

Sisäisen viestinnän suunnitelma BarLaurealle

Norja, Lotta

2014 Leppävaara



Laurea-ammattikorkeakoulu
Leppävaara

Sisäisen viestinnän suunnitelma BarLaurealle

Lotta Norja
Hotelli- ja ravintola-alan liikkeen
johdon koulutusohjelma
Opinnäytetyö
11, 2014

Norja, Lotta

Sisäisen viestinnän suunnitelma BarLaurealle

Vuosi 2014 Sivumäärä 48

Tämän opinnäytetyön aiheena on sisäisen viestinnän suunnittelu ja toteuttaminen. Työ tehdään Laurea-ammattikorkeakoulun Leppävaaran toimipisteessä sijaitsevaan oppimisympäristöön, BarLaureaan. BarLaurea on oppimisympäristö, jossa opiskellaan ravintolapalveluliiketoimintaa ja kehitetään BarLaurean palveluprosesseja. BarLaurea on ravitsemuspalveluita tarjoava ravintola, johon kuuluu lounas-, kahvila- ja kokouspalvelut.

Tavoitteena on laatia BarLaurealle viestintäsuunnitelma. BarLaureassa ei ole aiempaa viestintäsuunnitelmaa, joten sille on selkeä tarve. Työn teoreettinen viitekehys koostuu sisäisen viestinnän teoriasta keskittyen sen tavoitteisiin, tehtäviin, kanaviin sekä suunnitteluun ja organisointiin. Menetelmänä sisäisen viestintäsuunnitelman tekemiseen on käytetty haastatteluja, joiden tarkoituksena on kartoittaa, miten eri työtehtävien parissa työskentelevät ihmiset näkevät sisäisen viestinnän tilan BarLaureassa ja missä kohdin heidän mielestään on parannettavaa. Haastatteluista esiin tulleista kehitysehdotuksista ja huomioista koostetaan sisäisen viestinnän suunnitelma BarLaureaan sopivien sisäisen viestinnän työkaluilla. Suunnitelman toimivuutta arvioitiin ja korjattiin vielä ennen lopullista tuotosta. Lopputuloksena on sisäisen viestinnän suunnitelma BarLaurean käyttöön.

Tavoite saavutettiin hyvin ja viestintäsuunnitelmasta tuli kompakti ja helposti luettavissa oleva suunnitelma, joka on kaikille BarLaureassa toimivien käytettävissä. BarLaurea on nopeasti muuttuva työyhteisö ja sisäisen viestinnän on pysyttävä mukana näissä muutoksissa. Tulevaisuuden kannalta on tärkeää päivittää suunnitelmaa säännöllisin väliajoin tai tarvittaessa.

Norja, Lotta

Internal communication plan for BarLaurea

Year	2014	Pages	48
------	------	-------	----

The subject of this thesis is planning and implementing internal communication. The thesis was commissioned by BarLaurea that resides in Leppävaara, which is one of the Laurea University of Applied Sciences' campuses. BarLaurea is a learning environment where students study restaurant management and develop service processes. There are for example lunch, café and meeting services produced in BarLaurea daily by students.

The objective is to make an internal communication plan for BarLaurea. There is no previous plan in use in BarLaurea that could be implemented in planning communication, and therefore there was a need for it. The theoretical section is constructed of different internal communication strategies focusing on the goals, channels, planning and organization of internal communication. The method was interviews with operators of BarLaurea. The purpose of the interviews was to map out how people in different positions in the same workplace see the state of internal communication and how it needs to be improved. After the interviews had been conducted, tools suitable for BarLaurea were chosen to construct the communication plan according to the notions and improvement suggestions of the interviewees. The functionality of the plan was assessed and revised before the final draft was drawn up. The final product was an internal communication plan for BarLaurea.

In this thesis the objective was achieved well and the internal communication plan produced became compact and easy to read. The plan is also open to everybody operating in BarLaurea. The most important issue for BarLaurea is to keep up with the forever changing environment and to keep their internal communication plan updated so that it is useful in the future as well.

Keywords: internal communication, communication tools, communication plan, assessment of communication

Sisällys

1	Johdanto	6
2	BarLaurea toiminta- ja kehittämisympäristönä.....	7
3	Sisäinen viestintä	9
3.1	Sisäisen viestinnän tavoitteet	11
3.2	Sisäisen viestinnän kanavat	12
3.3	Sisäisen viestinnän tehtävät.....	13
3.4	Sisäisen viestinnän suunnittelu ja organisointi	14
4	Sisäisen viestinnän suunnitelma BarLaurealle	17
4.1	Alkukartoitus	18
4.2	Sisäisen viestinnän työkalut BarLaureassa	21
4.3	Sisäisen viestinnän suunnittelu	30
4.4	Sisäisen viestintäsuunnitelman esittely	31
4.5	Sisäisen viestintäsuunnitelman arviointi	32
5	Yhteenveto ja johtopäätökset	37
	Kirjalähteet	38
	Sähköiset lähteet	40
	Kuvat	41
	Kuviot	42
	Taulukot	43
	Liitteet	44

1 Johdanto

Sisäinen viestintä on minkä tahansa yrityksen kivijalka. Jos sisäinen viestintä ei toimi, ei yrityskään voi toimia parhaalla mahdollisella tavalla. Haasteena BarLaurean sisäisessä viestinnässä on tiedon kulku. BarLaurea on erilainen työympäristö verrattuna tavalliseen työympäristöön. Opiskelija saattaa olla monia viikkoja poissa, joten haasteeksi muodostuu, ettei tieto esimerkiksi muutoksista tai uusista käytänteistä tavoita kaikkia.

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on luoda BarLaurealle sisäisen viestinnän suunnitelma oppimisympäristössä viestimisen avuksi. Tavoitteena on luoda BarLaurealle selkeä viestintäsuunnitelma siellä työskentelevien esimiesten, esimiesharjoittelijoiden ja muiden BarLaureassa työskentelevien haastattelujen pohjalta. Haastatteluiden tavoitteena on kartoittaa, miten eri työtehtävien parissa työskentelevät ihmiset näkevät sisäisen viestinnän tilan BarLaureassa ja missä kohdin heidän mielestään on parannettavaa ja miten parannuksia olisi mahdollista tehdä. Kun alkukartoitus on tehty, laaditaan BarLaurealle sisäisen viestinnän suunnitelma, jonka toimivuutta arvioidaan ja korjataan vielä ennen lopullista tuotosta BarLaurean esimiesten ja harjoittelijoiden havainnointien ja arvioinnin pohjalta. Lopputuotteeksi saadaan sisäisen viestinnän suunnitelma BarLaurean käyttöön.

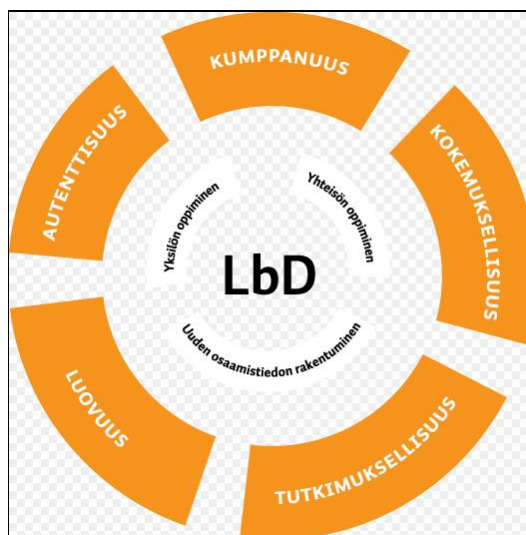
Opinnäytetyön aihe pohjautuu omaan kiinnostukseeni parantaa BarLaurean sisäistä viestintää. Olen ollut BarLaureassa opiskelijana harjoitteluvuoroissa syksyllä 2011 ja syksyllä 2012. Suoritin myös molemmat harjoitteluni esimiesharjoittelijana syksyllä 2013 ja sain havaita läheltä viestinnässä olevan ongelmakohtia. Yritin parantaa viestintää jo harjoitteluni aikana luomalla Työpäivän arviointi- lomakkeen ja BarLaurean info- taulun sisäisen viestinnän tueksi. Oma roolini opinnäytetyön tekijänä on opiskelijana ja entisenä työntekijänä toimiminen BarLaureassa.

Raportti etenee siten, että johdannon jälkeen käsittelen BarLaureaa toiminta- ja kehittämisympäristönä. Sen jälkeen käsittelen sisäistä viestintää, mitkä sen tavoitteet, kanavat ja tehtävät ovat sekä miten sitä suunnitellaan ja organisoidaan. Tämän jälkeen esittelen BarLaurealle tehdyn sisäisen viestinnän suunnittelun aloittaen alkukartoituksesta, mitkä ovat BarLaurean sisäisen viestinnän työkalut, miten suunnitelma toteutetaan, esittelen BarLaurean sisäisen viestinnän suunnitelman ja lopuksi käydään läpi, miten viestintäsuunnitelmaa arvioidaan. Raportin lopussa ovat johtopäätökset siitä, miten työ eteni ja miten se saatiin päätökseen.

2 BarLaurea toiminta- ja kehittämisympäristönä

BarLaurea on Laurea-ammattikorkeakoulun Leppävaarassa sijaitseva oppimisympäristö, joka on ollut toiminnassa vuodesta 2002. BarLaurea on monipuolinen oppimisympäristö hotelli- ja ravintola-alan liikkeenjohdon sekä palvelujen tuottamisen koulutusohjelman opiskelijoille, jossa he voivat oppia ravintolapalveluliiketoimintaa sekä osallistumalla että kehittämällä BarLaurean palveluprosesseja. BarLaurea on ravitsemuspalveluita tarjoava ravintola, johon kuuluu lounas-, à la carte-, kahvila-, aula-, kokous- ja tapahtumapalvelut. Suuremmalla kaavalla tapahtumapalveluita hoitaa Laurea Events. (Laurea-ammattikorkeakoulu 2014.)

BarLaurea tuottaa ravitsemuspalveluita Laurean henkilökunnalle, opiskelijoille ja sidosryhmille. Asiakaskäyntejä BarLaurean palveluilla on noin 1000 toimintapäivää kohden. BarLaurean vakinainen henkilökunta koostuu ravintolapäälliköstä, keittiömestarista ja opintojaksoilla toimivista lehtoreista. Heidän lisäksi BarLaureaan palkataan kaksi harjoittelijaa puolivuositain esimiesharjoitteluun. Muu henkilökunta on hotelli- ja ravintola-alan liikkeenjohdon sekä palvelujen tuottamisen koulutusohjelman opiskelijoita, jotka työskentelevät BarLaurean asiakaspalvelussa ja ravintolan tuotannossa opintojaksoihin kuuluvissa harjoitteluvuoroissa. (Laurea-ammattikorkeakoulu 2014.) Kuvio 1 havainnollistaa BarLaureassa käytettävää Laurea-ammattikorkeakoulun kehittämää kehittämispohjaisen oppimisen eli Learning by Developing (LbD) -mallia. Sen lähtökohtana ovat autenttiset työelämän kehittämis- ja ongelmatilanteet.



Kuvio 1 LbD-malli (Rajj, 2007, 9).

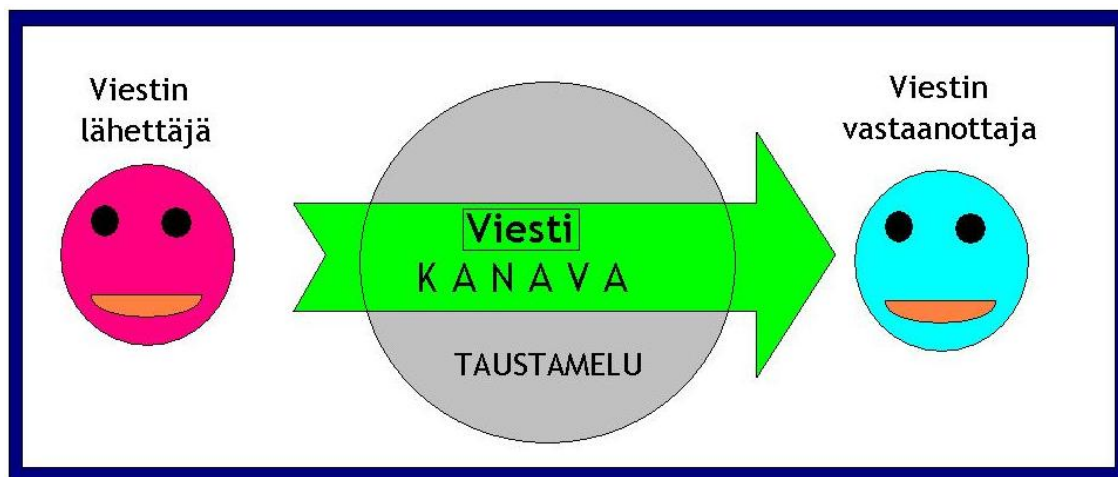
LbD- oppimisen malli on hyvin työelämäläheistä ja siinä ovat mukana niin lehtorit, opiskelijat kuin työelämän asiantutijat ja asiakkaat (Rajj 2007, 9.) BarLaureassa opintoja suorittavat opiskelijat tekevät vuoroviikoin teoriaopintoja ja käytännön oppimista oppimisympäristössä.

Opintojaksojen alussa opiskelija kirjaa itselleen oppimistavoitteet ja jakson aikana reflektoi oppimistaan kirjoittamalla oppimispäiväkirjaa. BarLaurean harjoitteluvuoroihin kuuluu myös työpajaoppiminen eli workshopit, jolloin opiskelija pääsee tutustumaan perusteellisemmin BarLaurean toimintoihin ja soveltamaan niitä käytäntöön aidoissa asiakaspalvelutilanteissa. Opiskelijoita kannustetaan etsimään tietoa itsenäisesti mutta myös rohkaistaan pyytämään arviointia ja ohjausta. Opintojakson lopussa opiskelija itse arvioi oppimistaan ja osaamista arviointikriteerien avulla ja kirjoittaa itsearviointin. (Kehittämispohjaista oppimista LbD-opas 2011, 21.)

3 Sisäinen viestintä

Sana viestintä tulee venäjänkielisestä sanasta vest ja se tarkoittaa yhdessä tietoa, huhua, sanomaa tai uutista. Kommunikointi on ihmiselle tyypillinen ominaisuus ja se erottaa ihmisen muista olioista. Viestinnän avulla ihminen rakentaa kuvan omasta yhteisöstään ja vuorovaikuttaa siinä. Yritysviestintä on yhdistelmä ihmisiä, viestejä, prosesseja, merkityksiä ja tarkoitusperiä. (Juholin 2013, 22.) Työyhteisöviestintä taas antaa arvoa työyhteisössä työskenteleville ja painottaa viestinnän lähtevän jokaisesta työyhteisön jäsenestä (Juholin 2008, 62).

Viestintään kuuluu viestin lähettäjiä ja vastaanottajia, jotka koodaavat ja purkavat koodeja, kuten kuviossa 2 on kuvattu. Koodaaminen tarkoittaa viestin lähettämistä valitsemalla oikean kanavan kyseisen viestin kuljettamiseen. Koodin purkaminen taas tapahtuu viestin vastaanottajan päässä, jolloin viestin vastaanottaja päättää miten ymmärtää viestin. Jokaisen ihmisen aiempi tieto, arvot, taidot, aikomukset ja aiemmat kokemukset vaikuttavat siihen miten hän koodaa ja purkaa koodeja. Viestejä lähetetään erilaisia kanavia pitkin kuten suullisesti kasvokkain keskustelemalla tai kirjallisesti esimerkiksi sähköpostilla. Viestinkulkuun voi tulla häiriöitä, jota kutsutaan meluksi tai taustameluksi. Melua voi olla esimerkiksi häiriöt viestintäkanavassa, fyysiset häiriötekijät tai puutteelliset viestintätaidot. (Shockley-Zalabak 2009, 11 - 16.)



Kuvio 2 Viestin kulku (Åberg 2000, 27 - 31).

Yritysviestinnän kivijalka on sisäinen viestintä, joka tarkoittaa viestimistä yrityksen sisällä. Yritysviestimiseen kuuluu myös viestintä yrityksen ulkoisten ryhmien kanssa kuten asiakkaat, yhteistyökumppanit ja esimerkiksi tavarantoimittajat. Viestintä näiden ryhmien välillä voi olla virallista tai epävirallista oli se sitten sisäistä tai ulkoista viestintää. Etenkin epävirallisen viestinnän tarve on kasvanut, koska pelkkä faktan informointi ei riitä vaan asioita on avattava, pohdittava ja niistä on keskusteltava Riippuen siitä onko viestintä virallista tai epävirallista muuttuvat myös sen tehtävät Epävirallinen ja avoin viestintä koetaan yleensä parhaaksi

viestinnäksi mutta jokainen yritys määrittelee itse mitä tehtäviä ja tavoitteita se haluaa asettaa viestinnälleen. (Juholin 1999, 43 .)

Juholin (2008, 62) tuo myös esiin uuden ajattelun mallin, jossa ihmiset itse luovat viestintää siellä missä ovat ja työskentelevät ja missä tietoa ja kokemuksia jaetaan. Tässä mallissa tietoa ei tuoda erikseen työntekijöille vaan , että kaikki työyhteisön jäsenet ovat tasavertaisia keskenään. Tämä tarkoittaa, että tiedon kaatamisen kohteista eli passiivisista objekteista eli työntekijöistä tulee aktiivisia subjekteja, jotka kyseenalaistavat, tietävät mitä haluavat ja toimivat itsenäisesti. (Juholin 2008, 62.) Uusi työyhteisöviestinnän malli sopii parhaiten BarLaurean työympäristöön mutta se ei tarkoita sitä, etteikö muista teorioista voisi lainata osia koostaakseen juuri BarLaurealle sopivan viestimisen tyylin.

Työyhteisöviestinnän sisäisen keskustelun ja yhteisöllisyyden malli koostuu kuudesta eri osatekijästä ja yhdestä kaikkia yhdistävästä tekijästä. Nämä kuusi osatekijää ovat: isot ja tärkeät asiat, ajantasainen tieto, tunnelma, osallistuminen ja vaikuttaminen, yhdessä oppiminen ja osaamisen jakaminen sekä työnantajamaine. Näitä kaikkia tekijöitä yhdistää foorumit, paikat missä avointa tietoa ja vuoropuhelua tapahtuu ja mitkä yhdistävät organisaation verkostoihin ja työympäristöihin. (Juholin 2008, 63.)

Isoja ja tärkeitä asioita tulee käsitellä vuorovaikutteisesti. Asioista ei aina voi olla samaa mieltä ja erilaisille mielipiteille tulee antaa arvoa. Isoista ja tärkeistä asioista, jotka koskevat kaikkia BarLaureassa toimivia, keskustellaan palavereissa aina kun siihen tulee tarvetta. Ajantasainen tieto pyritään pitämään kaikkien saatavilla mutta BarLaurean tulisi vielä painottaa jokaisen omaa vastuuta tiedon tuottamisessa, jalostamisessa ja vaihdannassa. Tunnelman tulisi olla rento ja vapaamuotoinen, jotta jokainen opiskelija uskaltaisi puhua omista näkemyksistään ja myös kysyä sekä kyseenalaistaa kuulemansa. Tähän pyritään BarLaureassakin ja monet opiskelijat omaksuvatkin BarLaurean sallivan ilmapiirin jo alusta lähtien.

Osallistuminen ja vaikuttaminen on tehty helpoksi BarLaureassa. Kehittämiseen ja kehittymiseen kannustetaan päivittäin. Kun yksi taito on opittu, kannustetaan opiskelijaa jakamaan tietonsa ja hankkimaan lisää onnistumisia. BarLaurean koko oppimisympäristö perustuu yhdessä oppimiselle ja osaamisen jakamiselle mutta vielä on parannettavaa jatkuvan ja monisuuntaisen palautteen antamisessa, joskin sekin kehittyy koko ajan. Työnantajamaine ei ehkä terminä sovellu täysin BarLaurean työyhteisöön mutta sen voi nähdä opiskelijoiden innostuksen BarLaureasta ja siitä, miten he omalla toiminnallaan tuottavat BarLaurealle mainetta eri palveluprosesseissa.

3.1 Sisäisen viestinnän tavoitteet

Yrityksen työntekijöiden tulee ymmärtää, että sisäinen viestintä on yksi yrityksen tukipilareista ja miten sitä käytetään. Työntekijöiden tulee tietää mitkä ovat yrityksen visio, arvot ja tavoitteet voidakseen työskennellä tehokkaasti ja osana tiimiä. Tämä saavutetaan ylläpitämällä viestintää, joka kulkee sivusuunnassa työntekijältä työntekijälle ja pystysuunnassa ylös ja alas koko yrityksessä työntekijöiltä johdolle sekä johdolta työntekijöille. (Gillis 2011, 195 - 196.)

Gillisin (2011, 196) mukaan sisäisen viestinnän ylläpito ja kehittäminen kasvattaa yrityksen sisäistä kulttuuria ja yhteenkuuluvuuden tunnetta. Kaikkien työntekijöiden on oltava osallisia sisäisessä viestinnässä ja jokaisella on oltava heille sopiva kanava ja tärkeää informaatiota. Ihmiset työskentelevät tiimeissä ja organisaatioissa saavuttaakseen jotain tärkeää, mutta saavuttaakseen jotain on käytettävä viestintää. Jokainen toimenpide vaatii jonkinlaista viestintää, oli se sitten uusien työntekijöiden perehdyttämistä, asiakkaiden hoitoa tai yrityksen strategisten suunnitelmien tekemistä. Ihmisillä on oltava jokin kommunikaatiotapa voidakseen jakaa tietämystään ja informaatiota. Viestintä tukee perustoimintoja yrityksessä ja sitä tarvitaan palvelujen ja tuotteiden luomiseen sekä työntekijöiden että yrityksen ulkopuolisten toimijoiden tietouteen yrityksestä ja sen toiminnasta.

Tavoitteiden asettaminen sisäiselle viestinnälle voi olla vaikeaa, koska toimivan sisäisen viestinnän tuloksille ei ole yhdenmukaista mittausjärjestelmää, siispä työyhteisön tulee asettaa omat tavoitteet sisäiselle viestinnälle niin lyhyellä kuin pitkälläkin aikavälillä. Työyhteisön sisällä asetettavia tavoitteita voivat olla esimerkiksi motivaation parantaminen, työhyvinvoinnin edistäminen tai työilmapiirin parantaminen. (Siukosaari 2002, 32 - 33.)

BarLaureassa sisäisen viestinnän tavoitteita voisi esimerkiksi olla yhteisöllisyyden parantaminen ja opiskelijoiden sitouttaminen ja motivoiminen harjoitteluvuorojen tekemiseen riittävän tiedottamisen, opastuksen ja perehdyttämisen kautta. Lisää BarLaurean sisäisen viestinnän tavoitteista käsitellään luvussa Sisäisen viestinnän arviointi.

3.2 Sisäisen viestinnän kanavat

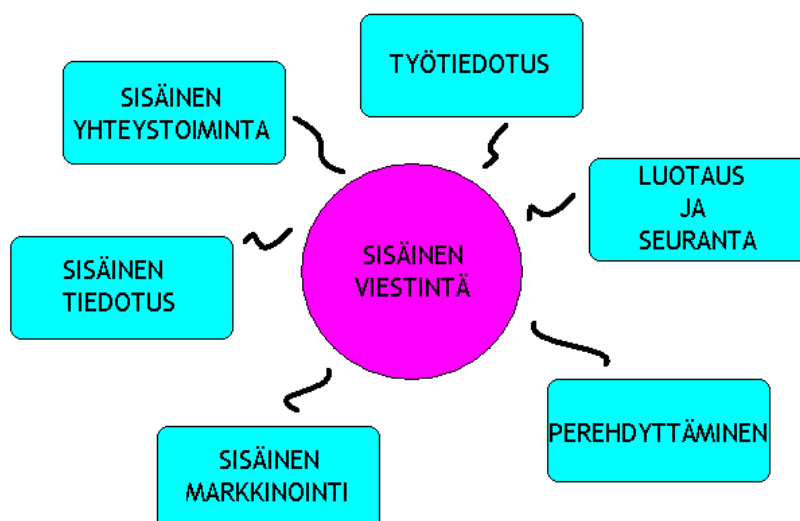
Sisäisen viestinnän kanavien jaotteluja on monia mutta nostan tässä esille kaksi. (Juholin 1999, 139) jakaa viestinnän kanavat kolmeen ryhmään. Nämä ryhmät ovat kasvokkaisviestintä, painettu- ja sähköinen viestintä. Kasvokkaisviestintää arvostetaan työyhteisössä mutta siitä löytyy usein myös puutteita. Kasvokkaisviestintää on kaikki kasvotusten tapahtuva toiminta niin yrityksen sisällä kuin sidosryhmien kanssa ja sen kanavia ovat esimerkiksi palaverit ja henkilökohtainen palaute. Painettu eli kirjallinen viestintää on yrityksen sisäiset tiedotteet ja esimerkiksi ilmoitustaulu. Sähköinen viestintä on nykyteknologian aikana se viestinnän keino, joka koetaan helpoimmaksi kuten puhelin, sähköposti ja intranet, mutta se ei aina välttämättä ole paras kanava.

Toinen jaottelu Åbergin (2000, 179) mukaan on kaksiosainen, jossa viestinnän kanavia ovat lähi- ja kaukokanavat. Lähi- ja kaukokanavat ovat viestimistä suoraan tai välitetysti. Lähikanavat jaotellaan edelleen suoraan tai välitettyyn viestimiseen, kuin myös kaukokanavat. Lähikanavan suoraa viestintää ovat esimerkiksi vapaamuotoiset kohtaamis- ja kommunikointipaikat esimesten, työtovereiden tai työyhteisöjen kesken kun taas välitetty lähiviestintä on esimerkiksi ilmoitustaulu, sähköposti ja tiedotteet. Kaukokanavan suoraa viestintää ovat esimerkiksi ylimmän johdon suora yhteydenpito, tiedotustilaisuudet ja kokoukset. Kaukokanavan välitettyä viestintää ovat yrityksen toimintakertomukset, verkon tietokannat ja ylimmän johdon palstat.

Viestinnän kanaviin tulisi kiinnittää huomiota, koska ei kanavien tehokkuus vaihtelee viestistä ja tilanteesta riippuen. Se, että kanavia on paljon, ei aina takaa, että viestintä olisi tehokasta vaan saattaa päinvastoin aiheuttaa epätietoisuutta työntekijöissä ja ylikuormittaa vastaanottajaa liiallisella tiedolla. Viestintäkanavat tulisivat valita kohderyhmän ja asiiasältöjen perusteella, jolloin varmistetaan viestin kulku oikealle yleisölle. Nykyään viestimisen keinoina on usein sähköinen muoto, eikä niinkään kirjallinen mutta jokainen yritys valitsee itselleen sopivan tavan viestiä. Riippuu paljon siitä, minkälaiset tarpeet yrityksellä on viestimisen suhteen. Sähköisellä viestinnällä saadaan tietoa nopeasti eteenpäin ja sitä saadaan päivitettyä mutta oleellisempaa voi joskus olla keskittyminen keskinäisviestintään, jos viestinnän tavoitteena on vuorovaikutuksen ja luovuuden lisääminen, motivaation tai työviihtyvyyden parantaminen. (Juholin 1999, 139 - 141.)

3.3 Sisäisen viestinnän tehtävät

Siukosaari (2002, 66) määrittelee sisäisen viestinnän tehtävät kuuteen osa-alueeseen seuraavasti kuviossa 3: sisäinen tiedotus ja yhteystoiminta, sisäinen markkinointi, uusien työntekijöiden perehdyttäminen, yrityksen sisäinen luotaus ja työtiedotus.



Kuvio 3 Sisäisen viestinnän tehtävät (Siukosaari 2002, 66).

Työyhteisön sisäinen viestintä on pitkälti koko henkilöstön keskuudessa tietoisuuden ja tunnettuuden edistämistä. Sisäinen markkinointi pitää sisällään esimerkiksi yrityksen mission ja arvot, sisäinen tiedotus on tiedonkulkua kohderyhmittäin, sisäinen yhteystoiminta taas tarkoittaa suhdetoiminnan ylläpitämistä. Työtiedotus pitää sisällään työkuvat ja tehtävät, luotaus ja seuranta on aloitetoimintaa ja perehdyttäminen on perehdyttämistä niin itse työhön kuin työyhteisöönkin. (Siukosaari 2002, 65.)

Juholin (2013, 59) painottaa yhteisöllisyyden rakentamisen tärkeyttä. Tyypillistä työyhteisöviestintää on rakentaa ja luoda yhteisöllisyyttä, lujittaa sitoutumista työyhteisöön ja itse tehtävään työhön sekä rakentaa sisäisiä verkostoja. BarLaurean sisäiset verkostot ovat jo toiminnassa mutta silloin tällöin jotkut opiskelijat jäävät näiden verkostojen ulkopuolelle tahdomattaan tai tahallaan. Tärkeää on saada jokainen opiskelija tuntemaan kuuluvansa BarLaurean työyhteisöön. Tässä tehtävässä niin esimiehet kuin esimiesharjoittelijat ovat tärkeässä tehtävässä lujittamassa yhteenkuuluvuuden tunnetta opiskelijoiden kesken ja kannustaa heitä jakamaan omaa osaamistaan ja tietoaan.

3.4 Sisäisen viestinnän suunnittelu ja organisointi

Kun viestinnän suunnittelu aloitetaan, on ensin mietittävä kuinka kattava suunnitelmasta tehdään. Yrityksen sisällä on käytävä keskustelua viestinnästä, miten yritys haluaa viestiä ja mitkä ovat siihen sopivat työkalut (Juholin 2013, 86). International Association of Business Communicatorsin tekemän tutkimuksen mukaan työntekijöitä eniten kiinnostavia asioita, joista he haluavat viestittävän ovat: yritysorganisaation tulevaisuuden suunnitelmat, työssä etenemismahdollisuudet, käytännön toimintaohjeet, tuottavuuden parantaminen ja henkilöstölle tarkoitetut käytänteet ja toivotut tavat. Voi olla tarkoituksenmukaista suorittaa tällainen kysely yrityksessä ennen viestinnän suunnittelun aloittamista, jotta saadaan selville juuri ne asiat jotka ovat hyödyllisiä kyseisen yrityksen työntekijöille. (Smith 2008, 131 - 135.)

Hovland (2005, 17 - 18) määrittelee viestinnän suunnittelun seuraavasti kuviossa 4.



Kuvio 4 Sisäisen viestinnän suunnittelu (Ferguson 1999 & Hovland 2005 & Juholin 2013).

Kun suunnittelu aloitetaan, yrityksen on arvioitava miten viestintä on sujunut aiemmin, mitkä sen tavoitteet ovat, kuulijakunta, mitä viestejä halutaan viestiä, mitä työkaluja ja aktiviteettejä viestintään käytetään, mitkä ovat resurssit, millä aikavälillä viestintää toteutetaan, min-käläinen budjetti viestinnälle on annettu ja miten viestintää arvioidaan (Hovland 2005, 17 - 18).

BarLaureassa viestinnän aiempaa sujuvuutta voidaan selvittää kyselylomakkeen avulla (Liite 4). Tällä tavoin pystytään nostamaan esille asiat, jotka kaipaavat lisähuomiota ja panostamista. (Ferguson 1999, 24.) Ensimmäisenä tulisi laatia sisäisen viestinnän pelisäännöt ja kirjata ne ylös. Suunnitelman tekijöiden tulee pitää mielessä, että suunnitelmasta laaditaan niin helppolukuinen, että uusikin työntekijä pystyy lukemaan suunnitelman niin, että se on hänelle selkeä ja ymmärrettävissä. (Juholin 1999, 107 - 108.)

Tavoitteiden asettaminen sisäiselle viestinnälle voi olla vaikeaa, mutta niitä voidaan asettaa esimerkiksi sisäisen viestinnän laadulle ja määrälle. Perustana tavoitteiden asettamiselle on tietää yrityksen sisäisen viestinnän tila ja miten yritys haluaa näkyä sidosryhmilleen ja että henkilöstö on sitoutunut yrityksen arvoihin ja haluaa toimia yrityksen strategian puitteissa. Viestintäkanavien ja viestintätyylien tulee olla myös toimivia. Yhtä ohjetta ei ole vaan jokaisen yrityksen on tehtävät omat päätöksensä tavoitteista. (Juholin 2013, 145 - 147.)

Sisäisen viestinnän kuulijakunta on tehtävä selväksi ja kirjattava ylös. On ymmärrettävä kuulijakunnan tietoisuus, uskomukset, asenteet, arvot ja käyttäytyminen. Sisäisen viestinnän kuulijakuntaa ovat esimerkiksi luottamushenkilöt, esimiehet ja työntekijät (Ferguson 1999, 75). Viestimisen tulee olla strategisesti kohdennettua ja johdonmukaista. Viestien tulee olla vastaanottajille sopivaa ja ymmärrettävää. Yrityksen tulee valita tietyt tavat viestiä ja yrittää pysyä niissä. Viestit tulee arvoittaa samalla tavalla järjestykseen kuin tavoitteet niiden tärkeyden mukaan. (Ferguson 1999, 40.)

Jokainen kuulijakunta tarvitsee omat työkalunsa viestimiseen. Sisäisen viestinnän yksi yleisimmistä viestimistyökaluista on sähköposti. Sähköpostilla saavutetaan monta ihmistä samanaikaisesti tai yksi tietty henkilö nopeasti. Sähköpostin tulee olla viestiltään ymmärrettävä ja hyödyllinen, se ei myöskään ole sidottuna aikaan eikä paikkaan, joten se on helppo tapa saada viesti eteenpäin mistä tahansa ja mihin aikaan tahansa. (Hovland 2005, 17). BarLaurean kuulijakunnalla on hyvin erilaiset ammatilliset lähtökohdat ja taustat, joten tämä tulee ottaa huomioon suunniteltaessa millaisia työkaluja sisäiseen viestintään käytetään. Erilaiset työkalut sopivat eri ihmisille, joten variaatio työkaluissa on BarLaurean työyhteisössä tarpeen.

Resurssit voivat olla aineellisia tai aineettomia. Esimerkiksi voi olla työntekijöitä, jotka ovat hyviä viestimään asioita mutta, jos yritys ei osaa käyttää heitä oikein, ovat he hyödyttömiä sisäisen viestinnän kannalta. BarLaurean suurin resurssi on siellä työskentelevät ihmiset ja se tieto, jota he pitävät hallussaan. Kun resurssit on kartoitettu hyvin on yrityksen helppo edetä viestinnän suunnittelussa. (Juholin 2013, 118.)

Aikaväli, millä aikavälillä suunnitelmaa toteutetaan, on myös tärkeä suunnittelun kohde. Työntekijän on helpompi suorittaa hänelle annettu tehtävä, kuten esimerkiksi uutiskirjeen kirjoittaminen, kun sen kirjoittamiselle on annettu tarkka aika ja kuinka usein se tehdään. (Hovland 2005, 18). BarLaureaan sopiva aikaväli suunnitelman arviointiin, täydentämiseen ja lisäsuunnitteluun on jokaisen lukukauden alussa eli kaksi kertaa vuodessa.

Budjetti on yrityksen rahallinen suunnitelma sen toimintoja varten. Budjetti tulisi olla kaikkien työntekijöiden tiedossa ja se mistä osa-alueesta kukin on vastuussa. Budjetointi tehdään yleensä vuodeksi kerrallaan ja se jaetaan pienempiin osiin kuten kuukausiin tai neljännesvuosiin. Sisäisen viestinnän budjetti vaikuttaa myös sen suunnitteluun. (Juholin 2013, 163.) BarLaurea on voittoa tavoittelematon opetusravintola, joten viestintään ei ole budjetoitu mitään tiettyä summaa.

4 Sisäisen viestinnän suunnitelma BarLaurealle

Sana sisäinen viestintä kuulostaa vanhentuneelta ja viralliselta. Näen BarLaurean viestinnän enemmän työyhteisöviestintänä, josta Elisa Juholin kirjoittaa kirjassaan Viestinnän vallankumous- löydä uusi työyhteisöviestintä(2008). Jo sanana työyhteisöviestintä kuvaa BarLaureaa, yhteisö, jossa työskentelevät yhdessä esimiehet, harjoittelijat, lehtorit ja opiskelijat. Kaikki yhdessä tuottavat palveluja BarLaurean eri pisteissä.

BarLaureassa työskentelevillä opiskelijoilla on hyvin erilaiset lähtökohdat kun he tulevat harjoitteluvuoroihin, toisilla enemmän kokemusta alasta, toisilla vähemmän. Kuitenkin kaikki työntekijät tuovat oman mausteensa tehtävien suorittamiseen ja kaikille opiskelijoille tulisi iskostaa mieleen, että ajantasaisen tiedon vaihdanta palvelee kaikkia ja parantaa työsuorituksia. (Juholin 2008, 85.)

Kaikkein tärkeintä opiskelijoille on ymmärtää, että kysymys on vastuusta. Kun jokainen ottaa vastuun omalta osaltaan tiedonvaihdannasta eli toisin sanoen tiedonkulusta, parantaa se kaikkien suoritusta. Usein opiskelijat kuitenkin näkevät harjoittelun BarLaureassa välttämättömänä pahana ja suorittavat sen, koska on pakko. Usein tätä tunnelmaa esiintyy, kun opiskelijalla on jo paljon kokemusta alalta, eikä tällöin näe syytä tehdä harjoitteluvuoroja. Näille osajille tulisikin teroittaa heidän vastuutaan tiedon vaihtamisesta kanssapöytäopiskelijoidensa kanssa, jotka ovat kokemattomampia. Ihanteellista olisikin, että BarLaureassa olisi oikeanlainen tunnelma, se kuuluisa tekemisen meininki, että kaikki auttaisivat toisiaan saavuttamaan parhaan mahdollisen lopputuloksen.

Ilmapiiriin BarLaureassa tulisi kiinnittää vielä lisää huomiota. Työpaikkojen ilmapiiristä ja työhyvinvoinnista puhutaan paljon ja siitä tehdään tutkimuksia työpaikoilla, joten miksei BarLaureakin voisi käyttää näitä tutkimuksia hyväkseen. Esille nousee usein kaksi asiaa kun puhutaan työhyvinvoinnista tai työmotivaatiosta. Ne ovat se miten esimies toimii ja missä määrin työntekijät voivat vaikuttaa omaan työhönsä. (Juholin 2008, 159.)

BarLaureassa työntekijät eivät voi vaikuttaa niinkään työtehtäviinsä, jotka vaihtelevat astioiden tiskaamisesta á la carte-ruoan valmistukseen ja tarjoilemiseen. Mutta se millä tavalla ja millä motivaatiolla he voivat suorittaa työtehtävänsä on täysin heidän käsissään. Tässä taas esimiestoiminta on se, joka määrää sen miten työntekijät toimivat. BarLaureassa esimiehiä on kaksi ja sen lisäksi kaksi esimiesharjoittelijaa, jotka vaihtuvat puolivuositain. Esimiesten tehtävän on ohjata, kannustaa ja ennen kaikkea motivoida opiskelijoita, jotta he saisivat kaiken mahdollisen hyödyn irti heidän lukukauden kestävästä harjoittelustaan.

Työpaikan tunnelmaa luodaan kolmella osa-alueella, ne ovat työympäristö, asiat ja ihmiset (Juholin 2008, 160). BarLaureassa silloin tällöin käytetty metodi palaverissa on ollut kysellä opiskelijoilta tunnelmia aamulla ja sitten palata niihin iltapäivällä. Joidenkin mielestä tällainen keskustelu voi tuntua kummalliselta mutta toisaalta se avaa keskustelun ja antaa mahdollisuuden niille, jotka haluavat ilmaista itseään ja jakaa tunteitaan. BarLaureassa käytetään paljon eri viestimiskanavia ja työkaluja ja sen takia on tarvetta yhtenäiselle viestintäsuunnitelmalle, koska se helpottaa hahmottamaan kenen tehtävä on viestiä mistäkin ja mitä työkaluja siihen käytetään.

4.1 Alkukartoitus

Alkukartoitusta tein itse havainnoimalla työskennellessäni BarLaureassa ja tekemällä sähköpostihaastattelun BarLaureassa toimiville. Haastatteluun valitsin opiskelijan, kaksi esimiesharjoittelijaa, ravintolapäällikön ja lehtorin. Haastattelun runko on löytyy liitteistä (Liite 1). Havainnoinnille olin asettanut vaatimukseksi tarkkailla kuinka BarLaureassa käytettävät työkalut toimivat ja kuinka siellä työskentelevät käyttävät niitä. Havainnoimalla voidaan selvittää toimivatko ihmiset todella niin kuin he sanovat toimivansa. Arkipäivän tarkkailusta erottuva tieteellinen havainnointi on tarkkailua, jolle on asetettu jotkut tietyt vaatimukset. Havainnoinnin tarkoituksena on selvittää toimintaa ilman, että havainnoitava sitä huomaa, jotta saataisiin tietoa miksi tutkimuskohde tekee mitä tekee tai mitä eri tilanteissa tapahtuu. Havainnoimalla saadaan välitöntä ja suoraa tietoa, yksilöiden ryhmien tai työyhteisön käyttäytymisestä ja toiminnasta mutta havainnoinnissa on aina riski, että tarkkailtava saattaa huomata havainnoin ja muuttaa esimerkiksi käytöstään tai havainnoija voi muuttaa tilannetta käytöksellään. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2010, 212 - 214.)

”Tutkimustarkoituksia varten haastattelu on ymmärrettävä systemaattisena tiedonkeruun muotona. Sillä on tavoitteet ja sen avulla pyritään saamaan mahdollisimman luotettavia ja päteviä tietoja” (Hirsjärvi 2010, 204). Sähköpostihaastattelu on kätevä tapa esittää kysymyksiä haastateltaville, joihin ei välttämättä muuten, esimerkiksi puhelimitse, saa yhteyttä. Sähköpostihaastattelulla on monia etuja, mutta myös joitakin ongelmia. Sen etuja ovat, että haastattelu tallentuu ilman erillistä vaivannäköä, kysymyksen voi aina esittää uudelleen tarvittaessa ja että samat haastattelukysymykset voi lähettää samalla monelle eri vastaajalle. Sen etu on myös, että vieras kieli on tällöin helpompi hallita kuin kasvatusten tehtävässä haastattelussa. (Jyväskylän Yliopisto 2012.)

Haastattelujen perusteella viestintä BarLaureassa sujuu yleisesti ottaen melko hyvin. Palaverit takaavat senhetkisten tärkeiden asioiden välittymisen ja ne koetaan tärkeänä työkaluna mutta opiskelijoiden toivottaisiin käyttävän enemmän BarLaurean Optima- sivua ja Laurean LIVE-portaalia sähköiseen viestimiseen. Sisäisen viestinnän tärkeimmäksi työkaluksi koetaan niin sanottu puskaradio. Puskaradio koetaan sanana negatiivisena ja nähdään myös usein juoruaamisena mutta sisäiset verkostot tuottavat ja välittävät aina tietoa riippumatta siitä miten virallinen viestintä toimii (Juholin 2013, 211). Nykyään kuitenkin epävirallisen viestinnän merkitys alkaa nousta nopeiden muutosten ja vuorovaikutuksen sekä tiedonvaihdon tärkeyden takia. BarLaureassa tapahtuu paljon muutoksia päivittäin ja opiskelijoiden toivottaisiin välittävän tietoa kanssaopiskelijoille, ettei tiedonkulussa olisi paljon katkoksia.

Muita tärkeitä työkaluja ovat Optimassa olevat manuaalit, joista on myös kopiot BarLaurean työpisteillä. Toisaalta sisäisen viestinnän toimiminen on suurimmaksi osaksi esimiesten harjoituksilla. Heidän tulisi pystyä jakamaan vastuualueita myös BarLaureassa opettavien lehtoreiden, esimiesharjoittelijoiden ja opiskelijoiden kesken.

Yleisesti ottaen kasvokkainviestinnän kanavat ovat enemmän käytössä BarLaureassa ja haastatteluun vastanneiden mielestä ne toimivat paremmin kuin kirjallinen viestintä. Kirjalliseen viestintään ehdotuksena oli perustaa BarLaureassa meneillään olevalla lukukaudella harjoitteluvuoroja tekeville opiskelijoille perustettaisiin oma Facebook-sivu, missä he voisivat jakaa tietoa. Sisäisen viestinnän kehittäminen on haastateltavien mielestä tärkeää, koska BarLaurean henkilöstö muuttuu puolivuositain ja usein jää kertomatta paljon hiljaista tietoa. BarLaurean ydinstrategiana nähdään kehittää opiskelijoita LbD-toimintamallin mukaisesti ja tuottaa palveluja Laurean henkilöstölle ja opiskelijoille opiskelijavetoisesti.

Perehdytykseen tulisi kaikkien vastanneiden mielestä panostaa BarLaureassa vielä enemmän. Haastatellut ehdottivat vielä enemmän jo käytössä olevaa työpajaoppimista eli workshop-perehdytystä, jolloin jokainen työpiste tulisi käytyä läpi paremmin. BarLaurean workshoppeissa käydään yksityiskohtaisemmin läpi BarLaureassa tapahtuvia työtehtäviä, kuten tarjoilu, kahvin keitto ja veitsellä oikeaoppisesti leikkaaminen. Vuorojen suhteuttaminen paremmin opintojaksolle tuli myös esille yhtenä parannusehdotuksena. Kaiken kaikkiaan haastateltujen mielestä tulisi ottaa paremmin huomioon opiskelijoiden työkokemus alalla ja millaiset lähtökohdat heillä muuten on. Perehdytystä voisi vastanneiden mielestä helpottaa, jos opiskelijoita kannustettaisiin vielä enemmän käymään läpi manuaalit ennen harjoitteluvuoroja ja vuorolis-toja suunniteltaessa tulisi olla tarkkana, että opintojakson alussa olevat perehdytysviikot sujuisivat niin kuin ne on suunniteltu.

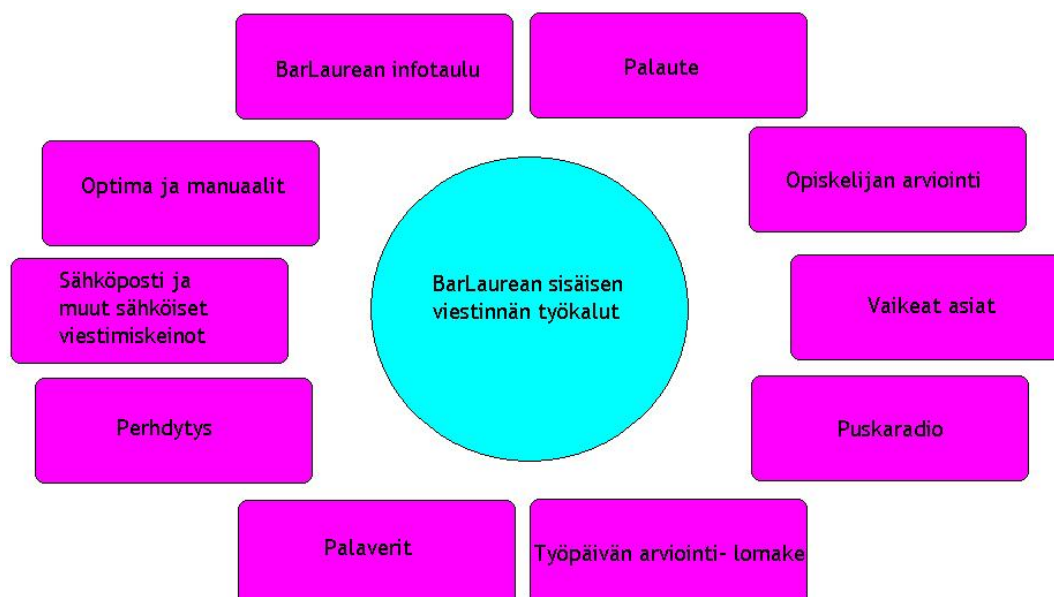
BarLaurean info-taulu on koettu hyväksi mutta sen päivittämiseen tulisi panostaa enemmän. Myös jokaisen työpisteen oma info-taulu tuli esille haastatteluissa. Jokaiseen työpisteeseen, kuten esimerkiksi Flow-ravintolaan, voisi laittaa oman pienen infotauluna ja kirjoittaa siihen, juuri sen pisteen ilmoitusasiat, kuten esimerkiksi uudet käytänteet ja pitää isompi sosiaaliloissa sijaitseva info-taulu yleisistä asioista tiedottamista varten.

BarLaurean palautekulttuuri koetaan hyvin toimivaksi ja siihen syvennyttään tarpeeksi päivittäin. Palautteen antamiselle on oma fooruminsa iltapäivän palaverissa. Toki myös suoraan ja epäviralliseen palautteeseen suhtaudutaan myönteisesti ja kehitysehdotuksia otetaan vastaan niin asiakkailta kuin BarLaureassa työskenteleviltä opiskelijoilta.

Vaikeiden asioiden käsitteleminen koetaan hyvin suunnitelluksi ja toimivaksi. Kaikkien BarLaureassa toimivien koetaan olevan sisäisen viestinnän piirissä mutta myös tiedostetaan, että katvealueita syntyy silloin tällöin. Syynä tähän nähdään se, että opiskelijoita on niin paljon, kaikki eivät ole paikalla samaan aikaan ja kaikki eivät käytä samoja työkaluja viestimiseen. Haastateltujen mielestä viestimiseen tulee kiinnittää jatkuvasti huomiota ja puuttua ilmenneisiin puutteisiin mahdollisimman nopeasti.

4.2 Sisäisen viestinnän työkalut BarLaureassa

Haastattelujen ja havainnoinnin perusteella valitsin 10 tärkeintä työkalua, joita tarvitaan, että viestiminen BarLaureassa toimii. Valitsemani työkalut on kuvattu kuviossa 5 ja niistä koostetaan BarLaurean sisäisen viestinnän suunnitelma.



Kuvio 5 BarLaurean sisäisen viestinnän työkalut (Norja 2014).

Työyhteisössä viestiminen tulisi olla kaikkien siellä toimivien eikä vain esimiesten tehtävä. Kuitenkin jotkut tehtävät kuuluvat vain esimiehille kuten kehityskeskustelut, palautteen antaminen työntekijöille ja vaikeista asioista keskusteleminen ja tiedottaminen. Nämä kolme työkalua ovat sovellettavissa BarLaureassa työskentelyyn hyvin.

Kehityskeskusteluissa esimies arvioi yleensä vuosittain työntekijän työskentelyä, mitä tavoitteita on asetettu, miten on mennyt ja mihin suuntaan ollaan menossa. Kehityskeskustelu on osa palautetta ja sen suurin tavoite on auttaa työntekijää kehittymään ja auttaa työntekijää niillä alueilla, joissa on vielä kehitettävää. Kehityskeskustelu on strukturoitu keskustelu ja eroaa paljon päivittäisistä epävirallisista keskusteluista. Kehityskeskustelusta sovitaan etukäteen, jotta työntekijä voi valmistautua siihen ja keskustelussa käsiteltäviin asioihin. (Juholin 2013, 206 - 207.)

BarLaureassa kehityskeskustelut korvaa opintojakson lopussa tapahtuva opiskelijan arviointi. Se on kuitenkin verrattavissa kehityskeskusteluun, koska opintojakson arviointi pitää sisällään opiskelijan sitouttamisen toimimaan BarLaureassa ja opiskelijalle kerrotaan opintojakson alkaessa mitä häneltä odotetaan kertomalla arviointikriteereistä ja opiskelija itse kirjaa itsensä oppimistavoitteet. Jakson lopuksi opiskelija voi arvioida omaa työskentelyään kirjalli-

sesti ja tämä otetaan huomioon arvosanaa annettaessa. Kehityskeskusteluja ei jokaisen opiskelijan kanssa erikseen käydä muutoin kun silloin, jos opiskelija sitä itse pyytää. Syynä on yleensä annettu arvosana opintojaksosta.

Jotta sisäinen viestintä toimisi hyvin, tulisi olla käytössä hyvät palautekäytänteet. Palaute kuuluu jokaiseen päivään ja on tärkeä osa niin työ- kuin yksityiselämää. Palautetta annetaan koko ajan mutta palautteen antaja ja saaja, eivät välttämättä ole siitä tietoisia. Tärkeintä on antaa palautetta oikealla tavalla. Kun palautetta annetaan ja otetaan vastaan oikealla tavalla voi se olla hyvinkin hyödyllistä niin palautteen antajalle kuin vastaanottajalle. (Juholin 2013, 205.)

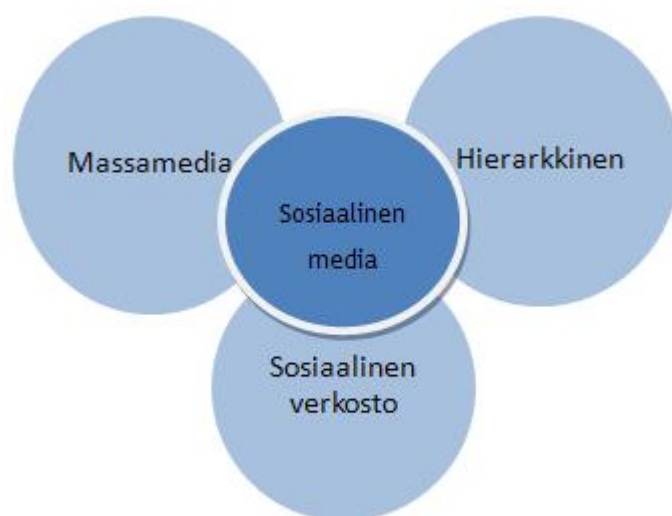
Palautteella voidaan saada yhteisössä aikaan niin muutoksia kuin parantaa tulosta ja usein palaute jaetaan kahteen kategoriaan: hyvään ja huonoon. Tämä jaottelu ei kuitenkaan ole sopiva, koska huono eli negatiivinen palaute voidaan nähdä hyvänä palautteena, jos se annetaan oikealla tavalla. On tärkeää, ettei palautetta anneta vihaisena, järkyttyneenä tai alentavasti. Negatiivisen palautteen saaminen ei tunnu mukavalta mutta se on tärkeää, koska se auttaa palautteen saajaa näkemään heikkouksiaan ja antaa heille mahdollisuuden tehdä töitä niiden kääntämiseksi mahdollisuuksiksi. Kun esimies pitää työyhteisön ilmapiirin avoimena, on helppo antaa palautetta ja sitä annetaan usein. (Ahonen & Lohtaja-Ahonen 2011, 55 - 58.)

BarLaureassa palautteen antaminen ja vastaanottaminen on tehty helpoksi ja sitä on kahden tyylistä, ulkopuolelta tuleva palaute ja BarLaurean sisäinen palaute. BarLaurea saa päivittäin toiminnastaan asiakkailta ja palautteista keskustellaan iltapäivän palaverissa ja niihin mietitään vastaukset yhdessä. Nämä keskustelut tuovat usein esiin pieniä korjaavia ehdotuksia, joita pyritään toteuttamaan mahdollisimman nopeasti ja paljon. Toinen palautteen tyyli on BarLaurean sisällä esimiesten, harjoittelijoiden ja opiskelijoiden kesken tapahtuva palautteen anto ja vastaanottaminen.

Esimiehet ja esimiesharjoittelijat pitävät ilmapiirin avoimena ja mahdollisuuksia palautteen antamiselle on monta kuten päivittäiset palaverit ja palautteen antaminen harjoitteluvuorojen lomassa. Opiskelijoille kerrotaan, että palautteen antaminen on sallittua ja toivottavaa. BarLaurean palautekulttuuri on hyvä esimerkki siitä miten se voi toimia hyvin ja rakentavasti ja pyritään siihen, ettei palaute olisi yksisuuntaista vaan kulkee niin esimihiltä opiskelijoille kuin opiskelijoilta esimiehille sekä sivuttaissuunnassa opiskelijalta opiskelijalle ja esimieheltä esimiehelle.

Vaikeista asioista keskusteleminen voi olla vaikeaa ja tarvitsee usein esimiehen tueksi keskusteluun. Näitä asioita voivat olla muutokset työpaikalla, irtisanomiset, lomauttamiset, työnkuvan muutokset ja muutokset työpaikan sisällä kuten siirrot osastojen välillä tai siirrot toimipisteestä toiseen. Vaikeat tilanteet vaativat esimieheltä hienotunteisuutta ja on sallittua olla empaattinen. (Juholin 2013, 399.) BarLaureassa vaikeat asiat yleensä käsittelevät ongelmia opinnoissa ja vaikeuksia suorittaa annetut tehtävät ja harjoitteluvuorot mutta niihin tartutaan heti kun on tarve ja käsitellään hienovaraisesti esimiehen ja opiskelijan kesken. Opiskelijoita kehoitetaan ottamaan yhteyttä esimieheen, jos jotain ongelmia tulee eteen.

Yrityksen perusviestintämenetelminä voidaan nähdä kolme kommunikaatiotyyppiä: hierarkkinen, massamedia ja sosiaalinen verkosto. Teknologian kehitys on tuonut uuden kommunikaatiomenetelmän, sosiaalisen median, jota käytetään melkein kaikissa yrityksissä nykypäivänä. Esimerkiksi sosiaalisen median työkalut kuten Facebook, Twitter ja LinkedIn kasvattavat suosiotaan jatkuvasti. Kuviossa 7 on havainnollistettu miten eri kommunikaatiotyypit linkittyvät toisiinsa ja miten sosiaalinen media asettuu kolmen edellä mainitun viestintätyyppin päälle, koska sitä voidaan käyttää kaikissa kolmessa viestintätyyppissä. (Gillis 2011, 195 - 196.)



Kuvio 6 Yrityksen viestintämenetelmät (Gillis 2011, 195).

Hierarkkinen viestintä on yksipuolista viestintää. Se tarkoittaa viestintää ylhäältä alaspäin eli johdolta työntekijöille. Pienemmässä yrityksessä tällainen viestintä ehkä toimii mutta on silti vanhanaikainen viestintätapa. Suurin ongelma hierarkkisessa viestinnässä on se, että viesti kulkee monen osaston tai yksikön läpi ennen kuin se saavuttaa oikeat ihmiset. Mitä kauemmin viesti kulkee, sitä suuremmalla todennäköisyydellä viesti muuttuu matkan varrella, se ei saavuta kuulijaansa ajallaan tai ei ollenkaan.

Tyypillinen hierarkkinen viestintämenetelmä, jossa viestin viejä kuljettaa viestiä on nykyään korvattu sähköpostilla tai jollain muulla pikaviestimiskeinolla. (Gillis 2011, 196 - 197.) Massamediaviestintä sisältää kaiken sisäisistä lehdistä ja uutiskirjeistä massasähköposteihin, joita lähetetään kaikille työntekijöille tavoitteena saavuttaa suuri määrä ihmisiä kerralla. Esimiehillä ei usein ole aikaa viestiä yksittäisille työntekijöille, joten esimerkiksi sähköposti, joka saavuttaa kaikki työntekijät samalla kerralla on nopea ja tehokas tapa tehdä se. Ennen oli tapana käyttää viestimiseen ilmoitustaulua tai kaikille työntekijöille lähetettiin muistio, joihin oli vaikeaa vastata suoraan ja viestiminen oli hyvin yksipuolista. (Gillis 2011, 200 - 201.)

Hierarkkista ja massamediaviestintää BarLaureassa on BarLaurean infotaulu. Sen tarkoituksena on tiedottaa asioista, joita ei ehkä muisteta käydä läpi palavereissa tai ovat muuten sellaista yleistä tietoa mikä kaikkien BarLaureassa tulisi tietää.



Kuva 1 BarLaurean infotaulu (Norja 2014).

Infotauluun on koottu arviointikriteerejä ja ilmoitusasioita kuten esimerkiksi, että keittiön veitset on juuri teroitettu tai toisen vuoden opiskelijoiden suoritettavia tapahtumavuoroja on vapaana. Infotaulu otettiin käyttöön syksyllä 2013. Kuvassa 1 on näkyvillä infotaulun paikka BarLaurean sosiaalituloissa.

Kuvassa 2 on BarLaurean infotaulun nimeksi valittu Päivän BL-juorut. Nimeen päädyttiin, jotta se houkuttelisi lukemaan tekstejä taululta. Syksyllä 2013 opiskelijoilta kysyttiin, kuinka moni oli lukenut infotaulua ja melkein kaikki vastasivat myönteisesti ja myönsivät, että infotaulun nimi oli juuri syynä siihen, että olivat taulua katsoneet.



Kuva 2 Infotaulun nimi (Norja 2014).

Internetin käyttö on muuttanut viestintää paljon. Sisäiset lehdet ja uutiskirjeet usein kertovat yrityksen tilasta taloudellisesti ja sen vahvuuksista ja heikkouksista ja nekin ovat usein sähköisessä muodossa. Massamediaviestintä antaa myös yksittäiselle työntekijälle äänen ja mahdollisuuden ottaa osaa keskusteluun, joka tekee viestinnästä kaksisuuntaista sen sijaan, että viesti liikkuisi vain johdolta alaspäin. Massamediaviestinnällä on myös varjopuoli, koska viestiminen monelle henkilölle samanaikaisesti on helppoa, lisääntyy se myös koko ajan. Työntekijä joutuu usein tilanteeseen, jossa sähköposti on täynnä viestejä ja usein hän lukee vain viestit, jotka hänestä näyttävät kiinnostavilta ja tärkeiltä, joka saattaa johtaa siihen, että joku tärkeä viesti jää lukematta kokonaan. (Gillis 2011, 201.)

Sosiaaliset verkostot ovat hyvä tapa viestiä. Tämä viestintätapa tarkoittaa viestimistä työka- vereiden kesken. Jokainen ihminen muodostaa ihmissuhteita työpaikalla. Työasioista ei puhuta vain virallisissa kanavissa vaan myös esimerkiksi lounaalla tai kahvitauolla. Tämä viestimistapa on hyvin epävirallinen ja monet esimiehet näkevätkin tällaisen viestinnän juoruamisena. Toisaalta sosiaaliset verkostot ovat yksi sisäisen viestinnän peruspilareista. Jos ihmiset eivät muodostaisi verkostoja, ei heillä olisi ketään, jonka kanssa viestiä tai ketään jonka puoleen kääntyä kohdatessaan ongelmia. Viestimistapana sosiaaliset verkostot ovat tehokas, nopea ja uskottava tapa kuljettaa viestiä eteenpäin, eikä lisäksi maksa yritykselle mitään. (Gillis 2011, 201 - 202.)

Sosiaalista mediaa käytetään hyväksi yrityksissä koko ajan enemmän. Sillä mitä viestimistapaa yritys käyttää ei ole merkitystä, sosiaalinen media on jollain tapaa osa yritystä, halusi se sitä tai ei. Ihmiset ovat tottuneet jakamaan informaatiota verkossa ja haluavat saada tiedon mahdollisimman nopeasti. Internetin keskustelupalstat ja esimerkiksi Facebook ovat nopeita tapoja jakaa informaatiota ja ajatuksia yhden tai monen ihmisen kanssa. Sosiaalinen media nähdään monissa yrityksissä pahana ja ajanhukkana mutta oikein käytettynä sillä voi olla positiivisiakin vaikutuksia. (Gillis 2011, 203 - 204.)

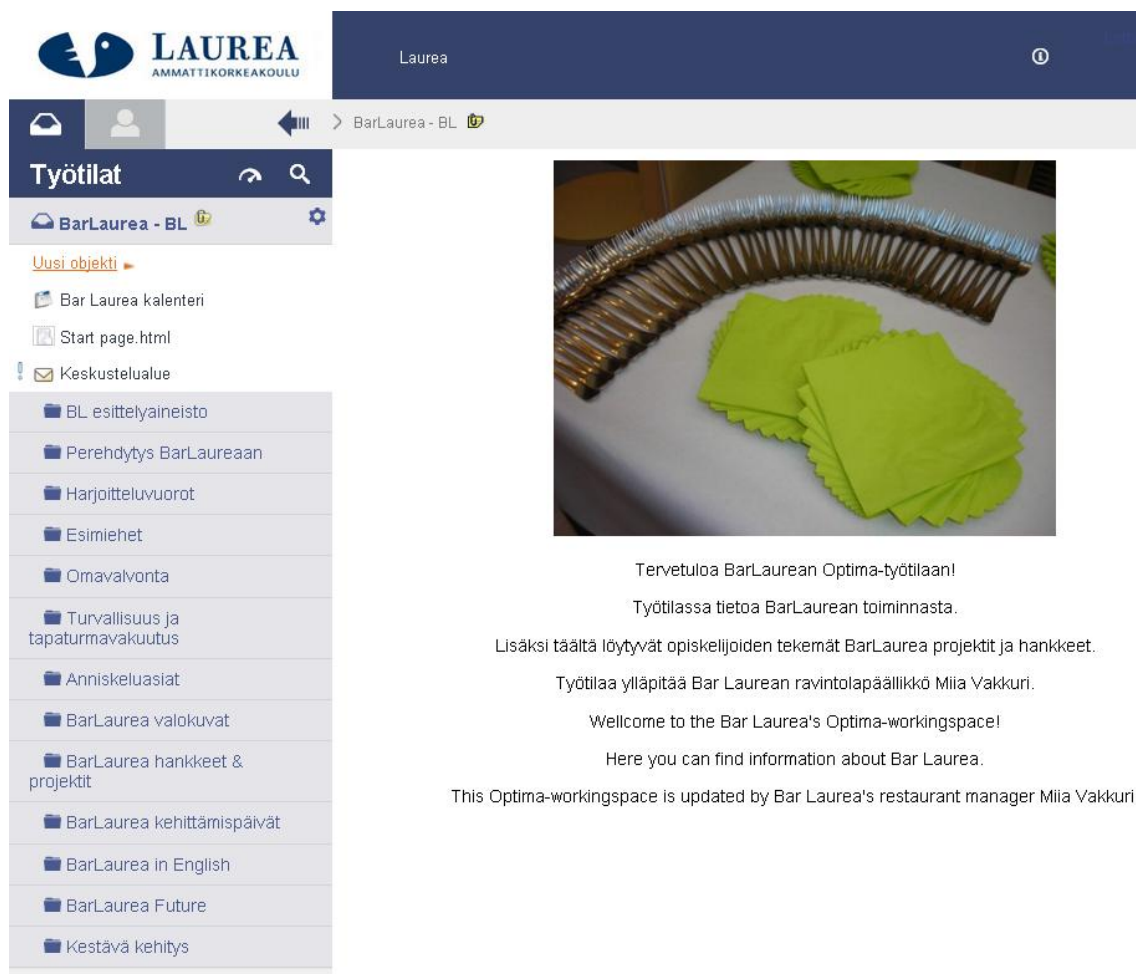
BarLaurean viestimiskanavat eivät kuitenkaan ole samanlaiset kuin muissa yrityksissä. Suurin osa tiedosta kulkee puskaradion tai sosiaalisen median kautta, koska BarLaurealla ei ole esimerkiksi omaa intranetiä kuten yrityksissä yleensä. Sen sijaan kommunikointi esimiesten ja opiskelijoiden välillä tapahtuu joko kasvotusten tai sähköpostin välityksellä. Opiskelijat muodostavat keskenään Facebook-ryhmän ja heidän kommunikointinsa kuten esimerkiksi vuoronvaihdot tapahtuvat siellä. Kuvassa 3 on BarLaurean BarLaurealla on myös oma Facebook-sivu, jota käytetään kuitenkin enemmän ulkoiseen viestintään, kuten tiedottamiseen siitä mitä ruokalistalla on tai mitä BarLaureassa tapahtuu.



Kuva 3 BarLaurean Facebook-sivu (Facebook 2014).

Toki BarLaurean Facebook-sivu voidaan nähdä myös sisäisen viestinnän työkaluna siten, että esimerkiksi á la carte ravintola Flow: n teemaviikoista tiedottaminen tapahtuu sen kautta ja siten harjoitteluvuoroja tekevät saavat tietoa siitä mitä tulee tapahtumaan.

Laurean käyttämässä sähköisessä oppimisympäristössä, Optimassa, on kansio BarLaureassa harjoitusvuoroja tekeviä varten. Kuvassa 4 on BarLaurean työtilan etusivu, jonka vasemmalla laidalla näkyy työtilaan kuuluvat kansiot. Usein opiskelijoiden suusta kuitenkin kuulee, ettei kukaan ole edes avannut kaikkia työtilassa olevia kansioita. Kuitenki BarLaurean perehdytysmateriaalit ja opetusvideot ovat kaikki siellä, joten jo sen pitäisi saada opiskelijat käyttämään kansiota mutta harvoin näin käy.

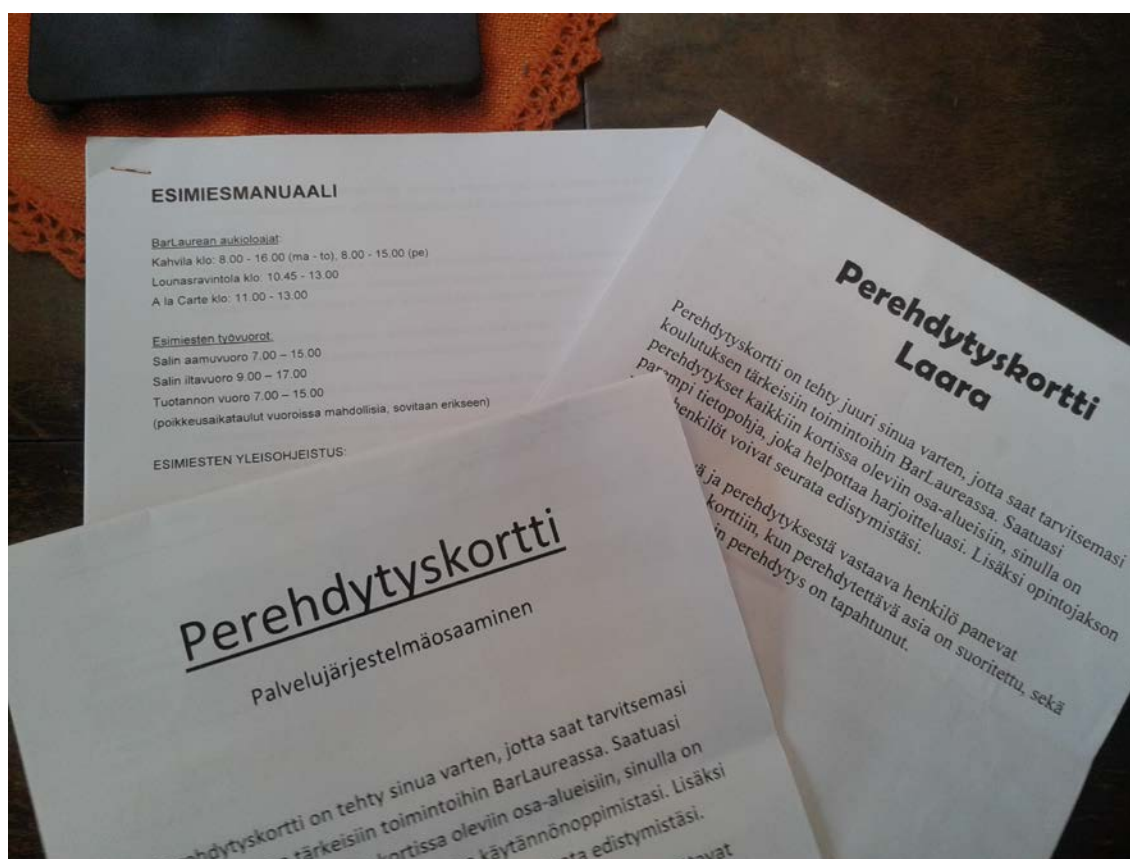


Kuva 4 BarLaurean työtila Optimassa (Optima Dicendum 2014).

Optima- oppimisympäristö on osa jokaista Laureassa suoritettavaa opintojaksoa. Jokaiselle opintojaksolle luodaan työtila, johon kaikki keskeiset asiat kootaan. BarLaurean työtila kaipaa uudistusta, jotta se olisi houkuttelevampi opiskelijalle. Myös opiskelijan sitouttaminen työtilan käyttöön tulisi sisällyttää paremmin opintojaksokokonaisuuteen.

Tärkeimpänä työkaluna näen jokaisen lukukauden alussa tapahtuvan perehdytyksen. Perehdytyksessä keskeisiä kohteita ovat itse työhön perehdyttäminen, tiimiin perehdyttäminen, yhteisöön perehdyttäminen ja toimialaan perehdyttäminen (Siukosaari 2002, 96). BarLaureassa näistä kohteista kaksi tärkeintä ovat itse työhön ja tiimiin perehdyttäminen. Monille uusille opiskelijoille koko ala saattaa olla vieras mutta BarLaurea työympäristönä on sitä kaikille. BarLaureassa on panostettu hyvään tiimihenkeen ja yhdessä tekemiseen.

BarLaureassa kaikki perehdyttävät kaikkia perehdytystä tapahtuu eri tavoin BarLaureassa. Kuvassa 5 on esimerkkejä BarLaureassa käytettävistä perehdytysmateriaaleista: Laara-perehdytyskortti ensimmäisen vuoden opiskelijoille, Palvelujärjestelmäosaamisen eli toisen vuoden opiskelijoille ja esimiesmanuaali esimiesharjoittelijoille.



Kuva 5 BarLaurean perehdytysmanuaaleja (Norja 2014).

Yksi perehdytyksen muodoista on ihmisresurssein toteutettu perehdytys, jonka toteuttavat edellisen vuoden opiskelijat. Uusille opiskelijoille jaetaan perehdytyskortit (kuva 5) ja jokaisella työpisteellä on sekä vanhoja, että uusia opiskelijoita, jotka yhdessä perehdytyskortin listaa läpikäyden käyvät sillä pisteellä suoritettavat tehtävät läpi. Toinen perehdytysmuoto on manuaalit. Jokaisella työpisteellä on manuaali, joka on tehty niin selkeäksi, että uuden opiskelijan pitäisi pystyä suorittamaan tehtävät sen mukaan ilman apuakin.

Apua BarLaureassa pitää ja saa kysyä mutta jollekin toimii parhaiten perehdytystyyli, jossa itse tekee tehtävät ja tällä tavoin ne myös oppii. Kolmas perehdytyksen muoto on yksittäisen opiskelijan ohjaaminen. Ihmiset ovat erilaisia ja jotkut tarvitsevat niin sanotun one-on-one opastuksen tehtäviin, jotta ne alkavat sujua. Esimiesharjoittelijoille on lisäksi oma esimiesmanuaali ja muistilista. Heidän perehdytyksestään ovat vastuussa BarLaurean esimiehet.

Suurelle ryhmälle puhuminen on hyvä tapa varmistaa, että kaikki saavat saman tiedon samaan aikaan. Se on myös hyvä tapa saada vastauksia ja keskustella aiheesta. Suuremmissa ryhmissä ideoita tai ratkaisuja ongelmiin tulee luonnollisesti enemmän kuin kahden tai kolmen hengen keskusteluissa. Suurten ryhmien palaverit myös nostattavat yhteishenkeä ja yhteenkuuluvuuden tunnetta. (Munter 2012, 25.)

BarLaureassa palaverit ovat hyvin pitkälle strukturoituja ja niillä on omat tehtävänsä. Palaverit pidetään kolmesti päivässä, aamulla klo 8.00, päivällä klo 10.00 ja iltapäivällä klo.14.00. Aamun palaverissa käydään läpi päivän tapahtumat ja tarkistetaan ketkä opiskelijat ovat vuoroissa ja missä vuoroissa esimiehet ovat. Linjastossa työskentelevät ohjeistetaan palvelupisteille ja ruokaan liittyvät asiat käydään läpi. Aamulla valitaan myös yksi opiskelija täyttämään työpäivän arviointi- lomake (Liite 2) ja muistutetaan päivittäisistä tehtävistä kuten esimerkiksi siivouslistojen täyttäminen ja ruokanäytteiden ottaminen.

Kello 10.00 pidetään palaveri ennen lounaan alkua. Tarkistetaan loput harjoitteluvuoroihin saapuneiden läsnäolo ja kerrataan päivän ruokiin liittyvät asiat ja muita asioita joita aamun palaverissa on käyty läpi. Iltapäivällä klo. 14.00 käydään läpi saadut palautteet ja keskustellaan niistä. Iltapäivän palaverissa on varattu aikaa vapaalle keskustelulle siitä miten päivä on sujunut ja esimiesten tulee kannustaa opiskelijoita siihen.

4.3 Sisäisen viestinnän suunnittelu

Vaikka jokainen yritys tekee heille sopivan viestintäsuunnitelman, on suunnitelmissa kuitenkin yhteneväisyyksiä. Windhalin (2009, 27) mukaan suunnitelmissa on neljä eri ominaispiirrettä, jotka löytyvät melkein kaikista suunnitelmista. Viestintäsuunnitelmat on yleensä luotu hierarkkiseen tyyliin, jolloin tieto kulkee ylhäältä alas, joka tarkoittaa sitä, että tiedon lähteenä on ylin johto, joilta tieto kulkee esimiehille ja tiiminvetäjille ja edelleen lopuksi työntekijöille. Toisena ominaispiirteenä on, että viestinnän suunnittelu tukee yrityksen jokapäiväistä toimintaa, kun se nähdään niin viestin lähettäjän kuin vastaanottajan näkökulmasta. Usein keskitytään viestin vastaanottajaan mutta tulee myös kiinnittää huomiota siihen, että viestin lähettäjä osaa lähettää viestin niin, että se on ymmärrettävissä, eikä sisällä piilomerkityksiä. Neljäs ominaispiirre on, että viestintäsuunnitelmat painottuvat pitkälle tähtäimelle. (Windahl & Signitzer & Olson 2009, 27.)

Fergusonin (1999) mukaan taas viestintäsuunnitelman tekeminen pitkälle tähtäimelle ei ole tarkoituksenmukaista. Tilanteet muuttuvat niin nopeaan tahtiin nykypäivänä, että pysyäkseen mukana muutoksissa tulee yrityksen tehdä viestintäsuunnitelmasta sellainen, joka on helposti muokattavissa ja muunneltavissa. Esimerkiksi teknologisisilla, taloudellisilla ja poliittisilla muutoksilla voi olla suuri vaikutus yrityksen toimintaan ja juuri tämän takia yrityksen tulee olla valmis tarttumaan näihin haasteisiin. Nämä asiat huomioon ottaen kymmenen tai jopa viiden vuoden suunnitelma on liian pitkä aikaväli ja tulee vain yrityksen edistymisen tielle. (Ferguson 1999, 3.)

Se ympäristö missä viestitään, määrittelee viestinnän luonteen. Viestintäsuunnitelmia on yhtä paljon, kuin yrityksiä, koska jokainen yritys tekee omasta suunnitelmastaan omanlaisensa. Itse suunnitelma taulukosta aina viestintästrategioihin on valittava juuri sellaiseksi, että se toimii kyseisessä yrityksessä. Ulkoinen viestintä on tehtävä hyvin laskelmoiden, koska se antaa yrityksestä kuvan ulkopuolisille mutta sisäistä viestintää, vaikkakin se on yhtä tärkeää kuin ulkoinen viestintä, voidaan käsitellä paljon avoimemmin ja rennommin. (Ferguson 1999, 24 - 43.)

4.4 Sisäisen viestintäsuunnitelman esittely

BarLaurean sisäisen viestinnän suunnitelmaa koostuu monista eri sisäisen viestinnän näkökulmista. Yhteen taulukkoon (Taulukko 1, suurempi kuva Liite 3) koottuna on helpompi sisäistä mitkä ovat BarLaureassa tapahtuvan sisäisen viestinnän työkalut ja kuinka niitä tulisi käyttää. Taulukossa vihreällä pohjalla olevat ovat BarLaurean viestintätyökalut eli opiskelijan arviointi, palaute, vaikeat asiat, palaverit, kasvokkain viestiminen eli puskaradio, BarLaurean info-tila, sähköposti ja muut sähköiset viestimiskeinot, Optima ja manuaalit, perehdytys sekä Työpäivän arviointi- lomake.

Taulukko 1 BarLaurean sisäisen viestinnän suunnitelma (mukaillen Juholin 2013, 149 & Hovland 2005, 17 - 18).

	TEHTÄVÄ	KUVAUS	METODI	AIKAVÄLI	KESTO	VASTUUHENKILÖ	KUULIJAKUNTA	TYÖKALUN TOIMIVUUDEN ARVIOINTI
OPISKELIJAN ARVIOINTI	Antaa opiskelijalle kuvauksen siitä miten hän on suorittanut harjoitteluvuorosta	Opiskelijan suorittaminen BarLaurean harjoitteluvuorosta numeerisesti arvioiden	Arviointikriteerien avulla opiskelijan arviointi	Puolivuositain lukukauden lopussa	Esimehet	Opintojaksole osallistuvat opiskelijat	Esimehet ja esimehestarjoittajat arvioivat opiskelijat opintojakson lopussa puolivuositain. Antaa kuvan siitä miten hyvin tieto on välitetty opiskelijalle, onko esimerkiksi kehystystä tapahtunut
PALAUTE	Saadä ja antaa palautetta harjoitteluvuorojen ja palveluiden onnistumisesta	Käyttää BarLaurean sisäisen ja asiakkaalle tulevan palautteen	Asiakkaalle tulevan palautteen läpi siirtäminen yhdessä Spontaanin ja rakentavan palautteen antamisen ja vastaanottamisen kanssa opiskelijoiden kesken	Kerän päivässä/ Niin usein kuin mahdollista	20 min / ei aikamäärää, mahdollisimman usein	Kaikki, niin opiskelijat kuin esimehet ja esimehestarjoittajat	Opintojaksole osallistuvat opiskelijat, esimehet ja esimehestarjoittajat	Esimehet seuraavat, ohjeistavat ja kannustavat palautteen antamiseen. Kun työympäristö on avoin, palautteenanto toimii.
VAIKEAT ASIAT	Ongelmatilanteiden selvittäminen	Vaikeista asioista on keskusteltava ja ne on selvitettävä mahdollisimman nopeasti ja tahdikkaasti	Asia selvitetään ensin esimehen ja opiskelijan kesken, sen jälkeen muiden osapuolien kanssa, jos tarpeellista	Aina kun ongelma ilmenee	Esimehet	Yksittäinen opintojaksole osallistuvat opiskelijat	Esimehet ovat ohjeistettuja kyseisiin tilanteisiin ja heidän tulee toimia annettujen ohjeiden mukaisesti, jotta vaikeista asioista keskusteleminen olisi toimivaa
PALAVERIT	Päivittäisten asioiden läpikäyminen ja niistä tiedottaminen	Palaverit pidetään kolmesti päivässä, klo 8:00, klo 10:00 ja klo 14:00	Keskustelu ryhmässä ja tiedottaminen	Kolme kertaa päivässä	20-30min	Esimehestarjoittajat esimehesten ohjeistuksella	Opiskelijat, esimehet ja esimehestarjoittajat	Esimehet ja esimehestarjoittajat ohjaavat palaverien kulkua annettujen ohjeiden mukaan ja tarkkailevat kokonaisuutta
PUSKARADIO	Päivittäinen kommunikatio, tiedon jakaminen	Opiskelijoiden keskinäinen sekä opiskelijoiden ja esimehesten välinen tiedon jakaminen	vapaa keskustelu	Koko ajan	Kaikki, niin opiskelijat kuin esimehet ja esimehestarjoittajat	Kaikki, niin opiskelijat kuin esimehet ja esimehestarjoittajat	Tiedon välittäminen kuvastaa toimivuutta
BARLAUREAN INFO-TAULU	Informointi	Ei käsitellään asioita informointi, kuten arviointikriteerit, sähköiset, hygieniatoimet, tapahtumavuorot	Seinätaulu sosiaaliloissa	Koko ajan	Jatkuvaa, uusien tiedotusten tuominen taululle	Esimehestarjoittajat	Opintojaksole osallistuvat opiskelijat	Esimehet ja esimehestarjoittajat seuraavat jatkuvasti viikkokohtaista informaatio ja muistuttavat lukemaan taulua
SÄHKÖPOSTI JA MUUT SÄHKÖISET VIESTIMISKEINOT	Päivittäinen kommunikatio, tiedon jakaminen	Vuorojen vaihdosta ja poisoloista ilmoittaminen, tiedottaminen BarLaurean ulkopuolelle	Sähköposti, Facebook, Instagram	Koko ajan	Jatkuvaa	Esimehestarjoittajat, joka on vastuussa työvuoroista	Kaikki Laurean opiskelijat, Laurean henkilöstö ja muut Facebook: sivujen ylläpitäjät. Ennen laaja kuulijakunta	Esimehet seuraavat ja ohjeistavat esimehestarjoittajilta toimimaan hyvien tapojen mukaisesti sosiaalisista medioista ja sähköpostista käytetystä
OPTIMA JA MANUAALIT	Tiedottaa harjoitteluvuoroista ja mahdollista perehdytysmateriaaliin tutustumisen	Optimassa on BarLaurean oma kansio, joka sisältää mm. harjoitteluvuorolistat ja perehdytysmateriaalia	Sähköinen oppimisjärjestelmä	Puolivuositain lukukauden alussa	Esimehestarjoittajat ovat vastuussa kansion sisällön päivittämisestä	Opintojaksole osallistuvat opiskelijat	BarLaurean Optima-kansion ajankohdittainen pitäminen tekee siitä mahdollisimman hyödyllisen, opiskelijoiden kannustaminen ja siirtäminen sen käyttöön on tärkeää
PEREHDYTYS	Oppiminen, opintojakson hyväksytyt suorittaminen	Uusien opiskelijoiden perehdytys opintojaksojen alussa 2995- ja kevätlukukaudella	Manuaalit, perehdytyskortit ja jo opintojakson käyneet opiskelijat toimivat perehdyttäjinä	Puolivuositain lukukauden alussa	Välillä kestävä perehdytysjakso ja BarLaureassa järjestettävät workshopit	Enzäudessa esimehet mutta myös perehdyttäjä opiskelijalla on suuri vastuu perehdytyksen onnistumisesta	Ensimmäisen vuoden opintojaksole osallistuvat opiskelijat	Esimehet ja esimehestarjoittajat seuraavat perehdytyksen onnistumista ja auttavat tarvittaessa. Jos ongelmia ilmenee, on niille taruttava heti ja tarjottava muuta perehdytysmateriaalia, jotta tieto kulkee eteenpäin
TYÖPÄIVÄN ARVIOINTI- LOMAKE	Työpäivän sujumisen arviointi	Aamun palaverissa valitaan opiskelija, joka seuraa omaa näkökulmaansa, kuinka päivä sujuu	Opiskelija tarkalleen päivän kulkua ja tähtää sitä lomakkeen	Joka päivä	Tarkka alku kestää yhden päivän kerrallaan	Yksi opintojaksole osallistuva opiskelija	Kanssaopiskelijat, joiden kanssa lomake käydään läpi läpäivän palaverissa	Esimehet ja esimehestarjoittajat pitävät huolta, että lomakkeen tähtäviä opiskelija muistetaan valita aamun palaverissa ja häntä ohjeistetaan, jos on tarve

Itse taulukko on tehty mukaillen Juholinin (2013, 149) päivittäisviestinnän mallia, Hovlandin (2005, 17 - 18) sisäisen viestinnän suunnittelun mallia sekä käyttämällä haastattelussa ja haavainnoinnissa ilmitulleita asioita. Taulukon yläosassa on kuvattuna jokaisen työkalun tehtävä, itse työkalun kuvaus, metodi miten sitä käytetään ja millä aikavälillä. Lisäksi on merkitty työkalun käytön kesto, jos se on asiaankuuluvaa, kuka työkalun käytöstä on vastuussa, keitä sen kuulijakunta on ja miten sen toimivuutta voidaan arvioida jatkuvasti ja käyttää hyväkseen viestintäsuunnitelman arviointivaiheessa.

Taulukon tekovaiheessa se oli syksyllä 2014 käytössä BarLaureassa kahden viikon ajan ja sen toimivuutta kokeiltiin. Kaikki valitut työkalut havaittiin hyväksi ja käytännöllisiksi, eikä nähty tarvetta muuttaa tai lisätä niitä. Toimivuuden arviointi oli ainoa kohta, johon tehtiin muutoksia. Siitä tehtiin enemmän apukeino koko viestintäsuunnitelman arviointiin, jotta jokaisen työkalun toimivuutta voidaan tarkkailla yksityiskohtaisesti.

4.5 Sisäisen viestintäsuunnitelman arviointi

Sisäisen viestinnän arvioinnista tulee päättää suunnitteluvaiheessa. Joitain viestintäsuunnitelman osa-alueita voidaan arvioida lyhyemmällä aikavälillä, joitain pidemmällä, se riippuu yrityksen koosta ja siitä, kuinka monia eri osa-alueita suunnitelmaan kuuluu ja kerran vuodessa arviointi ei välttämättä ole riittävää. Työntekijät ovat parhaita arvioimaan viestinnän toimivuutta, koska he ovat suunnitelman käyttäjiä. Arvioinnissa voidaan miettiä esimerkiksi mitä työntekijät kuulevat, näkevät ja lukevat, mikä toimii, mikä ei sekä mitä osa-alueita suunnitelmaan tulisi lisätä tai poistaa sekä ovatko tehtävien suorittamiselle annetut aikavälit sopivia. (Hovland 2005, 18.)

Viestinnän arviointi voi olla toistuvaa tai kertaluonteista. Viestinnän arvioinnista on hyötyä yritykselle esimerkiksi siten, että sen on helpompi asettaa tavoitteita ja päämääriä hyvinkin lyhyellä tähtäimellä ja siten arvioida niiden toteutumista. Kukin yritys määrittelee tavoitteensa ja päämääränsä viestintästrategiassaan. (Juholin 2013, 416 - 417.)

Juholin (2013, 416) määrittelee neljä eri teemaa, joiden kautta yritys saa selville miten viestintä yrityksessä toimii. Nämä ovat: onko yritys saanut aikaan muutoksia, ovatko muutokset samassa linjassa yrityksen viestintästrategian kanssa, ovatko saavutukset samassa linjassa yrityksen vision ja strategian kanssa ja onko yritys parantanut viestintäänsä sekä mitä voidaan tehdä tulevaisuudessa.

Yrityksen viestintästrategia koostuu yrityksen missiosta, visiosta, strategiasta ja arvoista. Yrityksen missio nähdään yrityksen olemassaolon tarkoituksena kuten mikä sen perustehtävä tai mikä sen toiminnan tarkoitus on. Yrityksen visio taas on minkälaisena yritys haluaa nähdä itsensä tulevaisuudessa ja minkälainen se haluaisi olla.

Sitä miten yritys aikoo saavuttaa visionsa ja miten se toteuttaa missiotaan kutsutaan yrityksen strategiaksi eli miten yrityksen tulee toimia taatakseen menestymisensä. Arvoja ovat yrityksen toimintaperiaatteet, jotka yrityksessä on omaksuttu ja mitkä kuvaavat sitä tapaa miten yrityksen tulisi toimia. (Hämäläinen & Maula 2006, 15- 18.)



Kuvio 7 BarLaurean viestintästrategia (Norja 2014).

BarLaurean viestintästrategia (kuvio 7) koostuu BarLaurean oppimisympäristön perustehtävästä eli opetuksesta. Sen visio on kehittyä jatkuvasti ja tuottaa palveluita asiakkaille. BarLaurean strategia kulkee käsikädessä koko Laurean pedagogisen strategian kanssa, joita ovat LbD-toimintamalliin liittyvä perusajattelu sekä toimintamalliin liittyvä käsitys oppimisesta, opettajuudesta, osaamisen arvioinnista sekä oppimisympäristöjen kehittämisestä. BarLaurean arvoja ovat niinkään Laurean yhteiset arvot kuten yhteisöllisyys, luovuus ja sosiaalinen vastuullisuus. (Laurean strategia 2010 - 2015, 15 - 16.)

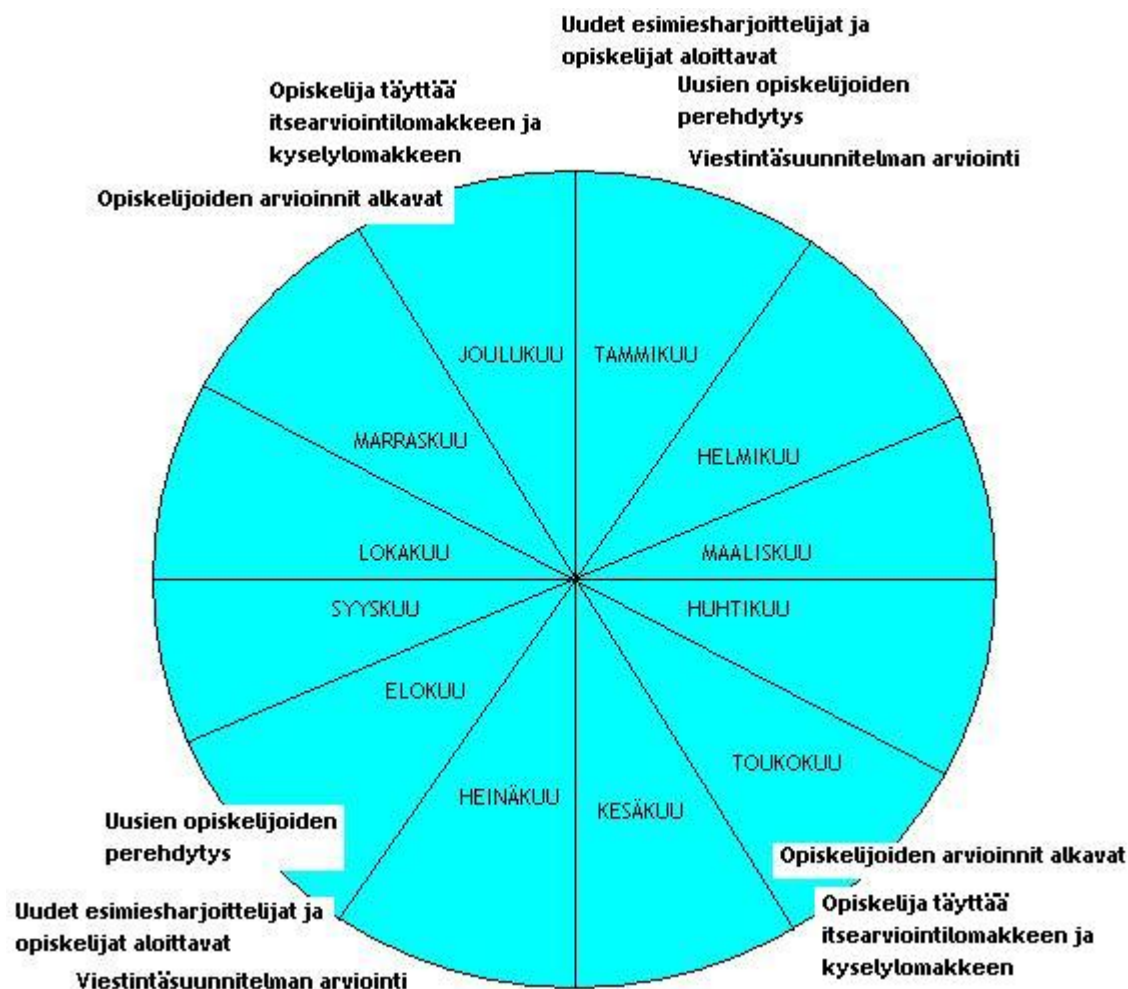
Viestinnän arvioinnin voi tehdä ulkopuolinen toimija tai joku yrityksen sisällä. Yleensä arvioinnin suorittaa esimiesasemassa oleva henkilö, joka haluaa selvittää viestinnän ongelmakohdat ja korjata ne sekä oppia miten tehdä asiat paremmin. Arviointia aloitettaessa tulisi arvioinnin tekijän tavata viestinnän piirissä olevat henkilöt ja käydä läpi arvioinnin tavoitteet ja arviointiprosessi. Riippuen yrityksen koosta voi arviointiprosessin pituus vaihdella suuresti, suuremmissa yrityksissä se yleensä kestää kauemmin kuin pienemmissä yrityksissä. (Downs & Adrian 2004, 21 - 22.)

BarLaurea on suhteellisen pieni yksikkö, joten viestinnän arviointiin ei tarvitse käyttää paljon aikaa tai ulkopuolista toimijaa. Arvioinnin voi tehdä, jopa päivässä, jos olosuhteet sen sallivat niin, että esimiehillä on aikaa keskittyä arviointiin täysipainoisesti. BarLaurean viestinnän arviointiin sopii Zaremban (2010, 256) kuvaama esimerkki, jossa ensin on käydä läpi arviointityöryhmän mieleen tulleet ongelmakohdat ja sen jälkeen päättää arviointimetodit.

Arviointimetoja voivat olla esimerkiksi haastattelut, kyselyt ja havainnointi. BarLaureassa viestinnän sujumisen arviointiin sopivat nämä kaikki edellä mainitut esimerkit (Zaremba 2010, 256). Helpoin näistä toteuttaa on kysely. Opintojaksoaan päättämässä olevat opiskelijat täyttävät kyselylomakkeen samalla kun tekevät itsearviointin, joka kuuluu opintojakson loppuvaiheeseen ja toimii niin sanottuna kehityskeskustelun osana. Kyselylomakkeessa on kysymyksiä opiskelijoille, joiden avulla BarLaurean sisäisestä viestinnästä vastaavat saavat tietoa viestinnän tilasta (Liite 4). Kysymyslomakkeessa on kysymyksiä esimerkiksi Optiman käytöstä, perehdytyksestä ja palautteesta.

Kun sisäisen viestinnän sujuvuudesta on keskusteltu ja ongelmakohdat kartoitettu sekä löydetty kohdat, joissa viestintä on sujunut, on aika muokata viestintäsuunnitelmaa niin, että se tukee sisäistä viestintää niiltä kohdilta missä tukea tarvitaan. Esimiehillä on yleensä jo valmiiksi kuva siitä missä kohdilla ongelmia on ollut ja niihin on jo reagoitu ennen arviointiprosessia. Sisäisen viestinnän arviointi on juuri niin tehokas kuin arviointia seuranneet teot eli mitä parannuksia tehdään. (Zaremba 2010, 268 - 269.) Kyselylomakkeista tullut palaute käydään läpi ja viestintäsuunnitelmaan lisätään puuttuvia kohtia tai korjataan ja parannetaan jo olemassa olevia.

Arviointiryhmäksi BarLaureassa sopivat esimiehet, sekä harjoitteluun päättämässä olevat esimiesharjoittelijat. Lisäksi mukana tulisi myös olla tulevat harjoittelijat. Tällöin BarLaurean sisäisen viestinnän arviointi ja suunnittelusykli olisi puolivuotinen ja tapahtuisi tammi- ja elokuussa. Toki, arviointia ja parannuksia tulee tehdä ympärivuotisesti, jos siihen on tarvetta. Tulevien harjoittelijoiden on hyvä olla mukana arvioinnissa, koska he saavat tietoa miten viestintä on sujunut ja se helpottaa viestinnän suunnitteluun osallistumista.



Kuvio 8 BarLaurean vuosikello (Juholin 2013, 150 & Norja 2014).

Vuosikellon avulla yritys voi suunnitella tulevia tapahtumia ja sitä voidaan soveltaa myös viestinnän suunnitteluun. Siihen kerätään yleensä asioita, jotka tiedetään toistuvan, eikä niinkään ainutkertaisia asioita. (Juholin 2013, 150.) BarLaurean viestinnän vuosikelloon kannattaa laittaa vain selvästi viestintään kuuluvat asiat eikä esimerkiksi tulevia tapahtumia, jotta se ei tulisi liian täyteen. Kuvioon 8 on merkitty BarLaurean sisäisen viestinnän kannalta tärkeimmät asiat. Kun arviointi on tehty tammikuussa ja elokuussa, voi vuosikelloon lisätä tai siitä poistaa tapahtumia sen mukaan mikä on silloiselle puolivuosisuunnitelmalle sopivaa. Viestintäsuunni-

telmaa arvioidaan elokuussa ja tammikuussa kun vanhat harjoittelijat ovat lopettamassa harjoitteluaan ja uudet harjoittelijat aloittamassa. Muita tärkeitä asioita vuosikellossa ovat opiskelijoiden arvioinnit ja uusien opiskelijoiden perehdytys.

Sisäisen viestinnän arvioinnin päätarkoituksena on kehittää viestintää. Siksi onkin oleellista, että viestinnän onnistumista mitataan. Tutkimustuloksia on hyvä käsitellä ja käydä läpi viestinnästä vastaavan ryhmän kanssa, jotta kaikille tulisi selkeä kuva viestinnän tilasta. (Juholin 2013, 441.) Kuten aiemmin mainittiin esimiehet ja esimiesharjoittelijat ovat arviointiin sopiva työryhmä, koska he ensikädessä vastaavat viestinnästä vaikka opiskelijoitakin on hyvä sitouttaa mahdollisimman paljon viestintään.

Mahdollisia BarLaurean sisäisen viestinnän tavoitteita voi olla monia, mutta esimerkiksi niitä voisi olla opiskelijoiden sitouttaminen Optiman käyttöön, harjoitteluvuorojen suorittaminen vuorolistan mukaisesti, arviointikriteeristön sisäistäminen ja motivoiminen tiedonjakamiseen kanssaopiskelijoille. Tavoitteitakin pitää käydä läpi ja asettaa esimerkiksi joku uusi tavoite jokaiselle lukukaudelle.

5 Yhteenveto ja johtopäätökset

Tämän opinnäytetön tavoitteena oli koostaa sisäisen viestinnän suunnitelma BarLaurealle. Aiempaa suunnitelmaa ei ollut, joten työ aloitettiin puhtaalta pöydältä. Tavoite saavutettiin hyvin ja suunnitelmasta tuli kompakti ja helposti luettavissa oleva suunnitelma, joka on kaikille avoin. Haastena BarLaurean sisäisessä viestinnässä nähtiin tiedon kulku ja se, että BarLaurea on hyvin erilainen tavanomaiseen yritykseen verrattuna. Jo näiden haasteiden tiedostaminen tuo BarLaurean sisäisen viestinnän parantamisen askeleen eteenpäin.

Prosessina suunnitelman teko kulki siten, että teoriaan pohjautuen viestintäsuunnitelma koostettiin vaiheittain alkukartoituksesta viestinnän työkalujen valintaan, itse suunnitelman tekemiseen ja sen arviointimenetelmiin. BarLaurealle sopivia työkaluja löytyi hyvin mutta vaikeutena oli, ettei aiempaa suunnitelmaa ollut, jota olisi voinut käyttää alkuasetelmanan. Kuitenkin haastatteluista saatu tieto riitti alkukartoitukseen ja kävi ilmi, että BarLaurean sisäisen viestinnän ongelmat olivat hyvin samanalaisia kuin monissa muissa yrityksissä.

Tärkeintä jatkon kannalta on päivittää suunnitelmaa vähintään puolivuositain ja aina kun siihen on tarvetta ja se on mahdollista. Käyttämällä kyselylomaketta aina itsearviointin yhteydessä, saadaan tieto siitä, miten edellinen lukukausi on sujunut ja päästään korjaamaan suunnitelmaa seuraavaa kautta varten. Toimeksiantajan eli BarLaurean ja sen henkilökunnan käyttöön on erillisinä tiedostoina annettu osia tästä opinnäytetyöstä kuten kyselylomake, vuosikello ja viestintäsuunnitelma, jotta he voivat ottaa ne heti käyttöön ja aloittaa uuden lukuvuoden suunnittelun uusin kuvioin. Haasteena BarLaurealle tulevaisuudessa, on pitää sisäisen viestinnän suunnitelma päivitettyinä, jotta siitä olisi hyötyä vielä moniksi vuosiksi eteenpäin näin ainutlaatuisessa ympäristössä, jossa työyhteisö muuttuu jatkuvasti.

Kirjalähteet

Ahonen, R. & Lohtaja-Ahonen, S. 2011. Palaute kuuluu kaikille. Helsinki: Kopijyvä.

Downs, C & Adrian, A. 2004. Assessing Organizational Communication Strategic Communication Audits. New York. Guilford Press.

Ferguson, S. 1999. Communication Planning: An Integrated Approach. Lontoo. Sage Publications.

Gillis, T. 2011. IABC Handbook of Organizational Communication: A Guide to Internal Communication, Public Relationships, Marketing and Leadership. Hoboken. Jossey-Bass.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 1998. Tutki ja kirjoita. Tampere: Tammer-Paino.

Hämäläinen, V & Maula, H. 2006. Strategiaviestintä. Keuruu. Otava.

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

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

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

Kehittämispohjaista oppimista LbD-opas. 2011. Laurea-ammattikorkeakoulu.

Munter, M. 2012. Guide to managerial communication : effective business writing and speaking. Boston. Prentice Hall.

Raij, K. 2007. Learning by developing. Vantaa. Laurea publications.

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

Shockley-Zalabak, P. 2009. Fundamentals of Organizational communication - Knowledge, Sensitivity, Skills, Values. USA. Pearson Education, Inc.

Smith, L. 2008. Effective Internal Communication. Lontoo. Kogan Page.

Windahl, S. & Signitzer, B. & Olson J. 2009. Using Communication Theory: An Introduction to Planned Communication. Cornwall. Sage Publications.

Zaremba, A. 2010. Organizational communication. New York. Oxford University Press.

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

Sähköiset lähteet

Facebook. BL-Barlaurea Leppävaara. 2014. Viitattu 7.11.2014

<https://fi-fi.facebook.com/barlaurea>

Hovland, I. 2005. Planning Tools: How to write a communications strategy. Viitattu 12.4.2014.

<http://www.odi.org/sites/odi.org.uk/files/odi-assets/publications-opinion-files/192.pdf>

Laurea-ammattikorkeakoulu. Laurean strategia 2010-2015. Viitattu 13.11.2014.

http://www.laurea.fi/SiteCollectionDocuments/Strategiat/Laurea_Strategia_2010_2015.pdf

Laurea-ammattikorkeakoulu. Leppävaaran yksikkö. 2014. Viitattu 4.5.2014.

<http://www.laurea.fi/fi/leppavaara/Sivut/default.aspx>

Optima Dicendum. Laurea Ammattikorkeakoulu. 2014. Viitattu 7.11.2014.

<https://optima.discendum.com/learning/id74/bin/user?rand=60902>

Jyväskylän Yliopisto. Sähköpostihaastattelu. 2012. Viitattu 21.10.2014.

<http://www.jyu.fi/viesti/verkkotuotanto/tutkiva/tti/toimittaja/muuta.htm>

Julkaisemattomat lähteet

Haastattelu: esimiesharjoittelija 1. 23.05.2014.

Haastattelu: esimiesharjoittelija 2. 14.11.2014.

Haastattelu: lehtori. 04.06.2014.

Haastattelu: opiskelija. 22.05.2014.

Haastattelu: ravintolapäällikkö. 23.05.2014.

Kuvat

Kuva 1 BarLaurean infotaulu (Norja 2014).	24
Kuva 2 Infotaulun nimi (Norja 2014).....	25
Kuva 3 BarLaurean Facebook-sivu (Facebook 2014).	26
Kuva 4 BarLaurean työtila Optimassa (Optima Dicendum 2014).....	27
Kuva 5 BarLaurean perehdytysmanuaaleja (Norja 2014).	28

Kuviot

Kuvio 1 LbD-malli (Raij, 2007, 9).	7
Kuvio 2 Viestin kulku (Åberg 2000, 27 - 31).	9
Kuvio 3 Sisäisen viestinnän tehtävät (Siukosaari 2002, 66).	13
Kuvio 4 Sisäisen viestinnän suunnittelu (Ferguson 1999 & Hovland 2005 & Juholin 2013)... ..	14
Kuvio 5 BarLaurean sisäisen viestinnän työkalut (Norja 2014).	21
Kuvio 6 Yrityksen viestintämenetelmät (Gillis 2011, 195).	23
Kuvio 7 BarLaurean viestintästrategia (Norja 2014).	33
Kuvio 8 BarLaurean vuosikello (Juholin 2013, 150 & Norja 2014).	35

Taulukot

Taulukko 1 BarLaurean sisäisen viestinnän suunnitelma (mukaillen Juholin 2013, 149 & Hovland 2005, 17-18).....	31
--	----

Liitteet

Liite 1 Haastattelukysymykset	45
Liite 2 Työpäivän arviointilomake	46
Liite 3 BarLaurean sisäisen viestinnän suunnitelma	47
Liite 4 Kysymyslomake sisäisen viestinnän arviointiin.....	48

Liite 1 Haastattelukysymykset

1. Kerro lyhyesti, miten sisäinen viestintä mielestäsi sujuu BarLaureassa (esimerkiksi saatko tietoa sinulle tärkeistä/ hyödyllisistä asioista?)
2. Mihin sisäistä viestintää tarvitaan BarLaureassa?
3. Mitkä ovat mielestäsi 3 tärkeintä BarLaurean viestimiskanavaa?
4. Mitä viestintäkanavaa/-työkaluja käytät mieluiten tai mikä on sinulle hyödyllisin?
5. Mitä viestintäkanavaa/-työkaluja toivoisit käytettävän enemmän?
6. Mitä mieltä olet BarLaurean sisäisen viestinnän laadusta?
7. Mikä on mielestäsi BarLaurean ydinstrategia?
8. Ketkä ovat BarLaurean kuulijakuntaa sisäisen viestinnän kannalta?
9. Miten haluaisit viestiä BarLaureassa, mikä tapa saavuttaisi mielestäsi parhaiten kaikkialla työskentelevät henkilöt?
10. Mitä mieltä olet BarLaurean perehdytyksestä?
11. Miten perehdytystä voisi parantaa/ muuttaa?
12. Miten annat palautetta BarLaureassa?
13. Mitä mieltä olet BarLaurean palautekulttuurista?
14. Miten vaikeat asiat käydään läpi? Onko niiden varalle suunnitelmaa?
15. Oletko joskus antanut palautetta BarLaurean sisäisestä viestinnästä, minkälaista?
16. Ovatko kaikki mukana viestinnän piirissä? Onko informaation kulussa mahdollisia katvealueita?
17. Mikä ei mielestäsi toimi BarLaurean sisäisessä viestinnässä?
18. Mitä muuta haluaisit mainita BarLaurean sisäiseen viestintään liittyen? (kehitysehdotuksia, ilmitulleista ongelmatilanteista tms.)

Liite 2 Työpäivän arviointilomake

Työpäivän arviointi

Laatija: _____ Päiväys: _____

1. Vastasiko ateria ruokailijoiden toiveita? Miten teit päätelmäsi?
2. Arvioi ruokapalvelun onnistuminen asiakkaan kannalta.
3. Arvioi ateria (ulkonäkö, maku, rakenne, lämpötila):
4. Kuinka paljon tuli hävikkiä? Miksi tuli niin paljon?
5. Otettiin ruokänäytteet ja lämpötilat?
6. Oliko pukeutuminen asianmukaista ja käytettiin ruuanvalmistuksessa suojakäsineitä?
7. Pestiinkö käsiä työvaiheiden välillä ja riittävän usein?
8. Suoritettiin puhtaanapitoon liittyvät työt omavalvontasuunnitelman mukaisesti?
9. Tuliko työssä liian kiire? Mistä se johtui?
10. Oliko työpäivän aikana tilanteita, joissa työturvallisuus oli uhattuna? Noudatettiin turvallisia työtapoja? Oliko läheltä piti -tilanteita?
11. Muuta huomioitavaa?

Liite 3 BarLaurean sisäisen viestinnän suunnitelma

	TEHTÄVÄ	KUVAUS	METODI	AIKAVÄLI	KESTO	VASTUHENKILÖ	KUULLAUKUNTA	TYÖKALUN TOIMIVUUDEN ARVIOINTI
OPISKELUUN ARVIOINTI	Anna opiskelijalle kuvaus siitä miten hän on suorittanut harjoitteluvuorosta	Opiskelijan suorittamien BarLaurean harjoitteluvuorosta numeerisesti arvioiden	Arviointikriteerien avulla opiskelijan arviointi	Puolivuorokäynnin lukukauden lopussa	Esimiehet	Opinnoiksi osallistuvat opiskelijat	Esimiehet ja esimiesharjoittelijat arvioivat opiskelijat opinnoikseen lopussa puolivuorokäynnin aikana. Anna kuvan siitä miten hyvin tieto on välittyneet opiskelijalle, onko esimerkiksi keltainen täpärä.
PALAUTE	Saadat ja antaa palautetta harjoitteluvuorolen ja palveluiden onnistumisesta	Käsitteää BarLaurean sisäisesti ja asiakkailla tulevan palautteen	Asiakkailla tulevan palautteen läpikäynnin yhteydessä. Sporttisaunin ja rakentuvan palautteen antaminen ja vastaantokaminen kansaopiskelijoiden kesken	Kerran päivässä/ kerran usem kunn mahdollista	20 min / ei aikarajaa, mahdollisimman usein	Kaikki, niin opiskelijat kuin esimiehet ja esimiesharjoittelijat	Opinnoiksi osallistuvat opiskelijat, esimiehet ja esimiesharjoittelijat	Esimiehet seuraavat, ohjeistavat ja kannustavat palautteen antamiseen. Kun työympäristö on avoin, palautteenantoon toimii.
VAIKEAT ASIAT	Ongelmantilanteiden selvittäminen	Yksittäisiä asioita on keskusteltava ja ne on selvitettävä mahdollisimman nopeasti ja tehokkaasti	Asia selvitetään ensin esimiehen ja opiskelijan kesken, sen jälkeen muiden osapuolien kanssa, jos tarpeellista	Aina kun ongelma ilmenee	Esimiehet	Yksittäisten opinnoiksi osallistuvat opiskelijat	Esimiehet ovat ohjeistettuja työssäni tilanteisiin ja heidän tulee toimia ammattujen ohjeiden mukaisesti, jotta vaikeista asioista keskusteleminen olisi toimivaa
PALAUERIT	Päivittäisten asioiden läpikäynnin ja määrittäminen	Palaverit pidetään kolme kertaa päivässä, klo 8.00, klo 10.00 ja klo 14.00	Keskustelu ryhmässä ja tiedottaminen	Kolme kertaa päivässä	20-30min	Esimiesharjoittelijat	Opiskelijat, esimiehet ja esimiesharjoittelijat	Esimiehet ja esimiesharjoittelijat ohjaavat palaverien kulkua ammattujen ohjeiden mukaan ja vaikeat asiat käsitellään erikseen.
PUSKARADIO	Päivittäinen kommunikointi, tiedon jakaminen	Opiskelijoiden keskinäinen sekä opiskelijoiden ja esimiesten välillä tiedon jakaminen	vapaa keskustelu	Koko ajan	Kaikki, niin opiskelijat kuin esimiehet ja esimiesharjoittelijat	Kaikki, niin opiskelijat kuin esimiehet ja esimiesharjoittelijat	Tiedon välittämisen luovuttaa toimivuutta
BARLAUREAN INFO-TAULU	Informointi	Etihadilaisista asioista informointi, kuten avioitumiseen, säädokset, myyntiaikataulu, tapahtumavuorot	Sähköposti, sosiaalisen media	Koko ajan	Jatkuvaa, uusien tiedotteiden tuominen taululle	Esimiesharjoittelija	Opinnoiksi osallistuvat opiskelijat	Esimiehet ja esimiesharjoittelijat seuraavat jatkuvasti viikkokohtaisia infoaasioita ja muistuttavat lukemaan taulua
SÄHKÖPOSTI JA MUUT SÄHKÖISET VIESTIMISKENNOT	Päivittäinen kommunikointi, tiedon jakaminen	Vuorokäynnin välillä ja iltapäivästä lähtien tiedottaminen BarLaurean ulkopuolelle	Sähköposti, Facebook, Instagram	Koko ajan	Jatkuvaa	Esimiesharjoittelija, joka vastuuksissa työvuoroista	Kaikki BarLaurean opiskelijat, Laurean henkilöstö ja muut Facebook -sivujen ylläpitäjät, Eri- ja laaja kuulijakunta	Esimiehet seuraavat ja ohjeistavat esimiesharjoittelijoiden toimintaan hyvien tapojen mukaisesti sosiaalisissa medioissa ja sähköpostissa käynnissä
OPTIMA JA MÄÄNÄKÄLIT	Tiedottaa harjoitteluvuoroista ja mahdollista perheidysmaateriaalin tuottamisen	Optimassa on BarLaurean oma kanso, joka sisältää mm. harjoitteluvuoroista perheidysmaateriaalia	Sähköinen oppimisjärjestelmä	Puolivuorokäynnin lukukauden alussa	Esimiesharjoittelijat ovat vastuussa kansion sisällön päivittäisestä	Opinnoiksi osallistuvat opiskelijat	BarLaurean Optima -kansion ajankohtaisena pitämisen tekee siitä mahdollisimman hyödyllisen, opiskelijoiden kannustaminen ja sitouttaminen sen käyttöön on tärkeää
PEREHDYTTYS	Oppiminen, opinnoiksen hyväksyminen suoritaminen	Uusien opiskelijoiden perheidys opinnoiksen alussa syys- ja kevätlukukaudella	Mannaalit, perheidyskortit ja opinnoiksen käynneet, opiskelijat toimivat perheidyspäivä	Puolivuorokäynnin lukukauden alussa	Yhden kerran BarLaureassa lähes kaikki vastuu perheidysen onnistumisesta	Eri- ja keskeisissä esimiehet ja opinnoiksi osallistuvat perheidyspäivä	Esimiesharjoittelijat osallistuvat opinnoiksi osallistuvat opiskelijat	Esimiehet ja esimiesharjoittelijat onnistumisesta ja auttavat tarvittaessa. Jos ongelmia ilmenee, on niiden ratkuttava heti ja tarjottava muuta perheidyskoulutusta, josta tieto kuluu eteenpäin
TYÖPÄIVÄN ARVIOINTI- LOMAKE	Työpäivän sujumisen arviointi	Aamun palaverissa valitaan opiskelija, joka seuraa omasta näkökulmastaan, kuinka päivä sujuu	Opiskelija täyttää päivän kulkua ja täyää siitä lomakkeen	Joka päivä	Tähtäällä kestävä yhden päivän kerrallaan	Yksi opinnoiksi osallistuva opiskelija	Kanssaopiskelijat, joiden kanssa lomake käydään läpi illan jälkeen palaverissa	Esimiehet ja esimiesharjoittelijat pitävät huolta, että lomakkeen täyää opiskelija muistetaan valita aamun palaverissa ja hänä ohjeistetaan, jos on tarve

Liite 4 Kysymyslomake sisäisen viestinnän arviointiin

Vastaa kysymyksiin mahdollisimman avoimesti. Vastauksesi käsitellään anonymisti.

1. Miten sait tietoa arviointikriteereistä?

- Toiselta opiskelijalta Optimasta
 Jostain muualta. Mistä?

2. Olen saanut palautetta työskentelystäni tai toiminnassa BarLaureassa:

- Toiselta opiskelijalta Esimiehiltä
 Asiakkailta Joltain muulta. Keneltä?

3. Kenen puoleen käännyt BarLaureassa toimimista koskevissa ongelmatilanteissa?

- Esimiehen Esimiesharjoittelijan
 Minulle ei ole tullut vastaan ongelmatilanteita

4. Minkä tiedon olet kokenut hyödylliseksi BarLaurean Optima- kansiossa?

5. Mitä Optima- kansioista mielestäsi puuttuu/ mitä siellä ei tarvitsisi olla?

6. Miten koit BarLaurean perehdytyksen?

- Riittävänä Olisin tarvinnut enemmän perehdytystä
 En tarvinnut perehdytystä

Jos koit että olisit tarvinnut enemmän perehdytystä jollain osa-alueella, mikä se osa-alue oli?

7. Keneltä tai mistä sait tiedon muutoksista BarLaureassa?

8. Oletko opettanut harjoitteluvuoroissa jonkun jo osaamasi taidon toiselle opiskelijalle? Minkä?

9. Mitä mieltä olet harjoitteluvuoroista? Oletko pystynyt soveltamaan teorianneilla oppimaasi käytäntöön? Miten?

10. Kuvaile millainen työyhteisö BarLaurea mielestäsi on:
