

Opinnäytetyö (AMK)

Liiketalous

2018

Annica Rantala

# RYHMÄN SISÄINEN VIESTINTÄ

Annica Rantala

## RYHMÄN SISÄINEN VIESTINTÄ

Viestintä on osa arkipäivää ja sen toimivuudella on suuria vaikutuksia organisaatioiden menestykseen. Sisäinen viestintä on organisaatioiden sisäistä tiedonkulkua ja vuorovaikutusta, ja sen uskotaan motivoivan sekä sitouttavan henkilökuntaa toimimaan yhteisiä tavoitteita kohti.

Opinnäytetyön aiheena oli sisäisen viestinnän tutkiminen työntekijöiden näkökulmasta. Tutkimuksella pyrittiin selvittämään työntekijöiden mielipiteitä ja kokemuksia ryhmän viestinnästä. Työssä keskityttiin ryhmän väliseen viestintään ja yhteistyöhön sekä esimiesviestintään työntekijöiden näkökulmasta. Kohderyhmä työskentelee hajautetusti kuudella eri paikkakunnalla, joten tämä on myös pyritty ottamaan huomioon. Työn tarkoituksena oli tuottaa toimeksiantajalle selvitys ryhmän sisäisen viestinnän nykytilasta, jonka pohjalta aletaan kartoittaa mahdollisia kehitystoimenpiteitä.

Opinnäytetyössä käytettiin kvantitatiivista tutkimusmenetelmää. Aineiston keruumenetelmänä käytettiin kyselylomaketta, joka jaettiin sähköisesti ryhmän 46:lle työntekijälle. Tutkimuksessa perehdyttiin sisäisen viestinnän viestintäkanaviin, esimiesviestintään, työntekijöiden väliseen viestintään ja yhteistyöhön. Kyselyyn vastasi 29 työntekijää, jolloin vastausprosentiksi saatiin 63 %.

Tutkimustulosten perusteella voitiin todeta, että ryhmän sisäinen viestintä on pääosin hyvällä tasolla. Kuitenkin kehitettävää löytyi. Kehitysehdotukset liittyvät ajantasaisen tiedon saatavuuteen sekä työntekijöiden oma-aloitteisuuteen viestinnässä. Tutkimuksella saatiin myös selville, että ryhmän esimiesviestintä koettiin toimivaksi, eikä kehitettävää siltä osin löydetty. Tärkeimmiksi viestintäkanaviksi muodostuivat palaverit, työkaverit sekä asiantuntijat. Näiden tutkimustulosten pohjalta lähdetään miettimään mahdollisia kehittämistoimenpiteitä, jotta ryhmän viestinnästä tulisi entistä tehokkaampaa ja toimivampaa.

### ASIASANAT:

sisäinen viestintä, esimiesviestintä

BACHELOR'S | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Business Administration

2018 | 33 of pages, 4 of pages in appendices

Annica Rantala

## COMMUNICATION INSIDE THE GROUP

Communication is part of everyday work and its functionality has a crucial effect on the success of organizations'. Internal communication is internal flow of information and interaction in organizations' and it is believed to motivate and make the staff committed to work towards common objectives.

The subject of the thesis was to examine the communication inside the group from the employees' point of view. The objective was to clarify the employees' opinions and experiences of the communication of the group. The thesis concentrated on communication and cooperation inside the group as well as on superior communication from the employees' point of view. The employees of the group work decentralized in six different municipalities, so the objective was also to take this into consideration. The purpose of the thesis was to produce a report to the thesis' principal on the present state of the communication inside the group, on the basis of which possible development measures will be surveyed.

A quantitative research method was used in the thesis. A questionnaire electronically shared to the 46 employees of the group was used as a material collecting method. In the study, the communication channels of internal communication, superior communication, the communication between the employees and cooperation were studied. 29 employees answered the inquiry, in other words the response rate was 63 %.

On the basis of the research results, it can be stated that the communication inside the group is mainly at a good level. However, there was also something to be developed. The development proposals are mainly connected to the availability of real-time information and the employees' initiative in communication. It was also found out that the superior communication in the group was regarded as functioning and does to be developed. Meetings, colleagues and experts formed the most important communicational channels. Based on these these research results, the possible developing measures will be discussed, so that the communication of the group would become even more efficient and active than before.

### KEYWORDS:

internal communication, superior communication

# SISÄLTÖ

<b>1 JOHDANTO</b>	<b>6</b>
<b>2 SISÄINEN VIESTINTÄ</b>	<b>7</b>
2.1 Sisäisen viestinnän uusi agenda	8
2.2 Viestintäkulttuuri	10
2.3 Sisäisen viestinnän kanavat	11
2.4 Yhteistyö	13
2.5 Esimiesviestintä	14
2.6 Hajautettu organisaatio ja etätyö	16
<b>3 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN</b>	<b>17</b>
3.1 Tutkimusmenetelmä	17
3.2 Tutkimuksen suorittaminen	17
<b>4 TUTKIMUKSEN TULOKSET</b>	<b>19</b>
4.1 Vastajaat	19
4.2 Sisäisen viestinnän kanavat	21
4.3 Esimiesviestintä	23
4.4 Ryhmän välinen viestintä ja yhteistyö	24
4.5 Avoimet kysymykset	25
<b>5 YHTEENVETO</b>	<b>27</b>
<b>6 LÄHTEET</b>	<b>29</b>

## LIITTEET

- Liite 1. Saatekirje
- Liite 2. Kyselylomake

## KUVAT

Kuva 1. Viestintäkulttuurin osatekijät (Juholin 2006, 140-143).	10
Kuva 2. Esimiehen viestintätehtävät (Juholin 1999, 90).	15

## KUVIOT

Kuvio 1. Ikäjakauma	19
Kuvio 2. Työskentelyaika	20
Kuvio 3. Aktiivisuus ryhmän viestinnässä.	20
Kuvio 4. Viestintäkanavat.	21
Kuvio 5. Esimiesviestintä.	23
Kuvio 6. Ryhmän välinen viestintä ja yhteistyö.	24

# 1 JOHDANTO

Opinnäytetyöni aiheena oli tutkia ryhmän sisäistä viestintää työntekijöiden näkökulmasta. Toimeksiantajan kanssa oli sovittu, että tutkimuskohderyhmä tässä työssä pysyy nimettömänä. Tästä syystä kutsun sitä kohderyhmäksi.

Kohderyhmä muodostuu kahdesta eri tiimistä. Tiimeillä on omat tiimipäälliköt sekä koko ryhmällä on yksi ryhmäpäällikkö. Ryhmä työskentelee hajautetusti kuudella eri paikkakunnalla Turussa, Paraisilla, Harjavallassa, Porissa, Vaasassa ja Pietarsaaressa.

Tutkimuksella pyrittiin selvittämään työntekijöiden mielipiteitä ja kokemuksia ryhmän viestinnästä. Tutkimuksessa perehdyttiin sisäisen viestinnän viestintäkanaviin, esimiesviestintään, työntekijöiden väliseen viestintään ja yhteistyöhön. Sen lisäksi työn tarkoituksena oli herättää tutkimukseen vastanneiden työntekijöiden keskuudessa tutkiskelua omaan aktiivisuuteen ryhmän viestinnässä.

Ajatus tästä aiheesta tuli kohderyhmän ryhmäpäälliköltä. Aiheen kiinnostavuus ja se, että työskentelen kohderyhmässä, olivat keskeisessä roolissa valitessani opinnäytetyöni aihetta. Aiemmin tähän ryhmään ei ole tehty sisäisen viestinnän tutkimuksia ja tämä tutkimus oli hyvin tarpeellinen ja hyödyllinen.

Tutkimustuloksia tullaan hyödyntämään ryhmän sisäisen viestinnän kehittämisessä. Kyselyssä saatujen vastausten ja työntekijöiltä saatujen kehitysehdotusten perusteella ryhmän esimiehet arvioivat mahdollisia kehittämistarpeita, joilla viestinnästä tulisi entistä tehokkaampaa ja onnistuneempaa.

Opinnäytetyöni muodostuu teoriasta ja empiirisestä osuudesta. Teoriaosiossa käsitellään sisäistä viestintää, viestintäkulttuuria ja -kanavia, yhteistyötä, esimiesviestintää sekä hajautettua organisaatiota ja etätyötä. Empiirinen osio alkaa luvusta kolme, jossa selvitetään tutkimusmenetelmää ja tutkimuksen suoritusta. Opinnäytetyön neljäs osio sisältää tutkimuksen tuloksia. Lopussa yhteenvedossa esittelen johtopäätöksiä ja kehittämissuhteita sisäisen viestinnän parantamiseksi.

## 2 SISÄINEN VIESTINTÄ

Sisäinen viestintä on viestintää yrityksen sisällä hierarkkisesti ylhäältä alas ja alhaalta ylös sekä osastolta toiseen (Isohookana 2007, 222).

Yhteisön sisäisen viestinnän kokonaisuus, sen perustehtävä, rakentuu monista osa-alueista. Yhteystoiminnalla pidetään yhteyttä henkilöstöön ja tiedottamisella välitetään sanomia talon sisällä. Sisäisellä markkinoinnilla henkilöstö tutustutetaan muun muassa yrityksen visioon, arvoihin, tavoitteisiin, yhteiskulttuuriin, toimintaan, tuotteisiin ja palveluihin. Uusien työntekijöiden perehdytys on niin ikään tärkeä osa sisäistä viestintää. Merkityksellisiä osia ovat myös henkilöstön kuunteleminen, luotaus ja puhdas työtiedotus eli työsuoritukseen liittyvän tiedon välittäminen (Siukosaari 2002, 65).

Isohookanan (2007, 222) mukaan sisäisellä viestinnällä on lukuisia tehtäviä, kuten

- sitouttaa ja motivoida tavoitteisiin ja tuloksekkaaseen toimintaan,
- vaikuttaa jokapäiväiseen sujuvaan työntekoon,
- tiedottaa asioista,
- ehkäistä ristiriitatilanteita,
- vaikuttaa ja sitoutua yrityskulttuuriin sekä yritysidentiteettiin.

Viestinnässä tavoitteena on aina saada viesti vastaanottajalle oikeassa muodossaan. Tämän vuoksi on erittäin tärkeää huomioida, kenelle viesti on tarkoitettu. Ihmisten väliset suhteet voivat muuttaa hyvin yksinkertaisenkin viestin väärinymmärretyksi (Juholin 2006, 30-34).

Viestintää on helppo tehostaa. Yleisin nykyään käytetty tapa on saattaa viesti tietoisuuteen monien eri kanavien kautta. Viesti tavoittaa näin useamman vastaanottajan verrattaessa vain yhteen lähetettyyn viestiin. Viestiä voidaan myös muotoilla toisin eri tahoille, kohderyhmän mukaan. Tällöin voidaan määritellä ja tarkastella viestin ymmärrettävyyttä, jotta viesti menisi oikein perille. Yhteisö- ja yritysviestinnässä osa viestinnästä on laissa säädettyä ja tietyt liiketoimintaan liittyvät toiminnot on tuotava julki yrityksen sisällä (Juholin 2006, 30-34, 140-141).

## 2.1 Sisäisen viestinnän uusi agenda

Juholinin (2009, 62–64) mukaan sisäiseen viestintään, toiselta nimeltään työyhteisöviestintään vaikuttaa yhteensä seitsemän eri osatekijää, jotka edesauttavat yhteisöllisyyttä ja parantavat viestintää. Nämä tekijät muodostavat uuden agendan. Vanhat viestintämallit keskittyvät usein toimintoihin, joista viestintä koostuu, kun uusi agenda keskittyy puolestaan siihen, miten viestintä toimii. Sen mukaan viestintä on luonnollinen osa kaikkea työyhteisön toimintaa. Jokainen työntekijä kommunikoi itseohjautuvasti ja toimii sekä tiedon tuottajana, välittäjänä että jalostajana. Uuden agendan mukaan ”viestintä tapahtuu siellä, missä ihmiset ovat ja työskentelevät ja missä he itse tuottavat ja vaihtavat tietoa ja kokemuksia” (Juholin 2009, 62-64).

Työyhteisöviestinnän uusi agenda syntyy 6+1 osatekijästä, jotka ovat työyhteisön sisäisen keskustelun ja yhteisöllisyyden peruspilareita (Juholin 2009, 63):

1. Isoja ja tärkeitä asioita käsitellään vuorovaikutteisesti, niistä keskustellaan ja varmistetaan ymmärrys. Se ei aina tarkoita, että asioista ollaan samaa mieltä ja että ne hyväksytään. Erilaisille mielipiteille annetaan arvoa.
2. Ajantasainen tieto on koko ajan sitä tarvitsevien ja hyödyntävien saatavilla, ja jokainen ymmärtää rooliinsa ja vastuunsa sen tuottamisessa, jakamisessa ja vaihdannassa.
3. Tunnelma on rento ja vapaamuotoinen, jokainen uskaltaa puhua ja esittää näkemyksiään ja kokemuksiaan, kysyä ja kyseenalaistaa.
4. Osallistuminen ja vaikuttaminen työyhteisössä on mahdollista jokaiselle. Vaikuttaminen voi kohdistua lähipiiriin ja koko organisaation asioihin, pieniin ja isoihin.
5. Yhdessä oppiminen ja osaamisen jakaminen tukevat yksilöitä ja koko yhteisöä; se mahdollistuu mutkattoman viestinnän kautta. Tähän sisältyy monisuuntainen ja jatkuva palaute.
6. Työnantajamaine on osa jokaisen työtä. Jokainen tuottaa mainetta omalla toiminnallaan ja heijastaa sitä ympäristöönsä. Samoin organisaation maine heijastuu takaisin yksilöiden identiteetteihin eli minäkuvaan.

+1 eli edellisiä yhdistävä tekijä: Toiminta ja viestintä tapahtuu foorumeilla, jotka ovat avoimia tiedon vaihdannan ja vuoropuhelun paikkoja. Foorumit yhdistävät organisaation verkostoihin ja toimintaympäristöön (Juholin 2009, 63).



Työyhteisöviestinnän uuden agendan ensimmäisen osatekijän eli vuorovaikutteisen keskustelun tarkoituksena on antaa työntekijöille mahdollisuus tuoda ilmi omat mielipiteensä ja ajatuksensa. Näin he voivat vaikuttaa päätöksentekoon, vaikka päätöksentekovastuu pysyy silti johdolla. Keskusteluilla varmistetaan myös, että jokainen työntekijä ymmärtää, mitä keskustelun aiheena oleva asia merkitsee oman työn ja koko yrityksen kannalta (Juholin 2009, 65-66).

Toinen osatekijä koskee ajantasaisen tiedon saantia ja työntekijöiden käsitystä omasta vastuustaan tiedonvaihdannassa (Juholin 2009,67-68).

Kolmannen osatekijän eli tunnelman vaikutukset näkyvät jokaisen työntekijän kohdalla muun muassa työn tekemisessä, työssä viihtymisessä ja innovatiivisuudessa. Työntekijät vaikuttavat tunnelmaan omalla toiminnallaan ja vuorovaikutuksellaan (Juholin 2009, 69-70).

Neljäs osatekijä perustuu siihen, että työntekijät haluavat nykyään yhä enemmän vaikuttaa työyhteisöön liittyviin asioihin. Halukkaille tulee antaa mahdollisuus osallistumiseen (Juholin 2009, 69).

Viidennen osatekijän tarkoituksena on tukea oppimista työyhteisössä. Yrityksessä uuden oppimista voi tapahtua esimerkiksi tekemällä yhdessä tai jakamalla omia kokemuksia ja näkemyksiä. Tämä edistää myös tiedonkulkua työyhteisössä. Näiden onnistumiseksi tarvitaan avointa viestintää ja vuorovaikutusta (Juholin 2009, 70-71).

Työntekijät vaikuttavat omalla toiminnallaan ja työnteollaan myös kuudenteen osatekijään eli työnantajamaineeseen. Työnantajamaine vaikuttaa vastavuoroisesti työntekijöiden minäkuvaan (Juholin 2009, 71-72).

Viimeisenä tekijänä ovat foorumit, joilla viestintä tapahtuu työyhteisössä. Viestintäfoorumi eroaa viestintäkanavasta. Viestintäkanavalla viesti kulkee suoraan lähettäjältä vastaanottajalle, mutta viestintäfoorumissa tieto kulkee vuorovaikutteisesti työyhteisön jäsenten välillä. Foorumeilla työskentely on oma-aloitteista tiedonvaihdantaa joko kasvotusten tai teknologian välityksellä (Juholin 2009, 72-73).

## 2.2 Viestintäkulttuuri

Viestintä on iso osa organisaatiokulttuuria, joka määrittelee osin sen, miten ja missä muodossa viesti saadaan perille. ”Organisaatio on kokonaisuus ja viestintäkulttuuri osa tätä kokonaisuutta”, kuvaa Juholin (Juholin 2006, 140-143). Seuraavassa kuvassa (kuva 1) on esitelty näkemys viestintäkulttuurin toiminnasta organisaatiossa.



Kuva 1. Viestintäkulttuurin osatekijät (Juholin 2006, 140-143).

Kuviossa kolme ensimmäistä osiota (esimiesten viestintä, horisontaalinen keskinäisviestintä sekä viestintäprosessin toimivuus) kuvaavat viestinnällistä ilmasto organisaatiossa. Kuvion viimeinen osa, viestintäjärjestelmä, pitää sisällään viestintään käytetyt kanavat, tietosisällöt sekä tavoitteet, joita viestinnälle on organisaatiossa asetettu (Juholin 2006, 140-143).

Useiden tutkimusten perusteella on tehty johtopäätös, että suotuista viestintäilmapiiri sekä positiivisesti koettu viestintä ja tiedottaminen lisäävät tyytyväisyyttä organisaatioissa. Tämän kautta myös motivaatio ja työtulos paranevat. Keskustelu sekä yleinen kommunikointi työpaikalla lisäävät viestinnälle suotuisaa työilmapiiriä. Työntekijöiden välillä vallitseva positiivinen ilmapiiri puolestaan vaikuttaa kommunikoinnin lisääntymiseen sekä sisäisen viestinnän vastaanottamiseen. Erityisen ratkaisevaksi tekijäksi työ- sekä

viestintäytyväisyyden syntymisessä on todettu esimiehen tyyli viestiä ja käyttäytyä (Juholin 2006, 140-143).

### 2.3 Sisäisen viestinnän kanavat

Viesti kulkeutuu vastaanottajalle aina jotain kanavaa pitkin. Kanava on usein vakiintunut viestintäyhteys yrityksessä. Viestintä toimii nykyään monikanavaisena. Tämä tarkoittaa sitä, että viestintäkanavia on useita. Monikanavaisen viestinnän tavoitteena on saada viesti tietoisuuteen useiden eri välineiden avulla, jolloin tavoitetaan mahdollisimman moni yhteisön edustaja (Åberg 1993, 11-17, 75-83; Åberg 2000, 171-173).

Viestinnän kanavat voidaan jakaa kahteen eri kategoriaan: suoraan viestintään sekä välitettyyn viestintään. Nämä viestinnän muodot voidaan jakaa vielä lähi- sekä kaukoviestintään. Lähikanavien tarkoituksena on palvella tiettyä työyksikköä tai yksittäistä työntekijää. Kaukokanavan tarkoituksena on viestiä koko työyhteisölle. Suoraan viestintään luetaan esimerkiksi kokoukset tai palaverit työpaikalla. Työpaikan ilmoitustaulu lukeutuu puolestaan välitettyyn viestintään. Eri kanavilla on eri vaikutus, joten kaikkia kanavia ei voi käyttää jokaisen viestin välittämiseen. Tietyt viestit henkilöstölle on syytä tehdä kasvokkain, kuten esimerkiksi tieto mahdollisista tulevista irtisanomisista (Åberg 1993, 11-17, 75-83; Åberg 2000, 171-173).

Viestijällä on käytössään käytännössä kolme erilaista keinoa viestimiseen: kasvokkain viestintä, painettu sekä sähköinen viestintä. Sähköinen viestintä sisältää sekä tietokonepohjaisen että puhelinviestinnän. Verkkoviestintä on noussut lähivuosien aikana erittäin suureksi osaksi yritysten viestintää, silti kasvokkain viestintä ei ole menettänyt monipuolisimman viestintäkanavan asemaansa (Juholin 2006, 116-119).

Sisäisen viestinnän kanavia ovat:

- Palaverit
- Kehityskeskustelut
- Taukuhuone
- Ilmoitustaulu
- Tiedote
- Henkilöstölehti
- Intranet
- Sähköposti

- Puhelin
- Puskaradio.

Kuten aiemmin tuli esille, kasvokkain viestintä on edelleen tärkein ja monipuolisin viestintäkanava yhteisössä. Palaverit ovat erityisen tärkeä osa yrityksen sisäistä sekä kasvokkain viestintää. Palaverissa viestintä perustuu kommunikointiin, jossa voi helposti tarkentaa näkemyksiä ja asian ymmärrettävyyttä. (Misteil 2002, 6; Österberg 2005, 106-107).

Kehityskeskustelujen tarkoituksena on käydä avoimesti läpi työtä ja siihen liittyviä asioita, kuten työilmapiiriä, työn mielekkyyttä sekä miten työntekijä ja esimies voivat kehittää itseään. Henkilökohtainen viestintä on tärkein kanava, joka pitää yrityksen koossa. Se voidaan lukea tärkeimmäksi tavaksi tehokkuuden lisäämisessä sekä kehittämisessä. Henkilökohtainen viestintä vaatii kanavista eniten tarkkuutta sekä panostusta ymmärtämisen puolesta. Kehityskeskustelussa tavoitteena on saada avoin ja luottava suhde esimiehen ja alaisen välille. Tärkein mahdollisuus on molemminpuolisen palautteen antaminen (Misteil 2002, 6; Österberg 2005, 106-107).

Taukuhuoneiden pöydällä olevat ilmoitukset sekä ilmoitustaulumuotoinen sisäinen viestintä ovat vähenemässä koko ajan kasvavan viestinnän sähköistymisen myötä. Usein tiedotteet, joita aiemmin löytyi seinältä, löytyvät nykyään yrityksen intranetistä tai sähköpostista. Ilmoitustaulu on kuitenkin edelleen käytössä varsinkin työyhteisöissä, joissa kaikilla ei ole jatkuvaa pääsyä intranetiin. Ilmoitustaulumuotoisessa viestinnässä on tärkeää huomioida, että tiedotteet eivät ole sekaisin, vaan eriteltynä esimerkiksi kuukausittain vaihtuviin ilmoituksiin ja turvaohjeisiin (Juholin 2006, 180-184).

Tiedotteen hyvä puoli sisäisessä viestinnässä on sen nopeus. Tiedotteen perusvaatimus on sen informatiivinen sisältö. Tämä viestintä on parhaimmillaan esimerkiksi poikkeustilanteissa, joissa informaation välitön tarve on suuri. Tiedottajalla tulisi olla viestinnän ammattilaisen perustaito, sillä ammattilainen osaa tuottaa ja välittää tiedotteen nopeasti. Tiedote on sisällöltään ja kirjoitustavaltaan neutraali. Se sisältää vain faktaa, ei oletuksia. Tiedotetta tarkennetaan aina kasvokkain viestinnällä (Juholin 2006, 180-184).

## 2.4 Yhteistyö

Taylor ja Lester (2009, 134, 136) toteavat, että kaikki viestintä yrityksen sisällä on tiimityöskentelyä. Osastojen tulee kertoa avoimesti omista asioistaan muille osastoille yhteistyön edesauttamiseksi ja keskinäisen luottamuksen rakentamiseksi. Tiedon jakamattomuus ja viestinnällinen epäaktiivisuus haittaavat koko yritystä. Viestintä mahdollistaa yhteistyön.

Yhteistyö on erilaista työryhmistä riippuen. Jokaisella ryhmällä on omat toimintatapansa ja vastuualueensa. Yrityksissä jokaisella työryhmällä on omat tehtävänsä. Ryhmän työskentelyn tulee perustua yrityksen tavoitteisiin ja toimintatapoihin (Spiik 2004, 57-58). Lähtökohtana yhteistyölle on se, että ryhmän jäsenten välillä vallitsee keskinäinen ymmärrys. Esimerkiksi työtehtävät saadaan tehtyä kunnolla, kun työskentelytavoista sovitaan ja tiedetään, miten toimitaan (Spiik 2004, 82-84).

Pelissäännöt ovat tärkeitä työryhmän tehokkaan toiminnan kannalta. Ne sovitaan yhdessä ja niiden mukaan jokainen jäsen toimii. Sääntöjen ja niiden joustavuuden tilanteiden mukaan on oltava työntekijöille selkeitä. Sääntöjä tulee tarpeen mukaan tarkentaa ja muuttaa (Spiik 2004, 87-88). Pelissäännöistä ja periaatteista saadaan selkeämmät, kun kirjoitetaan ylös, mitä työntekijöiden tulee käytännössä tehdä niiden toteutumiseksi. Viestintään liittyvät säännöt ja periaatteet ovat turhia, jos niihin ei sitouduta (Juholin 2013, 101).

Jos ryhmässä on yhteistyöhaluton jäsen, se aiheuttaa ongelmia koko ryhmälle. Muun muassa työilmapiiri ja motivaatio saattavat laskea koko työryhmässä yhden henkilön negatiivisuuden vuoksi. Toimintaa voivat hankaloittaa myös ongelmat ihmissuhteissa ryhmän jäsenten välillä (Spiik 2004, 144, 149, 151). Tämän vuoksi ihmissuhteita työryhmän sisällä tulee hoitaa. Jokaisella työntekijällä onkin oma vastuunsa hyvästä työilmapiiristä ja yhteishengen luomisesta. Kaikkien kanssa tulisi vähintään osata tulla toimeen ja tehdä yhteistyötä (Spiik 2004, 160).

Myös palaute on osa yhteistyötä. Työkavereiden kesken jaettu palaute toimii niin sanottu sytykkeenä, jolloin sitä kautta saadaan motivaatiota, kannustusta sekä ideoita toiminnan parantamiseksi. Palautteen antaminen ja merkitys eivät ole iästä kiinni vaan sen antaminen on kaikille tärkeää. Nuoria palaute auttaa kehittymään ja kasvamaan, kun taas seniori saa palautteesta virikkeitä, jos vaan uskaltaa olla vastaanottavaisin ja avoimin mielin. (Juholin 2008, 245.)

## 2.5 Esimiesviestintä

Menestyvän työyhteisön johtamisessa tärkeintä on vuorovaikutteisuus. Esimies kuuntelee alaisensa toiveita sekä keskustelee työyhteisön toiminnasta. Esimiehenä toimiva henkilö tiedottaa alaisilleen avoimesti yhteisön muutoksista, joten viestinnän tarkoituksena on pitää koko organisaatio tietoisena ajankohtaisista tapahtumista ja asioista (Narkari & Valtee 1995, 28-30).

Sisäisen viestinnän peruskanava toimii esimiehen ja alaisen välillä, oli esimies sitten johtaja, tiiminvetäjä tai ryhmänvastaava. Esimiesviestintä on pääosin kasvokkain viestintää, joka on nopeaa ja vuorovaikutteista. Tällöin viestistä tulee kattava. Esimieheltä saa usein tietoa ennakkoon, jolloin asiaan pystytään valmistautumaan. Sisäisen viestinnän keskeisin tekijä onkin esimies, joka vaikuttaa henkilöstön viihtyvyyteen sekä sitoutuneisuuteen. Tärkeää esimiehen työssä on se, että hän toimii alaisensa läheisyydessä, jolloin ongelmatilanteissa joku on heti läsnä (Juholin 2006, 164-165).

Esimiehen viestintätilanteita ovat:

- rekrytointi ja työhöntulo
- yhteisöön ja työhön perehdyttäminen
- tavoite- ja tuloskeskustelut sekä ura- ja koulutussuunnittelu
- päivittäinen työviestintä ja käytäväkeskustelut
- oman yksikön palaverit (Juholin 2006, 164-165).

Esimiehen viestintätehtäviä voidaan lähestyä seuraavan olevan kuvan mukaisesti (kuva 2. Kuva 2 on jaettu kuuteen lohkoon, joista jokainen edustaa esimiehen viestintätehtävää.



Kuva 2. Esimiehen viestintätehtävät (Juholin 1999, 90).

Esimies on viestintätilanteissa se, joka johtaa viestinnän kulkua. Viestintätilanteet, joihin esimies joutuu, ovat usein erittäin haastavia. Esimies on tärkein linkki henkilöstön ja johdon välillä. Esimiehen tehtävä on tulkita työyhteisön ymmärtämistä sekä viestittää ongelmallisista tapahtumista johdolle. Viestinnässä sekä muussa työyhteisön tekemisessä esimies on se, joka luo hyvän ilmapiirin viestin vastaanottamiselle (Åberg 1993, 75-88).

Esimiesviestinnässä tilanteet eivät ole pelkästään informatiivisen viestin perille viemistä, vaan jokaisen esimiehen on viestittävä alaisilleen myös ikäviä asioita. Ikävän viestinnän tärkeimpänä huomiona on pidettävä sitä, että esimies tuo tilanteeseen oman persoonansa ja että asiaan ei suhtauduta kevyesti. Usein ikävät asiat voivat vaikuttaa alaisiin syvästikin. Tärkeää on myös tuoda asia esille mahdollisimman nopeasti, sillä mitä pidempi aika julkituomisessa on, sitä pahemmin asiat voivat kärjistyä ja saada uusia negatiivisempia piirteitä. Ikävän asian viestimisessä tärkeintä on puhua asia vilpittömästi loppuun asti. Tärkeää on myös pysyä itse asiassa (Åberg 1993, 75-88).

## 2.6 Hajautettu organisaatio ja etätyö

Tieto- ja viestintäteknologian kehitys muuttaa organisaatioita hajautuneemmiksi. Hajautuminen tarkoittaa e-työn tekemistä; kotona tehtävää etätyötä tai mobiilityötä (liikkuvaa työtä, jota ei tehdä kotona eikä työpaikalla) (Matikainen 2008, 162). Työ ja työyhteisöt ovat tällöin fyysisesti ja ajallisesti hajautuneita, viestinnän tapahtuessa monella eri foorumilla (Matikainen 2008, 162). Työyhteisöviestinnän näkökulmasta voidaan kysyä, kuinka organisaation kulttuuria ja henkilöstön osallisuutta voidaan rakentaa ja tukea kun kasvokkaisviestintä on vähäistä. Etäisyys pakottaa käyttämään sähköisiä, verkkopohjaisia viestintäkanavia, jolloin vuorovaikutus vähenee.

Sähköinen työyhteisöviestintä ei aina ole ongelmaton: voi olla vaikeaa viestiä asioista siten, että lähettäjä ja vastaanottaja ymmärtävät asiat samoin. Kukin tulkitsee sanavalintoja ja viestin sävyä omista lähtökohdistaan käsin. Maantieteellisen etäisyyden ja sähköisen kommunikoinnin tuomia haasteita voidaan torjua tapaamalla kasvokkain edes silloin tällöin. Jo yhdellä tapaamisella voidaan vaikuttaa positiivisesti luottamuksen syntymiseen (Sobel Lojeski & Reilly 2008, 30).

Erityisesti tapauksissa, joissa työyhteisön viestintätilanteessa on mukana henkilöitä, jotka osallistuvat toimintaan etäältä, tulisi kiinnittää huomiota viestintävälineen valintaan. Eri välineet mahdollistavat eritasoisen sosiaalisen läsnäolon: parhaimmillaan väline voi tukea läsnäolon ja osallisuuden tunnetta sekä tunnetta siitä, että voi vapaasti osallistua ja vaikuttaa. Monipuolisimmat välineet tarjoavat esimerkiksi mahdollisuuden käyttää puhuttua kieltä (pelkän kirjoittamisen sijaan), ei-kielellinen viestintä kuten ilmeet ja eleet ovat nähtävillä, palautetta saa nopeasti ja viestintää voi personoida (Sobel Lojeski & Reilly 2008, 162-163).

Hakolan (2006, 17-20) mukaan tekniikan rooli on viestinnässä merkittävä, kun sähköisessä ympäristössä työskentelystä tulee osa työpäivää. Työvälineiden tulisi olla nopeasti käytettävissä omalta työpisteeltä, jotta viestimisen kynnyks madaltuisi. Jos kokoontumisiin täytyy erikseen varata neuvottelutila laitteineen, saattaa se vaikuttaa työskentelyyn negatiivisesti. Sähköisistä viestintäkanavista puuttuu usein sanaton viestintä ilmeineen ja eleineen, mikä köyhdyttää niitä viestinnän välineinä. Vuorovaikutteisuus ei aina toteudu, eikä työskentelyn ilmapiiri välity verkon yli (Hakola 2016, 17-20).



## 3 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

### 3.1 Tutkimusmenetelmä

Tutkimustavaksi valittiin kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus.

Kvalitatiiviselle tutkimukselle tyypillisiä piirteitä ovat seuraavat:

- tutkimus on luonteeltaan kokonaisvaltaista tiedon hankintaa,
- suositaan ihmistä tiedon keruun instrumenttina,
- käytetään induktiivista analyysia,
- käytetään laadullisia metodeja,
- valitaan kohdejoukko tarkoituksenmukaisesti,
- tutkimussuunnitelma muotoutuu tutkimuksen edetessä,
- käsitellään tapauksia ainutlaatuisina ja
- tulkitaan aineistoa sen mukaisesti (Hirsjärvi 2005, 155).

Kvantitatiivinen tai määrällinen tutkimus auttaa selvittämään lukumääriä ja prosenttiosuuksia. Sen avulla numeeriset tulokset voidaan käsitellä tilastollisesti. Tuloksien kuvaaminen tapahtuu numeeristen suureiden avulla, jakaumina ja tunnuslukuina, ja niitä havainnollistetaan taulukoin ja kuvioin aineiston pohjalta. Tutkimuksessa halutaan usein selvittää tutkittavien asioiden riippuvuuksia tai tapahtuneita muutoksia, ja kvantitatiivinen tutkimus sopii hyvin lähtötilanteen kartoittamiseen ja selvittämään asioiden syitä. Kvantitatiivisen tutkimuksen tiedot voidaan kerätä itse. Tutkimusongelma ohjaa kohderyhmän valintaa. Tehokas ja taloudellinen tapa kerätä aineisto tutkimuslomakkeella on survey-tutkimus, jos tutkittavia on paljon (Heikkilä 2014, 17).

### 3.2 Tutkimuksen suorittaminen

Aiheen määrittäminen alkoi keskustelulla toimeksiantajan kanssa, jonka kanssa yhdessä kartoitimme tutkimuksen lähtökohtia ja kohderyhmänviestinnän ongelmia. Sisäinen viestintä on hyvin laaja kokonaisuus. Tästä johtuen rajasimme tutkimuksen koskemaan ryhmän viestintää työntekijöiden näkökulmasta.

Kyselyn toteutusajankohdaksi päätettiin maliskuu. Vastausten keräämiseen varattiin kaksi viikkoa. Ennen kyselyn lähettämistä, kyselyä testattiin kahdella toisessa ryhmässä

työskentelevällä työntekijöillä, jonka antamien palautteiden pohjalta teimme tarvittavia korjauksia ja lisäyksiä ennen kyselyn lähettämistä.

Kysely toteutettiin siten, että kyselylomake lähetettiin sähköposti linkkinä kohderyhmälle. Kyselyn saatekirje (liite 1) oli vastaanottajien luettavissa ennen linkin avaamista. Saateviestissä kerrottiin tutkimuksen taustasta, ohjeistettiin ja motivoitiin vastaamaan.

Kyselylomake (liite 2) lähetettiin kaikille kohderyhmän 46 työntekijöille 12.03.2018. Vastausaika oli kaksiviikkoa, jonka puolesta välissä lähetettiin työntekijöille muistutusviesti. Viimeinen vastauspäivä oli 23.03.2018. Tutkimusajankohtaan vaikutti talvilomakausi sekä kehityskeskustelut. Tutkimus haluttiin toteuttaa ennen näitä, jolloin tavoitettavuus olisi parempi.

Kyselyyn vastasi kaikkiaan 29 henkilöä, jolloin vastausprosentti oli 63 %. Kato oli 37 %. Vastaamatta jättämiseen saattoi johtua kiireestä, muista talon sisäistä kyselyistä tai osa työntekijöistä ei halunnut osallistua tutkimukseen. Vastaustauksia saatiin tarpeellinen määrä, jotta tulosten voidaan katsoa edustavan työntekijöiden suurinta mielipidettä.

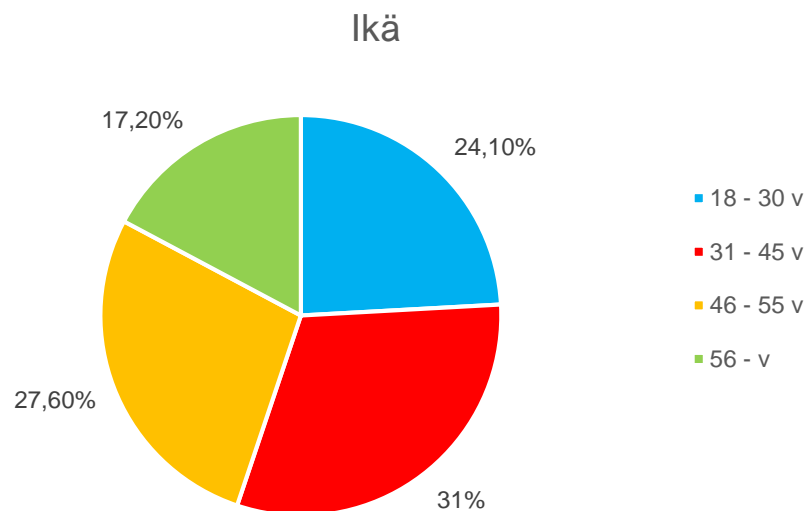
Kyselylomake laadittiin Google Forms –sovelluksella, sen ominaisuuksien ja ilmaisen käytön vuoksi. Sovelluksessa kyselyjen vastaukset kerätään automaattisesti sekä vastaukset ovat saatavilla reaaliaikaisesti.

## 4 TUTKIMUKSEN TULOKSET

### 4.1 Vastajat

Tässä käsitellään tutkimukseen vastanneiden työntekijöiden ikäjakaumaa (kuvio 1) sekä työskentelyaikaa (kuvio 2). Käsitellään myös kolmatta kysymystä, jossa kysyttiin vastanneiden työntekijöiden mielipidettä omasta aktiivisuudesta ryhmän viestinnässä (kuvio 3).

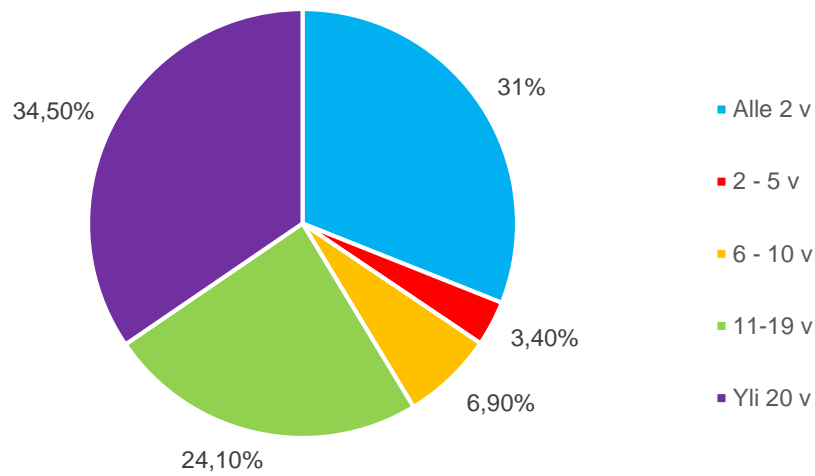
Ensimmäisenä kyselylomakkeen kysymyksenä kysyttiin vastaajien ikää. Kuviossa 1 on esitetty vastaajien ikäjakauma. Kuvioista nähdään, että suurin osa vastaajista 31% oli iältään 31-45 vuotiaita. Toiseksi eniten vastaajia 27,60 % oli ikäryhmästä 46-55. 24,10 % vastaajista oli iältään 18-30 vuotiaita ja vähiten vastaajista 17,20 % oli iältään yli 56 vuotias.



Kuvio 1. Ikäjakauma

Toisena kyselylomakkeen kysymyksenä kysyttiin vastaajien työsuhteen kestoa. Kuvioista 2 nähdään, että suurin osa vastaajista 34,50 % on työskennellyt organisaatiossa yli 20 vuotta. Alle 2 vuotta työskenteleviä vastaajista oli 31 %. Vastaajista 24,10 % on työskennellyt organisaatiossa 11-19 vuotta. 6,90 % vastaajista on työskennellyt 6-10 vuotta ja vähiten vastaajista 3,40 % on työskennellyt organisaatiossa 6-10 vuotta.

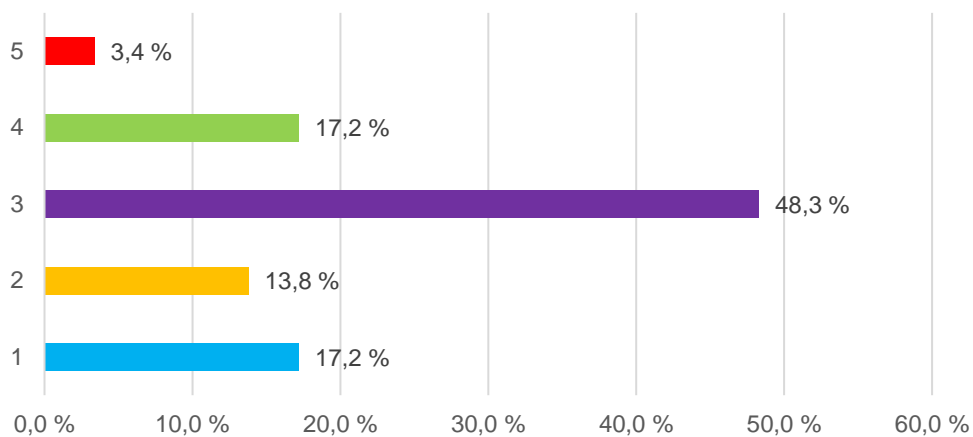
## Työskentelyaika organisaatiossa



Kuvio 2. Työskentelyaika

Kolmas kysymys käsitteli omaa aktiivisuutta ryhmän viestinnässä. Vastaajia pyydettiin arvioimaan omaa aktiivisuuttaan kouluarvosanoin 1=huono ja 5=erinomainen. Kuvasta 3 nähdään, että suurin osa vastaajista 48,30 % arvioi aktiivisuuttaan arvosanalla 3, vastaajista 17,20 % arvioi aktiivisuuttaan arvosanoin 4, vastaajista 17,20% arvioi aktiivisuuttaan huonosti arvosanoin 1, vastaajista 13,80 % arvioi aktiivisuuttaan arvosanoin 2 ja loput 3,40% arvioi aktiivisuuttaan erinomaisesti arvosanoin 5.

## Arvioi omaa aktiivisuutta ryhmän viestinnässä ( 1=huono, 5=erinomainen)

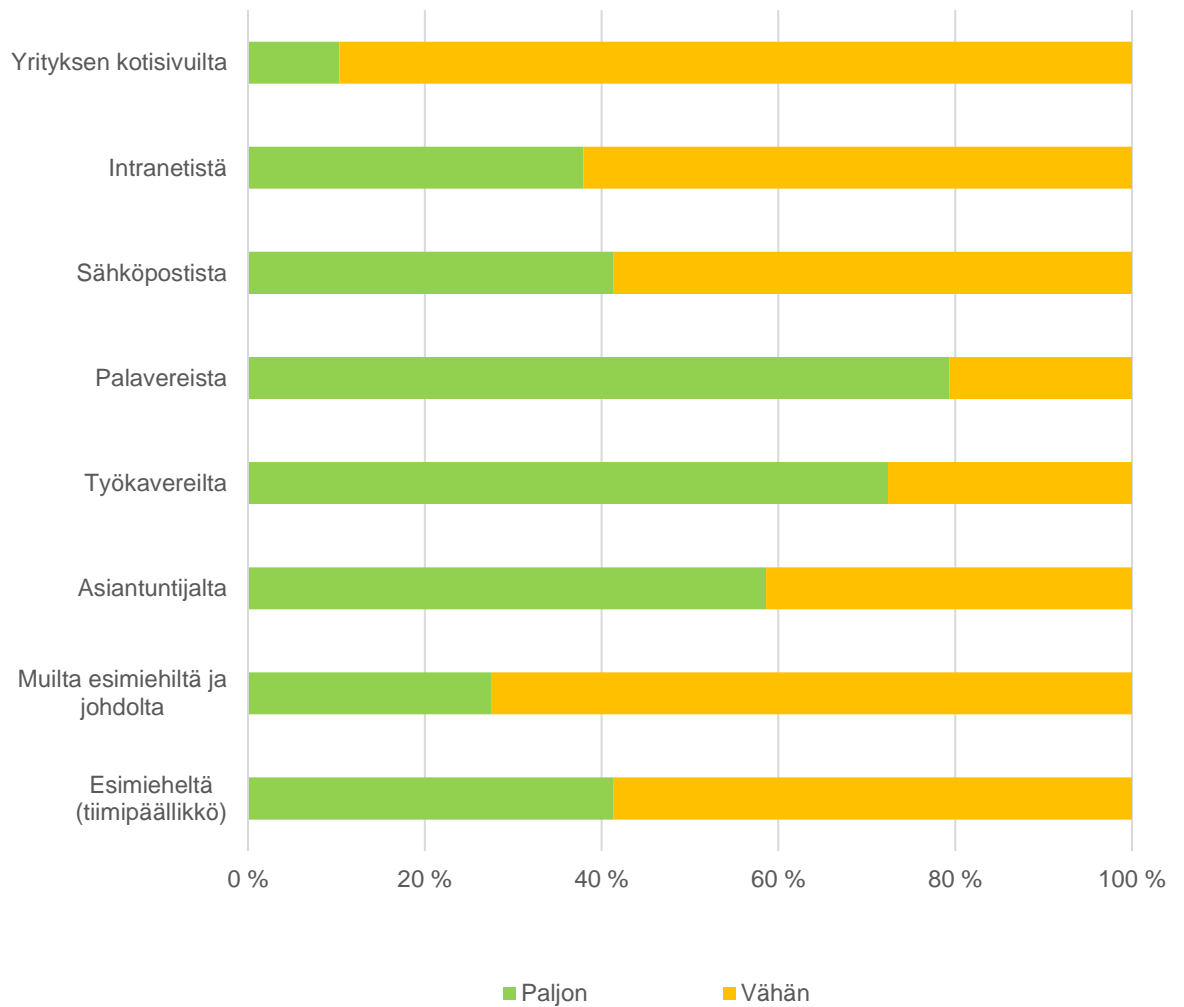


Kuvio 3. Aktiivisuus ryhmän viestinnässä.

## 4.2 Sisäisen viestinnän kanavat

Seuraavaksi käsitellään kysymystä, joka koskee sisäisen viestinnän kanavia. Sisäisen viestinnän kanavien kysymyksellä haettiin näkökulmia siihen, mistä tällä hetkellä tutkimukseen vastanneet työntekijät saavat eniten työhön liittyvää tietoa (kuvio 4).

### Kuinka paljon saat nykyisin työhösi liittyvää tietoa seuraavista lähteistä?



Kuvio 4. Viestintäkanavat.

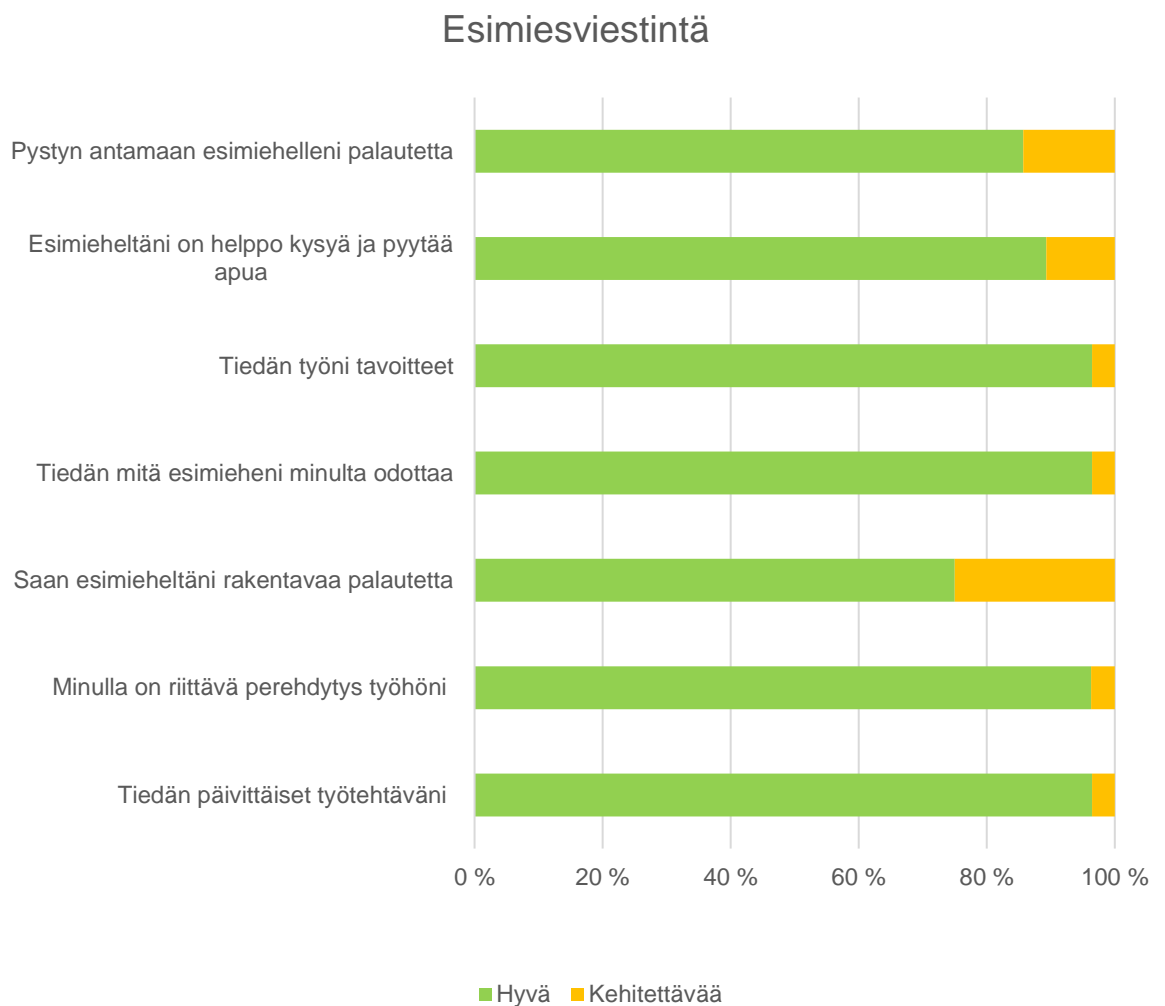
Kuvioon 4 on laskettu yhteen vastaukset kysymyksen 4. kuinka paljon lähteistä saadaan työhön liittyvää tietoa. Vihreään palkkiin on laskettu yhteen vastausvaihtoehdoista paljon sekä jonkin verran. Oranssiin palkkiin on laskettu yhteen vastausvaihtoehdoista vähän sekä ei ollenkaan. En osaa sanoa –vastauksia ei ole laskettu taulukkoon ollenkaan.

Valtaosa vastanneista oli sitä mieltä, että palavereista ja työkavereilta saadaan eniten työhön liittyvää tietoa. Vastaajista 79 % saa paljon tietoa palavereista ja vain 21 % saa vähän tietoa palavereista. Vastaajista 72 % saa paljon tietoa työkavereilta ja vain 28 % vastaajista saa vähän tietoa työkaverilta. Paljon työhön liittyvää tietoa saadaan myös asiantuntijoilta.

Vastauksien mukaan vähiten työhön liittyvää tietoa saadaan yrityksen kotisivuilta ja muilta esimiehiltä ja johdolta. Jopa 90 % vastaajista eivät saa työhön liittyvää tietoa yrityksen kotisivuilta. Vastaajista 72 % ei koe saavansa työhön liittyvää tietoa muilta esimiehiltä ja johdolta.

### 4.3 Esimiesviestintä

Seuraava kysymys liittyi esimiesviestintään. Esimiesviestinnän kysymyksessä on esitetty väittämiä, johon tutkimukseen vastanneet työntekijät ovat voineet valita parhaiten kuvaavan vastauksen (kuvio 5).



Kuvio 5. Esimiesviestintä.

Kuviossa 5 on laskettu yhteen vastaukset kysymykseen 5. Miten hyvin seuraavat väittämät kuvaavat ryhmän esimiesviestintää. Vihreään palkkiin on laskettu yhteen saaduista vastauksista täysin samaa mieltä sekä jokseenkin samaa mieltä. Oranssiin palkkiin on laskettu yhteen saaduista vastauksista jokseenkin eri mieltä sekä täysin eri mieltä. En osaa sanoa –vastauksia ei ole laskettu mukaan taulukkoon.

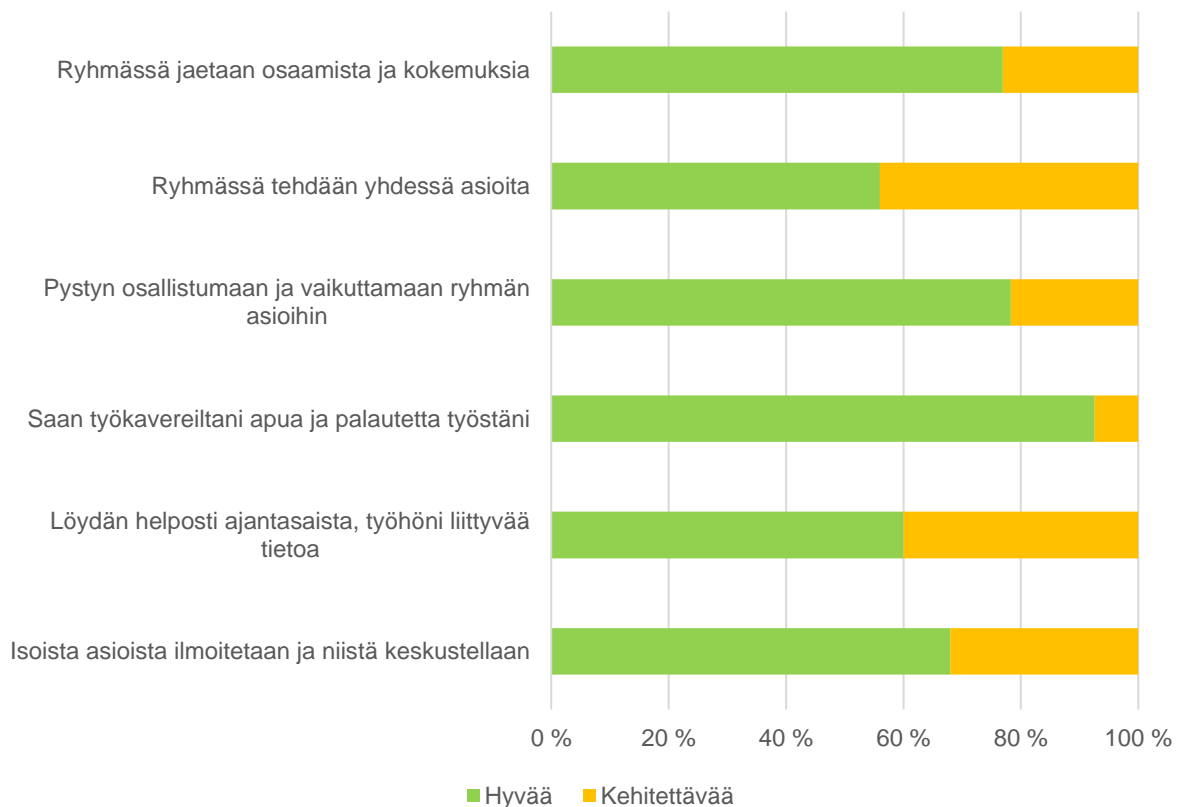
Esimiesviestintä koetaan kohderyhmässä hyvänä vastauksien perusteella. Vastaajista 93 % kokee parhaiten tietävänsä päivittäiset työtehtävät, esimiehen odotukset, työnsä tavoitteet sekä ovat sitä mieltä, että heillä on riittävä perehdytys työtehtäviin.

Eniten kysymyksen vastausvaihtoehdoissa koetaan olevan kehitettävää esimiehen antamalla rakentavalla palautteella. Tätä mieltä vastaajista oli 21 %. Kuitenkin 62 %:lla vastaajista on päinvastainen mielipide, sillä he kokivat saavansa riittävästi esimieltään rakentavaa palautetta.

#### 4.4 Ryhmän välinen viestintä ja yhteistyö

Seuraavaksi käsitellään kysymystä, joka koskee työntekijöiden välistä viestintää sekä ryhmän yhteistyötä. Kysymyksessä on esitetty väittämiä, johon tutkimukseen vastanneet työntekijät ovat voineet valita parhaiten kuvaavan vastauksen (kuvio 6).

### Ryhmän välinen viestintä ja yhteistyö



Kuvio 6. Ryhmän välinen viestintä ja yhteistyö.



Kuviossa 6 on laskettu yhteen vastaukset kysymykseen 6. Miten hyvin seuraavat väittämät kuvaavat ryhmä työntekijöiden välistä viestintää ja yhteistyötä. Vihreään palkkiin on laskettu yhteen saaduista vastauksista täysin samaa mieltä sekä jokseenkin samaa mieltä. Oranssiin palkkiin on laskettu yhteen saaduista vastauksista jokseenkin eri mieltä sekä täysin eri mieltä. En osaa sanoa –vastauksia ei ole laskettu mukaan taulukkoon.

Ryhmän työntekijöiden välinen viestintä ja yhteistyö koetaan kohderyhmässä osittain hyvänä, mutta jostain alueista kehitettävää löytyi. Vastaaajista 86 % kokee saavansa työkalvereiltaan apua ja palautetta työstään. Vain 1 % on sitä mieltä, ettei työkalvereilta saa apua tai palautetta. Vastaaajista 69 % on sitä mieltä, että ryhmässä jaetaan osaamista ja kokemuksia, kun vain 21 %:llä on päinvastainen mielipide, sillä he eivät koe ryhmässä osaamisen ja kokemusten jakamista.

Eniten kysymyksen vastausvaihtoehdoissa koetaan kehitettävää olevan yhdessä tekemisessä. Tätä mieltä vastaaajista oli 38 %, kun taas 48 % vastaaajista koki, että ryhmässä tehdään asioita yhdessä. Toinen kehitettävää asia vastauksien perustella oli ajantasaisen, työhön liittyvän tiedon löytyminen. Tätä mieltä vastaaajista oli 34 %. Vastaaajista 52 % oli sitä mieltä, että ajantasainen, työhön liittyvä tieto löytyy helposti.

#### 4.5 Avoimet kysymykset

Tässä tarkastellaan vastauksia avoimiin kysymyksiin. Kyselyn lopussa oli kaksi avointa kysymystä, joilla pyrittiin selvittämään näkökulmia ja mielipiteitä omiin vaikutusmahdollisuuksiin sekä kehittämistarpeista ryhmän viestinnässä ja omassa viestinnässä. Avoimet kysymykset antavat vastaajalle mahdollisuuden vapaasti kertoa mielipiteensä.

Ensimmäinen avoin kysymys oli: Millaiseksi koet omat vaikutusmahdollisuudet ryhmän viestinnässä? Yleisimmin esille nousseet asiat olivat ryhmässä vallitseva avoin henki sekä vaikutusmahdollisuudet, jotka koettiin positiiviseksi. Vastauksista huomasin sen, miten työntekijät ovat tiedostaneet oman aktiivisuuden puuttumisen. Vastauksista saatiin seuraavasti:

Pystyn vaikuttamaan ryhmän viestintään erittäin hyvin.

Välttäviksi, mutta kehityskelpoisiksi.

Avoin ilmapiiri, joten on helppo puhua asioista.

Jos olisi enemmän omaa aktiivisuutta niin vaikuttaminen olisi varmaan ihan ok.

Hyväksi. Voimme antaa kehitysehdotuksia ja kertoa, mitkä asiat kaipaavat kehittämistä/mitkä asiat ovat hyviä sellaisinaan.

Kanavia on monia, riippuu ihan omasta aktiivisuudesta, että saa asiansa kuulluksi.

Jos olisi enemmän aktiivisempi, voisi vaikuttaa paljon. Mutta myös aktiivinen seuranta on vaikuttamista.

Aika heikoksi.

Vähäiset mahdollisuudet viestinnässä.

Toinen avoin kysymys oli: Mitkä asiat mielestäsi kaipaavat kehittämistä ryhmän viestinnässä? Miten voisit kehittää omaa viestintää? Yleisimmin esille tulleet asiat koskivat suurta tiedon määrää monessa paikassa, yhdessä tekemisen puute ja aktiivisuuden lisääminen. Nämä kehitettäviksi nousseet asiat nousivat esille jo aiempien kysymyksien tuloksissa. Seuraavaksi on esitetty saadut vastaukset:

Selkeyttäminen, asioiden helpompi tavoitettavuus/löytyminen.

ATK.

Jotkut toimihenkilöt ovat vähän liikaakin omillaan, pitäisi tehostaa kollegojen välistä viestintää, esim. jos joku on sairaslomalla / vuosilomalla ja tänä aikana on tapahtunut muutoksia. Kaikkea ei tiedoteta intrassa, vaan on ns. puskaradion varassa, esim. toimipistekohtaiset tavat / muutokset.

Ryhmään tutustuminen edesauttaisi myös avoimempaan vuorovaikutukseen ja viestintään.

Tietoa on paljon ja monessa paikassa. Sen löytäminen nopeasti on haasteellista.

En osaa sanoa.

Ottamalla enemmän kantaa asioihin.

Osallistumalla enemmän.

Enemmän keskusteluja ja yhdessä tekemistä. Toisen tiimin jäseniä ei ole nähty koskaan kasvotusten. Voisin aktiivisemmin sanoa ongelmista etuuspalaverissa.

Skypen käyttö, hymiöiden käyttö. Ei soiteta kysymättä työkaverille.

Kaikki aineisto tulisi olla samassa paikassa, saman linkin takana, jotta ne olisi helppo löytää. Ja tiedostot, tulisi nimetä siten, että niistä käy ilmi mitä ne sisältää.

Viestintä on hyvällä tasolla. Oma viestintää voisi kehittää osallistumalla enemmän.

Avoimuutta on lisättävä.

Muutoksista pitäisi ilmoittaa/keskustella enemmän.

Asioista voisi informoida jo, kun on jotain alustavia suunnitelmia. Osallistua enemmän.

Ilmapiirin avoimuuden kehittäminen, luottamuksen lisääminen.

## 5 YHTEENVETO

Tutkimuksen keskeisenä tarkoituksena oli selvittää ryhmän sisäistä viestintää työntekijöiden näkökulmasta. Tutkimuksessa perehdyttiin sisäisen viestinnän viestintäkanaviin, esimiesviestintään, työntekijöiden väliseen viestintään ja yhteistyöhön. Työllä pyrittiin myöskin herättämään työntekijöiden keskuudessa tutkiskelua omaan aktiivisuuteen ryhmän viestinnässä.

Tutkimus puoltaa, että ryhmän sisäisessä viestinnässä on paljon hyviä asioita, varsinkin kanavien käytössä. Kaikki sisäisen viestinnän kanavat toimivat hyvin, eikä niissä ole suurempia ongelmia. Tutkimuksen tuloksista esiin nousi kaksi kehittävää kohtaa. Nämä kaksi kohtaa ovat työntekijöiden oma-aloitteisuuteen viestinnässä sekä ajantasaisen, työhön liittyvän tiedon löytymisessä.

Aktiivisuus koetaan ryhmässä melko heikoksi. Tämä oli työn kannalta oleellinen tieto, koska työllä pyrittiinkin herättämään tutkiskelua omaan aktiivisuuteen ryhmän viestinnässä. Tärkeää olisi saada työntekijät aktivoitua viestintään, sillä viestinnän kehittämiseen ja aktiivisuuteen tarvitaan kaikkien osallistumista. Viestinnän tulee olla vuorovaikutteista tiedon vaihdantaa, jossa kaikkia kannustetaan hoitamaan oma roolinsa. Kohde-ryhmän viestintään osallistuvat kaikki siihen kuuluvat ja on kaikkien vastuulla välittää oleellista tietoa. Vaikka kaikilla on yhteinen vastuu viestijänä, tulisi kuitenkin esimiesten ymmärtää, ette he ovat viestinnän keskiöstä.

Tutkimus tulosten mukaan palaverit, työkaverit ja asiantuntijat nousivat merkittäviksi viestintäkanaviksi, joista saadaan eniten työhön liittyvää tietoa. Palaverit, jotka tapahtuvat Skypen kautta tuovat enemmän vuorovaikutusmahdollisuuksia äänen ja kuvan kautta niille, jotka työskentelevät muualla. Näin hajautetussa organisaatiossa työskentelevät pääsevät paremmin ja lähemmin tutustumaan työkavereihin. Näin pystytään sitouttamaan yhteen esimerkiksi eri tiimejä.

Erityistä suunnittelua vaatii tapaukset, joissa viestintätilanteessa on mukana henkilöitä, jotka osallistuvat toimintaan etäältä. Näissä tapauksissa tulisi kiinnittää huomiota viestintävälineen valintaan, joka tukee läsnäolon ja osallisuuden tunnetta sekä tunnetta siitä, että voi vapaasti osallistua ja vaikuttaa. Maantieteellisen etäisyyden ja sähköisen kommunikoinnin tuomia haasteita voidaan torjua tapaamalla kasvokkain edes silloin tällöin.

Jo yhdellä tapaamisella voidaan vaikuttaa positiivisesti luottamuksen syntymiseen. (Sobel Lojeski & Reilly 2008, 30.) Tämä voisi olla yksi vaikuttava kehitystekijä koetun yhdessä tekemisen puutteeseen.

Kysely paljasti, että vastaajat haluaisivat löytää helpommin ajantasaista työhön liittyvää tietoa. Tietoa tulisi jakaa aina kun on jotain jaettavaa, myöskin hiljaisuudesta ja sen syistä tulisi kertoa. ”Tietoa on paljon ja monessa paikassa” Sen löytäminen nopeasti on haasteellista”, tähän aiheeseen liittyvä kommentteja saatiin paljon. Kohderyhmän omaan Intranettiin on jo suunnitteilla muutoksia, jolla pyritään selkeyttämään tiedon löytymistä ja työtilan käytettävyyttä yhtenä viestintäkanavana. Muutos mahdollistaa ajantasaisen tiedon löytämisen helposti yhdestä paikasta.

Kohderyhmän esimiesviestintä toimii hyvin, eikä siinä koeta suurempia ongelmia. Työntekijät tietävät päivittäiset työtehtävät, tietävät oman työnsä merkityksen, tietävät mitä tuloksista heiltä odotetaan, saavat tukea ja ohjausta työhönsä sekä heillä on mahdollisuus vaikuttaa asioihin. Juholinin (1999, 90) määrittelemien esimiesviestinnän tärkeimpiä tehtäviä ovat tehtäväkuva, perehdytys, palaute, odotukset, tavoitteet, esimiehen ja alaisen välinen yhteistyö.

Uskon, että tämä tutkimus toimi tehokkaana laukauksena kohti paremmin toimivaa sisäistä viestintää. Todennäköisesti esille nousseet asiat ovat ennenkin olleen tiedostettuja, mutta tutkimus konkretisoi ja havainnollisti henkilöstön mielipiteet ryhmän sisäisen viestinnän nykytilasta. Avoimien kysymyksien vastauksista oli ilo nähdä, kuinka kysely sai vastaajan miettimään omaa aktiivisuutta ryhmän viestinnässä.

Toteutetun tutkimuksen jälkeen vastausten pohjalta voisi lähteä tekemään haastatteluja satunnaisesti valikoiduilta työntekijöiltä, jotta saataisiin vielä lisää tietoa ja kehitysehdotuksia tai täsmennyksiä tämän tutkimuksen tuloksiin. Kuitenkin vastaavia kyselytutkimuksia kannattaa välttää, koska usein käytettynä ne saattavat aiheuttaa turhautumista vastaajissa. Sopiva aikaväli uudelle tutkimukselle voisi olla vuosi.

Kokonaisuutena tutkimusprosessini on mielestäni onnistunut ja keskeiset tavoitteet saavutettiin. Henkilökohtainen tavoite opinnäytetyötä tehdessä oli perehtyä tarkemmin sisäiseen viestintään ja tutkimustoimintaan, sekä syventää jo aikaisemmin oppimaani. Vaikka työskentelin tutkimuksen ajan kohderyhmässä, koen pystyneeni analysoimaan tuloksi objektiivisesti. Tavoitteenani oli myös tämän opinnäytetyön avulla saada opintoni päätökseen ja samalla tuottaa hyödyllistä ja haluttua tietoa toimeksiantajalle, jota se voi käyttää ryhmän sisäisen viestinnän kehittämisessä.

## 6 LÄHTEET

Hakola, A. 2016. Kansainvälisen virtuaalitiimin johtaminen. Opinnäytetyö, ylempi AMK. Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Yrittäjyyden ja liiketoimintaosaamisen tutkinto-ohjelma. Viitattu 28.2.2017 <http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2016061312889>

Heikkilä, T. 2014. Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Edita Publishing Oy

Hirsjärvi, S., Remes P. & Sajavaara, P. 2005. Tutki ja kirjoita. Jyväskylä: Kirjayhtymä Oy.

Isohookana, H. 2007. Yrityksen markkinointiviestintä. Helsinki: WSOY.

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

Juholin, E. 2006. Communicare! 4. uudistettu painos. Helsinki: Inforviestintä.

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

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

Matikainen, J. 2008. Organisaatio- ja johtamisviestintä verkossa. Julkaisussa Kivi vai katedraali, organisaatioviestintä teoriasta käytäntöön. Toim. Aula, P. Helsinki: Infor, s. 151–171.

Misteil, S. 2002. Viestintä työyhteisössä. 6. Painos. Jyväskylä: Inforviestintä.

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

Sobel Lojeski, K. & Reilly, R. 2008. Uniting the Virtual Workforce. Transforming Leadership and Innovation in the Globally Integrated Enterprise. New Jersey: John Wiley & Sons.

Spiik, K-M. 2004. Tulokseen tiimityöllä. Vantaa: WSOY.

Åberg, L. 1993. Esimiehen viestintäopas. Helsinki: Inforviestintä

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

Österberg, M. 2005. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. Helsinki: Edita Prima Oy.

## Liite 1. Saatekirje

Hei!

Opiskelen Turun ammattikorkeakoulussa tradenomiksi ja teen opinnäytetyöni ryhmän tiimeissä 1 ja 2.

Kyselyn tarkoituksena on kartoittaa ryhmän esimies- ja keskinäisviestintää selvittämällä työntekijöiden näkemyksiä ja kokemuksia sen nykytilasta. Vastausten perustella arvioidaan kehittämistarpeet, joilla viestinnästä tulisi tehokkaampaa ja onnistuneempaa.

Vastaamalla tähän kyselyyn pääset kertomaan oman mielipiteesi sekä annat oman panoksesi ryhmän viestinnän kehittämiseen.

Kyselyyn vastaaminen tapahtuu luottamuksellisesti ja anonyymisti.

Oheisen linkin kautta pääset vastaamaan kyselyyn:

**[LINKKI](#)**

**Vastausaikaa on 23.03.2018 saakka.**

Kiitos vastauksistasi jo etukäteen.

Kevään odotusta toivottaen

Annica Rantala

## Liite 2. Kyselylomake

### Ikä

- 18 - 30 v
- 31 - 45 v
- 46 - 55 v
- 56 - v

### Työskentelyaika organisaatiossa \*

- Alle 2 v
- 2 - 5 v
- 6 - 10 v
- 11 - 19 v
- yli 20 v

...

### Arvioi omaa aktiivisuutta ryhmän viestinnässä? \*

	1	2	3	4	5	
Huono	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Erinomainen

Kuinka paljon saat nykyisin työhösi liittyvää tietoa seuraavista lähteistä? \*

	En ollenkaan	Melko vähän	Jonkin verran	Hyvin paljon
Esimieheltä (tiimpäällikkö)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Muilta esimiehiltä ja johdolta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Asiantuntijalta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työkavereilta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Palavereista	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sähköpostista	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Intranetistä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yrityksen kotisivuilta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Miten hyvin seuraavat väittämät kuvaavat ryhmän esimiesviestintää? \*

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	En osaa sanoa	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Tiedän päivittäiset työtehtäväni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minulla on riittävä perehdytys työhöni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saan esimiehlteni rakentavaa palautetta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tiedän mitä esimieheni minulta odottaa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tiedän työni tavoitteet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Esimiehlteni on helppo kysyä tai pyytää apua	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pystyn antamaan esimiehelleni palautetta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



Miten hyvin seuraavat väittämät kuvaavat ryhmän välistä viestintää ja yhteistyötä? \*

	Täysin eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	En osaa sanoa	Jokseenkin samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Isoista asioista ilmoitetaan ja niistä keskustellaan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Löydän helposti ajantasaista, työhöni liittyvää tietoa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ryhmässämme on avoin ja arvostava tunnelma	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saan työkavereiltani apua ja palautetta työstäni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pystyn osallistumaan ja vaikuttamaan ryhmän asioihin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ryhmässä tehdään yhdessä asioita	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ryhmässä jaetaan osaamista ja kokemuksia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Millaiseksi koet omat vaikuttamismahdollisuudet ryhmän viestinnässä? \*

Oma vastauksesi

---

Mitkä asiat mielestäsi kaipaavat kehittämistä ryhmän viestinnässä? Miten voisit kehittää omaa viestintää? \*

Oma vastauksesi

---