



TAMPEREEN
AMMATTIKORKEAKOULU

SISÄISEN VIESTINNÄN KEHITTÄMINEN YRITYSPALVELU VOIMASSA

Annika Rantala

Opinnäytetyö
Marraskuu 2015
Palvelujen tuottaminen ja johtaminen



TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Palvelujen tuottaminen ja johtaminen

RANTALA ANNIKA:

Sisäisen viestinnän kehittäminen Yrityspalvelu Voimassa

Opinnäytetyö 39 sivua, joista liitteitä 1 sivu
Marraskuu 2015

Opinnäytetyön tavoitteena oli sisäisen viestinnän kehittäminen Yrityspalvelu Voima - henkilöstövuokrausyrityksessä. Työn tarkoituksena oli löytää sisäisen viestinnän ongelmakohdat kyseisessä yrityksessä ja laatia kehittämissuhteita ja työkaluja viestinnän kehittämiseksi. Työn tarkoitus jaettiin kahteen tutkimusongelmaan: miten sisäinen viestintä toimii Yrityspalvelu Voimassa ja millaisia kehittämistarpeita sen sisäisessä viestinnässä on.

Teoriaosuudessa käytiin läpi sisäisen viestinnän käsite ja rakenne. Aiheeseen syvennyttiin tutustumalla sisäisen viestinnän kanaviin ja tehtäviin sekä viestinnän yleisimpiin haasteisiin.

Opinnäytetyön empiriaosuus koostui Yrityspalvelu Voimalle tehdystä sisäisen viestinnän tutkimuksesta. Tutkimusmenetelmänä käytettiin laadullista menetelmää. Aineistoa kerättiin teemahaastatteluiden avulla Yrityspalvelu Voiman työntekijöiltä. Haastattelu muodostui tutkijan laatimista teemoista ja se toteutettiin yhteensä 4 henkilölle touko- ja heinäkuussa 2015.

Tutkimuksessa saatiin selville, että yleisesti ottaen Yrityspalvelu Voiman sisäinen viestintä on toimivaa ja helppoa, sillä yritys on pieni ja tilannekartoitus on nopeaa ja tehokasta. Voimassa kaivataan kuitenkin vielä lisää helppoutta ja nopeutta sisäiseen viestintään, sekä uusia työkaluja asiakkaiden ja työnhakijoiden kanssa viestimiseen. Kehitysehdotuksissa esiin nousi muun muassa yrityksen sisäinen intranet, asiakaschat ja videokuvan hyödyntäminen.

Asiasanat: sisäinen viestintä, viestinnän kehittäminen, ongelmakohdat, kehitysehdotukset

ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu
Tampere University of Applied Sciences
Service Management

RANTALA ANNIKA:
Developing Internal Communications in Yrityspalvelu Voima

Bachelor's thesis 39 pages, appendices 1 page
November 2015

The aim of this bachelor's thesis was to develop internal communications in a recruitment company called Yrityspalvelu Voima. The purpose of the thesis was to find problem issues in the company and create development proposals and tools to help making the internal communications easier and more effective. The aim was divided into two research problems: how do internal communications work in Yrityspalvelu Voima and what kinds of needs do they have regarding any communicational issues.

Firstly, this thesis introduced the concept and the structure of internal communications in general. For deeper analysis, also missions and challenges of internal communications were processed.

The research data consisted of observations in the company and interviews done in Yrityspalvelu Voima. There were two interview sessions and altogether four employees were interviewed, two on each session. The interviews took place in May and July 2015.

The result of the research was that communication is quite easy in Yrityspalvelu Voima, since the company is not so big and it is fast to map every situation. However, some easier and faster ways are needed to communicate inside the company and with jobseekers. Principally, the development proposal included intranet, online chat for the clients and taking advantage of video.

Key words: internal communications, communication, development, development proposals

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	5
2	SISÄINEN VIESTINTÄ.....	6
2.1	Sisäisen viestinnän kanavat	6
2.1.1	Kasvokkaisviestintä	7
2.1.2	Kirjallinen ja sähköinen viestintä	8
2.2	Sisäisen viestinnän tehtävät.....	11
2.2.1	Perustoimintojen tukeminen	11
2.2.2	Organisaation toiminta-ajatuksen, strategian ja arvojen jalkauttaminen	12
2.2.3	Kiinnittäminen eli perehdyttäminen	14
2.2.4	Palautteen antaminen ja vastaanottaminen	14
2.2.5	Organisaation muutoksista viestiminen	16
2.2.6	Profilointi, maineen tai imagon rakentaminen.....	17
2.3	Sisäisen viestinnän haasteet.....	18
3	YRITYSPALVELU VOIMA	19
4	TUTKIMUS	21
4.1	Tutkimusmenetelmät	21
4.2	Tulokset.....	22
4.2.1	Viestintäkanavat.....	22
4.2.2	Päivittäisviestintä ja tiedon kulku	24
4.2.3	Perehdytys.....	25
4.2.4	Palaute.....	25
4.2.5	Muutosviestintä.....	26
4.2.6	Imagon rakentaminen	27
4.2.7	Yrityksen tavoitteet viestinnän suhteen	28
4.3	Tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti.....	29
5	KEHITYSEHDOTUKSET	31
6	POHDINTA	34
	LÄHTEET	36
	LIITTEET	39
	Liite 1. Teemahaastattelu	39

1 JOHDANTO

“Monissa organisaatioissa sisäisen viestinnän kehittäminen on jäänyt paitsioon. Vastuuta pallotellaan henkilöstöhallinnon, viestinnän, johdon ja esimiesten kesken. Pahimmillaan sisäisen viestinnän odotetaan hoituvan itsestään ilman erillisiä panostuksia.” (AC-Sanafor Oy.)

Tämä opinnäytetyö käsittelee sisäistä viestintää ja sen kehittämistä Yrityspalvelu Voimassa, joka on melko pieni henkilöstöalan yritys Tampereella ja Hämeenlinnassa. Tämän työn empiirinen tutkimus on toteutettu kuitenkin vain Tampereen toimipisteellä.

Aiheen valinta opinnäytetyölleni sujui melko helposti. Olin itse asiakkaana Yrityspalvelu Voimassa, ja kysyin yhteyshenkilöltäni, olisiko heillä yrityksessään mahdollisesti jotakin kehittämisen aihetta. Muutamia eri aiheita mietittiin, mutta lopulta päädyttiin sisäisen viestinnän kehittämiseen, sillä sitä voi Yrityspalvelu Voiman mukaan aina kehittää.

Opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää Yrityspalvelu Voiman sisäistä viestintää. Tarkoituksena oli kartoittaa yrityksen sisäisen viestinnän ongelmakohdat ja luoda niiden pohjalta kehitysehdotuksia ja työkaluja sisäisen viestinnän kehittämiseen.

Työssä käsitellään ensin sisäisen viestinnän kanavia, jonka jälkeen kerrotaan, mitä tehtäviä sisäisellä viestinnällä on ja mikä on sen tarkoitus. Teoriaosuuden lopussa pureudutaan vielä viestinnän haasteisiin sekä esitellään työn toimeksiantaja. Sisäisen viestinnän nykytilanne Yrityspalvelu Voimassa saatiin selville tekemällä havainnointia ja teemahaastatteluja yrityksen työntekijöille. Tutkimuksen perusteella kartoitettiin sisäisen viestinnän ongelmat ja haasteet. Tutkimustuloksia analysoitiin ja ilmenneiden ongelmien ja puutteiden pohjalta laadittiin kehitysehdotuksia ja mahdollisia ratkaisuja työskentelyn helpottamiseksi yrityksessä.

Yrityksen sisäinen viestintä ulottuu Yrityspalvelu Voiman mukaan myös heidän asiakkaisiinsa ja työnhakijoihinsa, joten tutkimus ei rajaudu vain Voiman työntekijöiden väliseen viestintään, vaan siinä on otettu huomioon myös jonkinasteinen viestintä toimiston ulkopuolelle.

2 SISÄINEN VIESTINTÄ

Sisäisellä viestinnällä tarkoitetaan kaikkea tiedonkulkua ja vuorovaikutusta, joka tapahtuu organisaation, yhteisön jäsenten tai ryhmien välillä. Sisäinen viestintä voi olla virallista tai epävirallista ja sen viestin viejinä ovat kaikki organisaation työntekijät esimiehistä työntekijöihin. (Piha 2014.) Jako sisäiseen ja ulkoiseen viestintään perustuu siihen, että vuorovaikutuksen osapuolet voidaan karkeasti jakaa sisä- ja ulkopiiriin. Työntekijät, toimihenkilöt, johto ja yhteistyökumppanit edustavat sisäpiiriä, kun taas esimerkiksi asiakkaat ja muut kohderyhmät kuuluvat ensisijaisesti ulkopiiriin. (Juholin 2013, 51.)

Yrityksissä, joissa sisäinen viestintä toimii hyvin, tietoa jaetaan systemaattisesti ja aktiivisesti monia eri keinoja käyttämällä. Kun työntekijöillä on käytössään mahdollisimman paljon tietoa, heidän voidaan olettaa tekevän oikeita päätöksiä yrityksen toiminnan ja tulevaisuuden kannalta. Mitä enemmän työntekijä tietää asioista, joita työyhteisössä tapahtuu, sitä paremmin hän pystyy ymmärtämään ja hyväksymään erilaisia toimenpiteitä ja tuoda oman osaamisensa yrityksen käyttöön myös muutostilanteissa. (Luukka 2012.)

2.1 Sisäisen viestinnän kanavat

Työyhteisöllä on sisäisessä tiedotuksessa käytössään paljon erilaisia kanavia (Åberg 2000, 112). Monet luulevat, että kanavien runsaus tehostaa viestintää ja lisää viestintätyytyväisyyttä, mutta tämä on usein osoittautunut harhaluuloksi monissa työyhteisöissä. Kun on olemassa keskenään kilpailevia viestintäkanavia, syntyy tiedon ylikuormitusta, ja sen seurauksena olennaista tietoa on vaikea etsiä. Tämän vuoksi jokaisen yrityksen kannattaisi valita muutama viestinnän pääkanava kutakin asiasisältöä kohden. (Juholin 1999, 159.) Ei voida olettaa, että jokainen yritys käyttäisi poikkeuksetta samoja viestintäkanavia, mutta tutkimusten perusteella voidaan kuitenkin esittää joitakin yleistyksiä. Esimies-alainen –verkko on sisäisen viestinnän perusverkko, mutta suuri osa operatiivisista tiedoista kulkee myös vaakasuojaan, työntekijältä toiselle. (Åberg 2000, 112-114.)

Omaa työyksikköä koskevat tiedot saadaan lähes poikkeuksetta esimieheltä, mutta muita yksiköitä koskevat tiedot saadaan yleensä henkilöstölehdessä tai sanomalehdessä. Koko työyhteisöä koskevat tiedot saadaan tiedotustilaisuuksista tai esimieheltä. Lähin esimies on kuitenkin avainasemassa, sillä hänen puoleensa voidaan kääntyä lähes jokaisessa asiassa. Työpaikan viestintään tyytyväiset ovat yleensä myös tyytyväisempiä työhönsä, ja viestintätyytyväisyyden ja motivaation välilläkin on suora yhteys. Näihin molempiin vaikuttaa eniten se, millaisena esimies koetaan vuorovaikuttajana ja tietojen välittäjänä. (Åberg 2000, 113-114.)

2.1.1 Kasvokkaisviestintä

Kasvokkaisviestintää ovat muun muassa palaverit, tiedotustilaisuudet, neuvottelut, palaute ja yleinen päivittäinen keskustelu yrityksessä (Piha 2014). Kasvokkaisviestintää harjoitetaan koko yhteisön sisällä yhteisissä tilaisuuksissa. Kasvokkaisviestintä on arvostetuin viestinnän muoto ja sillä alueella on yleensä myös suurimmat puutteet. (Juholin 1999, 141.) Kasvokkaisviestinnässä sanojen merkityksen ohella katseet, eleet, ilmeet ja kehon kieli vaikuttavat kommunikaatioon (Piha 2014). Majapuron (2011) mukaan verbaalisen ja nonverbaalisen viestin ollessa ristiriitaisia, uskommekin helpommin nonverbaalia ilmaisua.

Useilla työpaikoilla on omat säännölliset viikko- tai kuukausipalaverinsa, joissa tiedotetaan ajankohtaisista asioista ja tehdään tilannekatsauksia. Siellä työryhmä pysähtyy kiireen keskellä, ottaa esille ongelmia, joita on työtä tehdessä tullut vastaan, ja ratkaisee niitä. (Työturvallisuuskeskus; Tevere Oy 2011.) Palaveriinkin pitää valmistautua ja niitä varten hankitaan toimialaa ja työpaikkaa koskevat uusimmat tiedot. Keskeistä on koota tarvittavat tiedot siitä, miten yksikön työ on sujunut ja mitä ongelmia edellisen palaverin jälkeisenä aikana on esiintynyt. Yleisesti toimivaksi järjestelyksi on todettu avoin asialista, johon jokainen palaverin osanottaja voi tuoda yhteiseen keskusteluun asian, jonka näkee tarpeelliseksi. (Työturvallisuuskeskus.)

Myös palautteen antaminen ja vastaanottaminen on yleensä kasvokkaisviestintää. Palautetta käsitellään tarkemmin Sisäisen viestinnän tehtävät –luvussa.

2.1.2 Kirjallinen ja sähköinen viestintä

Kirjallista viestintää ovat muun muassa yrityksen sisäiset lehdet ja tiedotteet sekä ilmoitustaulu (Piha 2014). Ilmoitustaulujen ja tiedotteiden etuna on se, että viesti tavoittaa vastaanottajansa samassa muodossa, kuin se on lähetetty. Pikatiedote ilmestyy nimensä mukaisesti nopeasti, yleensä kerran viikossa tai tarvittaessa. Henkilöstölehti ilmestyy kuitenkin harvemmin, koska siinä käsitellään vain yleisiä työyhteisöä koskevia asioita. (Åberg 2000, 113.)

Sähköiseen viestintään kuuluvat muun muassa sähköposti, intranet ja sosiaalinen media (Piha 2014). Internet on lähes kokonaan korvannut joitain viestinnän muotoja kuten paperisia tiedotteita tai ilmoitustauluja. Jotkin kanavat ovat kuitenkin säilyneet entisellään, jolloin Internet on tullut vain täydentämään niitä. (Åberg 2006, 109.) Sähköposti on ollut monille ensimmäinen kokemus sähköisestä viestinnästä työpaikalla ja aluksi se otettiin vastaan uutena foorumina, vaikka se tosiasiaa onkin kirjeen sähköinen versio (e-mail). Sähköpostiviestit voidaan jakaa kolmeen luokkaan: 1) ilmoitustaulutyypiset viestit, 2) postinkantajaviestit eli vanhat tiedot ja liitetiedostot tiedoksi tai toimenpiteitä varten ja 3) dialogityypiset keskusteluviestit. Viestien kieli vaihtelee siten, että dialogityypiset viestit ovat vapaamuotoisempia kuin muut. Sähköpostin käyttö on kasvanut niin paljon, että se on vienyt pohjaa alkuperäiseltä idealta - ihmiset eivät pysty lukemaan satoja viestejä päivittäin, mikä taas puolestaan laskee viestinnän tehoa. (Juholin 2008, 77.)

Viime vuosina intranet on yleistynyt ja noussut yhdeksi tärkeimmistä sisäisen viestinnän foorumeista. Se on osin vähentänyt ja osin korvannut sähköpostin käyttöä monissa yrityksissä. Intranet on organisaation sisäinen verkko, johon ulkopuoliset eivät pääse. Suhtautuminen intranetiin kuitenkin vaihtelee: osalle siellä käynti on päivittäinen rutiini, kun taas toisille se on lähinnä turhauttava kokemus. Tähän tietenkin vaikuttavat sen käytön helppous, tiedon löydettävyys ja intranetin päivittämistiheys. (Juholin 2008, 77-78.)

Aalto University Executive Educationin digitaalisen liiketoiminnan foorumilla kirjoitetaan, että markkinointi on muutoksessa. Digitaaliset kanavat eivät enää ole vain kokeilemisen arvoista toimintaa, vaan niistä on tullut keskeinen osa yritysten markkinointia ja asiakassuhteiden hoitamista. Kun asiakkaiden elämään liittyvä asiointi

muuttuu koko ajan virtuaalisemmaksi, on digitaalisten kanavien tarjoama toimintakenttä yhä kiinnostavampi ja tärkeämpi. (Divia 2015.)

Sosiaaliset mediat ovat internetpalveluja, joihin käyttäjät luovat sisällön itse. Sen mahdollistaa Web 2.0, joka rakentuu prosessiin, jossa ihmiset ovat tekemisissä ihmisten kanssa ilman välittäviä portinvartijoita. Internetin kehityksessä ollaankin jo siirrytty yksisuuntaisen tiedon siirron vaiheesta seuraavaan, osallistumiseen ja julkiseen keskusteluun, jossa käyttäjät luovat ja muokkaavat sisältöjä, kommentoivat, tutustuvat toisiinsa, merkitsevät suosikkeja ja jakavat sisältöjä. Toiminta tuottaa lisää sosiaalisuutta, verkottumista ja yhteisöllisyyttä. Sosiaalisen median tunnuspiirteitä ovat helppokäyttöisyys ja nopea omaksuttavuus, maksuttomuus sekä mahdollisuus kollektiiviseen tuotantoon. Erilaisia sosiaalisen median välineitä ovat muun muassa audiovisuaalisen aineiston välittäminen (YouTube), ryhmätöimistosovellukset (Google Docs) sekä kollektiiviset tuotanto- ja julkaisualustat (Wikipedia). Tunnettuja yhteisösivuja ovat myös Facebook ja LinkedIn, joihin kirjaudutaan omalla nimellä ja kuvalla. (Hintikka; Juholin 2008, 76.) Sosiaalisessa mediassa hyvät ideat leviävät myös itsestään, kun asiakkaat jakavat niitä eteenpäin, ja siksi www-sivuille rakennettavat sovellukset toimivatkin mainonnassa erityisen hyvin. Yrityksen Facebook- ja Twitter-sivuille voi tuoda samaa markkinoinnillista sisältöä, mitä käytetään uutiskirjeissä. (KWD Digital Oy 2015.)

Daykin (2015) kirjoittaa, että markkinointi sosiaalisessa mediassa loppui lähes kokonaan neljä vuotta sitten, mutta nykyään se on taas nousussa, sillä uusia kanavia ja tapoja löydetään koko ajan, mikä saa markkinoinnin vahvistumaan taas uudelleen. Sosiaalinen media ja sosiaalisuus ovat jo nyt ja tulevaisuudessa vielä suurempi osa organisaatioiden toimintamalleja, mikä vaatii kulttuurin muutosta, uudenlaisia prosesseja ja osaamisen kehittämistä. Trendit vaikuttavat osaltaan myös kommunikaatioon, kohderyhmäajatteluun, kanava-suunnitelmiin ja mittaamiseen. (Kurio 2015.) “Maksettuun Facebook-postiin pitäisi panostaa yhtä paljon kuin printtimainokseen ja YouTube-pre-rolliin yhtä paljon kuin TV-mainokseen” (Kauppalehti 2014, Vassisen mukaan). Mobiili alkaa olla jo niin itsestäänselvää, että sitä ei tutkimuksissa juurikaan nosteta enää edes esiin. Videossa puolestaan ollaan päästy jo siihen pisteeseen, että siitä ei enää puhuta vain muotona, vaan sen käyttöön pureudutaan. (Kurio 2015.)

Sosiaalinen media on tehnyt kuluttajista äkkipikaisia, jolloin markkinointiin on reagoitava nopeasti. Enää ei riitä, että ajatellaan seuraavaan kuukauteen vaan pitäisi ajatella jo seuraavaa tuntia. Markkinoinnin pitäisi tulevaisuudessa olla myös yksilöllisempää. Kuluttaja haluaa tulla nähdyksi mieluummin yksilönä, kuin osana isompaa joukkoa. Yrityksien sisäinen viestintäkin tulee olemaan markkinoinnissa näkyvä trendi. (Dan 2014.)

Sähköinen yhteiskunta luo myös haasteita. Tietoyhteiskuntaan siirtymisestä ja tietoyhteiskuntakehityksen nopeuttamisesta on tullut globaali tavoite. Yhdistyneet Kansakunnat on asettanut tavoitteita, joissa pääperiaatteena on digikuilun kaventaminen ja kestävä kasvun turvaaminen, sekä kaikkien maiden e-strategioiden rakentaminen yhteisten pelisääntöjen pohjalle. YK:n tietoyhteiskuntahuippukokouksiakin on valmisteltu käyttäen tietoyhteiskunnan kymmentä avainperiaatetta:

- 1) Informaatio- ja viestintäjärjestelmät sekä –palvelut ovat tietoyhteiskunnan olennainen perusta.
- 2) Ihmisillä on oltava yhtäläiset mahdollisuudet informaation saamiseen ja sen hyväksikäyttöön.
- 3) Informaatio- ja viestintäteknologian valjastaminen kehityksen vetäjäksi on haaste kaikille – niin hallitukselle, elinkeinoelämälle ja kansalaisyhteiskunnalle.
- 4) Tietoyhteiskunnan mahdollistava toimintaympäristö on otettava sen edistämisen perustaksi.
- 5) Tietoyhteiskunnan asukkaiden osaamistasoa on nostettava.
- 6) Luottamusta informaatio- ja viestintäteknologian turvallisuuteen on lisättävä luomalla uusi turvallisuuskulttuuri.
- 7) Informaatio- ja viestintäteknologian sovelluksista on saatava hyödyt kaikille elämänaloille.
- 8) Kulttuurien ja kielten moninaisuus, paikallisten sisältöjen ja median kehittäminen.
- 9) Inhimillisten arvojen kunnioitus tietoyhteiskunnan eettiseksi ulottuvuudeksi.
- 10) Kansainvälinen ja kansallinen yhteistyö – globaalit vastaukset globaaleihin haasteisiin.

(Sisäntö 2004, 46-48.)

Näitä periaatteita analysoitaessa voidaan sähköisen yhteiskunnan haasteiksi nimetä seuraavat asiat: internetin käyttötaitojen lisääminen, kohtuuhintaisten, nopeiden ja turvallisten Internet-yhteyksien saatavuuden varmistaminen, yhä helpompien

käyttöliittymien kehittäminen, sähköisten palvelujen jatkuva lisääminen, kehittäminen ja niiden käytön edistäminen, mobiiliratkaisujen suosiminen, sähköisen kaupankäynnin ja liiketoiminnan kasvattaminen, etätyöskentelyn lisääminen ja internet-rikollisuuden torjuminen. (Sisättö 2004, 48-62.)

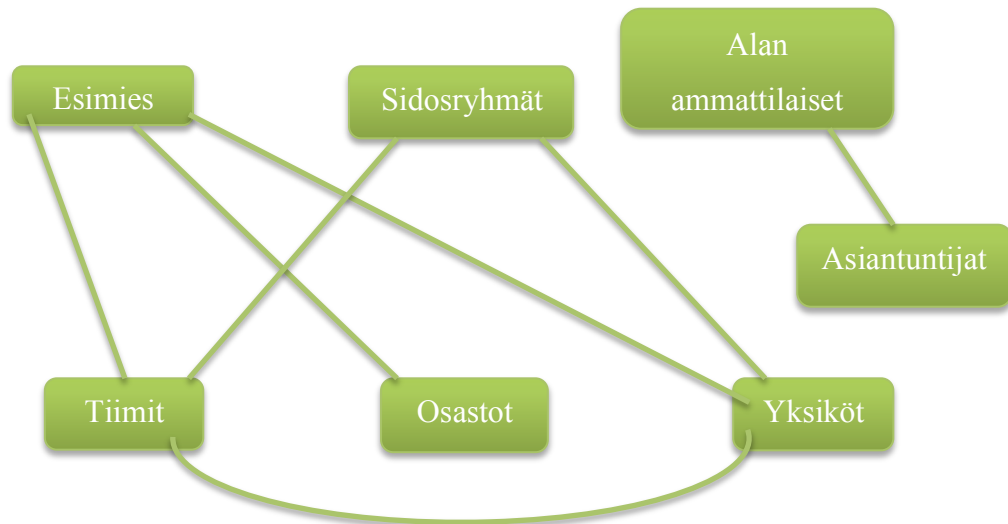
2.2 Sisäisen viestinnän tehtävät

Juholinin (1999, 107) mukaan laajasti käytetty yhteisöviestinnän tehtävän määrittely on yksinkertaisesti ”organisaation toiminnan tukeminen”. Ilman konkretisointia viestintä saattaa kuitenkin jäädä tiedostamattomaksi asiaksi, jonka olemassaolo paljastuu vasta siinä vaiheessa, kun tiedonkatkot tai keskustelemattomuus alkavat haitata yhteisön toimintaa (Juholin 1999, 107). Åberg (2006, 96-97) puolestaan esitti, että viisi syytä miksi työyhteisössä viestitään, ovat 1) perustoimintojen tukeminen, 2) työyhteisön profilointi, 3) informointi, 4) kiinnittäminen ja 5) vuorovaikutus. Sisäinen viestintä luo siis pohjan koko organisaation toiminnalle. Sen avulla rakennetaan kulttuuria, joka mahdollistaa paremman tuloksen. Suurin osa globaaleista johtajistakin on sitä mieltä, että kulttuuri on yhtä tärkeä liiketoiminnalle kuin strategia. (Piha 2014.)

2.2.1 Perustoimintojen tukeminen

Työtehtäviin liittyvän tiedon välittäminen työpaikoilla on kokemukseni mukaan välttämätöntä ja päivittäistä, ja siksi sisäisen viestinnän tehtävänä se nousee yhdeksi keskeisimmistä.

Päivittäisistä tehtävistä ja velvoitteista suoriutumiseen tarvitaan tiedonvaihtoa ja kommunikointia, jota voidaan kutsua päivittäisviestinnäksi. Piiri, jonka sisällä päivittäisviestintää käytetään, saattaa vaihdella suurestikin, mutta asiaa tarkastellaan aina organisaation näkökulmasta. Päivittäisviestintä on muodollista tai vapaamuotoista tai näiden sekoitusta (kuvio 1). Viestinnän luonne määräytyy yleensä sen mukaan, ketkä keskenään viestivät ja mistä asioista. Eri osapuolia voivat olla esimerkiksi esimies, osastot, sidosryhmät tai asiantuntijat. (Juholin 2013, 55-56.)



KUVIO 1. Viestintä eri osapuolten välillä (Juholin 2013, 55, muokattu)

Tieto- ja asiantuntijatyössä päivittäisviestintä on tiedon ja kokemusten vaihdantaa, johtopäätösten ja päätösten tekemistä sekä havainnointia yhdessä kollegojen kanssa (Juholin 2013, 56).

2.2.2 Organisaation toiminta-ajatuksen, strategian ja arvojen jalkauttaminen

Toiminta-ajatuksessa tulisi aina näkyä organisaation arvot. Arvot ovat työyhteisössä omaksuttuja ja tärkeinä pidettyjä toimintaperiaatteita, jotka viestivät organisaation perustehtävästä ja tarkoituksesta ja joiden tehtävänä on tukea yksilöiden ja ryhmien yhteistyötä. (Opetushallitus.) Toiminta-ajatusta toteuttaakseen yrityksellä on oltava selkeä strategia, mutta vaikka yrityksen strategia olisi erinomainen, se ei auta, jos strategia ei istu yrityksen kulttuuriin. (Säntti 2010, Mellan mukaan.)

Strategia tuo esille periaatteet, joita seurataan riippumatta siitä, kenen kanssa työntekijä tai yritys viestii. Ne tavat, joilla esimies lähestyy alaisiaan eivät saisi vaihdella sen mukaan, ketkä ovat kyseessä. Myös ongelmia ratkotaan yrityksen toiminnassa mielekkäiksi nähtyjen tapojen mukaan ja joita muutkin osastot seuraavat. (Puro 2002, 148-149.) Strategia tehdään siten, että toimintaa ohjataan ja suunnataan tärkeiksi katsottuihin asioihin. Esimiehellä on vastuullaan varmistaa, että strategiasta todella keskustellaan ja pyritään löytämään yhteinen näkemys ja ymmärrys strategisesta suunnasta. Esimiehen tulisi myös kerätä palautetta strategiasta ja sen jalkauttamisesta

alaisiltaan. Konkreettisia tuloksia strategian jalkauttamisesta ovat myös työntekijöiden henkilökohtaiset tavoitteet, joiden pitäisi viedä toimintaa tavoitteiden ohjaamaan suuntaan sekä lyhyellä että pitkällä tähtäimellä. (esimies.info 2013.)

Vaikka strategian laatiminen onkin haastava prosessi, jokaisessa organisaatiossa tulisi paneutua siihen erityisen hyvin. Tämä jo siksi, että oikean strategian aikaansaaminen vie organisaatiota turvallisesti eteenpäin tavoitteiden mukaan. Strategian laatimisen tulisi olla työyhteisössä kaikkia innostava prosessi, joka syntyy yksinkertaisesti vuoropuhelun avulla. Organisaatioiden johdolle onkin elintärkeää, että strategia viestitään työntekijöille oikein ja monipuolisia keinoja käyttäen. (Lehtinen 2015.) Keskeistä on, että organisaatiokulttuuri on aina opittua. Henkilöstö oppii viikkojen, kuukausien ja vuosien myötä esimerkiksi kielen, jolla työyhteisössä puhutaan. Kulttuuri on myös perittyä. Kun uusi työntekijä tulee organisaatioon, ei kestä kauaa, kun hän jo tietää yrityksen yleisimmät toimintatavat. Nämä tavat siirtyvät perimätietona vanhoilta työntekijöiltä uusille. Joillekin toimintatavoille ei aina ole suoranaista perustetta ja silloin yrityksen strategia saattaa kärsiä. Strategian pitäisi nimittäin kyetä jossain vaiheessa ylittämään kulttuurin rakentama muuri, ja siksi onkin mielekkäämpää lähteä muuttamaan kulttuuria vähitellen strategian avulla, ja antaa kulttuurin vaikuttaa siihen, miten viestitään (kuvio 2). Selkeän strategian pitäisi siis parantaa toimintakulttuuria ja sitä kautta muuttaa kaikkia vuorovaikutustilanteita. (Puro 2002, 149-151.)



KUVIO 2. Yrityksen kehitys strategian luomisesta vuorovaikutuksen muuttumiseen (Puro 2002, 151, muokattu)

2.2.3 Kiinnittäminen eli perehdyttäminen

Viestintää tarvitaan kaikkien uusien työntekijöiden perehdyttämiseksi työhönsä tai työyhteisöönsä (Åberg 2000, 117). Perehdyttämisellä tarkoitetaan kaikkia niitä toimenpiteitä, joiden avulla työntekijä oppii tuntemaan työpaikkansa, sen tavat, ihmiset ja työhönsä liittyvät odotukset. Työnopastukseen liittyvät muiden muassa kokonaiskuvan saaminen työstä sekä se, mistä eri osista ja vaiheista työ koostuu ja mitä tietoa ja osaamista se vaatii. (Työturvallisuuskeskus.) On jokaisen edun mukaista, että uusi työntekijä oppii nopeasti yhteisön toimintatavat ja säännöt. Perehdytystä tarvitaan joskus myös kauemmin työssä olleille työntekijöille: työtehtävien muutos tai uudet työtavat saattavat edellyttää lisäharjoittelua ja opastusta. Perehdyttämistä on olemassa yleisempää, koko työyhteisöön perehdyttämistä ja yksityiskohtaisempaa, työhön perehdyttämistä. Työyhteisöön perehdyttämisessä opetetaan työntekijöille työyhteisön yleisiä säännöksiä, esimerkiksi henkilöstöpolitiikkaa, työturvallisuusasioita ja tietoja henkilöstön oikeuksista ja velvollisuuksista. Työyhteisöön perehdyttäminen alkaa jo työpaikkailmoituksesta ja työhaastatteluista, mutta laajempi perehdytys tapahtuu yleensä perehdyttämiskoulutuksessa tai ensimmäisinä työpäivinä. (Åberg 2000, 117.)

Henkilökohtainen neuvonta on perehdyttämisessä ensiarvoisen tärkeää. Perehdyttäjien asenteiden on oltava kunnossa, ettei työntekijä näe opastusta välttämättömänä pahana, vaan ennemminkin työyhteisöön jäseneksi ottamisena. Perehdyttäjien on myös tunnettava talon tavat erittäin hyvin ja tuotava ne oikein esiin: kun työntekijä tulee työyhteisöön, hänen vapauttaan rajoitetaan erilaisin säännöksin, ja jos uudet säännöt tuodaan esille väärin, ne nostavat muutosvastarintaa ja niiden sisäistäminen vaikeutuu. Perehdyttäjinä voivat toimia työnopastaja, kouluttaja tai lähin esimies. Perehdytyksessä voidaan käyttää apuna myös esimerkiksi siihen tarkoitettua kirjallista aineistoa, perehdytyskansiota. Opettamisen lisäksi esimiehen on tärkeää kannustaa ja tukea alaistaan muutostilanteessa sekä tehdä työympäristöstä muutoshaluinen. (Åberg 2000, 117-118.)

2.2.4 Palautteen antaminen ja vastaanottaminen

Palaute on olennainen osa työyhteisön elämää ja eilinehto työyhteisön ja yksilön henkilökohtaiselle kasvulle ja oppimiselle. Ilman palautteen antamista emme pysty

kehittymään, sillä emme saa tietää, missä olemme onnistuneet ja missä emme. Palaute on siis vuorovaikutteinen tilanne, jossa sekä palautteen antaja että palautteen vastaanottaja ovat mukana. Molemmat osapuolet ovat tässä tilanteessa yhtä tärkeitä ja molempia rooleja tulisikin harjoitella. Aiemmin palaute nähtiin vain esimiehen palautteena alaiselle, mutta esimiehet ja johto tarvitsevat ja odottavat palautetta yhtä lailla. Asiantuntijaorganisaatioissa vertaispalaute voi olla arvostetumpaa kuin esimieheltä saatu palaute. (Juholin 2008, 243.)

Palaute annetaan yleensä suoraan kasvojen kautta, mutta se voidaan antaa myös vaikka puhelimitse keskustellen. Välitettyä palautetta voidaan antaa ja vastaanottaa esimerkiksi tekstiviestinä, kirjeenä tai sähköpostina. Julkisilla foorumeilla palautetta ei kuitenkaan pitäisi antaa, sillä työyhteisössä annettava palaute on yleensä henkilö- tai organisaatiokohtaista. Päivittäiseen työhön liittyvä palautetilanne on spontaani ja tilannekohtainen, vaikka palautteen käytännöt liittyvät osittain johtamisjärjestelmään ja ovat luonteeltaan muodollisia. Esimerkiksi kehityskeskustelu on tyypillinen muodollisen palautteen antamisen foorumi. Palautteen antamiselle voidaan kehittää hyvinkin tarkat säännöt: kehityskeskusteluille laaditaan omat käytännöt aina työkaluja myöten. Näitä työkaluja voivat olla esimerkiksi erilaiset muistilistat ja lomakkeet. Keskustelussa läpi käytyt asiat ja tulokset voidaan myös tallentaa tietojärjestelmään seuraavia keskusteluja varten. Palautteen aikajänne liikkuu nykyhetkestä jopa kerran vuodessa tapahtuvaan arviointiin. Tätäkin harvemmin saatava palaute ei silti ole harvinaista, sillä on myös niitä työntekijöitä, jotka väittävät, etteivät ole ikinä saaneet minkäänlaista palautetta. (Juholin 2008, 244-246.)

Myönteistä palautetta tulisi antaa aina, kun siihen on aihetta (Åberg 2006, 162). Kiitoksen antamisen ja kehumisen pitäisi olla helppoa, sillä kiittäminen on miellyttävämpää kuin moite. Kiitoksen voi antaa ohimennen, kevyesti olalle taputtaen tai kätellen. Sen voi yleensä antaa myös julkisesti. Kiitoksen vastaanottaminen voi kuitenkin olla vaikeaa, varsinkin jos siihen ei ole tottunut. Moni saattaa olla tilanteessa vaivautunut, eikä tiedä mitä tehdä tai sanoa. Yleensä kiitoksen kohteelta odotetaan kuitenkin vastausta, joten olisi hyvä esimerkiksi kiittää takaisin ja kertoa omista kokemuksistaan. Kannustavaa palautetta tarvitaan silloin, kun tehtävä tuntuu vaikealta tai kun suoritus ei ole mennyt ihan nappiin. Henkilö, joka on epävarma suorituksestaan tai osaamisestaan kaipaa kannustavaa palautetta pienistäkin onnistumisista, joten palautteen antajan on oltava valppaana ja seurattava tilannetta tarkasti. Oikeaan

paikkaan annettu kannustava palaute saa vastaanottajan varmasti paremmalle tuulelle ja yrittämään enemmän. (Juholin 2008, 248-249.)

Suomalaiset esimiehet antavat tutkimusten mukaan liikaa kielteistä palautetta, ja kun kaikki on hyvin, ollaan hiljaa (Åberg 2006, 162). Neutraali palaute on niin yleistä, että sitä ei välttämättä edes pidetä palautteena. Sanat ”ihan ok” tai ”ihan jees” lausutaan niin usein, että niitä ei aina huomaa tai tulkitse palautteeksi. Siksi neutraali palaute nähdäänkin usein heikkona ja mitäänsanomattomana. (Juholin 2008, 247.) Kielteisen palautteen tulisi olla rakentavaa, sillä kukaan ei ole erehtymätön. Mikään ei lamauta niin paljon kuin kielteinen palaute päivästä toiseen. Rakentavassa palautteessa tärkeintä ei ole syyllisen etsiminen, vaan asian korjaaminen ensi kertaa varten. (Åberg 2006, 162.)

Korjaava palaute on paikallaan silloin, kun asiat ovat menneet pieleen jossain määrin tai täysin. Korjaava palaute vaatii tiettyä jämäkkyyttä: on sanottava selkeästi, missä on tehty virheitä, minkä kokoluokan virheitä ne ovat ja millaisia seurauksia niillä on. On myös hyvä todeta, että niin ei saa enää tapahtua. Korjaavan palautteen tulisi olla myös kannustavaa, mikäli työsuoritus jatkuu kaikesta huolimatta. Mikäli korjaava palaute koskee henkilökohtaista suoritusta, sitä ei pidä antaa julkisesti. Koko työryhmää koskeva palaute voidaan antaa julkisesti, mutta ei kuitenkaan koko organisaation kuullen. Kun korjaavalle palautteelle ei ole enää syytä, seuraa arvostelu, moite tai varoitus. Usein ei tarvitse erikseen todeta huonoa tulosta, kun sen näkee raporteista tai tietää muutenkin. Helpompaa onkin lähteä käsittelemään syitä ja keinoja tilanteen parantamiseksi. Moitteita ei silti kannata jättää antamatta, sillä se voidaan tulkita hiljaiseksi hyväksymiseksi. (Juholin 2008, 250-251.)

2.2.5 Organisaation muutoksista viestiminen

Koska jokainen työyhteisön muutos on jatkuva prosessi, pitää muutoksesta viestiäkin jatkuvasti. Muutoksesta tulisi synnyttää kokonaiskuva, koska muutokset eivät aina toteudu niin kuin alun perin oli tarkoitus. Muutos saatetaan kokea myös uhkana, sillä edessä on aina tuntematon ja tilanne on epävarma. (Åberg 2006, 131.) Usein muutosprosessiin kuuluu lakisääteisiä yhteistoimintaneuvotteluja eli YT-neuvotteluja, joiden viestintä vaatii vankkaa ammattimaisuutta (AC-Sanafor Oy).

Onnistuakseen muutoksessa yrityksen tulisi kuvata prosessi ja sitä tulisi seurata ajantasaisesti. Yrityksellä pitäisi siis olla riittävät resurssit muutoksen toteuttamiseksi, dokumentointia hankkeen taustasta, tavoitteista, aikataulusta ja nykytilasta. Muutos lähtee ihmisistä ja vaatii koko organisaation mukana olon. Viestinnässä on ymmärrettävä organisaation tilanne ja miten ihmiset kokevat muutoksen. Muutosviestintään liittyy jatkuva tiedottaminen silloinkin, kun varsinaista uutista ei ole. On kerrottava, mitä on tapahtunut, mitä tapahtuu nyt, ja mitä tulee vielä tapahtumaan. (Åberg 2006, 131-132; AC-Sanafor Oy.)

2.2.6 Profilointi, maineen tai imagon rakentaminen

Kun yritys alkaa kiinnostua siitä, miltä se muiden silmissä näyttää, se on tekemisissä profiloinnin, maineen tai imagon kanssa. Käsitteitä on paljon, joten organisaation tulisi sopia, mitä käsitteitä käytetään ja millaisia niiden sisällöt ovat. (Juholin 2013, 61.) Maineen tai imagon rakentaminen saatetaan mieltää täysin ulkoiseksi viestinnäksi, koska siihen ovat sidoksissa yrityksen asiakkaat tai muut ulkoiset tekijät. Saadaksean hyvän maineen tai imagon, yritykseltä vaaditaan kuitenkin hyvää sisäistä viestintää.

Profilointi-käsitteellä tarkoitetaan tietoista ja tavoitteellista toimintaa, jolla tavoitellaan tietynlaista mielikuvaa (Juholin 2013, 61). Kyse ei ole vain yhteisökuvamainonnasta, vaan työyhteisön viestinnän perustan määrittämisestä. Tavoitekuva saadaan selville yrityksen visiosta ja missiosta, mutta yhtä tärkeä osa on työyhteisön historiallinen perimä, sillä yrityskulttuurimme ovat muotoutuneet vuosien ja vuosikymmenien saatossa. Kolmas tavoitekuvan osa on se, millaisia olemme ja mitä teemme juuri nyt. Jos nämä kolme tekijää yhdistetään, profilointi onnistuu. (Åberg 2000, 110.)

Imago puolestaan syntyy hyvästä toiminnasta ja hyvästä viestinnästä yhdistettynä niistä kertomiseen (Juholin 2013, 61-62). Imago on asiakkaan kokema kuva yrityksen identiteetistä, eli miten asiakas identiteetin eri aistien yhteisvaikutuksella kokee. Kokemus tapahtuu mielikuvien ja identiteetin eri sovellusten kautta. Konkreettisia esimerkkejä imagosta ovat muun muassa yrityksen internet-sivut, liiketilat, käyntikortit, esitteet, henkilöstön pukeutuminen, lomakkeisto ja liikelahjat. Asiakkaan kokemaan imagoon voidaan siis vaikuttaa identiteetin ja sen sovellusten suunnittelun ja toteutuksen keinoin. (Lampila 2013.) Imago nähdään yleensä visuaalisena

kokonaisuutena, kun taas maine sisältää tekemisen, viestinnän ja suhteiden kokonaisuuden. Maineseen kuuluvat myös tarinat, jotka organisaatiosta kiertävät ja niissä ovat imagoa vahvemmin esillä todellisuus ja tekemiset. (Juholin 2013, 61-62; Lampila 2013.)

2.3 Sisäisen viestinnän haasteet

Hurmerinta (2014) määrittelee sisäisen viestinnän haasteet kahdeksi kysymykseksi: miten tavoitan koko henkilöstön, nopeasti, laadukkaasti ja mielenkiintoisesti ja miten saan viestit kaikkien tietoon, kun eri ihmisillä on eri tavat etsiä, kuulla ja sisäistää tietoa. Kehittämisen mahdollisuuksia kuitenkin löytyy muun muassa intranetin käytöstä ja videon hyödyntämisestä (Hurmerinta 2014).

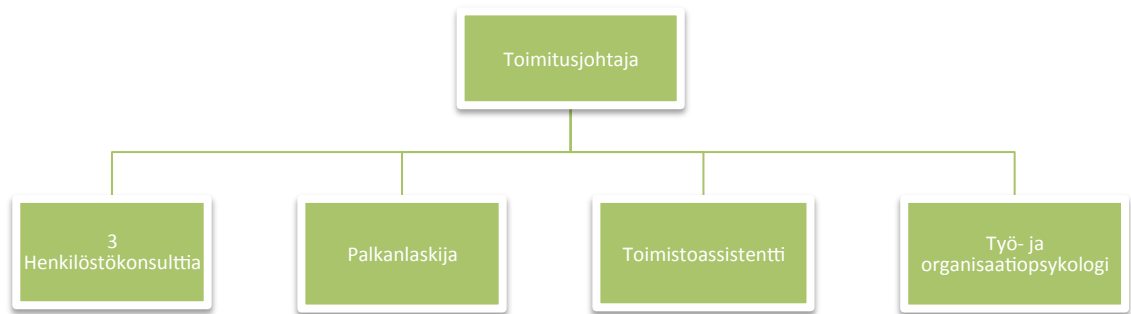
Åberg (2006, 111-112) puolestaan jakaa sisäisen viestinnän haasteet neljään osaluokkaan: tietojen liikkumiseen, tietovarastoihin ja -verkkoihin, esimiehiin ja tietotoreihin sekä ahaa-aukioihin. Tietoa liikkuu liian vähän monessa yrityksessä ja silloin syntyy uutistyhjiöitä. Uutistyhjiö tarkoittaa sitä, että ihmiset tietävät jotain tapahtuneen, mutta heille ei ole kerrottu siitä. Tällöin puskaradio alkaa täyttää tyhjiötä. Kaikkea tietoa ei kuitenkaan tarvitse liikuttaa, vaan pääsääntönä on, että liikkeelle laitetaan sellaiset tiedot, joihin kohdistuu yhteisiä tiedontarpeita, esimerkiksi organisaatiomuutokset tai nimitykset. Jotkut tiedoista ovat sellaisia, että niiden pitäisi olla paikoillaan, mutta niihin tulisi kuitenkin päästä käsiksi. Kyse on hajautetuista tietokannoista, joihin on pääsy verkon tai tietokannan hoitajan kautta. Näitä ”varastoon laitettuja” tietoja voivat olla esimerkiksi jonkin hankkeen etenemiseen liittyvät tiedot, henkilöstöedut tai menettelyt sairaustapauksissa. Esimies voi myös olla haaste sisäiselle viestinnälle, sillä hän toimii oman yksikkönsä ja koko muun työyhteisön välissä. Esimiehellä on tiedotusvastuu yleisten tietojen muokkaamisessa sopivaksi omalle yksikölleen sekä oman yksikön näkökantojen viemisessä ylöspäin. Neljäntenä haasteena on yritysten satunnaisviestinnän puute: monet yritykset kaipaavat fyysistä tilaa, jossa henkilöstö voi istua alas, lepuuttaa hermojaan ja heittää ilmaan villedä ideoita. (Åberg 2006, 111-112.)

3 YRITYSPALVELU VOIMA

Yrityspalvelu Voima on perustettu vuonna 2012 ja sillä on toimipisteet sekä Tampereella että Hämeenlinnassa. Voima on erikoistunut yritysten kehittämistoimintaan ja sen palveluihin kuuluvat henkilöstövuokraus ja rekrytointi sekä henkilöstön soveltuvuusarvioinnit ja –kehittämispalvelut. (Yrityspalvelu Voima 2015.)

Tämän opinnäytetyön toimeksiantajana on Yrityspalvelu Voiman Tampereen toimipiste ja haastattelut toteutettiin vain tämän toimipisteen työntekijöille. Haastatteluissa otettiin kuitenkin huomioon myös toimipisteiden välinen viestintä. Voiman työntekijöistä neljä osallistui haastatteluun: haastateltava A, B, C ja D. He ovat iältään 25-48 vuotiaita. Haastateltavat ovat tehneet henkilöstöalan töitä Yrityspalvelu Voimassa yhdestä kolmeen vuotta. Yksi haastateltavista on kouluttautunut työnhajaajaksi, yhdellä on kokemusta henkilöstöalalta noin kahdeksan vuotta, yksi opiskelee työn ohessa ja yksi on Voiman perustaja ja toimitusjohtaja.

Voiman perustajat ovat lähtöisin Tampereelta ja he ovat toimineet henkilöstövuokraus- ja rekrytointitehtävissä jo kymmeniä vuosia ennen Voiman perustamista. Heillä kaikilla on vahva työhistoria omista osaamisalueistaan, jotka he ovat yhdistäneet Voimassa uudeksi voimavaraksi. Yrityspalvelu Voiman organisaatorakenne (kuvio 3) on melko yksinkertainen. Yrityksellä on toimitusjohtaja, jonka alaisena toimii kolme henkilöstökonsulttia, palkanlaskija, toimistoassistentti sekä työ- ja organisaatiopsykologi. (Yrityspalvelu Voima 2015.)



KUVIO 3. Yrityspalvelu Voiman Tampereen toimipisteiden organisaatorakenne (Yrityspalvelu Voima 2015)

4 TUTKIMUS

4.1 Tutkimusmenetelmät

Opinnäytetyössä pyrittiin löytämään vastaus kahteen tutkimuskysymykseen: miten sisäinen viestintä toimii Yrityspalvelu Voimassa ja millaisia kehittämistarpeita sisäisessä viestinnässä on. Sisäisen viestinnän nykytilanteen kartoittaminen Yrityspalvelu Voimassa tehtiin toimipisteessä toteutetulla havainnoinnilla sekä teemahaastatteluilla. Yrityspalvelu Voima on kohtuullisen pieni yritys, ja havainnointini perusteella työntekijöillä on hyvät keskinäiset suhteet ja yrityksestä muodostuu selkeä ja asiantunteva kuva. Voiman työntekijät työskentelevät avotoimistossa, jossa työntekijöille on rajattu omat työskentelytilat lasiseinien avulla. Toimistotila on kuitenkin sen kokoinen, että kaikki pystyvät näkemään ja kuulemaan toisensa.

Tutkimusmenetelmäksi valittiin teemahaastattelu, koska teoria, johon on tutustuttu ja syvennyt, oli luonnollista jakaa teemoiksi, mikä taas antaa oikeuden haastateltavien puheelle haastattelun vapauden vuoksi.

Teemahaastattelu on keskustelunomainen, puolistrukturoitu haastattelu, jossa kysymysten tarkkaa muotoa tai järjestystä ei ole määritelty. Se sijoittuu formaliudessaan lomakehaastattelun ja avoimen haastattelun väliin. Haastattelu ei etene yksityiskohtaisten kysymysten mukaan, vaan väljemmin kohdentuen tiettyihin teemoihin. Haastateltavien vapaalle puheelle annetaan tilaa, vaikka ennalta päätetyt teemat pyritään keskustelemaan kaikkien tutkittavien kanssa. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 43-44; Vilka 2005, 101-102; Saaranen-Kauppinen & Puusniekka.) Ennakkoon asetetut teemat eivät välttämättä kuitenkaan ole samat kuin teemat, jotka aineistoa analysoimalla osoittautuvat olennaisesti aineiston sisältöä ja tutkimusaihetta jäsentäviksi (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka).

Haastattelua varten koottiin teemoja teoriaviitekehyksen avulla sekä tueksi apukysymyksiä, mikäli haastatteluprosessi ei lähtisi tuottamaan tarvittavaa informaatiota (Liite 1. Teemahaastattelu). Haastattelun teemoja olivat haastateltavan taustatiedot, viestinnän nykytilanne, tärkeimmät viestinnän alueet, tehokkaat ja tehottomat viestintäkanavat, perehdytys, palaute, muutostilanteet, imagon rakentaminen

ja yrityksen tavoitteet viestinnän suhteen. Lopuksi haastateltavalla oli vielä vapaa sana tai kommentti yrityksen viestinnästä. Voimassa haastateltiin yhteensä neljää työntekijää. Haastattelut toteutettiin kahtena eri päivänä, joista ensimmäinen oli 15. toukokuuta 2015 ja toinen 7. heinäkuuta 2015. Haastattelut äänitettiin ja tallennettiin iPhone 5 puhelimesta. Ennen haastattelujen aloittamista äänityssovelluksen toimivuus testattiin ja haastatteluprosessista kerrottiin lyhyesti haastateltavalle. Koska teemahaastatteluun pitää olla hyvin valmistautunut (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 95–96), haastateltavat saivat myös lukea haastatteluteemat läpi ennen haastattelun alkamista. Myös haastattelun jälkeinen analysointi on tärkeää (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2009, 95–96).

4.2 Tulokset

4.2.1 Viestintäkanavat

Sähköpostin käyttö on lisääntynyt viime vuosina valtavasti, ja sitä pidetään myös Voimassa tärkeimpänä viestintäkanavana.

Viestintä on totta kai äärimmäisen tärkeä osa, mutta se mikä tekee siitä helppoa meillä on se, että me ollaan tällä hetkellä kaikki samassa tilassa, samassa toimistossa, niin me pystytään pitämään yhteyttä aika tehokkaasti tässä toistemme kanssa ja vaihtamaan kuulumisia ja tilanekartoituksia aika hyvin, mutta yleinen väline siis muuten yhteydenpitoon on sähköposti melkein tärkein, ja sitten totta kai halutaan persoona säilyttää mahdollisimman vahvana tekijänä niin sen takia soitellaan paljon.

Sähköpostia lähetetään sekä omille työntekijöille että asiakkaille, ja sen avulla viestitään yleisesti työhön ja bisnekseen liittyviä asioita. Sähköpostin lukeminen ja siihen vastaaminen vie toimitusjohtajan mukaan 70 prosenttia koko työpäivästä, mutta sähköpostia käytetään, koska se on helppoa, vaivatonta ja siitä jää aina muistijälki vastaanottajalle. Moni myös näkee, että tänä päivänä on helpompi kirjoittaa, kuin soittaa ja keskustella. Negatiivista sähköpostissa on hitaus ja turhien toistojen tarve. Toistot tekevät sähköpostin käytöstä turhauttavaa, mutta asiakkaat on pidettävä hereillä ja heille on viestitettävä, että Voiman palvelu on tehokasta ja nopeaa. Sähköpostiin vastataan aina korkeintaan kahdessa tunnissa. Myös työajan ulkopuolella tulee luettua

sähköpostia ja näin työasiat pyörivät mielessä vapaa-ajallakin. Sähköposti on usein myös persoonaton viesti, jossa ilmeet, eleet ja reaktiot eivät saa tilaa.

Painotuotteita Voimassa ei käytetä juuri lainkaan: tiedotteille tai henkilöstölehdille ei ole tarvetta. Ainoa kirjallinen kanava on yrityksen esite, jota jaetaan asiakkaille ja työnhakijoille. Varsinaiseen viestintään työntekijöiden välillä sitä ei siis käytetä.

Voiman työntekijät haluaisivat löytää muitakin kanavia kuin sähköpostin. Yksi haastateltavista sanoo, että jotkut asiakkaat pitävät soittamisesta, vaikka siitä ei jääkään ”mustaa valkoiselle”. Soittaessa pysyy kuitenkin persoona helpommin näkyvässä. Asiakkaita myös tavataan ja käydään yhdessä lounaalla, mitä he arvostavat selkeästi. Työntekijät ovat perustaneet myös yhteisen Whatsapp-ryhmän, jossa keskustelu on vapaampaa, eikä aina töihin liittyvää. Siellä keskustellaan myös vapaa-ajalla, jonka työntekijä haluaisi mahdollisesti pitää töistä erillään. Haastateltavan mielestä Whatsapp-keskustelusta on enimmäkseen työaikoihin liittyvää käytännön hyötyä, jos pitää esimerkiksi nopeasti ilmoittaa, että on myöhässä. ”Mä koen että se (Whatsapp) ei ole viestintäkanavana kauhean tarpeellinen, mutta niihin mihin sitä on käytetty, että tuun tänään myöhemmin, niin kaikki saa sen tiedon kerralla, niin siihen se on hirveen pätevä.”

Myös kasvokkaisviestintä on Voimassa päivittäistä. Se koostuu lähinnä keskustelusta toimistossa.

Siinä (kasvokkaisviestinnässä) on hyvää helppous plus sitten se, että kasvokkain kun keskustellaan niin siinä asiassa ei jää mitään pimentoon tietyllä tavalla, että se tulee selkeesti ja kun siinä on myös persoona ja ilmeet mukana niin tiedetään vähän että minkä tasoinen se asia on.

Haastatteluissa ilmeni, että liikesalaisuuksista keskustellaan kuitenkin suljetuissa tiloissa tai sähköpostilla, sillä toimistossa saattaa olla käymässä asiakkaita tai muita ulkopuolisia. Avoimessa ”huutelussa” hyvää on helppous ja nopeus, sillä toimisto on pieni ja kaikki työskentelevät samassa tilassa. Huonona puolena siinä on kuitenkin se, että kun työntekijät keskittyvät työhönsä, he voivat ärsyntyä metelistä tai heiltä saattaa mennä viesti joskus ohi.

Viime aikoina Voimassa on aloitettu maanantaipalaverit, joista on työntekijöiden mielestä paljon apua, koska siellä saa paremman kuvan siitä, mitä on meneillään. Palavereissa hyvää on helppous ja se, ettei osallistujilta jää mitään pimentoon. Haastateltava kertoi, että myös persoona ja ilmeet ovat palaverissa mukana, ja silloin tietää, mikä on viestin tai asian taso.

Voimassa on käytössä myös toiminnanohjausjärjestelmä. Se on työpaikalla välttämätön, mutta sen käyttöä pitäisi monen mielestä vielä parantaa. Toiminnanohjausjärjestelmään laitettavat tiedot pitää nimittäin erikseen vielä varmistaa sähköpostilla, mikä helposti unohtuu. Voimassa käytettäviä sähköisiä viestintäkanavia ovat myös Facebook, LinkedIn ja yrityksen www-sivut, joiden kautta Voimaan voi ottaa yhteyttä.

4.2.2 Päivittäisviestintä ja tiedon kulku

Yleisesti ottaen viestintä on Yrityspalvelu Voimassa helppoa, sillä kaikki työskentelevät samassa tilassa, samassa toimistossa. Tällöin tilannekartoitus on erittäin tehokasta. Palaveri pidetään viikoittain ja pieni ryhmä pystyy nopeastikin kokoontumaan.

Tilannetietoisuuden kartoittamiseen käytetään Voiman sisällä eniten viestintää, mutta viesti ei aina kuitenkaan löydä perille, joten parannettavaakin on. Myös toimeksiantoihin liittyvää viestintää käytetään paljon. Ne koostuvat asiakkaiden tilausten ja toiveiden täyttämisestä, joka on Voimalle ensiarvoisen tärkeää. Työnhakijoille viestitään avoimista paikoista, mutta se edellyttää hakijoilta myös aktiivista sosiaalisen median seuraamista. Toimitusjohtajan mukaan työntekijät ovat varsinkin kesällä laiskoja lukemaan sähköpostia ja seuraamaan ilmoituksia, jolloin heitä on vaikea tavoittaa, oli viestintäkanava mikä tahansa.

Työnhakijat on aika laiskoja katsomaan nettiä ja viestejä, kesäaikana varsinkin. Nyt meillä on työpaikkoja auki, me yritetään löytää ammattiosaajia, niin tuntuu että ollaan tuolla ottamassa aurinkoa ja lomamatkoilla, että tavallaan meillä on Suomessa aika laiskaa työnhakijaporukkaa kesällä.

4.2.3 Perehdytys

Voimassa on kahdenlaista perehdytystä: kun uusi työntekijä tulee Voiman toimistoon töihin, ja kun uusi työntekijä tulee Voiman kautta toiselle käyttäjäyritykselle. Uuden työntekijän perehdytys talon tavoille tapahtuu ”käsi kädessä”: työntekijän kanssa istutaan alas ja opetetaan tekemällä. Kuten Åbergkin (2000, 117-118) mainitsi, henkilökohtainen neuvonta on perehdyttämisessä tärkeää. ”Se (perehdytys) tapahtuu kyllä käytännössä käsi kädessä, että kun uusi työntekijä tulee tai toimihenkilö tulee tähän näin, niin yhdessä istutaan alas ja sitten on aina joku joka opettaa ja neuvoo.”

Yrityksen työkalut, muun muassa toiminnanohjausjärjestelmän käyttö on opittava ensimmäiseksi. Perehdytys on enimmäkseen toimitusjohtajan vastuulla, mutta kuka tahansa työntekijöistä voi neuvoa uutta työntekijää. Toimitusjohtaja kertoo, että perehdytyksen tyyli riippuu myös paljon perehdytettävästä persoonasta itsestään: jotkut oppivat paremmin tekemällä, jotkut lukemalla, näkemällä tai kuuntelemalla. Hämeenlinnaan avatun uuden toimiston työntekijä on perehdytetty niin, että hän on tullut käymään Tampereen toimipisteellä tai joku Tampereelta on mennyt Hämeenlinnaan. Myös soittamalla ja sähköpostilla voidaan olla yhteydessä toiseen toimipisteeseen ja antaa neuvoja sitä kautta.

Toiselle käyttäjäyritykselle tulevat työntekijät perehdytetään työhön vasta käyttäjäyrityksessä, mutta Voimassa kerrotaan aluksi kasvokkain, mikä on työntekijän rooli ja mikä on käyttäjäyritys, sekä käydään läpi työsopimus ja siihen liittyvät asiat. Myös paperinen tiedote annetaan uuteen työpaikkaan menevälle. Siitä selviää, mikä on Voiman rooli työsuhteessa. Voiman internet-sivuilta työntekijä saa lisää tietoa yrityksestä. Haastateltava kertoi, että työntekijän ollessa Voimalle jo tutumpi, häntä voidaan lähestyä myös soittamalla tai tekstiviestillä.

4.2.4 Palaute

Voimassa palautekulttuuri on kaikkien mielestä hyvin suora, ilmapiiri on avoin ja tsemppaava. Jos joku menee pieleen, tai ei toimi, siitäkin puhutaan ja otetaan opiksi seuraavaa kertaa ajatellen. Toimitusjohtajan mukaan palaute saattaa olla hyvinkin napakka, jos asiaan on tultava muutos ja se on saatava tehtyä nopeasti. Negatiivinen

palaute on yleensä rakentavaa, ja se voidaan antaa kaikkien kuullen, vaikka se olisikin osoitettu jollekin tietylle. Myöhemmin saatetaan kuitenkin huomata, että kahdenkeskinen palautekeskustelu olisi sittenkin ollut tarpeen. ”Rakentava palaute tulee parhaiten aina kasvokkain, kun myös vastaanottaja näkee sen lähettäjän ja ymmärtää mistä on kysymys.”

Juholinin (2008, 248) mukaan kehuminen on helppoa ja kiitoksen voi lähes poikkeuksetta antaa julkisesti ja näin toimitaan myös Voimassa. Voiman työntekijät painottavat, että palaute on annettava aina kasvotusten, vastaanottajan on nähtävä lähettäjän ilmeet ja eleet, eikä kiitosta anneta sähköpostitse. Työntekijät jäävät kuitenkin välillä kaipaamaan vastavuoroisuutta palautteenannossa: joskus voi tulla väärinkäsityksiä siitä, miksi joku teki niin kuin teki. Siksi olisi hyvä antaa palautteen saajankin kommentoida tilannetta.

Juholin (2008, 249) kertoo, että oikeaan paikkaan annettu kannustava palaute saa vastaanottajan varmasti paremmalle tuulelle ja yrittämään enemmän. Tämä tiedetään Voimassakin, sillä hienosta työstä annetaan usein ”hyvin hoidettu” –kommentti työkaverille, mutta kerrotaan myös, mitä voisi tehdä vielä paremmin. Työntekijöiden välillä palaute on usein juuri tsemppaavaa ja palautetta saatetaan jopa kysyä toiselta, sillä se koetaan tärkeäksi. Vertaispalaute on Juholininkin (2008, 243) mukaan jopa arvostetumpaa, kuin esimieheltä saatu palaute.

Myös itse yritys saa usein hyvää palautetta ja kiitosta ulkopuolelta. Aina palaute ei ole kuitenkaan suoraa, vaan kiertoteitse tullutta: joku on saanut Voimasta hyvää palvelua ja viestittää siitä kavereille, jonka jälkeen kaveri ottaa yhteyttä Voimaan, ja kertoo, että kuuli ystävältä hyvää palautetta, joten päätti ottaa yhteyttä. Sitä kautta Voimaan tulee paljon uusia asiakkaita.

4.2.5 Muutosviestintä

Kaikki muutokset käydään Voimassa läpi kasvokkain, henkilökohtaisesti. Jos muutos koskee pääasiassa vain yhtä henkilöä, kerrotaan se hänelle ensin kahden kesken. Myöhemmin yhtäkin henkilöä koskeva muutos ilmoitetaan kaikille. Helppo, kaikki kerralla tavoittava ja tehokas tapa on pitää yhteinen palaveri. Silloin voidaan helposti

kysyä, onko jollain vielä ehdotuksia tai kommentteja asiaan liittyen. ”Yhteinen palaveri, missä kerrotaan (muutoksesta). Se on tärkeää, että kaikki on samaan aikaan paikalla ja voidaan varmistaa että onko jollain vielä uusia ajatuksia siihen muutokseen miten se voitaisiin toteuttaa paremmin.”

Mikäli muutoksen myötä tulee uudet toimintaohjeet, ne lähetetään kaikille vielä kirjallisena sähköpostiin, josta ne voi myöhemmin tarkistaa. Muutos, joka pitää heti korjata, kerrotaan toimistossa kaikille yhteisesti. Jos asia vaatii kaikkien huomiota, kaikki keskeyttävät tekemisensä ja keskittyvät asian korjaamiseen.

4.2.6 Imagon rakentaminen

Yksi haastateltavista kuvasi Voiman imagoa sanoilla ”voimakas, tehokas, nopea, välittävä”. Siitä asti, kun yritys on perustettu, brändimarkkinointia on toimitusjohtajan mukaan tehty voimakkaasti. Markkinointiin on käytetty paljon rahaa muihin alan yrityksiin nähden. Markkinointiin kuuluu muun muassa mielikuvamarkkinointi, jotta yritys jäisi kaikkien mieleen ja tulisi tutuksi. Voima on lähtenyt mukaan myös radiomainontaan ja luonut itselleen tunnusmusiikin, jonka soidessa kaikki tulevaisuudessa tietäisivät, mikä yritys on kyseessä. Voima on myös sponsorina erilaisissa urheilu- ja kulttuuritapahtumissa.

Me lähdettiin mukaan radiomainontaan, että mainostetaan radio Cityssä ja Iskelmässä, niin siellä on meitä varten tehty semmonen musiikki siihen, joku tietty soundi. Tarkoituksena se, että jossain vaiheessa kun ihmiset kuulee, vähän niin kun Silja Linen se musiikki tulee, niin kaikki tunnistaa että tämä on nyt Silja Line, niin jossain vaiheessa ehkä ihmiset tunnistaa että tämä on nyt Voima. Että ihan tietoisesti lähdetty rakentamaan sitä semmoista mielikuvaa.

Voiman perustaja on tehnyt alan töitä kauan, ja imago personoituu osittain häneen. Vuokravälitys-imago on vahva, eikä täysin vastaa sitä potentiaalia, mikä Voimalla on, sillä monet työntekijöistä ovat olleet asiantuntijatehtävissä pitkään. Kestää kauan uskotella, että Voima on myös asiantuntijayritys.

Voimasta on haluttu rakentaa asiantunteva ja luotettava yhteistyökumppani. Haastateltu sanoi, että imagon rakentaminen lähtee työntekijöistä itsestään, he haluavat olla fiksuja

ja ammattitaitoisia, käyttäytyä hyvin töissä ja töiden ulkopuolella. He kohtelevat työkavereita, asiakkaita ja työnhakijoita reilusti, kuuntelevat heidän toiveitaan ja pitävät asiakaspalvelun tason korkealla. Kun toiminta kasvaa, on tärkeää että Voima osaa palvella myös silloin: on todella tärkeää pitää imagoa yllä ja kehittää sitä yrityksen kasvun myötä. Tällä hetkellä toimitusjohtaja kuitenkin kokee jo onnistuneensa imagon rakentamisessa ja Voima mielletään tehokkaana, nopeana ja raikkaana toimijana sekä pienenä ja joustavana talona. Onnistumisesta kertoo jatkuva liikevaihdon kasvu ja runsas positiivinen palaute.

Vaikka Voima onkin perustettu vuonna 2012, brändin luomista halutaan jatkaa edelleen. Hallituksen jäsenet ovat sitä mieltä, että Voiman asema on jo vahva, eikä markkinointiin tarvitse käyttää enää niin paljon rahaa, mutta toimitusjohtaja on eri mieltä. Hyvin tunnetut yritykset ja brändit käyttävät jatkuvasti markkinointiin rahaa. Voimassakaan ei aiota keskeyttää sitä ja se onkin Voiman toimitusjohtajalla vahva osaamisen alue. ”Me edelleen halutaan jatkaa tätä meidän Voiman brändin luomista niin, että kymmenen vuoden päästä kaikki tietää mikä on Voima.”

4.2.7 Yrityksen tavoitteet viestinnän suhteen

Voimalla on aina vuosi eteenpäin kaikki valmiiksi suunniteltuna, sillä järjestelmällisyys on heille tärkeää. He haluavat miettiä tarkkaan, missä he näkyvät. Tarkka budjetti on käytössä ja kaikki yrittävät myydä parhaansa mukaan. Koko toiminnan tuottavuutta ajatellaan. Sen avulla nähdään, mitä kannattaa tehdä eri tavalla seuraavana vuonna, mitkä ovat kohderyhmät ja kenen kanssa tehdään yhteistyötä. Haastatelluista yksi asettaa Voiman tavoitteeksi muun muassa mieltää itsensä vielä enemmän asiantuntijayritykseksi rekrytoinnin ja koulutuksen myötä. He miettivät koko ajan, mitä voisi tehdä paremmin, ovat hereillä ja seuraavat muiden toimintaa.

Työntekijöiden ja -hakijoiden viestintää Voimaan päin haluttaisiin helpottaa. Tavoitteena on ottaa käyttöön jokin työkalu, joka nopeuttaisi heidän omaakin toimintaansa. Viestinnän pitäisi olla sen suuntaista, että se helpottaisi asiakkaan tuleamista Voimaan. Se ei saisi olla pelottelua, koska Voimasta halutaan tehdä lämminhenkinen ja helposti lähestyttävä yritys. Yksi haastatelluista koki, että tällä hetkellä viestintä asiakkaalle on melko kylmää ja tekstivoittoista.

Voima haluaisi olla vielä enemmän mukana erilaisissa tapahtumissa, tai järjestää itse päivän, jolloin alan osajia tulisi ryhmänä käymään ja keskustelemaan työllistämismahdollisuuksista. Jääkiekko- ja jalkapallotapahtumissa Voima on näkynytkin ja saanut näkyvyyttä, mutta kadunvarsiviestintää ja massatapahtumia ei Voimassa ole vielä kokeiltu. Voima yrittää itsenäisesti löytää tekijöitä ja hakijoita, eikä käytä juurikaan työvoimatoimistoa, jota voisi käyttää enemmän. Lehtimainontaa alan lehdissä haluttaisiin kokeilla, ja TV-kanavakin kiinnostaisi, mutta se on todella kallista näin pienelle yritykselle.

Sivutoimipisteitä on mietitty muuallekin kuin Hämeenlinnaan. Mielessä on pääkaupunkiseutu ja Turun seutu. Voiman kaltaiselle yritykselle on kysyntää, mutta 70 prosenttia rahasta pyörii Voiman toimitusjohtajan mukaan Tampere-Helsinki välillä. Voi olla, että Voima haluaa olla pirkanmaalainen emoyhtiö, ja avata ehkä muutaman sivutoimipisteen, mutta taloustilanne on katsottava vasta muutaman vuoden kuluttua. Ensin tehdään hyvä pohjatyö, sitten on helpompi avata uusia konttoreita.

Kyllähän tälle meidän rekrytoinnille ja henkilöstövuokraukselle, koulutuspalveluille on kysyntää. Kyllä mä näkisin sillä lailla että tämä on kasvava toimiala edelleen täällä Suomessa, mutta sitten se raha, työelämä ja liike-elämä pyörii melkein tässä Tampere-Helsinki välillä.

4.3 Tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti

Validiteetilla eli tutkimuksen pätevyydellä ja luotettavuudella tarkoitetaan tutkimusmenetelmän kykyä selvittää sitä, mitä sillä on tarkoitus selvittää (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009; Virtuaali Ammattikorkeakoulu). Teemahaastatteluiden käyttäminen tutkimuksessa oli luotettava menetelmä pätevien tulosten saamiseksi. Kun selvitettiin, millainen nykytilanne yrityksen viestinnässä on, yrityksen työntekijät olivat parhaita tietolähteitä ja siksi tutkimus oli validi.

Reliabiliteetti-sana voidaan suomentaa sanoilla 'luotettavuus', 'käyttövarmuus' ja 'toimintavarmuus'. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa sillä tarkoitetaan mittarin johdonmukaisuutta; sitä, että se mittaa kokonaisuudessaan samaa asiaa. (KvantiMOTV 2008.) Reliabiliteetilla eli mittarin tai menetelmän luotettavuudella viitataan käytetyn

tutkimusmenetelmän kykyyn antaa toistettavia, ei-sattumanvaraisia tuloksia. Toisin sanoen käsitteellä tarkoitetaan tutkimusmenetelmän ja käytettyjen mittareiden kykyä saavuttaa tarkoitettuja tuloksia. (Hirsjärvi ym. 2009; Virtuaali Ammattikorkeakoulu.) Teemahaastatteluista saatiin samanlaisia tuloksia kumpanakin haastattelupäivänä, joten voidaan sanoa, että tutkimus oli reliabeli.

5 KEHITYSEHDOTUKSET

Työntekijöiden välinen viestintä

Toisin kuin Juholin (1999, 141) kirjoitti, kasvokkaisviestinnästä ei välttämättä aina löydy yrityksen suurimmat puutteet. Voimassa kasvokkaisviestintä näyttää nimittäin toimivan ilman suurempia ongelmia. Sen sijaan työntekijöiden väliseen viestintään joku sähköpostiakin nopeampi kanava olisi tarpeen. Tämä kanava voisi olla vaikka talon sisäinen intranet, jotta viesti saavuttaa kaikki ja on muistissa siellä. Intranetissä eri asiat voisi myös jaotella omien otsikoiden alle, jotta tieto olisi helpompi ja nopeampi löytää. Intranet mahdollistaisi myös työntekijöiden välisen nopean työasioihin liittyvän keskustelun chatin muodossa. Tällöin sähköpostin voisi osittain poistaa niissä tilanteissa, missä sitä ei tarvita, mutta kuten Juholin (2008, 77-78) kirjoitti, intranetin käyttömukavuuteen vaikuttavat kuitenkin käytön helppous, tiedon löydettävyys ja intranetin päivittämistiheys.

Toiselle toimipisteelle viestintää helpottaisi esimerkiksi videokuvan hyödyntäminen palavereissa. Halla-Ahon mukaan videopalaveri on kevyempi järjestää kuin kasvokkainen palaveri, koska palaverin pilkkominen mielekkäiksi kokonaisuuksiksi on vaivattomampaa. Kasvokkaiset palaverit venyvät helposti, koska usein yritetään käsitellä kaikki asiat kerralla. (Halla-Aho.)

Viestintään kaivataan myös täsmennystä. Työmääräys saatetaan lähettää sähköpostitse kolmelle eri henkilölle, eikä tiedetä, kenen asia pitäisi hoitaa. Tähän ongelmaan Voiman tulisi laatia jonkinlainen sääntö, esimerkiksi sellainen, että työn suorittaja on viestin varsinainen vastaanottaja ja muut saavat viestistä vain kopion. Vaihtoehtoisesti viesti voidaan lähettää monelle, mutta vastaanottajat sopivat työn suorittajan, ennen kuin kukaan alkaa tekemään työtä.

Sosiaalinen media

Sosiaalisessa mediassa Voima on mukana jo Facebookissa ja LinkedIn:ssä. Muitakin kanavia on mietitty, mutta se vaatii resursointia ja vie paljon aikaa. On kuitenkin tärkeää pysyä ajan hermolla, joten tulevaisuudessa voisi miettiä esimerkiksi Twitteriin tai Instagramiin liittymistä, sillä monet nuoret työnhakijat, jotka Voiman juuri tulisi

tavoittaa, käyttävät näitä kanavia. Muun muassa S-ryhmällä ja Ylellä on Twitter-tilit rekrytointia varten (Twitter 2015).

Digitaalista markkinointia voi myös aina lisätä. Asiakkaiden käyttäessä sosiaalista mediaa, he saattavat jakaa tietoa yrityksestä eteenpäin (KWD Digital Oy 2015). Kalliin tv-mainoksen sijaan Voima voisi miettiä vaikka Facebookista ostettavaa mainostilaa tai YouTube-videoiden alussa pyörivää pre-roll –mainosta. Nämä kanavat listattiin tärkeiksi myös Kauppalehden (2014) “Tässä ovat vuoden 2015 some-trendit” –artikkelissa.

Palaute

Ilman palautteen antamista yritys ei pysty kehittymään, sillä työntekijät eivät saa tietää, missä he ovat onnistuneet, ja missä eivät (Juholin 2008, 243). Tutkimukseni mukaan Voimassa palautekulttuuri onkin toimiva ja avoin. Henkilökohtaisen palautteen antamisen tärkeyttä ei tulisi kuitenkaan unohtaa, sillä Voimassa saatetaan antaa korjaavakin palaute koko työyhteisön kuullen. Juholin (2008, 250) on sitä mieltä, että yhtä henkilöä koskeva rakentava tai korjaava palaute pitäisi aina antaa kahden kesken.

Palautteen antamiselle voidaan kehittää uusia käytäntöjä, muun muassa muistilistoja ja lomakkeita (Juholin 2008, 246). Asiakaspalautekyselyiden tekeminen puhelimitse on Voimalle tuttuja, mutta tulevaisuudessa palautteen kerääminen asiakkailta Internetissä tai sähköpostitse voisi olla toimivampi ratkaisu.

Vuokratyöntekijöiden kanssa viestiminen

Vuokratyöntekijöiden kanssa viestimiseen Voima tarvitsee jonkin uuden, tehokkaan työkalun. Monella työnhakijalla on tietokone tai puhelin, jonka avulla he pääsevät katsomaan sähköpostia, mutta tietyille aloille on vaikea löytää osaajia: töitä näyttää olevan, mutta työntekijöitä ei tavoiteta tarpeeksi nopeasti.

Jokin puhelimella tai tietokoneella käytettäväksi sopiva mobiilisovellus tai ohjelma olisi tarpeen. Tämän kanavan tulisi olla työnhakijalle helppokäyttöinen ja nopea, josta avoinna olevia työpaikkoja olisi helppo selata ja vaivaton hakea. Voima vastaisi

hakemuksiin nopeasti, jolloin työnhakija saisi viestin ja tästä voitaisiin edetä esimerkiksi puhelimitse tai sähköpostilla.

Asiakkaiden kanssa viestiminen

Asiakkaiden kanssa viestimiseen Voima kaipaa nopeaa ja asiakkaille helppokäyttöistä kanavaa. Yritys haluaa antaa itsestään helposti lähestyttävän kuvan ja välittää lämmintä ilmapiiriä. Voiman www-sivuilla voisi olla linkki nopeaan ”puhekupla-viestiketjuun”, jossa asiakas saisi kysyä, kommentoida tai antaa palautetta. Viesteihin voisi vastata kuka tahansa Voiman toimihenkilöistä ja vastauksia voisi pehmentää kuvilla ja huumorilla. Muun muassa Ikea (1999-2014), NetAnttila (Anttila Oy 2015) ja Musta Pörssi (Musta Pörssi) ovat ottaneet verkkosivuillaan käyttöönsä chat-tyylisen reaaliaikaisen asiakaspalvelun, jossa asiakaspalvelija vastaa kysymyksiin välittömästi. Tällaiset chatit löytyvät yleensä juuri kaupan alalta, mutta asiakkaiden kysymyksiin vastaamiseen siitä voisi olla apua myös Voimassa.

6 POHDINTA

Aloin miettiä opinnäytetyön aihetta alkuvuodesta 2015. Olin toukokuussa työnhaun yhteydessä tekemisissä Yrityspalvelu Voiman kanssa ja sain idean sisäisen viestinnän kehittamisestä. Aihe oli Voimalle mieluinen ja yritysyhteistyö kiinnosti minua. Työnantajana yritys oli minulle jo ennestään tuttu ja myös se motivoi minua työn tekemiseen. Vaikka korkeakouluopintoihini ei olekaan sisältynyt montaa viestintään liittyvää opintojaksoa, viestintä on aina kiinnostanut minua, ja siitä lisää oppiminen opinnäytetyötä tekemällä vaikutti mielenkiintoiselta ja motivoivalta.

Tavoitteenani oli saada opinnäytetyö valmiiksi lokakuun 2015 aikana. Tarkoitukseni oli pitää suunnitelmaseminaari jo ennen kesää, jotta pääsisin etenemään työssäni kesän aikana. Poikkeuksellisesti suunnitelmaseminaaria ei kuitenkaan onnistuttu pitämään ennen kesää, mutta ohjaava opettajani toimi ikään kuin opponenttinani ja lähetin hänelle ensimmäisen teoriaosani sähköpostitse kommentoitavaksi toukokuussa. Näin pääsin toteuttamaan ensimmäiset teemahaastatteluni jo kesäkuussa. Suunnitelmaseminaarin pidin kuitenkin vasta lokakuussa ja opinnäytetyöseminaarin lähes heti sen perään.

Kirjallisuutta ja muuta tietoa viestinnästä löytyi melko paljon, mutta itse sisäinen viestintä ja sen kehittäminen olivat vain muutamien kirjoittajien ominta alaa. Löysin kuitenkin myös lukuisia internet-lähteitä aiheesta ja sain näin täydennettyä muuten melko suppeaa kirjallisuuden listaa. Painottaessani teoriataustaa pääasiassa Juholinin ja Åbergin teoksiin, sain tekstistäni yhtenäisen ja luontevan.

Kommunikointi Yrityspalvelu Voiman kanssa oli erittäin helppoa, nopeaa ja vaivatonta. Sovimme kaikki haastatteluajat ja tapaamiset sähköpostitse ja molemmat osapuolet joustivat tarpeen mukaan. Haastattelut tehtiin kahdessa päivässä ja niiden purkamiselle ja ongelmakohtien kartoittamiselle jäi hyvin aikaa. Prosessin aikana olin myös yhteydessä ohjaavaan opettajaani, kysyin häneltä kysymyksiä ja lähetin työni hänelle luettavaksi eri vaiheiden jälkeen. Häneltä sain paljon vinkkejä, kommentteja ja tsemppausta, jotka auttoivat työssä eteenpäin. Lähetin työtäni välillä myös Yrityspalvelu Voimalle, jotta he voisivat korjata mahdollisia asiavirheitä heidän yritykseensä liittyen.

Kesä ja työt antoivat omat haasteensa työn tekemiselle, mutta organisointi ja aikataulun laatiminen etukäteen auttoivat ja tekivät prosessista mielekkään ja sujuvan.

Kirjoittaminen on aina ollut minulle luontevaa, ja tekstiä saattoikin syntyä monta sivua päivässä. Teoriaan tutustuminen ja työn tekeminen opetti minua valtavasti ja koin prosessin erittäin hyödylliseksi tulevaisuutta ajatellen. Sisäinen viestintä liittyy nimittäin jokaisen yrityksen arkipäivään ja ilman sitä mikään muukaan ei toimisi, joten päädyin sitten mihin työhön tahansa, tästä työstä on minulle varmasti hyötyä.

LÄHTEET

AC-Sanafor Oy. Muutosviestintä. Viestintätoimisto. Helsinki. Luettu 23.4.2015.
<http://www.acsanafor.fi/osaaminen/palvelut/strateginen-suunnittelu/muutosviestinta/>

AC-Sanafor Oy. Sisäinen viestintä. Viestintätoimisto. Helsinki. Luettu 23.4.2015.
<http://www.acsanafor.fi/osaaminen/palvelut/sisainen-viestinta/>

Anttila Oy. 2015. Luettu 18.9.2015. <http://www.netanttila.com/shop/fi/netanttila>.

Dan, A. 2014. 11 Marketing Trends To Watch For In 2015. Julkaistu 10.11.2014.
 Luettu 21.10.2015.
<http://www.forbes.com/sites/avidan/2014/11/09/11-marketing-trends-to-watch-for-in-2015/>

Daykin, J. 2015. Social media offers a solution to online advertising's biggest challenges. The Guardian. Julkaistu 1.10.2015. Luettu 18.10.2015.
<http://www.theguardian.com/media-network/2015/oct/01/social-media-solution-online-advertising-challenges>

Divia. 2015. Aalto University Executive Education. Luettu 18.10.2015.
<http://www.divia.fi/divia/content/divia-digitaalisen-liiketoiminnan-foorumi>

esimies.info. 2013. Strategian jalkauttaminen ja tavoitteet. Valmennusverkko. Linjassa Oy. Luettu 24.5.2015. <http://esimies.info/Strategian-jalkauttaminen-ja-tavoitteet.php>

Halla-Aho, J. Kolme vinkkiä virkeään videopalaveriin. Praecom. Luettu 24.8.2015.
<http://www.praecom.fi/kolme-vinkkia-virkeaan-videopalaveriin/>

Hintikka, K. Sosiaalinen media. Kansalaisyhteiskunnan tutkimusportaali. Jyväskylän yliopisto. Luettu 24.8.2015. <http://kans.jyu.fi/sanasto/sanat-kansio/sosiaalinen-media>

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2000. Tutkimushaastattelu: Teemahaastattelun teoria ja käytännöt. Helsinki: Yliopistopaino.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. 15. uud. p. Helsinki: Tammi.

Hurmerinta, J. 2014. Sisäisen viestinnän suuret saappaat. Nyt ja huomenna. Blogi. Julkaistu 5.11.2014. Luettu 18.10.2015. <http://nytjahuomenna.com/2014/11/05/sisaisen-viestinnan-suuret-saappaat/>

Ikea. 1999-2014. Inter IKEA Systems. Luettu 18.9.2015.
http://www.ikea.com/ms/fi_FI/asiakaspalvelu/index.html?icid=fi|itl|060515|17.

Juholin, E. 2013. Communicare! Kasva viestinnän ammattilaiseksi. Kopijyvä. Management Institute of Finland.

Juholin, E. 2008. Viestinnän vallankumous. Juva: WSOY.

Juholin, E. 1999. Sisäinen viestintä. Juva: WSOY.

- Kauppalehti. 2014. Tässä ovat vuoden 2015 some-trendit. Julkaistu 21.12.2014. Luettu 20.10.2015. <http://www.kauppalehti.fi/uutiset/tassa-ovat-vuoden-2015-some-trendit/ez9gRtEN>
- Kurio. 2015. Tutkimus: Some-markkinoinnin trendit 2015. Luettu 20.10.2015. <http://kurio.fi/ajankohtaista/tutkimus-some-markkinoinnin-trendit-2015/>
- KvantiMOTV. 2008. Luettu 18.10.2015. <http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/mittaaminen/luotettavuus.html>
- KWD Digital Oy. 2015. Sosiaalinen media. Luettu 18.10.2015. <http://www.kwd.fi/palvelut/digitaalinen-markkinointi/sosiaalinen-media>
- Lampila, T. 2013. Identiteetti, imago, maine vai brändi 3/3. Helsingin Yrittäjät. Blogi. Julkaistu 18.10.2013. Luettu 24.5.2015. <http://www.yrittajat.fi/fi-FI/helsinginyrittajat/tiedotus/blogi/identiteetti-imago-maine-vai-brandi-3-3>.
- Lehtinen, E. 2015. Strategiaprosessin onnistuneessa läpiviemisessä on paljon haasteita. Konsultin jaarituksia. Blogi. Hämeen Sanomat. Julkaistu 2.2.2015. Luettu 24.5.2015. <http://esalehtinen.blogit.hameensanomat.fi/2015/02/02/strategiaprosessin-onnistuneessa-lapiviemisessa-on-paljon-haasteita/>
- Luukka, P. 2012. Yhdessä tiedämme enemmän – sisäinen viestintä parhaissa työpaikoissa. Great Place to Work. Julkaistu 18.10.2012. Luettu 23.4.2015. <http://www.greatplacetowork.fi/julkaisut-ja-tapahtumat/blogit-ja-uutiset/629>
- Majapuro, M. 2011. Viestinnän tietoaimes. Aalto-yliopiston kauppakorkeakoulu. Talouselämän viestintä. Luettu 18.10.2015. <http://viestinnantietoaimes.aalto.fi/mmpv/sanaton.htm>
- Musta Pörssi. <https://www.mustaporssi.fi/info/yhteystiedot/livechat>. Luettu 18.9.2015.
- Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2009. Kehittämistyön menetelmät- uudenlaista osaamista liiketoimintaan. 1. painos. Helsinki: WSOYpro Oy
- Opetushallitus. Arvot, visio ja strategiat. Helsinki. Luettu 24.5.2015. http://www.oph.fi/saadokset_ja_ohjeet/laadunhallinnan_tuki/leonardo_quality_in_vet_schools/balanced_scorecard/bsc_prosessi/arvot_visiot_ja_strategiat
- Piha, K. 2014. Sisäinen viestintä – käärmettä pyssyyn? Slideshare. Julkaistu 9.4.2014. Luettu 23.4.2015. <http://www.slideshare.net/EllunKanat/kirsi-piha-sisinen-viestint-krmett-pyssyyn>
- Puro, J-P. 2002. Esimiehen viestintätaidot. Porvoo: WSOY.
- Saaranen-Kauppinen & Puusniekka. KvaliMOTV. Teemahaastattelu. Luettu 8.6.2015. http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L6_3_2.html
- Sisättö, S. 2004. Internet taskussa. Inforviestintä. Tampere: Tammer-Paino Oy.

- Säntti, H. 2010. Strategian toteuttamisen vaikeus. Talouselämä. Julkaistu 5.5.2010. Päivitetty 26.8.2010. Luettu 24.5.2015. <http://www.talouselama.fi/tyoelama/strategian-toteuttamisen-vaikeus-3418299>
- Tevere Oy. 2011. Palaverit paremmiksi- turhauttavasta turinasta tehokkaaseen toimintaan. Espoo. Julkaistu 31.08.2011. Luettu 24.8.2015. <http://www.tevere.fi/julkaisut-ja-artikkelit/91-tevere/artikkelit/139-palaverit-paremmiksi-turhauttavasta-turinasta-tehokkaaseen-toimintaan>
- Työturvallisuuskeskus. TTK. Tuottavuus- ja tuloksellisuustyö. Palaverit yhteistyön välineenä. Helsinki. Luettu 24.5.2015. http://www.tuottavuustyö.fi/menestyva_tyopaikka/yhteistyö_ ja_verkostot
- Työturvallisuuskeskus. TTK. Perehdyttäminen ja työnopastus. Helsinki. Luettu 20.10.2015. http://www.tyoturva.fi/tyosuojelu/perehdyttaminen_ ja_ työnopastus
- Twitter. 2015. Luettu 23.8.2015. https://twitter.com/S_rekry?lang=fi
- Twitter. 2015. Luettu 23.8.2015. https://twitter.com/Yle_Rekry?lang=fi
- Vilka, H. 2005. Tutki ja kehitä. 1.-2. painos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.
- Virtuaali Ammattikorkeakoulu. Tutkimuksen validiteetti. Luettu 18.10.2015. <http://www2.amk.fi/digma.fi/www.amk.fi/opintojaksot/0709019/1193463890749/1193464185783/1194413809750/1194415367669.html>
- Virtuaali Ammattikorkeakoulu. Tutkimuksen reliabiliteetti. Luettu 18.10.2015. <http://www2.amk.fi/digma.fi/www.amk.fi/opintojaksot/0709019/1193463890749/1193464185783/1194413792643/1194415307356.html>
- Yrityspalvelu Voima. 2015. Yrityksen internet-sivut. Luettu 23.4.2015. <http://www.voima.info>
- Åberg, L. 2006. Johtamisviestintää! Esimiehen ja asiantuntijan viestintäkirja. Inforviestintä Oy. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Åberg, L. 2000. Viestinnän johtaminen. Inforviestintä Oy. Keuruu: Otava

LIITTEET

Liite 1. Teemahaastattelu

1. Haastateltavan taustatiedot
 - Ikä, koulutus ja työssäoloaika
2. Nykyinen viestintä yrityksessä
 - Onko tämänhetkinen sisäinen viestintä sinusta riittävän kattavaa? Saatko tarpeeksi informaatiota Voiman tilanteesta ja tapahtumista? Mistä haluaisit tietää enemmän? Mikä tehostaisi viestintää?
3. Tärkeimmät viestinnän alueet
 - Mihin eniten käytätte viestintää Voimassa?
4. Tehokkaat ja tehottomat viestintäkanavat
5. Viestintä perehdytyksessä
6. Palautekulttuuri
 - Kuinka usein, kenelle, milloin ja miksi annat positiivista palautetta? Entä negatiivista?
7. Muutostilanteet
 - Miten viestitte muutostilanteessa?
8. Imagon rakentaminen
 - Mitä asioita mielestäsi liittyy imagon rakentamiseen? Mitä mieltä olet Voiman imagosta? Voisiko se olla parempi?
9. Yrityksen tavoitteet viestinnän suhteen
 - Jokin uusi kanava käyttöön?
10. Vapaa sana
 - Risuja, ruusuja, kommentteja ja parannusehdotuksia sisäiseen viestintään