

Sisäinen viestintä ja informointi

Case: Yritys X

LAHDEN
AMMATTIKORKEAKOULU
Liiketalouden ala
Liiketalouden koulutusohjelma
Johtaminen ja viestintä
Opinnäytetyö
Kevät 2016
Harri Lindholm

Lahden ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma

LINDHOLM, HARRI:

Sisäinen viestintä ja informointi
Case: Yritys X

Johtamisen ja viestinnän opinnäytetyö, 43 sivua, 3 liitesivua

Kevät 2016

TIIVISTELMÄ

Opinnäytetyö käsittelee yhteisön sisäistä viestintää ja informointia sekä niihin vaikuttavia tekijöitä. Opinnäytetyön toimeksiantajana on Yritys X ja työn tutkimuskohteina ovat Yritys X:n pääkonttori sekä Ketju Y:n myymäläpäälliköt. Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää sisäisen viestinnän tekijöitä sekä kartoittaa Yritys X:n pääkonttorin ja Ketju Y:n myymäläpäälliköiden välisen viestinnän laadukkuutta.

Opinnäytetyön teoriaosuus rakentuu kahdesta pääluvusta, jotka ovat sisäinen viestintä ja informointi. Sisäisen viestinnän pääluku käsittelee sisäisen viestinnän tehtäviä, päivittäisviestintää, viestinnän kanavia sekä sisäisen viestinnän haasteita. Informointiluku selvittää informoinnin roolia viestinnässä sekä infoähkyn, tiedon tulvan ja tiedon puutteen vaikutuksia sisäiseen viestintään.

Opinnäytetyö oli kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus ja tutkimuksen aineisto kerättiin haastattelujen avulla. Pääkonttorille tehdyillä haastatteluilla selvitettiin, mitä viestintäkanavia käytettiin, kanavien kuormitusta sekä viestien sisältöä eri kanavissa. Myymäläpäälliköille tehdyillä haastatteluilla selvitettiin myymäläpäälliköiden näkemyksiä sisäisestä viestinnästä sekä pääkonttorin ja myymäläpäälliköiden välisestä viestinnän laadukkuudesta.

Tämän tutkimuksen tulosten perusteella voidaan todeta, että yhteisön sisäinen viestintä tapahtui pääasiallisesti sähköpostin ja puhelimen välityksellä. Enemmistö myymäläpäälliköistä piti sisäistä viestintää toimivana ja sähköpostia mieluisimpana viestinnän kanavana, kun viestittiin pääkonttorille. Myymäläpäälliköt kokivat, että sähköpostissa tiedon ja informaation määrä oli suuri, ja he kokivat kärsivänsä tiedon tulvasta. Kukaan myymäläpäälliköistä ei kokenut kärsivänsä tiedon puutteesta. Pääkonttorin ja myymäläpäälliköiden sähköpostiviestintään kaivattiin lisää ytimekkyyttä ja laadun parannusta.

Asiasanat: sisäinen viestintä, informointi, päivittäisviestintä

Lahti University of Applied Sciences
Degree Programme in Business Studies

LINDHOLM, HARRI: Internal Communications and
Information Sharing
Case: Yrityx X

Bachelor's Thesis in Management and Communications
43 pages, 3 pages of appendices

Spring 2016

ABSTRACT

The thesis focuses on corporate internal communications and information sharing and the factors that affect them. The thesis was commissioned by Yrityx X and the research subjects are Yrityx X head office and Ketju Y shop managers. The purpose of this study was to explore internal communications factors and chart the quality of communication between head office and shop managers.

The theoretical section is divided into two main chapters: internal communications and information sharing. The internal communications chapter focuses on internal communication tasks, day-to-day communication, communication channels and the challenges of internal communication. The information sharing chapter explores the role of information sharing in communication and describes how infobesity, information overload and dearth of information affect internal communication.

This thesis is a qualitative study and the data was collected by way of interviews. The head office interviews mapped the communication channels being used, the loading of channels and the content of messages in different channels. The shop manager interviews focused on their views on internal communications and the quality of communication between the head office and shop managers.

Based on the results of this study, the corporate internal communications is mainly carried out by email and on the phone. The majority of the shop managers thought internal communication is working well and email is considered the most pleasant communication channel with the head office. The shop managers consider the amount of information in email excessive and they felt they were suffering of information overload. None of the shop managers suffered from the dearth of information. The head office and the shop managers would like the email communication to be more concise and of higher quality.

Key words: internal communications, information sharing, day-to-day communication

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
1.1	Opinnäytetyön tavoite, päätutkimuskysymykset ja rajaus	1
1.2	Tutkimusmenetelmä ja aineiston kerääminen	2
1.3	Peruskäsitteitä	3
1.4	Opinnäytetyön rakenne	3
2	SISÄINEN VIESTINTÄ	5
2.1	Sisäisen viestinnän tehtävät	5
2.2	Päivittäisviestintä	7
2.3	Viestinnän kanavat	8
2.4	Sisäisen viestinnän haasteet	11
3	INFORMOINTI	13
3.1	Informoinnin rooli viestinnässä	13
3.2	Infoähky, tiedon tulva ja tiedon puute	14
4	YRITYS X	16
4.1	Menetelmät	16
4.2	Viestintäkanavat	16
4.3	Viestintäkanavien käyttöosuudet	17
4.4	Kanavien kuormitus	19
4.5	Viestien sisällöt	20
4.6	Vapaa sana	21
5	KETJU Y MYYMÄLÄPÄÄLLIKÖT	24
5.1	Menetelmät	24
5.2	Sisäinen viestintä	24
5.3	Päivittäisviestintä	26
5.4	Viestinnän kanavat	27
5.5	Informointi	31
5.6	Sisäisen viestinnän kehittäminen	33
6	POHDINTA	35
6.1	Tulokset	35
6.2	Tutkimuksen reliabiliteetti ja validiteetti	38
7	YHTEENVETO	39

LÄHTEET

42

LIITTEET

44

1 JOHDANTO

Yhteisöt haluavat työntekijöidensä tekevän yhteistyötä keskenään, jotta voisivat saavuttaa tavoitteensa. Monet yhteisöt ovat jakaneet monitahoisia toimintojaan yksittäisille työntekijöille ja määritelleet toiminnot enemmän asiantuntijatehtäviksi. Jos yhteisö kontrolloi työntekijöitään ylhäältä alas johtamisen ja delegoinnin avulla, saattaa se heikentää tai jopa estää työntekijöiden oma-aloitteisuuden, luovuuden ja yhteisöllisyyden. Yhteisön ei kuitenkaan tulisi täysin menettää työntekijöidensä kontrollointia, koska silloin yhteisöltä katoaa mahdollisuus koordinoida työntekijöiden tehtäviä, jonka myötä se lopullisesti epäonnistuu toiminnassaan. Sen tähden yhteisön pitää löytää keinot kohdata työntekijöiden yksilölliset tarpeet ja innostaa luovuudessa, mutta kuitenkin samalla saada työntekijät toimimaan yhteisön tavoitteiden mukaisesti. Nykyajan yhteisöt ymmärtävät sen, että työntekijöiden kanssa pitää viestiä ja yhteisön pitää omaksua useita viestinnän keinoja. (Cornelissen 2014, 163.)

1.1 Opinnäytetyön tavoite, päätutkimuskysymykset ja rajaus

Opinnäytetyö on tehty toimeksiantona Yritys X:lle ja tutkimuskohteina olivat toimeksiantajan pääkonttori sekä Ketju Y:n myymäläpäälliköt. Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää sisäiseen viestintään vaikuttavia tekijöitä sekä kartoittaa Yritys X:n pääkonttorin ja Ketju Y:n myymäläpäälliköiden välisen viestinnän laadukkuutta.

Opinnäytetyön päätutkimuskysymykset:

- Minkälaiset tekijät vaikuttavat yhteisön sisäiseen viestintään positiivisesti tai negatiivisesti?
- Millaiseksi Ketju Y:n myymäläpäälliköt kokevat sisäisen viestinnän pääkonttorin kanssa?

Yhteisön viestintä voidaan jakaa joko sisäiseen tai ulkoiseen viestintään. Ulkoisella viestinnällä tarkoitetaan viestintää, joka suuntautuu yhteisöstä ulospäin ja on pääasiassa kohdistettu ulkoisille osapuolille. Ulkoista

viestintää ei käsitellä työssä, koska opinnäytetyö keskittyy pelkästään yhteisön sisäiseen viestintään ja sen osa-alueisiin sekä siihen vaikuttaviin tekijöihin. Sisäinen viestintä on itsessään melko laaja käsite, jonka vuoksi työssäni en käsittele kaikkia osa-alueita. Olen pyrkinyt käsittelemään asioita, jotka liittyvät ns. arkipäiväiseen viestintään sekä niihin tekijöihin, joilla voi olla positiivisia tai negatiivisia vaikutuksia viestintään.

1.2 Tutkimusmenetelmä ja aineiston kerääminen

Opinnäytetyön tutkimusmenetelmäksi valikoitui kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimusmenetelmä, koska opinnäytetyön tavoitteena oli kartoittaa sisäisen viestinnän laadukkuutta. Laadullinen tutkimus auttaa ymmärtämään tutkimuskohdetta ja tutkimuksen tulisi vastata kysymyksiin miksi, miten ja millainen. Laadullinen tutkimus ei pyri keräämään tietoa määrän avulla, vaan tutkittavat valitaan harkinnanvaraisesti. (Heikkilä 2008, 16.)

Opinnäytetyön empiirisen osuuden aineistot kerättiin haastattelujen avulla. Pääkonttorilta aineistot kerättiin lomakehaastatteluiden avulla ja yksiköiden myymäläpäälliköiltä aineistot kerättiin teemahaastatteluiden avulla, joihin oli yhdistetty Likertin asteikkoja. Haastattelun suuri etu on kerätä aineisto joustavasti sekä haastattelu antaa vastausten tulkintaan mahdollisuuksia. Lomakehaastattelussa käytetään lomaketta haastattelun apuna. Lomakkeelle on määritetty kysymysten ja väitteiden muoto sekä esittämisjärjestys, jonka myötä haastattelu on suhteellisen helppo viedä läpi. Teemahaastattelussa yhdistyy lomake- ja avoimen haastattelun muotoja. Teemahaastattelussa teemat eli aihepiirit ovat tiedossa, mutta kysymysten muoto ja järjestys voi vaihdella. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 205, 208.) Likertin asteikko sisältää mielipideväittämän, jossa on tavallisesti 4- tai 5-portainen asteikko. Portailta on kaksi ääripäätä, joista useimmiten toinen arvo on täysin samaa mieltä ja toinen arvo on täysin eri mieltä. Vastaaajan tulee valita asteikolta arvo, joka kuvaa parhaiten hänen käsitystään vaihtoehdoista. (Heikkilä 2008, 53.)

1.3 Peruskäsitteitä

Yhteisöllä tarkoitan tässä työssä niitä toiminnallisia kokonaisuuksia, kuten työyhteisöjä, yrityksiä tai organisaatioita, joilla on tarve kommunikoida omien työntekijöiden kanssa. (Juholin 2009, 21.)

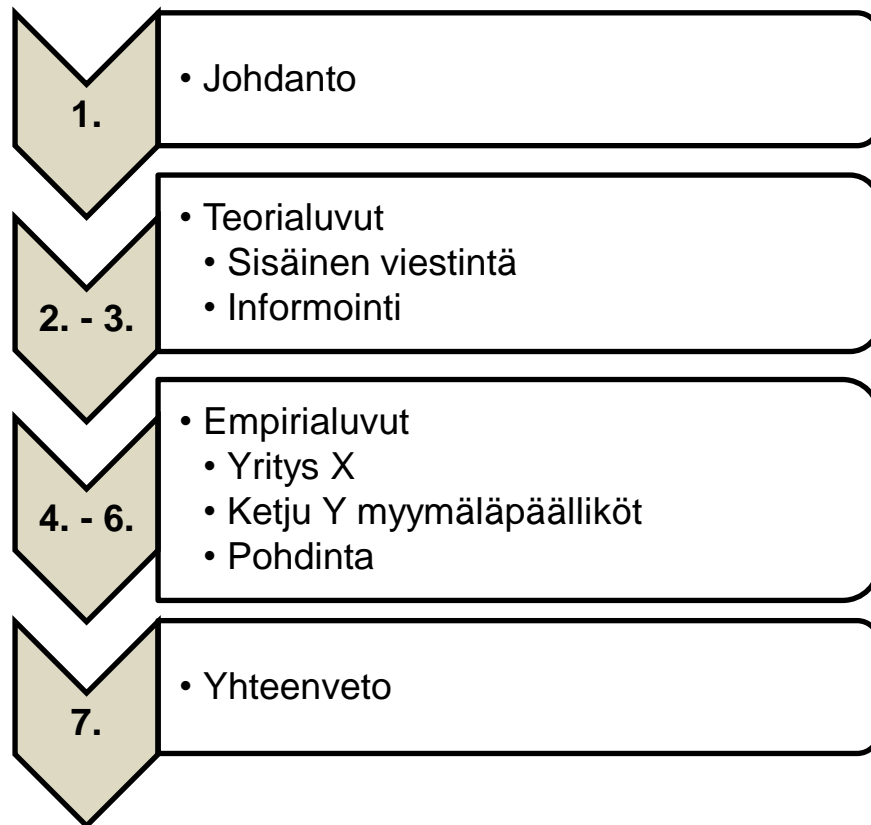
Viestintä on ihmisille hyvin arkinen asia. Viestintä on ihmisten välistä kommunikointia, jota voidaan muodostaa sanallisesti tai sanattomasti sekä viestintä voi olla joko puhuttua tai kirjoitettua. (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 11.)

Viestintäkanava käsitteenä tarkoittaa tapaa, keinoa tai välinettä, jolla kommunikoidaan tai välitetään viestiä. Nykyään viestintäkanavista löytyy laaja valikoima, kuten esimerkiksi voidaan kommunikoida kasvokkain, puhelimella, sähköpostilla, kirjeellä tai internetin avulla. (SkillsYouNeed 2016.)

Informointi on yksisuuntaista tiedonvälitystä, jota suunnitelmallisesti ja tietoisesti hoidetaan yhteisössä. Informointi kantaa sisällään joko informaatiota tai tietoa ja näitä kahta ei saa sekoittaa keskenään, koska tieto on järjestettyä tai perusteltua ja informaatio voi olla mitä tahansa tietoa, jolta ei vaadita todellisuuspohjaa. (Juholin 2009, 44.)

1.4 Opinnäytetyön rakenne

Opinnäytetyö rakentuu seitsemästä pääluvusta. Johdanto aloittaa opinnäytetyön. Luvut 2-3 käsittelevät teoriaosuutta sekä luvut 4-6 käsittelevät empiiristä osuutta. Yhteenveto päättää opinnäytetyön. Kuviolla 1 pyritään hahmottamaan opinnäytetyön rakennetta.



KUVIO 1. Opinnäytetyön rakenne

Opinnäytetyö alkaa johdannolla luvusta 1, jossa käsitellään työn taustaa, tutkimusmenetelmää sekä peruskäsitteitä. Luvussa 2 käsitellään sisäisen viestinnän osa-alueita sekä sisäiseen viestintään vaikuttavia tekijöitä. Luvussa 3 tarkastellaan informointia ja sen haasteita.

Luvuissa 4 ja 5 käydään läpi haastattelumenetelmiä sekä haastatteluista saatuja tuloksia. Luvussa 6 pohditaan saatuja tuloksia sekä arvioidaan tutkimuksen luotettavuutta. Opinnäytetyö päättyy lukuun 7, joka on yhteenveto.

2 SISÄINEN VIESTINTÄ

Viestintä on yhteisön perustoiminto ja yhteisön jäsenet viestivät kaikissa ympäristöissä, joissa työskentelevät, kuten fyysisissä työtiloissa tai virtuaaliympäristöissä. Viestintä kuuluu yhteisön toiminnan ytimeen, ja viestintää voidaan kuvata yhteisön verenkierroksi, koska ilman sitä yhteisön toiminta saataisi pahimmassa tapauksessa päättyä. Kaiken kokoisissa yhteisöissä viestintä on osallisena yhteisön muussa toiminnassa sekä viestinnän tehtävä onkin tukea ja mahdollistaa muuta toimintaa. Pelkkä viestintä ei itsestään tue ja mahdollista muuta toimintaa, vaan yhteisön pitää pystyä suunnittelemaan, organisoimaan ja arvioimaan viestintää. (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2015, 9.)

2.1 Sisäisen viestinnän tehtävät

Yhteisöviestintä voidaan jakaa sisäiseen ja ulkoiseen viestintään. Yhteisön sisällä tapahtuvaa viestintää kutsutaan sisäiseksi viestinnäksi, jolloin työntekijät viestivät keskenään. Yhteisöstä ulospäin suuntautuvaa viestintää kutsutaan ulkoiseksi viestinnäksi, jolloin yhteisö tai sen työntekijä viestii ulkoisten henkilöiden kanssa. Sisäisen viestinnän tehtäviä ovat liiketoiminnan kehittäminen, yksi- ja kaksisuuntainen vuorovaikutus, henkilöstön motivointi sekä hyvän ilmapiirin synnyttäminen ja säilyttäminen. Ulkoisen viestinnän tehtäviä puolestaan ovat ulospäin suuntautuva kommunikointi, uutisointi ja taustoittaminen. (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 14.) Työssäni en kuitenkaan käsittele ulkoista viestintää, vaan keskityn sisäiseen viestintään ja sen eri osa-alueisiin.

Kortetjärvi-Nurmi, Kuronen ja Ollikainen (2008, 106) jakavat sisäisen viestinnän tehtävät kolmeen osaan: tiedonkulku, vuorovaikutus ja sitoutuminen.

Tiedonkulku. Sisäinen viestintä varmistaa, että kaikki yhteisön työntekijät saavat työhönsä liittyvät tiedot tai että tiedot ovat helposti etsittävisiä. Viestinnän avulla on jatkuvasti pyrittävä myös vaikuttamaan työntekijään, jotta tämä kokisi itsensä ja työnsä tärkeäksi, tuntisi olevansa osa

yhteisönsä kokonaisuutta sekä näkisi oman työnsä suhteessa kokonaisuuteen eli yhteisön tehtäviin ja tavoitteisiin. (Kortetjärvi-Nurmi ym. 2008, 106.)

Vuorovaikutus. Avoimen vuorovaikutuksen luominen ja ylläpitäminen on yhteisölle tärkeää, koska sillä yhteisö pystyy edistämään me-henkeä ja halua tehdä työtä sekä kannustamaan henkilöstöä oman työnsä ja yhteisönsä kehittämiseen. Avoimeen vuorovaikutukseen kuuluu, että viestit pääsevät esteettömästi ja kaksisuuntaisesti kulkemaan vertikaali- ja horisontaalisuunnissa yhteisön sisällä. Myös asioiden, syiden ja seurausten kertominen rehellisesti ja kaunistelematta kuuluu avoimeen vuorovaikutukseen. Vuorovaikutusta tapahtuu kaikissa niin virallisissa ja järjestetyissä kuin epävirallisissa ja satunnaisissa kommunikointi- ja viestintätilanteissa. (Kortetjärvi-Nurmi ym. 2008, 106-107.)

Sitoutuminen. Sisäisellä viestinnällä halutaan tukea yhteisön visiota, strategiaa ja arvoja, kun henkilöstölle kerrotaan tavoitteista, tuloksista sekä tulevaisuudensuunnitelmista ja –näkyistä ja niiden aiheuttamista muutoksista. Vision, strategian ja arvojen havainnollistaminen sekä yhdessä käsittely auttavat henkilöstöä sisäistämään, mitä ne tarkoittavat jokapäiväisessä käytännön toiminnassa. Pohdinnan ja keskustelun avulla henkilöstön on mahdollista sisäistää arvot ja tavoitteet. Kun henkilöstö ymmärtää vision, uskoo siihen ja haluaa toteuttaa sitä, on yhteisöllä mahdollisuus vision toteutumiseen. Sitoutumiseen vaaditaan tiedon ymmärtäminen ja hyväksyminen, pelkkä tiedon antaminen ei riitä. (Kortetjärvi-Nurmi ym. 2008, 107.)

Tieto- ja viestintäteknologian kehittyminen on muokannut yhteisön viestintää. Kehitys on tehnyt kirjoitettujen viestien tuottamisesta, moninkertaistamisesta, jakamisesta ja tallentamisesta helpompaa. Kehityksen myötä pitkien välimatkojen välinen viestittely, yhteistyö tai palaverien järjestäminen ja niihin osallistuminen eivät ole suhteessa riippuvaisia ajasta tai paikasta. Nykyään työntekijät ovat melkein pä monesti enemmän tekemisissä keskenään verkkoviestinnän kautta kuin

fyysisesti lähellä toisiaan. Pidettäessä yhteisö tietoisena yhteisön uutisista, voidaan kanavina käyttää mm. sähköpostia, intranetiä, videokokouksia tai podcasteja. (Cornelissen 2014, 164.)

2.2 Päivittäisviestintä

Päivittäisviestintää tarvitaan, jotta selviydytään päivittäisistä tehtävistä, ja päivittäisviestintä sisältää kaiken tiedonvaihdon sekä kommunikoinnin, jota tapahtuu yhteisössä. Mikäli viestinnässä epäonnistutaan, tulee se näkymään melko nopeasti ja konkreettisesti työskentelyssä, koska viestinnän tehtävä on tukea ja mahdollistaa työskentelyä. Toimiva ja palveleva päivittäisviestintä voi turvata sen, että yhteisön tehtävät ja toiminnot tulevat hyvin hoidetuiksi sekä yhteisö tietää, missä mennään ja mitä on tulossa. Päivittäisviestintää esiintyy useissa muodoissa, kuten pääkonttorin ja yksikön välinen viestintä, osastojen ja esimiesten välinen viestintä, yksiköiden välinen viestintä tai yksikön esimiehen ja työntekijöiden välinen viestintä. (Juholin 2009, 42-43.)

Tieto- ja asiantuntijatyö sisältää omat roolit ja vastuut, mutta päivittäisviestintään kuuluu yhteisön jäsenten välinen tiedon- ja kokemusten välinen vaihdanta sekä johtopäätösten ja päätösten tekeminen. Yhteisön kannalta on tärkeää, että jäsenet ovat hereillä ja tuovat omat havainnot ja kokemukset yhteisön tietoisuuteen. Päivittäisviestintään positiivisesti vaikuttavia tekijöitä ovat avoimuus ja yhteishenki, kun taas negatiivisesti vaikuttavia tekijöitä ovat salailu ja kilpailuhenkisyys. Päivittäis- ja johtamisviestinnän välinen ero on kuin veteen piirretty viiva, jonka vuoksi näitä on välillä vaikea erottaa toisistaan. Johtamisviestinnässä esimies antaa työhjeita ja -määräyksiä tai toimeksiantoja. Tieto- ja asiantuntijatyössä johtamisella pyritään luomaan jäsenille mahdollisuus johtaa itse itseään, ilman käskemistä. Molemmat tavat kuitenkin kuuluvat yhteisöviestintään, koska viestintätavoilla ja –tyyleillä on merkitystä työsuorituksiin ja tuloksiin. (Juholin 2009, 43.)

Päivittäisviestinnässä jokaisen tulisi viestiä tehokkaasti työssään. Nykyään osalla yhteisön työntekijöistä kuluu paljon työtunteja sähköpostin parissa tai kokouksissa istuen. Tehostamalla omaa päivittäisviestintää, voi työntekijä vaikuttaa jokapäiväiseen toimintaansa. Työntekijöiden välisissä kommunikointi tilanteissa tulee pyrkiä parempaan sekä kokouskäyttäytymisissä voidaan parantaa yhtiön viestintää, kuten määrittelemällä selkeät kokouskutsut oikeille ihmisille, tehokkuus ja asiassa pysyminen itse kokouksessa sekä kokoukseen keskittyminen säästävät aikaa ja vaivaa kaikilta osapuolilta. Päivittäisviestinnässä tapahtuvien pienien kehitysaskelien avulla saadaan yhteisön viestintään suurimmat parannukset, koska ne vaikuttavat 365 päivänä vuodessa. Esim. kiinnittämällä huomiota sähköpostien otsikointiin voi vastaanottaja ymmärtää viestit nopeammin. Tehokkaan kokouskäyttäytymisen avulla palaveri pystytään päättämään viisi minuuttia aikaisemmin, jolloin jää hieman aikaa muulle työlle tai viestinnälle. Tehokkaalla viestinnällä saadaan kaikkien työpäivistä mukavampia. (Korhonen & Rajala 2011, 17-18.)

2.3 Viestinnän kanavat

Nykyään viestinnän kanavia löytyy runsas valikoima, joita voidaan käyttää sisäisessä viestinnässä. Kanavien määrän kasvuun on vaikuttanut internetin kehitys. Osaa yhteisön kanavista pystytään kontrolloimaan ja osaa ei, mutta kaikki käytettävät kanavat pitäisi olla tunnistettuna viestintäsuunnitelmassa. (Wright 2009, 33.)

Kun viestinnälle ja kohderyhmille onnistutaan valitsemaan sopivat viestintäkanavat, yhteisöllä on mahdollisuus onnistua viestinnässään. Väärän viestintäkanavan valinta johtaa viestinnän epäonnistumiseen, kun viesti ei tavoita kohderyhmää. Tiedon tulva voi olla yhteisön ongelmana, kun tietoa tulvii monista kanavista ja tiedon määrän hallitseminen käy vaikeaksi. Tiedon tulvaa voidaan keventää sekä onnistutaan paremmin viestintäkanavan valinnassa, kun kunnioitetaan vastaanottajaa ja viesti lähetetään vain niille, joita se koskee. Esim. sähköpostiviestiä ei pidä

lähettää varmuuden vuoksi kopiona ihmisille tai kutsua kokoukseen ei pidä lähettää ihmisille, joita käsiteltävä asia ei kosketa. (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 50.)

Viestinnän kanavia voidaan ryhmitellä eri tavoilla. Seuraavassa kanavat ovat jaettu ryhmiin välittömät ja välilliset (taulukko 1). Välittömät ja välilliset -ryhmittely perustuu siihen, käytetäänkö viestinnässä apuna jotain välinettä vai ei. (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2015, 68.)

Taulukko 1. Välittömät ja välilliset kanavat (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2015, 68)

VÄLITTÖMÄT	VÄLILLISET
palaverit	mobiiliviestintä
neuvottelut	sähköposti
kokoukset	intranet
tiedotustilaisuudet	sosiaalinen media
henkilökohtaiset keskustelut	tiedotteet
kahvi-, lounas- ja käytäväkeskustelut	pikaviestimet
kehityskeskustelut	verkkokokoukset ja -palaverit
ryhmäkeskustelut	webinaarit
aamukahvitilaisuudet	video- ja verkkoneuvottelut
kick off-tilaisuudet	ilmoitustaulu
suunnittelupäivät	henkilöstölehti
koulutustilaisuudet	webcastit
virikistystapahtumat	osavuositarkastukset
juhlat	vuosikertomukset

Toinen esimerkki kanavien ryhmittelystä on jakaa kanavat kirjallisiin ja suullisiin. Kirjallisissa kanavissa viesti on tekstimuodossa ja kanavan avulla välitetään viesti vastaanottajalle. Kirjallisia kanavia ovat esim.

sähköposti, intranet, ilmoitustaulu tai paperinen kirje. Suullisissa kanavissa viesti välittyy vastaanottajalle kasvokkain ja keskustellen. Suullisia kanavia ovat esim. kokoukset, palaverit, neuvottelut tai kehityskeskustelut.

Kasvokkain tapahtuva viestintä on tehokkain ja arvostetuin viestinnän

muoto. Nykyään internet on kehittynyt viestinnän kanavaksi, jossa on

mahdollista käydä sekä kirjallista että suullista viestintää samaan aikaan.

Tällainen on esim. verkkoneuvottelu, jossa osallistujat näkevät ja kuulevat toisensa sekä voivat kommunikoida myös kirjallisesti tai jakaa tiedostoja.

(Juholin 1999, 139-140; Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 51.)

Kolmas esimerkki viestintäkanavien ryhmittelylle on jaotella kanavat

virallisiin ja epävirallisiin. Virallisia kanavia ovat esim. palaverit, tiedotteet,

henkilöstölehti tai verkkosivut ja näitä kanavia hyödynnetään yhteisön

suunnitelmallisessa viestinnässä. Epävirallisilla kanavilla on oma tärkeä

tehtävänsä yhteisön viestinnässä, koska niillä työntekijät voivat täydentää

ja selkiyttää virallisten kanavien kautta saatua tietoa. Työntekijöiden väliset

suunnittelemattomat keskustelut kahvihuoneessa, tupakkapaikalla tai

sähköpostin välityksellä ovat epävirallisia kanavia. Onnistuneessa

viestinnässä käytetään molempia kanavia, mutta virallisen kanavan kautta

kuuluu kulkea suurempi osuus tietoa ja epävirallisen kanavan tarkoitus on

vain täydentää virallista viestintää. (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 53.)

Juholin (2008, 72-73) ehdottaa työyhteisön uudessa agendassa

viestintäfoorumien olevan vaihtoehto viestintäkanaville. Kanava

mielletään suoraviivaiseksi viestinnän toiminnoksi, jossa viesti kulkee

lähettäjältä vastaanottajalle. Foorumista voidaan ajatella, että se on

selkeästi vuorovaikutteinen tila, jossa työntekijät voivat keskustella ja

käsitellä tärkeitä ja vähemmän tärkeitä asioita. Foorumit tarjoavat yhteisön

työntekijöille tietoa ja vaikutteita sekä vastaavasti mahdollistavat näiden

välittämisen eteenpäin. Foorumeilla toimitetaan tietoa, mielikuvia,

vaikutelmia ja tunnelmia kaksisuuntaisesti sekä foorumeilla voidaan toimia

virallisesti, puolivirallisesti ja spontaanisti. Yhteisölle tärkeä tekijä on

foorumien tuoma vuorovaikutteisuus sekä yhteisön työntekijöiden

aloitteellisuus ja itseohjautuvuus. Vuorovaikutus voi tapahtua joko

kasvotusten tai teknologian avulla verkossa. Foorumit voidaan määritellä pääluokkiin: työfoorumit, hybridifoorumit, sisäiset ja ulkoiset verkostot, sosiaalinen media, viralliset ja puoliviralliset foorumit. Foorumit muodostavat pohjan yhteisöviestinnän toimivuudelle ja foorumeilla työntekijät liikkuvat itseohjautuvasti sekä voivat luoda uusia foorumeita.

2.4 Sisäisen viestinnän haasteet

Åberg (2006, 111-112) määrittelee neljä tekijää, jotka ovat sisäisen viestinnän haasteita. Tietojen liikkuminen on ensimmäinen haaste, koska liian vähäisen tiedon liikkuminen synnyttää yhteisössä uutistyhjiötä. Yhteisön työntekijät tietävät, että jotain on tapahtunut, mutta siitä ei viestitä heille, jolloin syntyy uutistyhjiö. Uutistyhjiötä alkaa täyttää puskaradio, joka on ongelma yhteisölle sekä puskaradio ei sisällä on-off-nappia. Tällaisen puskaradion kitkemiseen paras tapa on nopea, aktiivinen ja luotettava sisäinen tiedotus. Tietovarastot ja verkot ovat toinen haaste. Osa yhteisön tiedosta tulee olla paikallaan, mutta saatavilla, kun sitä tarvitaan. Tällöin tieto sijaitsee varastossa eli tietokannoissa, joihin yksilölliset tiedot tallennetaan. Haettavissa olevaa tietoa voi olla esimerkiksi jonkin hankkeen etenemiseen liittyvä tieto, henkilöstöedut, menettelyt sairaustapauksissa tai ulkomaankomennuksilla. Tietokantoihin voi tiedon tarvitsija päästä suoraan verkon kautta tai tietokannan hoitajan kautta.

Esimiehet ovat kolmas haaste, koska esimies toimii linkkinä oman yksikkönsä ja muun yhteisön välissä. Esimiellä on vastuu yleisten tietojen eteenpäin viennissä omaan yksikkönsä ja muokata tieto yksikölleen sopivaksi sekä toimittaa oman yksikön näkökantojen ylöspäin. Tietotorit ja ahaa-aukiot ovat neljäs haaste. Tietotori tai ahaa-aukio on fyysinen tila, jonka yhteisö tarvitsee sekä se tukee avointa viestintää. Tilassa työntekijät voivat lepuuttaa aivojaan tai heitellä ilmaan villejä uusia ideoita. (Åberg 2006, 112.)

Lähettäjän ja vastaanottajan välinen viesti kokee monesti häiriöitä, jotka voivat olla osapuolten sisäisiä tai ulkoisia tekijöitä. Häiriöiltä ei voida

välttyä, koska lähettäjä ja vastaanottaja ovat ihmisiä. Häiriöitä ovat esim. äänen voimakkuus, ulkoinen melu, vieras kieli tai murre sekä synonyymisanat. Häiriöksi lasketaan myös viestintäkanava, koska väärä kanava valinta ei tavoita viestin vastaanottajaa, jos lukija ei osaa käyttää kanavaa tai kanavan käyttö ei kiinnosta lukijaa. Vähentämällä viestiin kohdistuvia häiriöitä voimme paremmin edistää viestin perillemeno. Viesti harvoin omaksutaan täsmälleen sellaisena kuin se on lähetetty, koska häiriöt muuttavat viestin toisenlaiseksi, jonka vuoksi vastaanottaja voi ymmärtää viestin toisin kuin lähettäjä tarkoitti. Molemmat osapuolet ovat vastuussa siitä, että viesti tulee ymmärretyksi. (Lohtaja & Kaihovirta-Repo 2007, 12-13.)

Tyytyväisyys yhteisön viestintään sekä tyytyväisyys omaan työhön ovat sidoksissa toisiinsa. Omaan työhönsä ja yhteisöönsä tyytyväinen työntekijä on myös tyytyväinen viestintään sekä toisaalta tyytyväisyydellä viestintään voidaan ennustaa tyytyväisyyttä ja sitoutumista yhteisöön. Tiedon määrä saattaa vaikuttaa viestintätyytyväisyyteen, koska tietoa koetaan olevan joko liikaa tai liian vähän. Liiallista tietoa ei ehditä tai osata käyttää hyväksi. Liian vähäisessä tiedossa ei aina ole kyse tiedon määrästä vaan myös sen sisällöstä, koska sisältö voi olla puutteellinen eikä anna tarpeeksi tietoa halutuista asioista. Yhteisöllä tulee olla valmius viestiä työntekijöilleen yhteisön suunnitelmista ja tavoitteista sekä halusta kuunnella heidän näkemyksiään ja vastata heidän kysymyksiinsä, koska ne vaikuttavat viestintätyytyväisyyteen. (Kortetjärvi-Nurmi ym. 2008, 106.)

Viestintäteknologiat, kuten blogit ja sähköposti, ovat tuoneet haastetta sisäiseen viestintään, koska yhteisölle tarkoitetut viestit eivät aina pysy yhteisön sisällä. Näiden teknologioiden myötä sisäisen ja ulkoisen viestinnän raja on hieman hämärtynyt. Nykyään yhteisön työntekijät voivat jakaa omaa tietoaan ulkoisille osapuolille viestintäteknologian avulla ja pahimmillaan ilman minkäänlaisia suodatusta tai valvontaa. Esimerkiksi yhteisön työntekijä voi sosiaalisessa mediassa jakaa mielipiteitään ja julkaista valituksiaan yhteisöä kohtaan tai jopa esittää yhteisölle vaatimuksia tekojen suhteen. (Cornelissen 2014, 164.)

3 INFORMOINTI

Informoinnissa henkilöstö on yhteisölle tärkeä kohderyhmä, koska informoinnin avulla voidaan saada työntekijöiden tietoon, mitkä ovat yhteisön ja oman yksikön tavoitteet. Yhteistoimintalaissa on määritetty työnantajan tiedotusvelvollisuus henkilöstöä kohtaan, mutta lakiin on vain määritetty tiedotettavista asioista minimimäärä. Yhteisön, joka haluaa menestystä, ei kannata jättää informointia vain lain määräämälle minimitasolle, vaan henkilöstöä on pidettävä ajan tasalla yhteisöön liittyvistä asioista. Informointia ei kannata ajatella ikävänä velvollisuutena, vaan tehokkaana johtamisen välineenä, jolla voidaan tukea yhteisön tuloksen tekemistä. (Kortetjärvi-Nurmi ym. 2008, 105.)

3.1 Informoinnin rooli viestinnässä

Juholin (2009, 44) toteaa informoinnin tarkoittavan kaikkea sitä tiedonvälitystä, jota yhteisössä suunnitelmallisesti ja tietoisesti suoritetaan. Informoinnin ja päivittäisviestinnän ero on se, että informointi on muodollisempaa ja kurinalaisempaa. Päivittäisviestintä käsitetään tiedonvaihdannaksi ja kommunikoinniksi, kun taas informointi käsitetään yksisuuntaiseksi ja neutraaliksi tiedonvälitykseksi. Informointia ohjaavat yhteisön oma etu ja omat tavoitteet sekä tiedolle kohteina ovat kulloinkin keskeiset yhteisön sidosryhmät, jäsenet ja tahot.

Tieto- ja viestintäteknologian kehitys on muokannut informoinnin roolia, joka on keskeinen yhteisöviestinnän muoto. Teknologian avulla informointi on helpompaa ja vaarana on tiedon ylitarjonnan eli informoinnin liiallisen tehokkuuden syntyminen. Ylitarjonta ei paranna viestinnän tehokkuutta, vaan vastavuoroisesti johtaa viestinnän tehottomuuteen. Jatkuvasti on yleistynyt ristiriitatilanne, jossa samaan aikaan kamppaillaan tiedon ylitarjonnan ja tiedon puutteen kanssa. Vaikka teknologia on kehittänyt informointia eteenpäin, kuitenkin ihmisten kyky vastaanottaa ja käsitellä tietoa ei ole kehittynyt samassa tahdissa, vaan tiedonkäsittelykapasiteetti on ennallaan. Tiedon ylitarjontaan ja puutteeseen vaikuttava tekijä on

myös nykyaikainen työnteon kiivas rytmi, joka vie aikaa ja voimia omaehtoiselta tiedonhaulta. (Juholin 2009, 44.)

Tiedon ylitarjonta ei kerro työntekijöille merkityksiä ja tulkintaa siitä, mitä asioista pitäisi ajatella tai mitä ne ylipäätään tarkoittavat.

Päivittäisviestinnässä asiat hahmotetaan paremmin, koska tulkintoja synnytetään yhdessä pohtien, jonka myötä informoinnin rinnalla puhutaankin yhä enemmän tiedonvaihdannasta. Tiedonvaihdanta kuvastaa paremmin sitä, että yhteisön työntekijöiden tulee olla aktiivisia niin tiedon etsinnässä kuin sen jakamisessa. (Juholin 2009, 45.)

3.2 Infoähky, tiedon tulva ja tiedon puute

Kasvatustieteilijä Jussi T. Koski on lanseerannut suomalaiseen keskusteluun käsitteen infoähky. Infoähkyä voidaan myös kuvailla muilla nimillä, kuten informaatioahdistus, tietoaahdistus tai informaatiouupumus, mutta kaikki viittaavat samaan asiaan. Infoähkyn syntymiseen on muutamia vaikuttavia tekijöitä. Kun tiedon tarjonta ylittää vastaanottajan kapasiteetin, johon vaikuttaa myös jatkuva toimiminen kiireen ja stressin rytmissä, synnyttää se infoähkyä. Jos tieto ei kerro vastaanottajalle, mitä halutaan tietää tai mitä vastaanottajan pitäisi tietää, syntyy infoähkyä. Infoähkyä syntyy myös, kun tiedon vastaanottaja suhtautuu tiedon ylitarjontaan nöyrällä asenteella, jolloin infoähky kasvaa samaan eksponentiaaliseen tahtiin kuin informaation määrä. Ihmismielessä voi olla jatkuvasti levenevä kuilu sen välillä, mitä ymmärrämme ja mitä meidän tulisi omasta mielestämme ymmärtää. Tämä levenevä kuilu luo infoähkyä sekä sitä voidaan kutsua mustaksi aukoksi datan ja ymmärryksen välillä. Ihmismieli tarvitsee aikaa tiedon omaksumiseen ja sulatteluun, koska ajattelukykyämme on rajallisempi kuin silmämme, jotka pystyvät vastaanottamaan miljoonia bittejä sekunnissa. (Tuominen 2008, 38-39, 155; Åberg 2006, 185-186.)

Kuten jo luvussa 2.3 mainitsin, Lohtaja ja Kaihovirta-Rapo (2007, 50) kuvaavat tiedon tulvan ongelmallisena yhteisölle. Tietoa viestitään samaan

aikaan monista kanavista, jolloin tiedon hallitseminen käy työntekijälle hankalaksi. Viestiä ei pidä lähettää kopiona isolle joukolle, vaan ainoastaan tiedon tarvitseville, jolloin muiden tiedon tulvaa voidaan lieventää.

Yhteisössä saattaa kuulla valituksia siitä, kuinka huonosti viestintä toimii ja tietoa ei ole saatavilla. Asiaa tutkittaessa huomataan, että kyse ei ehkä kuitenkaan ole tiedon puutteesta, vaan enemmänkin vastaanottajan aktiivisuudesta vastaanottaa ja etsiä tietoa. Valittajien aktiivisuudessa on ollut puutteita, kuten esim. eivät ole osallistuneet infotilaisuuksiin, lukeneet yhteisön uutiskirjettä tai käyneet hakemassa tietoa intranetistä.

Nykypäivänä työntekijöiden on kannettava vastuunsa viestien vastaanottajana ja tiedon etsijänä, eikä vain odottaa, että jokaisesta asiasta tullaan kertomaan henkilökohtaisesti. Tiedon suuresta määrästä on opittava löytämään olennainen tieto sekä haluttua tietoa pitää aktiivisesti etsiä. Yhteisöllä on myös tehtävänsä viestintäkanavien selkeyden ylläpitäjänä ja ajantasaisen tiedon varmistajana, jotta työntekijät onnistuvat aktiivisina vastaanottajina. Kuitenkaan ei voi yksistään luottaa viestintäkanaviin, vaan tieto voi löytyä muilta työntekijöiltä, koska toisinaan tärkeä tieto voi jäädä yhteisöltä viestimättä. Oikean henkilön ja tiedon lähteen löytämiseen työntekijä tarvitsee verkostojaan ja ymmärrystä yhteisörakenteesta, jotta saisi haluamansa tiedon selville. (Korhonen & Rajala 2011, 19-20.)

4 YRITYS X

4.1 Menetelmät

Opinnäytetyön empiirinen osuus rakentuu kahdesta osasta. Empirian ensimmäisessä luvussa tarkastellaan Yritys X:n pääkonttorin viestintää, kun he viestivät Ketju Y:n myymäläpäälliköille. Yhtenä työn tavoitteista on määritelty pääkonttorin ja myymäläpäälliköiden välisen viestinnän laadukkuuden kartoittaminen, jonka vuoksi ensimmäisessä osassa pyritään hahmottamaan käytettävät viestintäkanavat, käytetyimmät kanavat, kanavien kuormitusta sekä viestien sisältöä eri kanavissa.

Tiedot kerättiin haastattelun avulla, jossa käytettiin apuna haastattelulomaketta (liite 1), joka sisälsi valmiit kysymykset. Haastattelut tapahtuivat huhti- ja lokakuussa 2015 yksilöhaastatteluina pääkonttorin tiloissa. Haastattelut kestivät 20-40 minuuttia ja haastattelut tallennettiin nauhalle. Toimeksiantaja määritteli haastateltavat henkilöt ja haastateltavina olivat eri osastojen edustajat sekä ketjujohtaja. Tarkoitus oli kerätä tietoa niistä viestinnän tilanteissa, joissa pääkonttorin työntekijät ovat ensisijaisina viestien lähettäjinä. Vastauksissa ei tarvinnut erotella, viestitäänkö yhdelle, osalle vai kaikille myymäläpäälliköille.

Haastatteluiden avulla haluttiin luoda kokonaiskuvaa pääkonttorin viestinnästä, jossa hahmotetaan osastojen käyttämät viestintäkanavat, käytetyimmät kanavat, kanavien kuormitusta sekä viestien sisällöt, kun viestitään Ketju Y:n myymäläpäälliköille. Haastattelun loppuun annettiin haastateltaville mahdollisuus ilmaista vapaa sana liittyen aiheeseen.

4.2 Viestintäkanavat

Taulukossa 2 esitetään pääkonttorin osastojen käyttämät viestinnän kanavat. Haastateltavat saivat valita valmiiksi ehdotetuista kanavista osastonsa käyttämät kanavat. Lisäksi heillä oli mahdollisuus lisätä vielä muita käyttämiensä kanavia, jotka mainitaan taulukon alla.

Taulukko 2. Sisäisen viestinnän kanavat

Osastot	Viestintäkanavat					
	Sähköposti	Intranet	Puhelin	Palaveri tai tapaaminen	Info-tv	Jokin muu
A	X		X	X	X	
B	X		X	X		
C	X	X	X	X	X	
D	X		X			X
E	X		X	X		
F	X		X	X	X	
G	X	X	X	X	X	
H	X	X	X	X	X	X

Osastoilla D ja H oli mahdollista viestiä vielä muilla kanavilla. Osasto D käytti yhtenä kanavana taloushallinnon järjestelmää sekä osasto H käytti kanavina lisäksi kirjettä, HR-toimintojen järjestelmiä sekä henkilöstölehteä. Henkilöstölehti kuuluu sisäisen viestinnän kanaviin, mutta sitä ei käsitellä enempää tuloksissa, koska sen välittämä tieto on ensisijaisesti suunnattu koko yhteisölle.

Kaikki osastot käyttivät viestintäkanavina sähköpostia ja puhelinta. Palaveri tai tapaaminen kuului lähes kaikkien valikoimaan, vain osasto D ei määritellyt sitä käytettäväksi kanavaksi. Viisi osastoa käytti info-tv:tä kanavana ja intranet mainittiin kolmen osaston toimesta käytettäväksi kanavaksi.

4.3 Viestintäkanavien käyttöosuudet

Haastateltavilta tiedusteltiin viestintäkanavien käyttöosuuksia, jossa piti määrittää, mikä on eniten käytetty kanava ja sen arvioitu prosentuaalinen

osuus verrattaessa kaikkiin osaston käyttämiin kanaviin. Lisäksi tiedusteltiin muiden kanavien käyttöä, jos oli mahdollista arvioida kanavien käytettävyyttä. Taulukossa 3 luetellaan osastojen käytetyimmät kanavat (1), ilmoitetaan käytetyimmän kanavan arvioitu prosentuaalinen osuus verrattaessa kaikkiin kanaviin (%) sekä luetellaan seuraavaksi käytetyimmät kanavat (2). Loput kanavat kuuluvat vähemmistöön, joita käytetään harvemmin, jonka vuoksi ei ole kirjattu taulukkoon.

Taulukko 3. Käytetyimmät viestintäkanavat

Osastot	1	%	2
A	Sähköposti	50	Puhelin
B	Sähköposti	95	Puhelin
C	Sähköposti	80	Puhelin
D	Sähköposti	90	Puhelin, Taloushallinnon järjestelmä
E	Sähköposti	50	Puhelin
F	Sähköposti	90	Puhelin
G	Sähköposti	70	Info-tv, Intranet
H	Sähköposti	50	Puhelin, Intranet

Kaikki kahdeksan osastoa ilmoittivat sähköpostin olevan käytetyin viestinnän kanava, kun viestivät myymäläpäälliköille. Neljä osastoa arvioi sähköpostin osuuden olevan 80 % tai enemmän ja kaikilla osastoilla prosentuaalinen osuus oli vähintään 50 %, kun verrataan käyttöä muihin kanaviin. Osastojen osuuksien keskiarvoksi laskettiin 72 %. Seitsemän osastoa ilmoitti puhelimen kuuluvan seuraavaksi käytetyimpiin kanaviin ja vain yhdellä osastolla se kuului vähemmistöön. Intranet sai kaksi mainintaa, kun osastot G ja H mainitsivat sen seuraavaksi käytetyimpiin

kanaviin. Osastot D, G ja H mainitsivat kaksi kanavaa seuraavaksi käytetyimpiin kanaviin, kun muut mainitsivat vain yhden kanavan.

4.4 Kanavien kuormitus

Haastateltavien piti arvioida käyttämiensä viestintäkanavien kuormitusta ja määrittää kuinka useasti kanavaa käytetään viestiessään myymäpäälliköille.

Osasto A käytti sähköpostia ja puhelinta päivittäin, palaveri tai tapaaminen vähintään kerran kuukaudessa sekä info-tv:n käyttö oli satunnaista, arviolta noin muutaman kerran vuodessa.

Osasto B käytti sähköpostia pääasiallisena viestinnän kanavana, mutta ei ollut säännöllistä viestintää myymäläpäälliköiden suuntaan, vaan viestiminen tapahtui tilanteiden mukaan. Puhelin sekä palaveri tai tapaaminen olivat kuormitukseltaan melko harvinaisia.

Osasto C:llä sähköposti ja puhelin olivat päivittäin käytössä. Intranetiä käytettiin kerran kuukaudessa tai harvemmin. Palaveri tai tapaaminen toimi kanavana arviolta muutaman kerran kuukaudessa sekä info-tv:tä käytettiin muutaman kerran vuodessa.

Osasto D:llä sähköposti ja taloushallinnon järjestelmä toimivat päivittäisessä käytössä sekä puhelinta käytettiin tilanteiden mukaan.

Osasto E ei käyttänyt mitään viestinnän kanavaa päivittäin, mutta sähköpostia ja puhelinta käytettiin useamman kerran viikossa. Palaveri tai tapaaminen saattoi tapahtua parhaimmillaan viikoittain.

Osasto F:llä sähköposti ja puhelin toimivat kanavina viikoittain. Palaveri tai tapaaminen sekä info-tv:n käyttö oli epäsäännöllistä, joita käytettiin tilanteiden mukaan.

Osasto G:llä päivittäisiä käytettäviä kanavia olivat sähköposti ja puhelin. Viikoittaisessa käytössä olivat intranet sekä info-tv.

Osasto H käytti sähköpostia ja puhelinta päivittäin. Viikoittaisessa käytössä olivat palaveri tai tapaaminen, intranet sekä info-tv. Kirjeiden käyttö oli satunnaista. HR-toimintojen järjestelmät eivät olleet säännöllisessä käytössä, vaan niitä hyödynnettiin tilanteiden mukaan.

4.5 Viestien sisällöt

Haastattelussa tiedusteltiin minkä tyyppisiä tai minkälaisia viestejä liikkuu eri kanavissa. Taulukkoon 4 on ryhmitelty viestintäkanavat sekä jokaiseen kanavaan on kirjattu viestien eri sisällöt. Viestien sisällöt on kirjattu kanavien mukaan, jolla pyritään hahmottamaan, mitä eri viestimuotoja kulkee eri kanavissa pääkonttorilta myymäläpäälliköille. Haastateltavien ei tarvinnut jakaa viestimuotoja osiin, esim. ohjeistus sisälsi kaikki erityyiset ohjeet.

Taulukko 4. Viestien sisällöt viestintäkanavissa

Viestintäkanava	Sisältö
Sähköposti	Raportti, tiedote, ohjeistus, muistutus, kysely, palaute, kutsu, nimitys, markkinointiviesti, lomake tai toimeksianto
Intranet	Tiedote, ohjeistus, aikataulu, lomake tai rekrytointi-ilmoitus
Puhelin	Tiedote, ohjeistus, muistutus tai kysely
Palaveri tai tapaaminen	Tiedote, ohjeistus, koulutus tai neuvottelu
Info-tv	Tiedote, ohjeistus, muistutus, palaute, kannustus tai rekrytointi-ilmoitus
Taloushallinnon järjestelmä	Kysely
HR-toimintojen järjestelmä	Muistutus
Kirje	Tiedote tai kutsu

Viestintäkanavista sähköpostin välityksellä viestittiin selkeästi eniten erilaisia viestejä tai tietoa. Viestimuotoja kertyi yhteensä 11 kappaletta. Intranet, puhelin, palaveri tai tapaaminen sekä info-tv olivat kanavina melko tasavertaisia, kun verrattiin, montako eri viestimuotoa kulki kanavissa. Näillä edellä mainituilla kanavilla määrät olivat 4-6 kappaletta. Vähiten eri viestimuotoja liikkui kirjeen, taloushallinnon ja HR-toimintojen järjestelmien avulla.

Tiedote oli suosituin viestimuoto, joka esiintyi 6 kertaa eri kanavissa. Ohjeistuksia välitettiin 5 kanavan avulla sekä muistutuksia toimitettiin 4 kanavan avulla. Loput viestimuodot esiintyivät vaihtelevasti 1-3 viestinnän kanavassa.

4.6 Vapaa sana

Haastateltavat saivat kertoa vapaan sanan liittyen aiheeseen, joita olen kirjannut seuraavaksi esille ja vastaukset ovat suoria lainauksia haastateltavien sanomisista.

Sähköposti on hyvä viestintäväline joissain asioissa, mutta välillä myös hyvin tunteeton viestintäväline. Pysin painottamaan hyvin paljon puhelimeen, jolloin saadaan vuorovaikutus ja asioihin saadaan nopeammin vastaukset, ratkaisut ja ne menevät nopeammin eteenpäin. Tulva sähköpostissa, sitä tulee niin monesta tuutista tällä hetkellä ja se, että osataan poimia ne oikeat ja sinne on varmaan hukunut tärkeääkin viestiä.

Sähköposti on kuitenkin se pääasiallinen, vaivattomin ja helpoin väline tällä hetkellä meidän mielestä. Siihen saa liitetiedostoja, siihen saa linkkejä ja se on älyttömän toimiva juttu.

”Välillä huomaa, että jotkut viestit jääneet huomioimatta ja ei ole reagoitu.”

Toivoisi muiltakin, kaikilta osastoilta ja kaikilta sähköpostin lähettäjiltä, sitä ytimekkyyttä ja jäsenneltyä viestiä sekä, että jo otsikosta näkisi mitä asia koskee, koska siinä olisi vielä monella parantamisen varaa.

Jokainen osaa itse arvioida, mitkä viestit lukee pelkästään otsikko tasolla ja mitkä aiheuttaa toimenpiteitä. Totta kai siinä tulee se viestin selkeys ja normit. Oleellista, että sähköposti laatua tulisi kehittää, et se olisi helposti luettavaa, lyhyttä, napakkaa ja viestin otsikosta käy ilmi, onko se nice to know, tärkeä tieto vai onko se jotain toimenpiteitä aiheuttavaa.

Esimieskirjeeseen yritetään kasata sanomat yhteen viestiin, jotta vältettäisiin hajanaista viestintää.

Monikanavaisuus ei ole lisäarvo.

Haastateltavat viittasivat paljon kommentissaan sähköpostiin.

Sähköpostin tiedettiin olevan käytetyin viestintäkanava sekä sitä myös keuhuttiin hyväksi, helpoksi ja vaivattomaksi välineeksi. Sähköpostitulva tiedostettiin olevan haasteena, jonka kaksi osastoa ilmoitti ottaneensa huomioon viestinnässä, kuten lisäämällä puhelimen käyttöä, jolla voidaan keventää sähköpostin käyttöä tai kasaamalla sanomia yhteen, jotta sähköpostissa vältettäisiin hajanaista viestintää. Sähköpostitulvaan viitattiin myös kommentilla, että viestejä oli jäänyt huomioimatta ja sen myötä niihin ei ollut reagoitu. Sähköpostien otsikoiden ja sisältöjen laatuun toivottiin parannuksia koko yhteisössä, jotta sillä voitaisiin helpottaa viestien lukua ja tehostaa sähköpostin toimintaa.

Konttorilla on oma asema, voidaan konttorilaiset tallentaa sinne kaikki, mut esimiehet, kun ei pääse sinne asemalle. Se helpottaisi hirveesti, kun yhteisöllä olisi se oma yhteinen asema, et meidän ei tarvitsis kaikkea lähettää sähköpostilla, vaan me voitais ohjeistaa, mistä ne siellä asemalla löytyy.

Tähän liittyy toi tiedotteiden ja toimintaohjeiden säilyminen, Se pitää tehdä jotain muuta kautta kuin sähköpostin kautta, koska meidän päälliköiden sähköpostin käyttökulttuuri on hyvin semmoinen, että kun se on luettu, ni se poistetaan sähköpostista. Silloin sähköposti ei ole mikään tiedotteiden arkisto, jolloin voisi aatella, et pitäisikö siihen sähköpostin käytäntöihin ja tekniikoihin, mitä yksikössä käytetään ja missä niitä tietoja säilytetään, niin kehittää sitä jotenkin. Siihen se intranet voisi olla semmonen pysyväis tiedotteita tukeva väline.

Kaksi haastateltavaa toivoi tiedon tallennukseen ja varastointiin muutosta, jonka myötä pystyisivät vähentämään tiedon lähetystä sähköpostin välityksellä. Kehitysehdotuksia olivat, että koko yhteisölle tulisi järjestää

yhteinen tallennusasema, jossa tieto olisi tallessa ja sieltä haettavissa sekä toinen ehdotus oli hyödyntää intranetin mahdollisuuksia.

Mielenkiintoista on tämä Lync, niin se voisi luoda ihan uusia vuorovaikutus tapoja. Pikaviestien tai nopean palaveroinnin osalta, mutta ongelmana on se, että meillä ei ole käyttäjäkohtaisia tunnuksia kuin hyvin pienelle joukolla.

Suullisen vuorovaikutuksen ja henkilökohtaisen tapaamisen merkitys on suuri.

Yksi haastateltava mainitsi Lync-sovelluksen, joka on Microsoftin kehittämä pikaviestinsovellus. Sovelluksen avulla olisi vuorovaikutuksellisuus mukana pikaviestinnässä ja lyhyen ajan palavereissa. Haastateltava koki kuitenkin haasteeksi käyttäjätunnusten vähäisyyden yhteisössä. Toinen haastateltava myös nosti vuorovaikutuksen esille ja painotti henkilökohtaisen tapaamisen merkitystä suureksi tekijäksi viestinnässä.

5 KETJU Y MYYMÄLÄPÄÄLLIKÖT

5.1 Menetelmät

Opinnäytetyön empiirisen osuuden toisessa luvussa kartoitetaan Ketju Y:n myymäläpäälliköiden näkemyksiä sisäisestä viestinnästä sekä kartoitetaan myymäläpäälliköiden ja pääkonttorin välisen sisäisen viestinnän laadukkuutta myymäläpäälliköiden näkökulmasta. Empiirisen osuuden toisella osalla pyritään saamaan vastauksia opinnäytetyön päätutkimuskysymyksiin, jotka ovat:

- Minkälaiset tekijät vaikuttavat yhteisön sisäiseen viestintään positiivisesti tai negatiivisesti?
- Millaiseksi Ketju Y:n myymäläpäälliköt kokevat sisäisen viestinnän pääkonttorin kanssa?

Tiedot kerättiin teemahaastattelun avulla. Teemahaastattelun lomakkeeseen (liite 2) oli lisätty Likertin asteikkoja, joilla saatiin haastatteluun mukaan mielipideväittämiä. Teemahaastattelun aiheet ja kysymykset muodostettiin teoriaosasta poimittujen tärkeimpien aiheiden mukaan sekä pääkonttorilta saatujen vastausten pohjalta. Haastattelut tapahtuivat huhtikuussa 2016 yksilöhaastatteluina. Haastattelut suoritettiin jokaisen myymäläpäällikön omassa yksikössä ja haastatteluihin kului aikaa n. 45 minuuttia. Haastattelut tallennettiin nauhalle. Toimeksiantajan edustaja suositteli haastateltavia henkilöitä, joista valikoitui neljän eri yksikön myymäläpäälliköt.

5.2 Sisäinen viestintä

Haastateltavilta tiedusteltiin ajatuksia pääkonttorin ja myymäläpäälliköiden välisestä sisäisestä viestinnästä sekä viestintään liittyvistä kuvauksista toimiva tiedonkulku ja avoin vuorovaikutus.

Pääosin myymäläpäälliköt olivat tyytyväisiä sisäiseen viestintään pääkonttorin kanssa. Sisäistä viestintää kuvailtiin esim. nopeaksi,

toimivaksi ja tehokkaaksi. Yksi myymäläpäällikkö kuitenkin totesi, että viestintä on hieman nahkeaa, koska sisäinen viestintä on pääasiassa sähköpostiviestintää sekä kaipaisi hieman nopeutta lisää, kun pääkonttorilta odotetaan vastausta tärkeisiin asioihin. Yksi myymäläpäällikkö korosti, että pääkonttorin osastojen välillä on tasoeroja viestinnän suhteen. Osalla osastoista sisäinen viestintä toimii kiitettävästi ja osalla olisi parannettavaa.

Mielestäni se toimii hyvin ja kiteytettynä sieltä saadaan yhteys nopeesti. Puhelimella ja sähköpostilla aina saa kiinni ja vastaus tulee. Palvelu on hyvää.

Mä koen, et se on, vaik meil on iso yritys, se on joustavaa ja tota se on aika mutkatonta plus, et se on tehokasta.

Kolme myymäläpäällikköä valitsi kyllä ja yksi ei, kun tiedusteltiin sopivatko kuvaukset, toimiva tiedonkulku ja avoin vuorovaikutus, myymäläpäälliköiden ja pääkonttorin väliseen viestintään.

Kaikki vastaajat kuitenkin totesivat, että tiedonkulku kaksisuuntaisesti on hyvää sekä pääkonttorilta kulkee tarpeellista tietoa tai sitä on saatavilla, kun tietoa ja apua tarvitsee. Kaksi myymäläpäällikköä nosti esille viestinnän ennakkoinnin, kun pääkonttorilta viestitään myymäläpäälliköille. Aikajänne jää liian lyhyeksi, jos viestit vaativat vastauksia tai toimenpiteitä yksikössä. Yksi myymäläpäällikkö korosti, että kasvokkain tapahtuva viestintä toimii hyvin sekä puhelimen välityksellä saadaan tavoitettua pääkonttorin henkilökuntaa ja varsinkin ongelmatilanteissa.

Tietoa tulee kyl tosi paljon, aina ne ei tule riittävän ajoissa.

Henkilökohtaisesti joo, sehän toimii ihan hyvin, mut niin harvoin on sitä. Saadaan puhelimitse kiinni, jos joku ongelma on.

Kolme myymäläpäällikköä koki, että sisäinen viestintä on avointa. Nämä päälliköt mainitsivat, että eivät koe pääkonttorin pimittävän tietoa, kun tieto liittyy oman ketjun asioihin, mutta yhteisöön liittyvän uutisen on joskus saanut lukea ensin sanomalehdestä, ennen kuin tieto on tullut sisäistä kanavaa pitkin yhteisön tietoon. Vuorovaikutuksesta mainittiin, että

keskustelu on avointa sekä pääkonttorille voi viestiä kaikista asioista. Yksi vastanneista ei kokenut vuorovaikutuksen aina olevan avointa.

Perusteluiksi hän mainitsi, että on ollut tilanne, jossa yksikön henkilökunta oli saanut tiedon puskaradion kautta, ennen kuin tieto oli tullut myymäläpäälliköille sekä muutosviestintään hän kaipaa lisää avoimuutta.

Joo, ilman muuta ja painosanalla avoin vuorovaikutus.

Tietoa ei pimitetä, mutta jossain osastoissa tieto tulee liian myöhään.

5.3 Päivittäisviestintä

Myymäläpäälliköitä pyydettiin kuvailemaan omaa päivittäisviestintää sisäisen viestinnän näkökulmasta sekä arvioimaan kuinka paljon aikaa keskiarvollisesti kuluttavat sisäiseen viestintään yhden työpäivän aikana.

Kaikki myymäläpäälliköt viestivät päivittäin oman yksikkönsä henkilökunnan, pääkonttorin ja lähes päivittäin muiden yksiköiden myymäläpäälliköiden kanssa. Pääasialliset viestintäkanavat, joita käyttävät päivän aikana, ovat kasvokkain tapahtuva viestintä, sähköposti ja puhelin. Kaikki myymäläpäälliköt viestivät pääkonttorille ensisijaisesti sähköpostin välityksellä, mutta nopeaa reagointia tai vastausta tarvitseviin asioihin viestivät puhelimen välityksellä.

Kolme myymäläpäällikköä ilmoitti aloittavansa ja lopettavansa päivän sähköpostin läpikäynnillä ja viestittelyllä. Kaikki myymäläpäälliköt tarkistavat sähköpostiaan vähintään muutaman kerran päivän aikana sekä kaksi päällikköä ilmoitti tarkistavansa sähköpostia myös taukojen aikana. Kaksi vastaajaa mainitsi, että pystyvät delegoimaan sähköpostiviestejä omalle henkilökunnalle, jolla saavat purettua nopeammin tiedon määrää. Työpäivän hektisyyden mainitsi kaksi myymäläpäällikköä, jonka vuoksi heillä ei ollut mahdollista olla koko ajan omassa toimistossaan ja keskittyä pelkästään viestinnällisiin tehtäviin.

Myymäläpäälliköt arvioivat kuinka paljon aikaa he käyttävät sisäiseen viestintään yhden työpäivän aikana. Vastaajien arviot:

1 = 1,5 – 2 tuntia

2 = 3 tuntia

3 = 1,5 – 2 tuntia

4 = 2,5 tuntia

Keskiarvoksi muodostui noin 2 tuntia ja yleistämällä saadaan vastaukseksi, että Ketju Y:n myymäläpäällikkö käyttää tai ehtii käyttämään sisäiseen viestintään aikaa noin 2 tuntia yhden työpäivän aikana.

5.4 Viestinnän kanavat

Vastaajilta tiedusteltiin ajatuksia yhteisön sisäisistä kanavista sekä mikä on tai olisi mieluisin kanava, jolla viestii pääkonttorin kanssa. Vastaajille myös esitettiin kaksi mielipideväittämaa, joihin piti valita parhaiten kuvaavat vaihtoehdot sekä vastaajien piti perustella valittuja vastauksia.

Myymäläpäälliköt kommentoivat, että viestinnän kanavia on paljon, mutta yhdessä ne muodostavat hyvän yhdistelmän viestintään. Kanavat tiedostetaan sekä niitä käytetään ja luetaan, mutta helposti keskitytään käyttämään vain kuormitukseltaan suurimpia kanavia. Kaikki myymäläpäälliköt listasivat kuormitukseltaan kaksi suurinta kanavaa samaan järjestykseen. Käytetyin kanava oli sähköposti ja toiseksi käytetyin oli puhelin. Viestintäkanavissa ja erityisesti sähköpostissa kulkee paljon tietoa, joka vaatii myymäläpäälliköiltä aktiivista kanavien tarkastelua ja käyttöä. Sähköpostin ja puhelimen lisäksi, yksi myymäläpäällikkö mainitsi intranetin ja info-tv:n tärkeyden, kun informoidaan yksikön henkilökuntaa.

On hyviä, et toki tässäkin on paljon näitä kanavia ja se vaatii niinku vastaanottajalta sitä, että on aktiivinen ottamaan palautetta. Kaikki yhdessä näistä tulee se hyvä.

Enemmän vois hyödyntää noit asioita, että se menee aika pitkälti näihin mihin on totuttu ja turvaututtu, sähköpostiin ja puhelimeen.

Joku poimii jostain jonkun tiedon, et yksistään mikään näistä ei varmasti yksinään toimisi, mutta kanavia toki on riittävästi.

Oman alueen myymäläpäälliköt olivat ottaneet puhelimiin käyttöön pikaviestintäsovelluksen. Sovellukseen he olivat luoneet oman ryhmän, jonka välityksellä he pystyivät viestimään akuutteja asioita, jotka vaativat nopeita toimenpiteitä. Tämä oli koettu kiireelliseen viestintään sähköpostia toimivammaksi kanavaksi, koska viestit saapuivat jokaisen puhelimeen ja näin tavoittivat vastaanottajan sähköpostia nopeammin.

Väittämään, viestintäkanavien käyttö on toimivaa sisäisessä viestinnässä, vastasi kolme myymäläpäällikköä myönteisesti ja yksi vastasi kielteisesti. Vastausjakauma on esitetty taulukossa 5.

Taulukko 5. Vastausjakauma viestintäkanavien käytöstä

Viestintäkanavien käyttö on toimivaa sisäisessä viestinnässä				
1. Täysin samaa mieltä	X	X		
2. Melko samaa mieltä	X			
3. Melko eri mieltä	X			
4. Täysin eri mieltä				

Täysin samaa mieltä olevat myymäläpäälliköt perustelivat vastauksiaan, että viestintäkanavat toimivat, ovat hyviä, niiden määrä on sopiva ja viestintä on toimivaa. Melko samaa mieltä vastannut myymäläpäällikkö perusteli vastaustaan, että viestit kulkevat kanavia pitkin ja viestejä kulkee paljon.

Kaikki kolme myönteisesti vastanneet myymäläpäälliköt kuitenkin viittasivat vielä sivulauseessa yhteen haasteeseen. Haasteeksi mainittiin viestinnän oikea-aikaisuus, eli milloin viesti saapuu myymäläpäälliköille, jonka myötä aikajänne reagoitiin tai toimenpiteisiin jää

myymäläpäälliköillä melko lyhyeksi. Kuitenkin tiedostettiin, että välillä aikatauluille ei voida mitään, koska se kuuluu nykypäivän kiireelliseen työelämään.

Melko eri mieltä vastannut myymäläpäällikkö koki, että viestintäkanavia löytyy, mutta niistä ei oteta kaikkea hyötyä irti. Myymäläpäällikkö voisi itsekin saada enemmän hyötyä irti kanavista, jos hänellä olisi aikaa perehtyä ja lukea eri kanavia. Tietotulvan vuoksi ei halua etsiä tietoa muista kanavista, koska samat viestit saattaisivat vain toistua myös muissa kanavissa.

Kanavat itsessään on hyviä.

Homma toimii...mut siin on vaan se, se just se, että ok välillä aikataulut on julmia, että johonkin asiaan pitää reagoida, se tulee vaikka keskiviikkona tonne ja sit se pitäis olla niinku reagoitu kaikkien tiedossa perjantaina. Tai jos se on jotain tilauksiin liittyvää, niin kuin se yleensä on, niin tota ne deadlinet saattaa olla aika pieniä. Mut se on aika normaalia muuttuvaa maailmaa, pitää olla reagoitiherkkä.

Viestintäkanavia meil on, mutta me ei oteta niist kaikkee hyötyä irti.

Tietotulva on aika iso jo sähköpostissa, ni saati sitte, et lähden ettii jostain muualta sitä, ni mä en välttämättä haluu...siel voi olla samat jutut.

Toiseen väittämään, viestintäkanavat ja niiden tietosisällöt ovat oikeassa suhteessa keskenään, kaikki vastasivat myönteisesti. Taulukossa 6 on esitetty vastausjakauma.

Taulukko 6. Vastausjakauma viestintäkanavien ja tietosisältöjen suhteesta

Viestintäkanavat ja niiden tietosisällöt ovat oikeassa suhteessa keskenään				
1. Täysin samaa mieltä	X	X		
2. Melko samaa mieltä	X	X		
3. Melko eri mieltä				
4. Täysin eri mieltä				

Kaikki myymäläpäälliköt kokivat, että pääasiassa tieto kulkee oikeaa kanavaa pitkin sekä tieto löytyy oikeasta paikasta.

Myönteisistä vastauksista huolimatta, viestintäkanavat intranet sekä info-tv saivat pientä negatiivista palautetta. Intranetissä tiedetään olevan tietoa, mutta sen tiedon löytäminen ei ole helppoa ja tiedon etsintään kuluu liikaa aikaa. Kun tietoa ei löydetä tietyssä ajassa, se pyydetään sähköpostin välityksellä. Info-tv:stä mainittiin, että kanava sisältää liikaa tietoa, jonka myötä hyvä kanava on kuormitettu yli ja tiedon vastaanottaja ei pysty sisäistämään kaikkea tiedon määrää. Yksi vastanneista painotti todella tärkeiden asioiden viestintään käytettäväksi vain kasvokkain tapahtuvaa viestintää.

Tässä mä voisin perustella sitä lähinnä nyt tohon meidän info-näyttöön, jossa se tiedon määrä on liian suuri siihen, mitä ihminen pystyy omaksumaan. Tavallaan siinä hukkaannutetaan kyllä hyvää viestintäkanavaa, kun sitä ei saada hallitusti niinku sitä tietoa sinne.

Joo, toi on kyl se tosi tosi tärkeitten asioitten viestintätapa, yks ja ainoa, suullinen ja niinku face-to-face.

Olen täysin samaa mieltä, että ne sisällöt ovat oikeissa kanavissa joo. Mutta sitten, sitten tota ni, ehkä niinku tota kanavan kankeuteen on toi meidän intranet. Siellähän sitä tietoa on, ne on siellä, mutta niiden löytäminen. Et se niinku järjestelmänä on vähän semmonen, haastava löytää se.

Pääkonttorin ja myymäläpäälliköiden väliseen viestintään, kaikki myymäläpäälliköt käyttävät mieluiten sähköpostia viestintävälineenä. Vastaajat kokevat sähköpostin olevan luotettava ja toimiva kanava sekä pitävät sitä sopivana, koska se ei vaadi lähettäjältä ja vastaanottajalta yhtäaikaista käyttöä viestinnän onnistumiseen.

Sähköposti, ja siihen pystyn luottamaan. Ne on hyvin harvoja tapauksia, kun sielt ei niinku vastata siinä ajassa kuin olisin itse halunnut. Meillä se täällä toimii.

5.5 Informointi

Haastateltavilta tiedusteltiin ajatuksia informoinnin toimivuudesta pääkonttorin ja myymäläpäälliköiden välillä sekä haastateltaville esitettiin kaksi mielipideväittämää, joihin piti valita parhaiten kuvaavat vaihtoehdot sekä vastaajien piti perustella valittuja vastauksia.

Informointi koettiin yleisesti toimivan hyvin, mitä pidettiin yhteisölle tärkeänä tekijänä. Informointiin kuitenkin liitettiin tiedon tulva. Myymäläpäälliköt tiedostivat, että on paljon tekijöitä ja asioita, jotka vaativat tiedottamista, joiden myötä tietotulva kasvaa. Tiedon tulva kuitenkin koettiin paremmaksi asiaksi kuin se, että tietoa tulisi liian vähän. Tiedon suuri määrä on saattanut aiheuttaa viestien hukkumisen, jonka myötä osa viesteistä on jäänyt huomioimatta. Informoidun tiedon todettiin myös välillä olevan väärää, mutta hyvänä asiana todettiin, että väärä tieto monesti korjataan nopeasti oikeaksi. Informointiin kaivattiin ennakointia, jotta myymäläpäälliköille olisi mahdollista saada enemmän aikaa reagoida viestiin. Tiedotteiden mainittiin olevan välillä liian suuria. Tiedotteen toivoisi olevan tiivistetty, ytimekäs sekä selkeä ja näin ollen lukijalle helpompi käsitellä.

Pystyn kyl sanomaan, et se on niin tärkeätä, että se toimii saumattomasti. Niin se kyllä toimii perhanan hyvin.

Koen, että se siis toimii hyvin, mutta tota...en tiedä, voi olla sit aikataulullisesti ne tulee tosi nopeesti, et se tulee tänään ja sun pitää huomenna, ylihuomenna se pitää olla jo sitten niinku palautuksessa.

Tulee paljon, paljon tulee, mutta se on mieluummin se, että sit sitä tulee kuin se et se jää tulematta. Mitä enemmän ennakoidaan, sen paremmin asioihin pystytään reagoimaan paremmin.

Sielt tulee semmonen kunnan infopaketti, et sit sä joudut oikeesti sen tunnin lukee sitä ja sit se olennainen osa on viestin lopussa. Vaikka vois tiivistää ja vaikka vähän lyhytsanasemminkin, et ei sitä tarvi niin laajasanasesti viestiä tuoda eteenpäin. Jos se on semmonen oikeen ytimekäs ja hyvin selkee sähköpostiviesti, ni se on helppo ja selkee lukee itellekin.

Kolmanteen väittämään, koen kärsiväni tiedon tulvasta työssäni, vastasi kolme myymäläpäällikköä myönteisesti ja yksi vastasi kielteisesti.

Vastausjakauma on esitetty taulukossa 7.

Taulukko 7. Vastausjakauma tiedon tulvasta

Koen kärsiväni tiedon tulvasta työssäni				
1. Täysin samaa mieltä	X	X		
2. Melko samaa mieltä	X			
3. Melko eri mieltä				
4. Täysin eri mieltä	X			

Myymäläpäälliköt, jotka vastasivat myöntävästi, mainitsivat, että kärsivät joko jatkuvasti tai kausittain tietotulvasta. Sähköposti mainittiin olevan kanava, jonne viestiä tulvii eniten. Tietotulvan purussa viestit käsiteltiin lähettäjän, otsikon sekä kiireellisyyden mukaan ja osa viesteistä oli jätettävä myöhempää ajankohtaa varten, koska eivät ehtineet reagoimaan kaikkiin viesteihin. Sähköpostiin saattoi tulla viestejä tai viestien kopioita, jotka eivät koskeneet kaikkia tai lainkaan myymäläpäälliköitä ja ne kuormittivat turhaan sähköpostia. Sähköposti kuitenkin todettiin silti toimivaksi kanavaksi, koska viestit jäivät talteen ja niitä pääsi myöhemmin käsittelemään, kun se sopi paremmin aikatauluun.

Myymäläpäällikkö, joka vastasi kielteisesti, tunnusti kyllä tietoa tulevan paljon sekä voitiin puhua tiedon tulvasta. Perusteli kuitenkin kielteistä vastaustaan, että myymäläpäällikön kuuluu hallita tiedon käsittelyä sekä suunnitella omaa työtään, joiden avulla voi keventää tiedon tulvaa. Koki sen parempana tekijänä, että tietoa on liikkeellä eikä sitä tietoa pantata.

Kausittain sitä tulee, ymmärrän myös sen, että on asioita, jotka täytyy viestiä ja olen edelleen sitä mieltä, että sähköposti on se paras kanava siihen. Se viesti jää kuitenkin sinne ja itse voi omalla tekemisellä sitä kontrolloida, että milloin viestin vastaanotat.

Neljänteen väittämään, koen kärsiväni tiedon puutteesta työssäni, kaikki vastasivat kielteisesti. Taulukossa 8 on esitetty vastausjakauma.

Taulukko 8. Vastausjakauma tiedon puutteesta

Koen kärsiväni tiedon puutteesta työssäni				
1. Täysin samaa mieltä				
2. Melko samaa mieltä				
3. Melko eri mieltä				
4. Täysin eri mieltä	X	X	X	X

Kaikki neljä myymäläpäällikköä vastasivat olevansa täysin eri mieltä. Perusteluiksi he mainitsivat tietoa ja kanavia olevan paljon tarjolla. Tiedon löytää tai saa selville viimeistään kysymällä sekä tietää, mistä oikeasta lähteestä kannatta kulloinkin hakea tietoa. Pääkonttoria ja sen henkilökuntaa keuhuttiin hyväksi tiedon lähteeksi, koska sieltä löytää asiantuntijoita, joilta saa nopeastikin tietoa ja vastauksia.

Tietooahan on vaikka kuinka paljon, kanavia ja luettavaa ois kuin paljon, et kyl mä sen tiedon aina löydän.

Se tieto mitä tarvitsen, ni tiedän mistä sen löydän ja mistä sen saa sitte.

Sit tohonkin niinku, se nyt on hölmö, joka ei kysy, että kun meillä on eri alan ammatti-ihmisiä siel konttori täynnä, ni se on sun omaa tyhmyyttä, jos sä et saa tietoo sieltä.

5.6 Sisäisen viestinnän kehittäminen

Myymäläpäälliköiltä tiedusteltiin ajatuksia, kuinka yhteisön sisäistä viestintää voitaisiin kehittää.

Yksi- ja kaksisuuntaiseen viestintään kaivattiin ennakkointia, jos viestillä vaaditaan vastauksia tai toimenpiteitä, koska aikajänne jää liian lyhyeksi. Ohjeistuksiin, tiedotteisiin tai yleisesti sähköpostiviesteihin haluttiin lisää

ytimekkyyttä, ettei olisi epäolennaista tietoa viesteissä mukana. Vaihtoehtoisesti voisi tarjota laajemman version esim. tiedotteista toisessa viestintäkanavassa, mikäli lukija kokee syytä syventyä asiaan laajemmin. Pääkonttorin osastoille kaivattiin tasalaatuisuutta viestintään, koska osastojen välillä koettiin olevan viestinnällisiä tasoeroja. Akuuteille viesteille haluttiin nopeaa viestintäkanavaa, koska sähköposti ei ollut näihin tilanteisiin tarpeeksi nopea. Akuutti tieto tulisi enemmän lukea ensin sisäisestä kanavasta kuin ulkoisesta mediasta. Intranetistä toivottiin enemmän käyttäjäystävällisempää kanavaa, jotta tiedon löytäminen nopeutuisi ja helpottuisi.

6 POHDINTA

Pohdinnassa käsittelen teorialukujen aineistoa, pääkonttorilta ja myymäläpäälliköiltä saatuja tuloksia sekä tutkimuksen reliabiliteettia ja validiteettia.

6.1 Tulokset

Pääkonttorilta tiedusteltiin viestintäkanavien käyttöä ja kuormitusta. Selkeästi kuormitukseltaan käytetyimmäksi kanavaksi ilmoitettiin sähköposti, johon myymäläpäälliköiden vastaukset antoivat vahvistuksen. Puhelin mainittiin toiseksi käytetyimmäksi kanavaksi, niin pääkonttorin kuin myymäläpäälliköiden toimesta. Puhelinta pidettiin toimivana kanavana, kun vaadittiin nopeaa viestintää. Vastausten perusteella, yhteisön sisäinen viestintä toimii pääasiallisesti sähköpostin ja puhelimen välityksellä.

Vaikka valtaosa viestinnästä tapahtuikin sähköpostin välityksellä, silti enemmistö myymäläpäälliköistä piti sisäistä viestintää toimivana ja sähköpostia mieluisimpana viestinnän kanavana, kun viestittiin pääkonttorille. Kuitenkin myymäläpäälliköt kokivat, että sähköpostissa tiedon ja informaation määrä oli suuri, ja he kokivat kärsivänsä tiedon tulvasta. Teoriaosassa viitataan juuri Lohtajan & Kaihovirta-Rapon toteamukseen, että tietotulvassa tiedon hallitseminen on vaikeaa. Haastatteluissa kävikin ilmi, että myymäläpäälliköiltä oli saattanut joskus jäädä viesti huomioimatta tai kaikkia viestejä ei aina ehditty kerralla käsittelemään, vaan osa jouduttiin jättämään myöhempää ajankohtaa varten. Kuitenkin sähköpostia pidettiin siitä syystä hyvänä välineenä, että viestit pysyivät tallessa ja niitä pystyi käsittelemään, kun oma aikataulu sen salli.

Kukaan myymäläpäälliköistä ei kokenut kärsivänsä tiedon puutteesta. Tiedon puutteessa kyse ei aina ole tiedon määrästä, vaan enemmänkin tiedon etsijän aktiivisuudesta. Tässä myymäläpäälliköt ilmoittivat olevansa kiitettävän hyviä, koska osasivat etsiä tietoa oma-aloitteisesti sekä tiesivät

etsiä tai kysyä tietoa oikeasta lähteestä. Mieluummin pidettiin siitä, että tietoa liikkui paljon kuin tietoa olisi liikkunut liian vähän.

Teoriaosassa mainitsin, että yksi sisäisen viestinnän haasteista on tietovarastot ja verkot. Osa yhteisön tiedosta tulee olla paikallaan ja haettavissa, kuten intranetissä. Myymäläpäälliköt mainitsivat, että tiedostavat intranetistä löytyvän tietoa, mutta sen etsintään ja löytämiseen kuluu liikaa aikaa sekä toivoivat siitä käyttäjäystävällisempää. Myös pääkonttorilta viitattiin tietojen säilytykseen. Yksi vastanneista toivoi osan tiedotteista ja toimintaohjeista tallentamista intranetiin, jotta ne pysyisivät paremmin tallessa sekä samalla voitaisiin keventää sähköpostiviestintää. Toinen ehdotus pääkonttorilta oli saada koko yhteisölle yhteinen asema, johon voisi tallentaa tietoa sekä myös tällä tavalla voitaisiin vähentää sähköpostiviestintää. Vain kolme osastoa pääkonttorilta ilmoitti käyttävänsä intranetiä sisäisessä viestinnässä. Tehostamalla intranetin käyttöä ja käytettävyyttä, voitaisiin mahdollisesti keventää sähköpostin kuormitusta sisäisessä viestinnässä.

Päivittäisviestintään positiivisesti vaikuttavat tekijät ovat toimiva tiedonkulku ja avoimuus. Myymäläpäälliköt totesivat, että pääkonttorin ja myymäläpäälliköiden välinen tiedonkulku on toimivaa ja pääasiallisesti pitivät viestintää avoimena. Vain yksi myymäläpäällikkö totesi, ettei pidä viestintää täysin avoimena. Perusteluksi mainitsi, että kaipaisi muutosviestintään lisää avoimuutta sekä toisena tekijänä mainitsi, että on ollut tilanne, jossa yksikön henkilökunta on tiennyt asiasta ennen myymäläpäällikköä. Henkilökunta on saanut kuulla asiasta puskaradion kautta. Åberg on todennutkin, että uutistyhjiö on yksi sisäisen viestinnän haaste, koska uutistyhjiö johtuu liian vähäisestä tiedon liikkumisesta. Uutistyhjiötä alkaa täyttää puskaradio, joka on ongelma yhteisölle. Puskaradion kitkemiseen paras keino on nopea, aktiivinen ja luotettava sisäinen tiedotus.

Myymäläpäällikköjä pyydettiin arvioimaan, kuinka paljon aikaa käyttävät sisäiseen viestintään yhden työpäivän aikana. Vastauksista laskettiin

keskiarvo, joka oli noin 2 tuntia. Haastatteluissa kävi myös ilmi, että myymäläpäälliköiden työpäivät saattoivat olla melko hektisiä, jonka vuoksi heillä ei ollut aikaa olla koko ajan toimistossa ja vain keskittyä viestintään. Myymäläpäälliköt olisivat mahdollisesti kokeneet tiedon tulvan lievempänä, jos heillä olisi ollut enemmän aikaa keskittyä sisäiseen viestintään.

Pääkonttorin ja myymäläpäälliköiden haastatteluista kävi ilmi, että sähköpostiviesteihin kaivattiin lisää ytimekkyyttä ja laadun parannusta, jotta viestintään saataisiin tehokkuutta. Yksi myymäläpäällikkö totesi, että pääkonttorin osastojen välillä oli viestintätaidoissa tasoeroja.

Päivittäisviestinnässä tavoite onkin viestiä tehokkaasti, jolloin voidaan vaikuttaa omaan sekä muun yhteisön toimintaan positiivisesti. Pienillä kehitysaskelilla on mahdollista saada yhteisön sisäiseen viestintään suurimmat parannukset, koska ne vaikuttavat ympäri vuoden.

Myymäläpäälliköiden vastauksissa nousi esille muutamaaan kertaan maininta viestien ennakoinnista. Eli myymäläpäälliköt toivoivat, että pääkonttorilta viestittäessä lähetettäisiin viesti hieman aikaisemmin, jos mahdollista, jolloin myymäläpäälliköille jäisi enemmän aikaa reagoida tai suorittaa toimenpiteitä yksiköissään. Asia selkeästi häiritsi heitä, koska kolme myymäläpäällikköä mainitsi asiasta oma-aloitteisesti.

Myymäläpäälliköt olivat ottaneet käyttöön pikaviestintäsovelluksen uudeksi kanavaksi, jolla viestivät myymäläpäälliköiden kesken. Sovelluksen avulla haluttiin viestiä nopeaa viestintää tarvitsevia asioita tai akuutteja viestejä. Sovellus oli havaittu toimivaksi kanavaksi myymäläpäälliköiden väliseen viestintään. Ideaa voisi hyödyntää tai jäljentää myös pääkonttorin suuntaan, koska yksi myymäläpäällikkö kaipasi akuuteille viesteille paremmin tavoitettavampaa kanavaa kuin sähköposti.

Haastatteluiden ja tulosten analysoinnin jälkeen jäi pääasiassa positiivinen mielikuva pääkonttorin ja myymäläpäälliköiden välisestä viestinnän tilanteesta. Kokonaisuutena sisäinen viestintä sai positiivista palautetta, vaikka muutamiin kysymyksiin myös mainittiin viestintään liittyviä epäkohtia. Epäkohdat eivät kuitenkaan suoranaisesti tee viestinnästä

huonoa, vaikka niihin kaivattiin parannusta. Kiinnittämällä huomiota epäkohtiin sekä yleisesti tehostamalla sisäistä viestintää, voitaisiin yhteisön sisäisestä viestinnästä tehdä vieläkin toimivampaa.

6.2 Tutkimuksen reliabiliteetti ja validiteetti

Reliabiliteetilla tarkoitetaan tutkimuksen luotettavuutta sekä mittausten ja havaintojen pysyvyyttä eri aikoina. Validiteetilla tarkoitetaan tutkimuksen pätevyyttä sekä ovatko tulokset ja päätelmät oikeita. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.)

Tutkimuksen reliabiliteetti on hyvä, koska kaikki haastateltavat kuuluivat samaan yhteisöön, myymäläpäälliköt kuuluivat oikeaan ketjuun sekä edustivat oikeaa asemaa tutkielman kannalta. Luotettavuutta myös tukee, että haastattelut nauhoitettiin, jolloin pystyttiin käyttämään hyödyksi, kun vastauksia analysoitiin sekä nauhojen avulla vastaukset pysyivät muuttumattomina. Haastateltavat vaikuttivat antaneen rehellisiä vastauksia. Luotettavuuden suhteen pitää kuitenkin huomioida, että molemmat, tutkimuksen kohde sekä haastateltavat, edustivat samaa yhteisöä, joten haastateltavat ovat voineet hieman ajatella vastauksiaan sosiaalisesti hyväksyttävän näkökulman kannalta. Jos tutkielma tehtäisiin myöhemmin uudestaan, saattaisivat tulokset ja havainnot hieman muuttua, koska sisäinen viestintä kehittyy ja muuttuu koko ajan.

Tutkimuksen validiteetti on melko hyvä, koska haastateltavien vastaukset olivat pääasiassa samansuuntaisia keskenään. Pätevyyttä lisää myös teemahaastattelun rakenne, joka tehtiin teoriaosan pohjalta sekä haastattelujen tuloksia pystyttiin rinnastamaan teoriaosan aineistoon. Tutkimuksen avulla saatiin selvyyttä opinnäytetyölle asetettuun tavoitteeseen sekä päätutkimuskysymyksiin. Tutkimuksen validiteettia olisi saatu vielä paremmaksi, jos olisi haastateltu useampaa myymäläpäällikköä.

7 YHTEENVETO

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää tekijöitä, jotka vaikuttavat sisäiseen viestintään sekä kartoittaa Yritys X:n pääkonttorin ja Ketju Y:n myymäläpäälliköiden välisen viestinnän laadukkuutta. Tavoitteen selvittämistä varten muodostettiin seuraavat päätutkimuskysymykset:

- Minkälaiset tekijät vaikuttavat yhteisön sisäiseen viestintään positiivisesti tai negatiivisesti?
- Millaiseksi Ketju Y:n myymäläpäälliköt kokevat sisäisen viestinnän pääkonttorin kanssa?

Tutkimus toteutettiin kvalitatiivisena tutkimuksena ja aineisto kerättiin yksilohaastattelujen avulla. Pääkonttorin osastoille suoritettiin lomakehaastattelut ja myymäläpäälliköille suoritettiin teemahaastattelut. Teemahaastattelun kysymykset muodostettiin teorialukujen sekä pääkonttorilta saatujen vastausten pohjalta.

Teorialukujen pääteemat olivat sisäinen viestintä ja informointi. Sisäisen viestinnän luvussa tarkasteltiin sisäisen viestinnän tehtäviä, päivittäisviestintää, viestintäkanavia sekä sisäisen viestinnän haasteita. Informoinnin luvussa tarkasteltiin informoinnin roolia viestinnässä sekä infoähkyä, tiedon tulvaa ja tiedon puutetta, joilla on vaikutusta informointiin. Teorialukujen tarkoitus oli tukea opinnäytetyötä sekä auttaa opinnäytetyötä saavuttamaan tavoite.

Opinnäytetyön empiirinen osuus rakentui kahdesta osasta.

Ensimmäisessä osassa kohteena oli Yritys X:n pääkonttori sekä toisessa osassa kohteena oli Ketju Y:n myymäläpäälliköt. Molemmille tutkimuskohteille suoritettiin haastattelut, joilla kerättiin aineistoa tutkimusta varten. Pääkonttorilla haastateltiin kahdeksaa eri osaston edustajaa ja heiltä kerättiin tietoa sisäisen viestinnän kanavista, kanavien kuormituksesta sekä haastateltavat saivat mainita vapaata sanaa liittyen tutkimuksen aiheeseen. Teemahaastattelu suoritettiin neljälle Ketju Y:n myymäläpäällikölle, joilta kerättiin tietoa sisäisestä viestinnästä,

päivittäisviestinnästä, viestinnän kanavista, informoinnista sekä haastateltavat saivat mainita ajatuksia sisäisen viestinnän kehittämistä.

Tutkimuksen tulosten perusteella saatiin selville, että sähköposti on kuormitukseltaan käytetyin viestintäkanava yhteisössä sekä yhteisön sisäinen viestintä pääasiassa toimi sähköpostin tai puhelimen välityksellä. Enemmistö myymäläpäälliköistä piti sisäistä viestintää toimivana ja sähköposti oli mieluisin viestinnän kanava, kun viestivät pääkonttorille. Myymäläpäälliköt kokivat tiedon ja informaation määrän olevan suuri sähköpostissa sekä enemmistö koki kärsivänsä tiedon tulvasta. Kukaan ei kärsinyt tiedon puutteesta, vaan osasivat etsiä tietoa tai löytää tiedolle oikean lähteen.

Tietovarastoihin kaivattiin kehitystä niin myymäläpäälliköiden kuin pääkonttorin suunnalta. Joko jakamalla viestintää enemmän intranettiin tai luomalla yhteisölle yhteisen aseman, josta voi hakea tietoa. Myymäläpäälliköt pääasiallisesti pitivät tiedonkulkua toimivana ja viestintää avoimena, jotka ovat päivittäisviestintään positiivisesti vaikuttavia tekijöitä. Sähköpostiviestintään kaivattiin lisää ytimekkyyttä ja laadun parannusta, jotta viestinnästä tulisi tehokkaampaa. Yksi myymäläpäällikkö koki pääkonttorin osastojen välillä olevan tasoeroja viestinnän laadukkuudessa. Päivittäisviestinnässä pienillä kehityksillä on mahdollista saada suurimmat parannukset viestintään. Myymäläpäälliköt toivoivat pääkonttorilta enemmän ennakkointia viestintään, jos viesti vaati reagointia tai toimenpiteitä, koska aikajänne koettiin jäävän liian lyhyeksi. Sähköpostin rinnalle kaivattiin toista viestintäkanavaa, jonka avulla voitaisiin viestiä akuutteja asioita.

Jatkotutkimushaasteena voisi olla tutkimuksen laajentaminen muihin yhteisön ketjuihin. Tutkimuksen laajentamisella saataisiin koko yhteisön näkemys sisäisen viestinnän tasosta ja laadukkuudesta sekä nähtäisiin onko ketjujen välillä eroja. Toinen jatkotutkimushaaste voisi olla sisäisen viestinnän tehokkuuden lisääminen ja tiedon tulvan vähentäminen. Selvitettäisiin ne konkreettiset toimenpiteet päivittäisviestintään ja

viestintäkanaviin, joilla voitaisiin vaikuttaa selkeästi sisäiseen viestintään positiivisesti sekä samalla saada tiedon tulva vähenemään. Tutkimukseen voisi myös liittyä viestintäsuunnitelman tekeminen, jolloin yhteisön viestintään tulisi enemmän yhtenäisyyttä sekä tasalaatuisuutta.

LÄHTEET

Kirjalliset lähteet

Cornelissen, J. 2014. Corporate communication : A guide to theory & practice. 4. edition. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications Ltd.

Heikkilä, T. 2008. Tilastollinen tutkimus. 7. uudistettu painos. Helsinki: Edita.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. 15. uudistettu painos. Helsinki: Tammi.

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

Juholin, E. 2008. Viestinnän vallankumous : Löydä uusi työyhteisöviestintä. Helsinki: WSOY.

Juholin, E. 2009. Communicare! : Viestintä strategiasta käytäntöön. 5. uudistettu painos. Helsinki: Infor.

Korhonen, N. & Rajala, R. 2011. Viestinnän prosessointi : Koreografia kaaokselle. Helsinki: Talentum.

Kortetjärvi-Nurmi, S., Kuronen, M. & Ollikainen, M. 2008. Yrityksen viestintä. 5. uudistettu painos. Helsinki: Edita.

Kortetjärvi-Nurmi, S. & Murtola, K. 2015. Areena : Yritysviestinnän käsikirja. Helsinki: Edita.

Lohtaja, S. & Kaihovirta-Rapo, M. 2007. Tehoa työelämän viestintään. Helsinki: WSOY.

Tuominen, K. 2008. Tiedon partaalla : Kuinka hallita informaatiotulvaa. 2. uudistettu ja täydennetty laitos. Helsinki: BTJ Finland.

Wright, M. 2009. Gower handbook of internal communication. 2. edition. Farnham: Gower Publishing Limited.

Åberg, L. 2006. Johtamisviestintää! : Esimiehen ja asiantuntijan viestintäkirja. Helsinki: Inforviestintä.

Elektroniset lähteet

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006. KvaliMOTV – Menetelmäopetuksen tietovaranto. [viitattu 27.4.2016]. Saatavissa: <http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/viittausohje.html>

SkillsYouNeed. 2016. What is Communication?. [viitattu 5.4.2016]. Saatavissa: <http://www.skillsyouneed.com/general/what-is-communication.html>

LIITTEET

Liite 1: Lomakehaastattelun runko

Liite 2: Teemahaastattelun runko

Liite 1. Lomakehaastattelun runko

Nimi:

Osastot:

Viestintäkanavat

- Mitä viestintäkanavia käytetään viestiessä myymäläpäälliköitä?
 - Sähköposti
 - Intranet
 - Puhelin
 - Fax
 - Palaveri tai tapaaminen
 - Joku muu

Viestintäkanavien käyttösuudet

- Mitä näistä kanavista käytetään eniten?
- Arvioi käytetyimmän kanavan prosentuaalinen osuus, kun verrataan kaikkiin kanaviin?
- Entä kuinka paljon käytetään muita kanavia?

Kanavien kuormitus

- Kuinka usein viestitään ja toistuuko sama viesti? (esim. päivittäin/ viikoittain/ 1kk/ 3kk)

Viestien sisällöt

- Mitä viestejä tai minkälaisia viestejä lähetetään?

Vapaa sana

- Onko jotain muuta, mitä haluaisit sanoa, mikä liittyy haastatteluun?

Liite 2. Teemahaastattelun runko

Nimi:

Toimipaikka:

Sisäinen viestintä

- Millaiseksi koet sisäisen viestinnän myymäläpäälliköiden ja pääkonttorin välillä?
- Sopivatko kuvaukset, toimiva tiedonkulku ja avoin vuorovaikutus, myymäläpäälliköiden ja pääkonttorin väliseen sisäiseen viestintään?
 - Jos kyllä, miksi?
 - Jos ei, miksi?

Päivittäisviestintä

- Kuvaile omaa päivittäisviestintääsi?
(Esim. kenelle viestit, mitä viestit, kuinka monta kanavaa käytät, montako kertaa tarkistat sähköpostin, jne.)
- Arvioi kuinka paljon aikaa kuluu sisäiseen viestintään yhden työpäivän aikana?

Viestinnän kanavat

- Mitä mieltä olet yhteisösi sisäisen viestinnän kanavista?
(Sähköposti, intranet, puhelin, palaveri tai tapaaminen, info-tv, henkilöstölehti, kirje tai taloushallinnon ja HR-toimintojen järjestelmät.)

Valitse mielestäsi sopivin vaihtoehto väittämille.

- Viestintäkanavien käyttö on toimivaa sisäisessä viestinnässä.
 1. Täysin samaa mieltä
 2. Melko samaa mieltä
 3. Melko eri mieltä
 4. Täysin eri mieltä
- Perustelee vastauksesi?

- Viestintäkanavat ja niiden tietosisällöt ovat oikeassa suhteessa keskenään. (Tieto kulkee oikeaa kanavaa pitkin tai tieto löytyy oikeasta kanavasta.)
 1. Täysin samaa mieltä
 2. Melko samaa mieltä
 3. Melko eri mieltä
 4. Täysin eri mieltä
- Perustele vastauksesi?

- Mitä kanavaa käytät tai käyttäisit mieluiten sisäiseen viestintään viestiessäsi pääkonttorin kanssa? Miksi?

Informointi

- Miten koet informoinnin toimivan myymäläpäälliköiden ja pääkonttorin välillä?

Valitse mielestäsi sopivin vaihtoehto väittämille.

- Koen kärsiväni tiedon tulvasta työssäni.
 1. Täysin samaa mieltä
 2. Melko samaa mieltä
 3. Melko eri mieltä
 4. Täysin eri mieltä
- Perustele vastauksesi?

- Koen kärsiväni tiedon puutteesta työssäni.
 1. Täysin samaa mieltä
 2. Melko samaa mieltä
 3. Melko eri mieltä
 4. Täysin eri mieltä
- Perustele vastauksesi?

Sisäisen viestinnän kehittäminen

- Miten yhteisösi tulisi mielestäsi kehittää sisäistä viestintää?