Kirjoitimme avoimien kysymysten vastaukset Word-tiedostoon muokkaamattomina. Kirjasimme väittämien tulokset SPSS-ohjelmaan, jonka avulla saimme tulosten keskiarvot, frekvenssit ja prosentit. Tiedoista teimme kaavioita ja erilaisia kuvioita Excelillä. Olimme opiskelleet koulussa keväällä SPSS-ohjelman käyttöä, mutta kesän aikana opit olivat unohtuneet, joten aikaa kului jonkin verran ohjelman uudelleen opetteluun.

Tuloksia analysoitaessa huomasimme, että kyselylomakkeen väittämistä osa olisi pitänyt olla eri muodossa. Esimerkiksi väittämään ”palaverit ovat hyviä tiedonvälityskanavia” osa työntekijöistä jätti vastaamatta juuri sen takia, ettei palavereita heille tällä hetkellä ole ja näin ollen he oletettavasti kokivat, etteivät siihen pysty vastaamaan. Lisäksi kysymys keräsi muutamia ”ei samaa eikä eri mieltä”-vastauksia luultavasti samasta edellä mainitusta syystä. Kysymys oli meillä aluksi ”palaverit olisivat hyviä tiedonvälityskanavia”-muodossa, mutta meitä neuvottiin muuttamaan se. Jälkeenpäin pohdimme, että meidän laatima alkuperäinen muoto olisi sittenkin ollut parempi.

Analysoinnissa tuli myös hyvin esille ihmisten erilaisuus. Esimerkiksi yrityksen taloudesta kysyttäessä mielipiteet jakoutuivat paljon. Joku voi olla hyvinkin kiinnostunut yrityksen taloudesta, kun taas toista se ei kiinnosta lainkaan. On hyvä muis-

taa, ettei kaikkia pysty aina miellyttämään, mutta luonnollisesti tulee pyrkiä mahdollisimman korkeaan työhyvinvointiin ja sisäisen viestinnän toimivuuteen.

Työskentelymme sujui yhdessä hyvin. Kirjoitimme paljon erikseen, joka sopi hyvin kummallekin ja saimme näin paljon aikaan. Pidimme palavereita usein, jotta pysyisimme suunnitelmassa. Lisäksi luimme tekstejä yhdessä läpi ja muokkasimme niitä tarpeen mukaan. Kaikesta sovimme keskenämme, vaikkemme jokaista lausetta kahdestaan kirjoittaneetkaan. Ajatuksemme osuivat hyvin yhteen, joten uskomme työstä tulleen juuri molemmille mieluisan.

Toivomme, että opinnäytetyömme käydään kohdeorganisaatiossa läpi koko henkilöstön kanssa ja kehittämisehdotuksia otetaan käyttöön mahdollisuuksien mukaan. Kyselylomakkeen jätämme kauppiaille ja toivottavaa on, että se toteutetaan uudestaan henkilöstölle esimerkiksi vuoden päästä, olettaen että sisäisen viestinnän kehittämiskohteisiin on puututtu. Uusia vastauksia on näin helppo verrata meidän saamiimme tuloksiin.

Kaiken kaikkiaan olemme tyytyväisiä opinnäytetyöhömmä ja uskomme siitä olevan hyötyä kohdeorganisaatiolle. Halusimme selvittää millainen on sisäisen viestinnän nykytilanne organisaatiossa, miten se toimii ja miten sitä voisi mahdollisesti kehittää. Nämä tavoitteet saavutimme ja saamme kiittää henkilöstöä aktiivisuudesta kyselyyn vastaamisen suhteen. Kehittämisehdotukset on laadittu niin, että olemme niiden olevan mahdollisia toteuttaa, jos vaan organisaation johdolla siihen on kiinnostusta ja aikaa. Henkilöstölle on varmasti myös tärkeää huomata, että myös heidän mielipiteitään ja ideoitaan ylempi johto arvostaa.

LÄHTEET

Honkala, P., Kortetjärvi-Nurmi, S., Rosenström, A. & Siira-Jokinen S. 2009. Linkki - Työyhteisön viestintä. Helsinki: Edita Prima Oy.

Huotari, M-L., Hurme, P. & Valkonen, T. 2005. Viestinnästä tietoon. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Ikävalko, E. 1994. Käytännön tiedottaminen. Yhteisöviestinnän käsikirja. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Juholin, E. 2001. Communicare!: Viestintä strategiasta käytäntöön. 3. painos. Hämeenlinna: Karisto Oy.

Juholin, E. 2006. Communicare!: Viestintä strategiasta käytäntöön.4. uudistettu painos. Porvoo: WS Bookwell Oy.

Juholin, E. 2008. Viestinnän vallankumous. Juva: WS Bookwell Oy.

Juholin, E. 2009. Communicare!: Viestintä strategiasta käytäntöön. 5. uudistettu painos. Porvoo: WS Bookwell Oy.

Kananen, J. 2008. Kvantti – Kvantitatiivinen tutkimus alusta loppuun. Jyväskylä: Jyväskylän yliopistopaino.

L. 30.3.2007/334. Laki yhteistoiminnasta yrityksissä.

Silvennoinen, M. & Kauppinen, R. 2006. Onnistu alaisena – näin johdan esimiestäni ja itseäni. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

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

Wiio, O.A. 1994. Johdatusta viestintään. 6. uudistettu painos. Porvoo: Weilin+Göös.

Wiio, O. A. 1989. Viestinnän perusteet. 5. uudistettu painos. Espoo: Amer-yhtymä Oy Weilin+ Göösin kirjapaino.

Wiio, O. A. 1993. Viestinnän tutkimussuuntia. 2. painos. Helsinki: Yliopistopaino.

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

Åberg, L. 1993. Riemua johtamiseen! Esimiehen viestintäopas. 3. painos. Helsinki: Inforviestintä Oy.

Åberg, L. 1996. Viestintä - tuloksen tekijä. Mänttä: Mäntän kirjapaino Oy.

Österberg, M. 2009. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. 2. painos. Helsinki: Edita Publishing Oy.

LIITTEET

LIITE 1. Saatekirje

LIITE 2. Kyselylomake

LIITE 3. Keskiarvot ”sukupuoli”-muuttujasta

LIITE 4. Keskiarvot ”työsuhteen kesto”-muuttujasta

LIITE 5. Keskiarvot ”työsuhde”-muuttujasta

LIITE 1. Saatekirje**7.9.2012**

Hyvä vastaanottaja!

Opiskelemme Seinäjoen Ammattikorkeakoulussa liiketalouden yksikössä tradenomitutkintoa. Teemme opinnäytetyötämme yrityksenne sisäisestä viestinnästä. Tutkimuksessa pyrimme selvittämään viestinnän tämänhetkistä tilannetta yrityksessä; mitä ongelmia ja vahvuuksia työpaikan viestinnässä on, mitä viestintäkanavia käytetään sekä miten viestintää voisi kehittää.

Toivomme saavamme jokaiselta työntekijältä vastauksen kyselyyn, jotta tutkimus olisi mahdollisimman luotettava. Käsittelemme kaikki vastaukset ehdottoman luottamuksellisesti ja esitämme ne niin, etteivät yksittäisen vastaajan tiedot tule ilmi.

Vastauslomakkeen voit palauttaa kahvihuoneen pöydällä sijaitsevaan suljettuun postilaatikkoon viimeistään 14.9.2012.

Iso kiitos Sinulle!

Ystävällisin terveisin

Anniina Anttila

Elina Lyyski

Seinäjoen Ammattikorkeakoulu

Liiketalouden yksikkö

P.S. Sinulla on nyt mahdollisuus vaikuttaa työpaikkasi asioihin, joten
VAIKUTA!

LIITE 2. Kyselylomake
KYSELYTUTKIMUS SISÄISESTÄ VIESTINNÄSTÄ

Sukupuoli (ympyröi oikea vaihtoehto)

- 1 nainen
 2 mies

Työsuhteen kesto (ympyröi oikea vaihtoehto)

- 1 alle 1 vuosi
 2 1 – 4 vuotta
 3 5 – 10 vuotta
 4 yli 10 vuotta

Työsuhde (ympyröi oikea vaihtoehto)

- 1 vakituinen
 2 määrä-aikainen

Mitä mieltä olet seuraavista väittämistä? Ympyröi yksi mielipidettäsi lähinnä oleva vaihtoehto. Jos sinulla ei ole kokemusta jostakin väittämästä, jätä vastaamatta ja siirry seuraavaan kysymykseen. Esimerkiksi, jos sinulla ei ole alaista jätä vastaamatta alaisiin liittyviin väittämiin.

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
1. Olen tyytyväinen saamaani työn toimintaohjeiden määrään	1	2	3	4	5
2. Työ- ja toimintaohjeet ovat ajan tasalla	1	2	3	4	5
3. Osaan tehdä tarvittavat toiminnot tietokoneella ja sympyksellä	1	2	3	4	5

4.	Minut perehdytettiin työtehtävääni hyvin	1	2	3	4	5
5.	Vuorotyö vaikeuttaa tiedonkulkua	1	2	3	4	5
6.	Työvuoron vaihtuessa kerron seuraavalle päivän tilannekatsauksen	1	2	3	4	5
7.	Joudun usein ottamaan asioista itse selvää	1	2	3	4	5
8.	Tiedän, mitkä tuotteet ovat kampanjassa	1	2	3	4	5
9.	Ongelmatilanteissa tiedän kenen puoleen kääntyä	1	2	3	4	5
10.	Autan mielelläni myös muita ongelmatilanteissa	1	2	3	4	5
11.	Tiedän, mitkä henkilökunta edut kuuluvat minulle	1	2	3	4	5
12.	Koen, että saan tarpeeksi tietoa yrityksen TYKY- toiminnasta	1	2	3	4	5
13.	Tiedän kuka on työpaikan luottamusmies	1	2	3	4	5
14.	Kerron esimiehelleni avoimesti työhöni liittyvistä asioista	1	2	3	4	5
15.	Esimies antaa tarpeeksi työhöni liittyvää tietoa	1	2	3	4	5
16.	Jaan työhön liittyvää tietoa työtovereilleni	1	2	3	4	5
17.	Kuulen työtehtäviini liittyviä asioita usein työtovereiltani	1	2	3	4	5
18.	Osastojen välinen viestintä toimii hyvin	1	2	3	4	5

19.	Saan tarpeeksi tietoa yrityksen taloudesta	1	2	3	4	5
20.	Palaverit ovat hyviä tiedonvälityskanavia	1	2	3	4	5
21.	Saan riittävästi palautetta esimieheltäni	1	2	3	4	5
22.	Annan riittävästi palautetta esimiehelleni	1	2	3	4	5
23.	Saan riittävästi palautetta työtovereiltani	1	2	3	4	5
24.	Annan riittävästi palautetta työtovereilleni	1	2	3	4	5
25.	Palautteen saaminen motivoi minua	1	2	3	4	5
26.	Asiakaspalautte tulee tietooni	1	2	3	4	5
27.	Kaikki työntekijät tarvitsevat työpuhelinta	1	2	3	4	5
28.	Sähköposti on hyvä tiedonvälityskanava	1	2	3	4	5
29.	Ilmoitustaulut pidetään hyvin ajan tasalla	1	2	3	4	5
30.	Katson säännöllisesti ilmoitustaulun tiedotteet	1	2	3	4	5
31.	Ilmoitustaulu on hyvä tiedonvälityskanava	1	2	3	4	5
32.	Koen intranetin tarpeelliseksi	1	2	3	4	5

Vain esimiehet vastaavat:

- | | | | | | |
|--|---|---|---|---|---|
| 33. Alaiset välittävät minulle tietoa työhön liittyvistä epäkohdista | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 34. Annan alaisilleni avoimesti työhön liittyvää tietoa | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 35. Saan riittävästi palautetta alaisiltani | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 36. Annan riittävästi palautetta alaisilleni | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

Avoimiin kysymyksiin vastaavat kaikki:

37. Miten mielestäsi työyhteisön tiedonkulku toimii ja miten sitä voisi parantaa?

38. Millainen on yrityksen viestintäilmapiiri? Kuvaile sitä esim. voitko kertoa mielipiteesi ja antaa palautetta avoimesti? Liikkuuko yrityksessä juoruja tai koetko, että asioita salaillaan?

39. Kerro vapaasti mielipiteesi yrityksen tiedonkulusta.

LIITE 3. Väittämien keskiarvot sukupuolen suhteen

Keskiarvot sukupuolen suhteen	Sukupuoli		
	nainen	mies	Yhteensä
Olen tyytyväinen saamaani työn toimintaohjeiden määrään	3,5	3,8	3,6
Työ- ja toimintaohjeet ovat ajan tasalla	3,6	3,5	3,5
Osaan tehdä tarvittavat toiminnot tietokoneella ja symppiksellä	3,8	3,8	3,8
Minut perehdytettiin työtehtävääni hyvin	3,2	3,6	3,4
Vuorotyö vaikeuttaa tiedonkulkua	3,4	3,1	3,3
Työvuoron vaihtuessa kerron seuraavalle päivän tilannekatsauksen	4,4	3,9	4,2
Joudun usein ottamaan asioista itse selvää	3,9	3,5	3,7
Tiedän mitkä tuotteet ovat kampanjassa	3,7	3,5	3,6
Ongelmatilanteissa tiedän kenen puoleen kääntyä	4,4	4,6	4,5
Autan mielelläni myös muita ongelmatilanteissa	4,6	4,7	4,7
Tiedän, mitä henkilökuntaedut kuuluvat minulle	4,0	4,2	4,1
Koen, että saan tarpeeksi tietoa yrityksen TYKY-toiminnasta	3,3	3,4	3,3
Tiedän kuka on työpaikan luottamumies	3,8	4,0	3,9
Kerron esimiehelleni avoimesti työhön liittyvistä asioista	3,7	4,3	3,9
Esimies antaa tarpeeksi työhöni liittyvää tietoa	3,4	3,6	3,5
Jaan työhön liittyvää tietoa työtovereilleni	4,6	3,8	4,3
Kuulen työtehtäviini liittyviä asioita usein työtovereiltani	3,8	3,4	3,6
Osastojen välinen viestintä toimii hyvin	2,5	2,9	2,7
Saan tarpeeksi tietoa yrityksen taloudesta	2,3	3,3	2,7
Palaverit ovat hyviä tiedonvälityskanavia	3,2	3,7	3,4
Saan riittävästi palautetta esimiehelläni	2,8	3,2	3,0
Annan riittävästi palautetta esimiehelleni	3,1	3,3	3,2
Saan riittävästi palautetta työtovereiltani	3,0	3,6	3,2
Annan riittävästi palautetta työtovereilleni	3,2	3,2	3,2
Palautteen saaminen motivoi minua	4,4	3,8	4,1
Asiakaspalaute tulee tietooni	4,2	4,5	4,3
Kaikki työntekijät tarvitsevat työpuhelinta	3,9	3,2	3,6
Sähköposti on hyvä tiedonvälityskanava	3,6	3,0	3,4
Ilmoitustaulut pidetään hyvin ajan tasalla	3,8	3,0	3,5
Katson säännöllisesti ilmoitustaulun tiedotteet	4,5	4,2	4,4
Ilmoitustaulu on hyvä tiedonvälityskanava	4,5	4,2	4,4
Koen intranetin tarpeelliseksi	3,3	3,3	3,3
Alaiset välittävät minulle tietoa työhön liittyvistä epäkohdista	3,6	3,4	3,5
Annan alaisilleni avoimesti työhön liittyvää tietoa	4,2	3,7	3,9
Saan riittävästi palautetta alaisiltani	3,4	3,0	3,2
Annan riittävästi palautetta alaisilleni	4,0	3,0	3,4

LIITE 4. Väittämien keskiarvot työsuhteen keston mukaan

Keskiarvot työsuhteen keston mukaan	Työsuhteen kesto		
	10 vuotta tai alle	yli 10 vuotta	Yhteensä
Olen tyytyväinen saamaani työn toimintaohjeiden määrään	3,8	3,4	3,6
Työ- ja toimintaohjeet ovat ajan tasalla	3,7	3,3	3,5
Osaan tehdä tarvittavat toiminnot tietokoneella ja symppiksellä	4,0	3,4	3,8
Minut perehdyttiin työtehtävääni hyvin	3,6	3,0	3,4
Vuorotyö vaikeuttaa tiedonkulkua	3,2	3,4	3,3
Työvuoron vaihtuessa kerron seuraavalle päivän tilannekatsauksen	4,1	4,5	4,2
Joudun usein ottamaan asioista itse selvää	3,6	3,9	3,7
Tiedän mitkä tuotteet ovat kampanjassa	3,6	3,6	3,6
Ongelmatilanteissa tiedän kenen puoleen kääntyä	4,5	4,4	4,5
Autan mielelläni myös muita ongelmatilanteissa	4,7	4,6	4,7
Tiedän, mitä henkilökuntaedut kuuluvat minulle	3,9	4,2	4,1
Koen, että saan tarpeeksi tietoa yrityksen TYKY-toiminnasta	3,5	3,1	3,3
Tiedän kuka on työpaikan luottamumies	3,6	4,3	3,9
Kerron esimiehelleni avoimesti työhön liittyvistä asioista	4,1	3,6	3,9
Esimies antaa tarpeeksi työhöni liittyvää tietoa	3,7	3,2	3,5
Jaan työhön liittyvää tietoa työtovereilleni	4,3	4,4	4,3
Kuulen työtehtäviini liittyviä asioita usein työtovereiltani	3,5	3,7	3,6
Osastojen välinen viestintä toimii hyvin	2,9	2,2	2,7
Saan tarpeeksi tietoa yrityksen taloudesta	2,9	2,3	2,7
Palaverit ovat hyviä tiedonvälityskanavia	3,7	3,0	3,4
Saan riittävästi palautetta esimieheltäni	3,0	2,9	3,0
Annan riittävästi palautetta esimiehelleni	3,2	3,1	3,2
Saan riittävästi palautetta työtovereiltani	3,3	3,1	3,2
Annan riittävästi palautetta työtovereilleni	3,2	3,1	3,2
Palautteen saaminen motivoi minua	4,1	4,1	4,1
Asiakaspalaute tulee tietooni	4,4	4,1	4,3
Kaikki työntekijät tarvitsevat työpuhelinta	3,5	3,6	3,6
Sähköposti on hyvä tiedonvälityskanava	3,7	2,9	3,4
Ilmoitustaulut pidetään hyvin ajan tasalla	3,7	3,1	3,5
Katson säännöllisesti ilmoitustaulun tiedotteet	4,5	4,3	4,4
Ilmoitustaulu on hyvä tiedonvälityskanava	4,4	4,3	4,4
Koen intranetin tarpeelliseksi	3,4	3,2	3,3
Alaiset välittävät minulle tietoa työhön liittyvistä epäkohdista	3,6	3,4	3,5
Annan alaisilleni avoimesti työhön liittyvää tietoa	4,0	3,9	3,9
Saan riittävästi palautetta alaisiltani	3,4	3,0	3,2
Annan riittävästi palautetta alaisilleni	3,4	3,4	3,4

LIITE 5. Väittämien keskiarvot työsuhteen mukaan

Keskiarvot työsuhteen mukaan	Työsuhde		
	vakituinen	määrä- aikainen	Yhteensä
Olen tyytyväinen saamaani työn toimintaohjeiden määrään	3,7	3,2	3,6
Työ- ja toimintaohjeet ovat ajan tasalla	3,4	3,8	3,5
Osaan tehdä tarvittavat toiminnot tietokoneella ja symppiksellä	3,9	3,2	3,8
Minut perehdyttiin työtehtävääni hyvin	3,4	3,3	3,4
Vuorotyö vaikeuttaa tiedonkulkua	3,1	3,8	3,3
Työvuoron vaihtuessa kerron seuraavalle päivän tilannekatsauksen	4,2	4,3	4,2
Joudun usein ottamaan asioista itse selvää	3,9	3,0	3,7
Tiedän mitkä tuotteet ovat kampanjassa	3,6	3,8	3,6
Ongelmatilanteissa tiedän kenen puoleen kääntyä	4,4	4,5	4,5
Autan mielelläni myös muita ongelmatilanteissa	4,7	4,7	4,7
Tiedän, mitä henkilökuntaedut kuuluvat minulle	4,0	4,2	4,1
Koen, että saan tarpeeksi tietoa yrityksen TYKY-toiminnasta	3,2	3,7	3,3
Tiedän kuka on työpaikan luottamumies	3,6	5,0	3,9
Kerron esimiehelleni avoimesti työhön liittyvistä asioista	4,0	3,7	3,9
Esimies antaa tarpeeksi työhöni liittyvää tietoa	3,5	3,5	3,5
Jaan työhön liittyvää tietoa työtovereilleni	4,2	4,7	4,3
Kuulen työtehtäviini liittyviä asioita usein työtovereiltani	3,5	4,0	3,6
Osastojen välinen viestintä toimii hyvin	2,6	3,0	2,7
Saan tarpeeksi tietoa yrityksen taloudesta	2,6	2,8	2,7
Palaverit ovat hyviä tiedonvälityskanavia	3,4	3,2	3,4
Saan riittävästi palautetta esimiehelläni	2,9	3,3	3,0
Annan riittävästi palautetta esimiehelleni	3,1	3,5	3,2
Saan riittävästi palautetta työtovereiltani	3,2	3,5	3,2
Annan riittävästi palautetta työtovereilleni	3,1	3,3	3,2
Palautteen saaminen motivoi minua	4,1	4,3	4,1
Asiakaspalaute tulee tietooni	4,3	4,2	4,3
Kaikki työntekijät tarvitsevat työpuhelinta	3,4	4,2	3,6
Sähköposti on hyvä tiedonvälityskanava	3,3	3,7	3,4
Ilmoitustaulut pidetään hyvin ajan tasalla	3,4	3,8	3,5
Katson säännöllisesti ilmoitustaulun tiedotteet	4,3	4,7	4,4
Ilmoitustaulu on hyvä tiedonvälityskanava	4,3	4,7	4,4
Koen intranetin tarpeelliseksi	3,2	3,7	3,3
Alaiset välittävät minulle tietoa työhön liittyvistä epäkohdista	3,5		3,5
Annan alaisilleni avoimesti työhön liittyvää tietoa	3,9		3,9
Saan riittävästi palautetta alaisiltani	3,2		3,2
Annan riittävästi palautetta alaisilleni	3,4		3,4

LIITE 6. Avoimien kysymysten vastaukset

Tästä liitteestä löytyy kaikki avoimien kysymysten vastaukset muokkaamattomana. Vastauksen edellä on joko T= työntekijä tai E= esimies.

Miten mielestäsi työyhteisön tiedonkulku toimii ja miten sitä voisi parantaa?

(T) Tiedonkulku toimii jokseenkin hyvin. Työntekijöillekin voisi kertoa useammin palaverien aiheista.

(E) Todella huonosti!

(E) Tiedonkulku voisi olla avoimempaa.

(T) Tiedonkulku ylhäältä alaspäin tosi huonoa. Esimiehet käy palaverissa, mutta mitään tietoa en siellä käydyistä asioista saa. Palaverissa käydyt asiat pitäisi esimiehen tuoda esille kaikille, esim muisti-lehtiö osastolle luettavaksi.

(T) Palavereita kaikille joskus.

(E) Ihan hyvin.

(T) Huonosti. Palaverissa käydyt asiat voisi tuoda myös muun henkilökunnan tietoon. Palaveri pidetään vain os.vastaaville, kun kysyy mitä siellä on käsitelty? vastaus on se yleisin: "ei mitään tärkeää". Vaikka asia voisi koskea koko henkilökuntaa.

(T) Ihan ok. Puhelin sais olla kaikilla niin ei tarttis lähtee ettimään aina, jos tarttee apua.

(E) Hyvin toimii

(T) Mielestäni se toimii kehnosti. Asioista pitää ottaa itse selvää. Esimiehen kuuluisi kertoa asioista enemmän, eikä varsinkaan juoruilla työntekijöiden kesken muista työntekijöistä.

(T) Välistä ok. Selkeä paikka mistä ohjeet voi lukea

(T) Tieto ei välttämättä kulje joka tasolle eli ylhäältä alas jää tieto usein välille. Enemmän osaston omia palavereita, joissa jokainen työntekijä olisi mukana.

(T) Huonosti. Henkilökunta palavereita saisi olla joko kauppiaan toimesta tai ainakin osaston esimiehen toimesta. Jos avoin palaverikeskustelu ei toimi tai luonnistu meillä voisi olla taukokuoneessa ”asiakaspalvelupalautuksen” tapainen systeemi eli nimettömänä voisi ehdottaa parannuksia ym. lapulla jotka viikoittain käsiteltäisiin joko kauppiaan kanssa tai osastovastaavan kanssa ja ne koottaisiin myös yhteen kaikkien luettavaksi taukokuoneeseen asiakaspalautelappusten tavoin. Kaikille työaikana työpuhelin käyttöön, että aina saa jonkun kiinni, koska asiakkaat kyselevät eri osastojen tuotteista ja jos ei ole puhelinta käytössä joutuu itse ja myös ehkä asiakas kävelemään kaupan toiseen päähän asiaa selvittämään ja pahimmassa tapauksessa vielä turhaan. Puhelimella voisi soittaa ko. osastolle ja sen mukaan toimia asiakkaan kanssa, lähteekö sinne vai ei. Iltapäivystäjille voisi jättää taukokuoneen ilmoitustaululle omalta osastolta viestiä esim. jos tarjoustuotteita ei enää ole tai mitä pitää tehdä/seurata

(T) Osastovastaavat osallistuvat vain viikoittaisiin palaveriiniin. Kysymällä itse mistä puhuttiin vastataan hyvin pintapuolisesti- talossa on ”kahden kerroksen” väki.

(E) Jotensakkin hyvin, kun ei ehdi palaveriin saattaa asiat jäädä kuulematta. Palaveripöytäkirja tulisi laittaa yleisesti näkyville ilmoitustaululle.

(T) Puskaradiolla. Monesti esim. osaston siirto (työntekijän). Jota asia koskee tietää asiasta viimeisenä tai ei hajuakaan tarjouksista. Avoi muutta kauppiaalta tulevista suunnitelmista.

(E) Tiedonkulku toimii melko hyvin. Parantamisen varaa toki on. Asioidista olisi hyvä kertoa esim. osastovastaaville, jotka kertoisivat muille niin että kaikki saisivat saman tiedon ajoissa.

(E) Palaverin asiat myös muille tiedoksi. Työyhteisön tiedonkulku toimii hyvin, ketjun ja kaupan välillä vaihtelevasti.

(T) Tiedonkulku toimii melko hyvin. Työntekijöiden tulisi olla enemmän vuorovaikutuksessa.

(T) Ei aina toimi

(E) Mielestäni tiedonkulku ei toimi hyvin. Asioista tulisi tiedottaa paremmin esim. ilmoitustaululla ja palavereissa.

(T) Ei toimi kovin hyvin. Esim. palavereita saisi olla enemmän muillekin kuin pomoille.

(T) Tiedonkulku ei toimi. Osastopalaverit käyttöön ja myös kauppiaan pitämät henkilöstöpalaverit, joissa kerrottaisiin menneet ja tulevat tapahtumat sekä tulokset ja tavoitteet. Motivointi tavoitteisiin pääsemiseksi. Ilmoitustaulun päivitys.

(T) Huonosti. Palaverit ovat vai osastovastaaville ja sieltä tieto ei kulje eteenpäin muille työntekijöille. Tärkeistä asioista täällä ei kaikille kerrota, jotka vaikuttavat työntekoon sekä sen sujuvuuteen.

(T) Ei toimi ollenkaan. Ilmoitustaululla on kaikkea muuta kuin asiaa. Palavereita voisi joskus olla koko henkilökunnan kesken tai edes osastokohtaisesti. Oma ilmoitustaulu päivystäjää varten tulee usein vasta kuudelta illalla takaisin, ei voi tietää, mitä päivän aikana on tapahtunut.

Millainen on yrityksen viestintäilmapiiri? Kuvaile esim. voitko kertoa mielipiteesi ja antaa palautetta avoimesti? Liikkuuko yrityksessä juoruja tai koetko, että asioita salaillaan?

(T) Ihan kaikkea ei kerrota kaikille

(T) Huono. Jos antaa palautetta sitä ei noteerata tai siitä sututaan eli se ei toimi. Kaikki puhuvat selän takana virheistä yms. Ei pystytä sanomaan asioista suoraan. Salailua ja juoruja täynnä koko talo.

(T) Viestintäilmapiiri huono. Työntekijöiden ja esimiesten/kauppiaan välillä on kuilu! Keskustelu ei ole avointa. Juorut liikkuu ja asioita salaillaan. Kohtelu ei ole tasapuolista. Onko oikein, että sairauslomalla olevat tulevat töihin ja tartuttavat muut!

(E) Juoruja liikkuu paljon ja selän takana puhutaan paskaa

(E) Kaikille ei voi antaa palautetta avoimesti, koska ne otetaan liian henk.koht. Toki positiivisen palautteen voi kaikille antaa. Liikkuu monenlaisia juoruja ja kyllä tuntuu että kaikkia asioita ei haluta kaikille kertoa, ei edes sille, jota asia koskee.

(T) Voin kertoa mielipiteeni avoimesti. On henkilöitä joille en kaikkea kertoisi.

(E) Palautetta annetaan ja voi antaa vapaasti. Asioita ei salailla kyse on enemmänkin epätietoisuudesta.

(E) Mielipiteen ilmaiseminen onnistuu avoimesti, samoin palautteen. Tosin negatiivisen palautteen antaminen ei toimi niin sujuvasti kuin toivoisi. Niin sanottua juoruilua varmasti esiintyy, mutta hyvätahtoista sellaista. En koe, että asioita salaillaan.

(T) Nimenomaan salaillaan. Pelkästään esimiehiltä kysytään mielipiteitä ja kerrotaan asioita. Sekin on sekavaa että kuka minun esimies on. Asioista ei voi puhua avoimesti ilman, että astuu jonkun varpaille. Meillä on kahden kerroksen väkeä 1. esimiehet 2. muut, joilla ei niin väliä, onhan hän vain täällä töissä.

(E) Liikkuu juoruja ja osa porukasta jää "juoruporukan" ulkopuolelle. Oma mielipidettä ei voi aina rehellisesti sanoa. Jos esim. päivystäjälle antaa palautetta "huonosti" hoidetusta asiasta täällä on tyylinä vetää herneet nenähän.

(T) Avoimuutta asioihin ja niiden kertomiseen oli asia mikä tahansa. Johtoportasta lähtien. Kaikennäköisiä juoruja liikkuu päivittäin, huh huh.

(T) Ilmapiiri on salaperäinen ja sulkeutunut. Asioita ei kerrota suoraan. Itse saadaan arvailla tai kuulla jotain muuta kautta kuin esim. kauppiaan kautta. Kehittävää keskustelua kauppiaan ja osastovastaavien kanssa toivoisin käytävän. Avoimen palautteen antaminen on vaikeaa koska toinen voi kokea sen omalle reviirille astumiseksi. Paljon työntekijät puhuvat keskenään työoloista ym. epäkohdista, mutta ylempien tahojen tietoon sitä ei uskalleta viedä.

(T) Yleensä viestintäilmapiiri on aika avoin. Esimiehelle voi kertoa omaa työtä koskevia huolia ja parannusehdotuksia.

(T) Voi antaa palautetta, juorutaan. Välillä väitellään ja taas asiat hoituu.

(T) Juoruillaan, jolloin tieto usein muuttaa muotoaan. Ei uskalleta kertoa omia mielipiteitä avoimesti. Tuntuu, että asioita salaillaan tai sitten kauppias luulee, että esimiehet kertovat alaisilleen esim. palaverien asioista, mutta näin ei ole. Kauppiaan tulisi kulkea ja olla enemmän mukana myös työntekijöiden tasolla!

(E) Vaikeatkin asiat pitäisi kertoa suoraan, ettei huhumylly pääse pyörimään.

(T) Liikkuu juoruja. Tytöt juoruaa. Jätkät on parhaita ei juoruile.

(T) Oman mielipiteen kertominen ei auta yhtään tai sitä ei edes kysytä. Koko taloa koskevia asioita ei kerrota eikä myöskään osaston vaihdoksista. Asia kerrotaan myöhemmin tai sanotaan vain että siirryt toiselle osastolle. Siinä vaiheessa omalla mielipiteellä ei ole väliä. Jotkut osaston esimiehet vaativat, että päivystyksen aikana (ei kuulu päivystäjälle) pitää siistiä osasto että se helpottaa aamuvuoroon tulevia. Etenemismahdollisuudet osastolla huonot. Esim. tilauksien teko. Kysytään haluaako opetella, kun ilmoittaa halukkuutensa siihen otetaan toinen henkilö. Osastovastaava siirtää oman päivystyksensä toiselle työntekijälle kysymättä häneltä lupaa.

(T) Voin kertoa ja kyllähän sitä vähän juoruillaan

(T) Kaikki hyvin

(T) Yrityksessä kahden kerroksen väkeä. Toisille kerrotaan asioista, toisille ei. Kaikkein typerintä on se, että kuulet työkaveriltasi itseesi liittyviä asioita ensin, vaikka sinun itsesi täytyisi tietää niistä ensimmäisenä. Esimerkiksi jos et saa jatkaa enää töissä, niin kuulet sen ensin työkavereilta. Tällaisia tapauksia on useita. Helposti leimautuu valittajaksi, jos kertoo epäkohdista. Salailuakin on.

(E) Olen suorasanainen. Sanon jos on tarvetta.

(E) Kyllä voin kertoa mielipiteeni. Kyllä on juoruja.

(T) Aika avoimesti voi antaa palautetta, vaikka jotku siitä tuntuu vetävän välillä herneen nenään. Juoruja liikkuu aika paljonki, muttei varmaan hirviästi salailua.

Kerro vapaasti mielipiteesi yrityksen tiedonkulusta?

(T) Asioista pitäisi puhua enemmän eikä vain olettaa, että toinen tietää. Avointa ja asiallista palautetta vois olla enemmän.

(E) Todella huonoa!

(E) Tiedonkulussa on parantamisen varaa.

(T) Omalla osastolla työntekijöiden (ei esimiehen) kesken tieto kulkee suht. koht. hyvin päivittäisiin töihin liittyvissä asioissa. Osastojen välinen tiedonkulku aika huonoa. Tarjoukset tietää, siinäpä se. Esimiehiltä ja kauppiaalta saisi tulla enemmän tietoa ja palautetta.

(T) Tiedonkulku saisi olla parempi

(T) Huono. Asioista ei kuule esimieheltä, lähinnä toisilta työntekijöiltä. Tämä turhauttaa, kun joitakin asioita salataan.

(E) OK!

(T) Palaverit henkilökunnalle. Ilmoitustaulusta pidettävä parempaa huolta. Työpuhelimet ehdottomasti kaikille työntekijöillekin, turhauttavaa, juosta kauppaa edestakaisin etsien henkilöä joka tietää asiasta. Henkilökunnan kesken esiintyy todella paljon kuppikuntia, joissa puodaan asioita ja näin ollen asiat muuttavat muotoa. Karehditaan, tarkkaillaan, valitetaan, mutta asialle ei kuitenkaan tehdä mitään.

(T) Asioista saa välillä hyvin tietoa ja vastauksiakin, jos on itse aktiivinen. Ei kenelläkään ole aikaa seistä vieressä, asenteesta kiinni! Tosin

onhan tietoa mistä kuulee jälkeinpäin esim. mitä on unohtanut tehdä, vaikka ei ole tiennyt kyseisestä asiasta.

(T) Sisäinen viestintä voisi olla parempaa, osastopalavereista voisi tehdä lyhyen muistion muille työntekijöille niin kaikki olisivat tietoisia ajankohtaisista asioista eikä huhuja ja juoruja pääsisi turhaan liikkeelle

(T) Osastojen välillä aivan olematonta. Yleisesti voisi järjeistää työvuorojen tekoa, että osastoilla olisi työntekijöitä myös illasta ainakin 17-18 sti, koska silloin suurin osa asiakkaista on liikkeellä. Varsinkin kampanjoiden aikana tarjoustuotteet usein loppu ja päivystäjä tulee vasta klo 18. Asiakkaiden kannalta olisi hyvä, jos tuotteita olisi esillä koko päivän ajan. Tuntuu, että teollisesta on tehty koko elintarvikkeen koko aikainen päivystäjä. Osasto josta pitäisi aina ehtiä tekemään muillekin osastoille "aputyötä". Varsinkin 15-18 välisenä aikana, jolloin muilla osastoilla ei juurikaan ole enää työntekijöitä. Pitäisi noudattaa työehtosopimuksen mukaisia lakeja ja asetuksia mm. työajoista, lepoajoista ja työhönsidonnaisuusajoista. Sitä korostetaan, että kaikkien tulisi osata kaikkea ja hallita kaikki esim. symppiksen käyttö ja toiminnot, hinnan muutokset koneelle ym. perusasiat koneella, silti koskaan niitä ei kukaan opeta. Osastovastaavat tekevät kaikki aina itse, mutta silti tavallisilta työntekijöiltä oletetaan samaa osaamista ilman, että sitä kukaan opettaa. Pehdyttämisen uusiin työtehtäviin kunnolliseksi. Miksi hälytysten seuraaminen ja kuittaaminen on laitettu tavallisten työntekijöiden vastuulle? Eikö se olisi vähän viisaampien ja ammattihmisten asia seurata ja hoitaa niitä. Toivoisin vastuu henkilöitä asiaan sekä selkeitä ohjeita kenelle soitetaan missäkin tilanteessa ja mistä asiasta. Nyt ohjeistusta ja numeroita on monenlaisia.

(T) Heikkoa- ei ollenkaan!

(E) Esimiehille varmaan tieto kulkee, mutta on eri asia kulkeeko se esimiehiltä alaisille!

(T) Tulevista kampanjoista tiedotetaan. Kuulen asioista työkavereilta. Ilmoitustaululle yhteenveto aina palavereiden jälkeen. Epävarmuudessa ei ole kivaa työskennellä. Olemmehan asiakaspalvelijoita, joilla pitäisi olla iloinen mieli ym. :)

(E) Tiedonkulusta pitäisi saada yhtenäisempi niin, että ei tulisi ristiriitaista tietoa kun toinen kertoo toista ja toinen toista. Huhupuheet täytyisi saada myös loppumaan, sillä sekin sekoittaa tiedonkulkua. Esim. "joku on kuullut jostain" Eli selvempää ja hieman avoimempaa viestintää ja tiedonkulkua

(E) Asiakaspalautteet käsitellään välittömästi. Maanantaipalaverissa käydään edel. ja kuluvan viikon asiat läpi. Mieltä painavista asioista saa kysyä ja kauppiaan ovi on aina auki

(E) Kampanjat ja tarjoukset mitä tulossa aika hyvin, mutta muuten asioista tiedotetaan aika heikosti tai ainakaan sanota asioista suoraan.

(T) Osastojen välinen yhteistyö ei ole sujuvaa ja osastojen "omia" asioita salaillaan.

(T) Mitään ei tiedä, jos ei itse tajua kysyä...

(T) Olisi työnantajan ja työntekijöiden edun mukaista, että työvuoro suunnittelijat kävisivät siihen vaaditun koulutuksen, koska tähän päivään asti heillä ei sitä tietotaitoa ole ollut ja se aiheuttaa ongelmia. Työvuorolistat tulee julkaista AJOISSA ja työvuorot tulisi olla lainmukaisia. Osastojen työajat järkeistää. Asiakaspalvelun laatu kärsii kun ei ole henkilökuntaa ja esim. teollinen ylikuormittuu kun on pullohuoneen lisäksi monta osastoa hoidettavana etenkin sesonki ja kampanja-aikana. Uuden työntekijän perehdyttämisessä on puutteita. Korjattavaa on: tervetulleeksi toivottaminen, esittelemällä eri osastot ja niiden vastuu henkilöt. Talon tavat ja kulkureitit. Työhön kunnolla perehdyttäminen+ perehdytyskansio. Välipalautte työstä, onko ymmärtänyt mitä odotetaan. Taukoja koskevat säännöt ja taukojen leimaamiset tulisi koskea kaikkia tasapuolisesti Ennen kaikkea tasapuolisuudesta ja oikeudenmukaisuudesta on kysymys. Tehotavoitteiden tarkistus kaikkien osastojen kohdalla, onko ne ajan tasalla ja oikeuden mukaiset? Miksi vuosittain täytetään työtyytyväisyystutkimus, koska sitä ei käydä läpi henkilökunnan kanssa eikä esimiesten kanssa? Työntekijöiden tasapuolinen kohtelu ja tervehtiminen ja joskus voisi kauppias pysähtyä ja kysyä mitä kuuluu? Motivoiva ja kannustava palaute tuo hyvää takaisin, silloin henkilökunta jaksaa palvella asiakkaita parhaalla mahdollisella tavalla. Yhtenäiset säännöt talon käytäntöön ja päivystyksiin. Hallitaanko asiat jos tulisi esim. oikea hälytys, tulipalo, varkaus, ryöstö yms.? Henkilökunnalle lisää puhelimia.