



SAVONIA

OPINNÄYTETYÖ - AMMATTIKORKEAKOULUTUTKINTO
TEKNIIKAN JA LIIKENTEEN ALA

RAKENNUSLIIKKEEN SISÄISEN VIESTINNÄN KEHITTÄMINEN

TEKIJÄ: Jari Kuosmanen

Koulutusala Tekniikan ja liikenteen ala			
Koulutusohjelma/Tutkinto-ohjelma Rakennustekniikan koulutusohjelma			
Työn tekijä Jari Kuosmanen			
Työn nimi Rakennusliikkeen sisäisen viestinnän kehittäminen			
Päiväys	5.12.2018	Sivumäärä/Liitteet	44/4
Ohjaajat lehtori Jarna Aromaa-Laamanen lehtori Antti Kolari			
Toimeksiantaja Rakennustyö Salminen Oy			
Tiivistelmä <p>Tämä opinnäytetyö on tehty Rakennustyö Salminen Oy:n toimeksiannosta. Tilaaja on keskisuuri rakennusalan yritys ja sen päätoimialueena on Pohjois-Savo. Yrityksen toiminta on keskittynyt korjausrakentamiseen, mutta se rakentaa myös uudiskohteita. Tilaaja on kiinnostunut organisaationsa sisäisen viestinnän kehittämistä sen henkilöstömäärän kasvaessa. Opinnäytetyön tavoitteena oli tutkia ja selvittää yrityksen sisäisen viestinnän nykytilannetta ja tehdä tutkimuksen pohjalta kehityssuunnitelmia. Sisäisen viestinnän kehityssuunnitelmien tarkoituksena oli saada tehostettua yrityksen työmaiden toimintaa, parantaa sisäistä tiedottamista ja lisätä työhyvinvointia.</p> <p>Aluksi perehdyttiin lähdeaineiston avulla yleisesti sisäiseen viestintään. Tämän jälkeen syvennyttiin yrityksen aiemmin tekemään palautekyselyyn, jossa käsiteltiin myös sisäistä viestintää. Nykytilanteen selvittämiseksi tehtiin vapaamuotoinen haastattelututkimus noin neljännekselle yrityksen henkilöstöstä sekä analysoitiin henkilöstön palautekyselyä. Haastattelututkimuksella selvitettiin henkilöstön tyytyväisyyttä sisäiseen viestintään, kerättiin kehitysehdotuksia ja pyydettiin mielipiteitä olettamuksina olleisiin kehitysideoihin. Tutkimukseen osallistui yrityksen johto, seitsemän työnjohtajaa sekä 14 työntekijää.</p> <p>Työn tuloksena tehtiin kehityssuunnitelmia, jotka katsottiin merkityksellisiksi tilaajalle. Suunnitelmien laadinnassa hyödynnettiin tutkimustuloksia, lähdemateriaalia sekä omaa työkokemustani tilaajayrityksessä. Suunnitelmien pohjalta tilaaja voi jatkossa toteuttaa hyödyllisiksi näkemiään kehityskohteita. Tilaaja sai haastattelututkimuksen yhteydessä lisäksi henkilöstöltä yleistä palautetta, jota se voi hyödyntää muutoinkin, kuin sisäisen viestinnän kehittämisessä.</p>			
Avainsanat sisäinen viestintä, yritysviestintä, haastattelututkimus, rakennusliike			
Luottamuksellisuus luvut 3, 5, 6, liitteet			

Field of Study Technology, Communication and Transport			
Degree Programme Degree Programme in Construction Engineering			
Author Jari Kuosmanen			
Title of Thesis Development of Internal Communications of a Construction Company			
Date	December 5, 2018	Pages/Appendices	44/4
Supervisors Ms Jarna Aromaa-Laamanen, Senior Lecturer Mr Antti Kolari, Senior Lecturer			
Client Organization Rakennustyö Salminen Oy			
<p>Abstract</p> <p>This final year project was commissioned by a medium-sized construction company Rakennustyö Salminen Oy. The company mainly operates in the region of North-Savo. The main line of business of the company is renovation work but in the last few years it has also expanded to housing construction. The client is interested in developing the internal communications of their rapidly expanding organization. The first step in the developing process is to accurately research the present situation of the internal communications in the company. Secondly, the main development areas are chosen and then development plans are made. Taking these two steps was the purpose of this final year project.</p> <p>There were three research methods used in this project. First, the theory of internal communications was studied in literature. Secondly, a free-form feedback survey was made by the company and it was used to gather information about the current situation. Thirdly, an interview survey was made to further investigate the present internal communications and to get opinions from the employees on how to improve the organization.</p> <p>As a result, suggestions for improvements were made using information gained from the surveys, the source literature and own working experience of the author in the company. The company can implement the suggestions found profitable in future. In addition to these suggestions, the company also got plenty of feedback from the free-form survey which they can use when developing their organization.</p>			
Keywords internal communications, corporate communications, interview study, construction firm			
Confidential chapters 3, 5, 6, appendices			

SISÄLTÖ

1	JOHDANTO	5
2	SISÄINEN VIESTINTÄ	7
2.1	Sisäisen viestinnän tehtävät ja niiden kehittäminen rakennusliikkeessä.....	8
2.2	Hyvä sisäinen viestintä	9
2.2.1	Hyvän viestinnän merkitys työntekijöille.....	10
2.2.2	Hyvän viestinnän merkitys yritykselle ja yrityskuvalle.....	11
2.3	Sisäisen viestinnän kehittäminen.....	11
3	YRITYKSEN AIEMMIN TEKEMÄ PALAUTEKYSELY (LUOTTAMUKSELLINEN).....	12
4	HENKILÖSTÖN HAASTATTELUTUTKIMUS	13
4.1	Haastattelututkimuksen valmistelu	14
4.1.1	Esihaastattelut	14
4.1.2	Käytännön järjestelyt	15
4.2	Haastattelutilanne	15
5	HAASTATTELUJEN TULOKSET (LUOTTAMUKSELLINEN)	16
6	RTS:N SISÄISEN VIESTINNÄN KEHITTÄMINEN (LUOTTAMUKSELLINEN).....	17
7	POHDINTA.....	18
	LÄHTEET	19

1 JOHDANTO

Organisaation sisäisen viestinnän merkitys on tärkeä rakennusalan yritysten menestyksen kannalta. Rakennusurakoinnin tuotannon luonne, urakoiden jakaminen yhä pienempiin osiin urakoitsijoiden kesken sekä urakoinnin projektiluonteisuus edellyttävät hyvin toimivaa sisäistä viestintää hyviin tuloksiin pääsemiseksi. Rakennusalan kova kilpailu ajaa yrityksiä tehostamaan toimintaansa monilla alueilla ja niin myös sisäinen viestintä on monelle yritykselle kehityskohteena.

Rakennusurakoinnissa tuotantoa on toteuttamassa aina joukko ihmisiä, jotka muodostavat työmaaorganisaation. Mitä suurempi tai kiireellisempi työmaa on, sitä suurempi on myös organisaatio. Työmaalla on usein käynnissä monia yhtäaikaista työvaiheita, jotka on jaettu työntekijäryhmille tai myyty toisille yrityksille – aliurakoitsijoille. Tämän organisaation yhtenä toiminnan edellytyksenä on toimiva sisäinen viestintä ja tätä viestintää kehittämällä myös koko organisaation toimintaa on mahdollista tehostaa.

Tässä työssä perehdytään kuopiolaisen keskisuuren rakennusliikkeen sisäiseen viestintään ja pyritään löytämään siitä kehitettäviä asioita. Keskiössä on yrityksen rakennustyömailla tapahtuva sisäinen viestintä, mutta myös koko yrityksen sisäistä viestintää käsitellään. Työssä ei käsitellä kuitenkaan koko työmaaorganisaation viestintää, vaan keskitytään vain tilaajayrityksen omaan sisäiseen viestintään työmailla.

Tavoitteena on saada tilaajan työmaiden ja koko yrityksen toimintaa tehokkaammaksi parantamalla tiedonkulkua. Tässä työssä siihen pyritään tutkimalla mahdollisia sisäisen viestinnän kehityskohteita, joita tilaaja voi halutessaan toteuttaa. Toisena tavoitteena on työhyvinvoinnin lisääminen sisäistä viestintää kehittämällä. Viestinnän kehittäminen tukee työhyvinvointia esimerkiksi työntekijöiden osallistamisena ja sitoututtamisena organisaation toimintaan ja siten työmotivaatiota lisäävänä tekijänä. Tässä työssä kartoitetaan tilaajayrityksen sisäisen viestinnän nykytilannetta. Nykytilanteen pohjalta määritetään kehitysalueita, joita tilaaja voi hyödyntää sisäistä viestintää kehittäessään.

Työn tilaajayritys on kuopiolainen rakennusliike Rakennustyö Salminen Oy (jäljempänä: RTS). RTS on vuonna 2004 perustettu perheyritys, jonka päättäjinä toimivat Osmo ja Pekka Salminen. Vuonna 2017 yrityksen liikevaihto oli noin 26,2 miljoonaa euroa ja yrityksessä työskentelee vakituisesti noin 75 henkilöä sekä kesäaikaan useita kesätyöntekijöitä. Vakituksia työnjohtajia yrityksessä on 16. (rakennustyö.net/fi/.) RTS:n toiminta-alueena on pääasiassa Pohjois-Savo, mutta se toimii myös valtakunnallisesti korjausrakentamisen toimialalla. Yritys on myös laajenemassa pääkaupunkiseudulle ja siellä on jo yksittäisiä työmaita.

Olen työskennellyt yrityksessä kesätyöntekijänä viitenä edeltävän kesänä, joista kahtena viimeisimpänä työnjohtoharjoittelijana ja sitä ennen rakennusmiehenä. Yritys on minulle siten ennestään tuttu ja tunnen suuren osan sen henkilöstöstä. Käytän tätä omakohtaista tietoa hyödyksi työtä tehdessä tutkimuksen aikana, sekä ennakkokäsityksiä miettiessä. Uskon yrityksen tuntemisesta olleen minulle

hyötyä kehityskohteita miettittäessä. Vaarana tässä on myös, että annan omien kokemusteni värittää tutkimusta ja ohjata sitä haluamaani suuntaan, mutta pyrin tiedostamaan tämän ja välttämään sen työtä tehdessäni.

Yrityksessä oli tehty henkilöstölle edellisenä vuonna palautekysely, jota käytän tässä työssä tutkimusaineistona. Palautekyselyn aiheena oli koko yrityksen toiminnan kehittäminen, mutta siinä käsiteltiin myös paljolti sisäistä viestintää ja sen kehittämistä. Kysely oli toteutettu sähköpostikyselyinä koko yrityksen henkilöstölle.

Tämän työn aikana toteutan haastattelututkimuksen osalle yrityksen henkilöstöä, jota käytän pääasiallisena yrityksen tilannetta kartoittavana aineistona ja jonka pohjalta teen havaintoni. Haastattelen yrityksen johtajat sekä noin neljänneksen työnjohtajista ja vakituisista työntekijöistä. Haastattelun kysymykset päätön itse ja hyväksytän ne tilaajalla ennen haastattelujen suorittamista.

Viestinnästä ja organisaatioiden sisäisestä viestinnästä löytyy paljon kirjallisuutta ja julkaisuja. Käytän tämän työn teoriaosuudessa tutkimusaineistona muutamia organisaation viestintään keskittyneitä teoksia sekä myös rakennustyömaan johtamiseen keskittyneitä teoksia, joissa käsitellään myös työmaan viestintää. Kirjallisuuden lisäksi aiheesta löytyy verkkojulkaisuja, joita myös hyödynnän työssä. Haastattelututkimuksen pitämiseen perehdyin myös kirjallisuuden ja verkkojulkaisujen kautta.

2 SISÄINEN VIESTINTÄ

Yrityksen viestinnässä voidaan erottaa kaksi puolta: sisäinen ja ulkoinen viestintä. Ulkoinen viestintä tarkoittaa yrityksen ulospäin suuntaamaa viestintää, josta voidaan eritellä esimerkiksi yrityksen tuotteistaan tuottama markkinointiviestintä ja yrityksen itsestään ulospäin suunnattu yritysviestintä. Sisäinen viestintä taas käsittää yrityksen oman organisaation sisäpuolella tapahtuvaa viestintää. Nämä viestinnän muodot ovat läheisesti linkitettyjä toisiinsa, sillä sisäisen viestinnän onnistuminen heijastuu heti yrityksen ulkoiseen viestintään ja muokkaa ulkopuolisten kuvaa yrityksestä ja sen tuotteista. (Isohookana 2007, 221.)

Sisäinen viestintä muodostaa organisaatiossa viestinnän ytimen ja on perusta myös ulkoisen viestinnän onnistumiselle. Sen tehtävänä on liittää yhdeksi toimivaksi kokonaisuudeksi yrityksen organisaation eri osat ja henkilöt. Sen tavoitteena on kehittää organisaation sisäisiä suhteita sekä luoda yhteistä identiteettiä ja siten edesauttaa yrityksen tavoitteiden saavuttamista. (Isohookana 2007, 9, 221.) Juholin (1999, 13) määrittelee sisäisen viestinnän olevan työ- tai muun organisaation sisällä tapahtuvaa tiedonvälittämistä ja vuorovaikutusta. Tiedonvälittämiseen kuuluu sekä työtehtäviin liittyvän tiedon siirtäminen, että organisaation toimintaan, arvoihin ja muutokseen liittyvä viestintä. Sillä pystytään luomaan yhteenkuuluvuuden tunnetta, sekä motivoimaan ja sitouttamaan työntekijöitä organisaatioon ja työhönsä, joten se on myös olennainen osa johtajuutta ja esimiestyötä.

Tiedon jakamisen lisäksi sisäinen viestintä luo ja vahvistaa organisaatioon omaa kulttuuria, jolla on suuri merkitys yrityksen menestymisen kannalta. Myös palautteen antaminen ja vastaanottaminen sekä yrityksen mission, toiminta-ajatuksen ja arvojen jalkauttaminen ovat tärkeä osa sisäistä viestintää. (Piha 2014, 12.)

Rakennusliikkeellä sisäinen viestintä on mielestäni helposti käsiteltävissä ja lähestyttävissä, koska sen organisaatio on usein hyvin hierarkkinen ja työmaa noudattaa perinteistä työntekijät-esimiehetasetelmaa. Sisäisestä viestinnästä on selkeästi erotettavissa eri tiedonkulkusuuntia: esimieheltä työntekijälle, työntekijältä esimiehelle, työntekijät keskenään, yrityksen johdolta työntekijöille ja niin edelleen.

Rakennustyömaalla viestinnässä käytettäviä kanavia on useita ja niitä voi työmaan koon ja luonteen mukaan soveltaa. Työmaalle on ominaista, että kaikki työntekijät ovat siellä paikalla, joten työntekijöiden tapaaminen on melko vaivatonta järjestää ja siten suora vuorovaikutus kasvokkain on keskeisestä. Toisaalta suurella työmaalla välimatkat voivat kasvaa suuriksi ja siten muitakin viestintäkanavia voi olla tarpeen hyödyntää. Koko työmaata koskevia tiedotteita on mahdollista jakaa esimerkiksi työmaan omalla ilmoitustaululla tai päivän aikana kahvi- ja lounastauoilla. Työntekijöille yhteisiä kokoontumisia ovat lisäksi perinteiset aamuiset työnjakotilaisuudet sekä viikoittaiset viikkopalaverit.

2.1 Sisäisen viestinnän tehtävät ja niiden kehittäminen rakennusliikkeessä

Sisäisellä viestinnällä on viisi keskeistä tehtävää (Piha 2014, 12), jotka on esitetty kuvassa 1. Ensimmäisenä tehtävänä on henkilöstön työhön tarvittavan tiedon välittäminen. Rakennusliikkeillä on tässä tehtävässä usein haasteita, koska työntekijöiden työssä tarvittavaa tietoa on niin paljon ja se on jatkuvasti muuttuvaa. Työtehtävien tiedon välittämistä varten on kehitetty useita erilaisia viestintäkanavia ja työkaluja, joiden avulla tiedonkulkua voi tehostaa. Keskeisimpänä kehitystoimenpiteenä on selkeiden tiedonvälityskanavien luominen työmaalle, kuten aamuisten tehtävänjakohetkien pitäminen, viikoittaisten suunnittelupalaverien järjestäminen ja tehokkaan jatkuvan tiedonvälityskanavan luominen. Jatkuvan tiedonvälityksen apuvälineenä voi hyödyntää esimerkiksi pikaviestipalveluita, kuten Whatsapp-sovellusta.

Toisena tehtävänä on yrityksen toiminta-ajatusten ja arvojen jalkauttaminen henkilöstölle (Piha 2014, 12). Tässä haasteena on, kuinka tuoda organisaation päättämät asiat konkreettisesti näkyväksi työntekijöiden toiminnassa. Jalkauttamista varten on keksittävä työmaalle sopivat soveltamismenetelmät, joita on helppo hyödyntää työmailla ilman nopeasti tapahtuvia suuria käytäntöjen muutoksia. Soveltamista mietittäessä on järkevää keskittyä pieniin tekijöihin, joilla rakennetaan pitkällä aikavälillä yhteiset arvoja myötäilevät toimintatavat.

Kolmantena viestinnän tehtävänä on Pihan (2014, 12) mukaan palautteen antaminen ja vastaanottaminen. Suomalaisissa rakennusliikkeissä tässä tehtävässä on haastetta, koska kulttuurissamme palautteen antamista vieroksutaan. Palautteen antamisella ja vastaanottamisella on kuitenkin selkeää hyötyä koko organisaation toiminnan kehittämisessä, yksittäisen työntekijän tehokkuuden parantamisessa ja henkilöstön työskentelyn mielekkyyden lisäämisessä. Yksittäinen tehokas palautteen antamisen ja vastaanottamisen kanava on työntekijöille järjestettävä toistuva henkilökohtainen kehityskeskustelutilaisuus. Tämän henkilökohtaisen palautteen lisäksi myös esimerkiksi jokaisen työmaan jälkeen pidettävä, koko työmaan toimintaa koskeva palautetilaisuus voi olla tehokas organisaation toiminnan kehitystä ajatellen.

Organisaation muutoksista ja koko henkilöstöä koskevista asioista tiedottaminen on neljäs sisäisen viestinnän tehtävä (Piha 2014, 12). Tiedottamisessa haasteena on valita tilanteeseen soveltuvimmat viestintäkanavat, jotta tiedote tavoittaa kohteensa tarkoituksenmukaisesti. Organisaation jäsenet ovat usein keskenään erilaisia vastaanottajia, joten tiedotteen sisällön tulee myös olla selkeää ja ytimekästä, jotta se on koko henkilöstön ymmärrettävissä.

Pihan (2014, 12) mukaan viimeisenä viestinnän tehtävänä on saada luotua yhteistä kulttuuria ja siten sitouttaa työntekijöitä työhönsä. Yhteisen kulttuurin luominen on hyvin merkityksellistä yrityksen menestymisen kannalta ja siksi siihen tulee erityisesti panostaa. Kulttuurin luominen koostuu monesta osasta, mutta sen keskeisinä haasteina on saada järjestettyä yhteishenkeä kehittävää toimintaa työajan sisällä ja ulkopuolella sekä saada henkilöstö asettumaan yhteisten tavoitteiden taakse.

Kulttuuri kehittyy jatkuvasti organisaation normaalin toiminnan aikana ja yrityksen tavoitteita ajatellen on pyrittävä kehittämään sitä positiiviseen suuntaan. Tähän auttaa avoimen ja innostavan työilmapiirin luominen ja työntekijöiden osallistaminen päätöksentekoon.



Kuva 1 Sisäisen viestinnän tehtäviä (Piha 2014, 12)

2.2 Hyvä sisäinen viestintä

Sisäinen viestintä toimii parhaiten, kun tieto kulkee kaikkiin suuntiin: organisaatiotasoilta niin ylhäältä alas kuin alhaalta ylös ja myös sivuttain. Pelkkä tiedon siirtäminen hierarkkisesti ylhäältä alaspäin ei ole riittävää viestintää, koska ylemmälle johdolle asiat näkyvät erilaisina kuin suorittaville työntekijöille. (Pirinen 2014, 126.)

Ylhäältä alaspäin viestintä on keskeistä viestin kulkusuuntaa tarkasteltaessa, koska työmaan työprosessia ajatellen vuorovaikutustilanne alkaa tästä kulkusuunnasta. Työnjohdon tehtävänä on antaa tehtävät ja ohjeet työn suorittajalle siten, että työntekijät voivat tehdä työnsä turvallisesti, laatuvaatimusten mukaisesti ja tehokkaasti oikeilla työmenetelmillä, -välineillä ja materiaaleilla. Tehtävä on haastava ja vaatii työnjohdolta hyviä vuorovaikutustaitoja, jotta kaiken tietomäärän saa siirrettyä työntekijöille. Voidaan ajatella, että ylhäältä alaspäin viestintä on onnistunut hyvin, kun työntekijän on saanut sitoutumaan työtehtävään ja hänellä on käytettävissään kaikki saatavissa oleva tieto tehtävän suorittamista varten.

Viestintä alhaalta ylöspäin ja sivuttain taas mahdollistavat toimivan vuorovaikutuksen työmaaorganisaation sisällä sekä tukevat työn tehokkuutta ja onnistumista. Rakentamiselle ja vielä erityisesti korjausrakentamiselle on ominaista muuttuvat työtilanteet ja työn suunnittelu kesken tehtävän. Tällainen työ edellyttää erityisesti toimivaa viestintää organisaatorakenteen kaikkiin suuntiin.

Toimivalle sisäiselle viestinnälle on myös selkeitä määritelmiä: *"hyvä viestintä on avointa, rehellistä, nopeaa ja helposti ymmärrettävää"* (Piha 2014, 5). Rakennusliikkeellä viestinnälle luo erityisesti haastetta se, että työntekijäkunnassa on keskenään niin erilaisia työntekijöitä. Eri kokemustason ja erikoisalojen työntekijät ymmärtävät ja kaipaavat erilaista viestintää, joten varsinkin suorissa vuorovaiikutustilanteissa on otettava huomioon kohdehenkilön tausta. Esimerkiksi vasta työmaan arkeen totutteleva aloitteleva ammattilainen tarvitsee enemmän ohjausta ja valvontaa työhönsä, kuin kokenut ammattilainen.

2.2.1 Hyvän viestinnän merkitys työntekijöille

Tiedon jakaminen eli tiedottaminen on työntekijöille keskeisin sisäisen viestinnän merkitys. Tiedottaminen on yhdensuuntaista viestintää, jossa tietoa välitetään vain yhdeltä osapuolelta toiselle. Vaikka tiedottaminen on yhdensuuntaista, se johtaa usein vuoropuheluun. Vuoropuhelun syntyminen on itsessään positiivinen asia, mutta se ei ole tiedottamisen päätarkoitus; päätarkoituksena on tiedon jakaminen, esimerkiksi työmaalla työntekijöiden työhön ohjeistaminen ja työmaan aikataulusta kertominen. (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 45.)

Kekäläinen (2016) toteaa artikkelissaan Sisäinen viestintä sitouttaa, motivoi ja tuo tuloksia: *"Onnistuessaan sisäinen viestintä sitouttaa, motivoi ja tuo ihmisistä parhaat kyvyt esille"*. Sisäisellä viestinnällä on siis paljon epäsuoria vaikutuksia työntekijöiden toimintaan ja siten yrityksen menestymiseen. Rakennusliikkeelle työntekijöiden sitouttaminen on tärkeää, sillä työntekijöiden vaihtuvuus voi olla suurta ja hyvät tekijät varmasti mielellään pidettäisiin oman yrityksen palveluksessa. Toimivalla sisäisellä viestinnällä voi myös saada motivoitua työntekijöitä paremmin työhönsä ja siten tehostetua heidän toimintaansa. Alla on kuvassa 2 esitetty toimivaan sisäiseen viestintään kuuluvia viestintätilanteita. Viestintätilanteisiin kuuluu arkista yhteistoimintaa eri muodoissa, yhteishenkeä kohottavia juhlia ja toimintaa sekä virallisia tilaisuuksia tiedon jakamista varten.



Kuva 2 Sisäisen viestinnän viestintätilanteita (Kekäläinen 2016)

2.2.2 Hyvän viestinnän merkitys yritykselle ja yrityskuvalle

Sisäisen viestinnän päätepiirteenä voi ajatella olevan yrityksen asiakkaat ja muut sidosryhmät. Yrityksen sisäinen toiminta vaikuttaa suuresti yrityksen identiteetin syntymiseen ja siten ulospäin näkyvään yrityskuvaan. Hyvin onnistunut sisäinen viestintä edistää koko organisaation toimivuutta ja tukee siten myös markkinointia ja markkinointiviestintää. (Isohookana 2007, 222, 223.)

Juuri sitouttaminen on hyvin tärkeää yrityksen menestyksen kannalta. Yrityksissä, joissa työntekijöiden sitouttamisen ja potentiaalisen mahdollistamisen eteen on tehty töitä, on tuloskasvu ollut jopa 4,5-kertaista verrattuna siihen panostamattomiin yrityksiin (Korn Ferry 2016). Tämä varmasti pätee myös rakennusyritykseen, jossa työnteko on juuri projektiluontoista tiimityöskentelyä, jossa työntekijöiden työpanos johtaa suoraan työmaan tulokseen.

2.3 Sisäisen viestinnän kehittäminen

Kekäläinen (2016) kuvaa sisäisen viestinnän kehittämisprosessissa olevan kolme askelta:

1. nykytilanteen kartoittaminen
2. kehitysteemojen määrittäminen
3. suunnitelmien toteuttaminen.

Nykytilanteen kartoittamiseen on osallistettava koko organisaatio tai ainakin riittävän suuri otanta kaikilta organisaatiotasoilta, jotta tuloksesta saa luotettavan. Kehitysteemojen määrittäminen tulee pohjata nykytilanteesta tehtyihin havaintoihin; teemoja voivat olla esimerkiksi viestintäkanavat, viestinnän sävy, osallistaminen ja vuorovaikutus. Suunnitelmien toteuttamisesta on tarpeen tiedottaa ennakkoon kaikille osallisille ja ottaa toteutukseen mukaan kaikki kehityskohteeseen liittyvät henkilöt. Muutoksen aikana on seurattava sen toimivuutta ja tarpeen mukaan kehitettävä muutoskohdetta edelleen.

Tätä kolmiportaista ohjelmaa voi hyödyntää kehitystyöhön yleensäkin ja se pätee hyvin myös sisäisen viestinnän kehittämiseen. Nykytilanteen kartoittaminen on tärkeässä osassa kehitystyön kannalta, jotta kehitysteemoja määritettäessä osataan valita oikeat teemat. Tämän työn aikana tehtiin nykytilanteen kartoittaminen ja sen pohjalta kehitysteemojen määrittäminen.

Sisäinen viestintä rakennusliikkeessä voidaan jaotella koko organisaation ja työmaan sisäiseen viestintään. Tämä jaottelu on tarpeellinen, koska näiden kahden tason henkilömäärät ovat hyvin eri kokoisia ja siten myös kehitysideat profiloituvat joko työmaan tai koko organisaation käyttöön. Keskeistä on myös ymmärtää, että viestinnän kehittäminen kokonaisuutena ei ole yksittäinen projekti, vaan jatkuva prosessi, joka koostuu useasta pienestä palasta. Yksittäisen haasteen tai ongelman ratkaiseminen jollain työkalulla tuskin saa aikaan merkittävää kokonaisvaltaista viestinnän kokemuksen muutosta, vaan merkityksellistä on saada organisaatioon yhteinen tahtotila sisäisen viestinnän kehittämiseksi.

3 YRITYKSEN AIEMMIN TEKEMÄ PALAUTEKYSELY (LUOTTAMUKSELLINEN)

4 HENKILÖSTÖN HAASTATTELUTUTKIMUS

Päätin tehdä sisäisestä viestinnästä haastattelututkimuksen tilaajayrityksen henkilöstölle. ”Haastattelun tavoite on selvittää se, mitä jollakulla on mielessään” (Eskola & Suoranta 1998, 86). Tehtävillä haastatteluilla oli tarkoitus selvittää työntekijöiden mielipiteitä yrityksen sisäisen viestinnän nykytilanteesta, kerätä ideoita ja kehitysehdotuksia viestinnän parantamiseksi, sekä testata uusia käytäntöjä viestinnän kehittämiseksi.

Haastateltaviksi valitsin yrityksen johdon, sekä työmaahenkilöstön neljältä eri työmaalta. Tein yhteensä 23 haastattelua, joista 2 yrityksen johdolle, 9 työnjohtajille ja 14 työntekijöille. Taulukossa 3 on esitetty haastateltavien jakauma hierarkiatason ja yrityksessä-työskentelyvuosien mukaan.

Taulukko 3. Haastateltavien jakauma

Haastateltava	lkm
Yrityksen johto	2
Työnjohtajat	
Työnjohtoharjoittelijat	2
1-3 v työkokemus	3
yli 3 v työkokemus	4
Työntekijät	
alle 1 v työkokemus	5
1-3 v työkokemus	5
yli 3 v työkokemus	4

Haastattelututkimus on esimerkiksi valmiiksi muotoiltuun kyselylomakkeeseen verrattuna hyvin joustava tiedonkeräysmenetelmä. Suora vuorovaikutus haastateltavaan antaa mahdollisuuden suunnata keskustelua merkityksellisiin asioihin ja auttaa haastateltavaa ymmärtämään kysymysten tarkoitus. Haastateltavan motiivit on mahdollista saada vastauksista esille ja kielellisistä vihjeistä pystyy tulkitsemaan vastauksia paljon syvemmin, kuin kirjoitetuista vastauksista. Haastattelun aihe saattaa myös tuottaa moniin suuntiin viittaavia vastauksia, jolloin niitä on helpompi tulkita vuorovaikutuksen avulla. Saatavaa tietoa on myös mahdollista syventää haastattelun aikana esimerkiksi pyytämällä perusteluja tai esittämällä lisäkysymyksiä. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 34.)

Haastattelututkimuksen tekemisessä on myös haittapuolia ja monet edellä mainituistakin seikoista sisältävät ongelmia. Suora vuorovaikutus haastateltavaan ja haastattelun ohjaaminen tilanteen edellyttämällä tavalla vaativat haastattelijalta taitoa ja kokemusta. Haastattelussa tapahtuu myös helposti virheitä: väärinymmärrykset, dokumentointivirheet ja myös haastateltavan taipumus antaa sosiaalisesti hyväksytyjä vastauksia saattavat vääristää tulosta. Haastattelut vievät myös paljon aikaa haastatteluvaiheessa sekä haastattelujen analysoinnin ja purkamisen aikana. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 35.)

4.1 Haastattelututkimuksen valmistelu

Haastattelututkimuksen valmistelun alussa on päätettävä haastattelun tyyppi. Haastattelutyyppejä ovat erimerkiksi avoin haastattelu, teemahaastattelu, puolistrukturoitu haastattelu, strukturoitu haastattelu (lomakekysely) ja ryhmähaastattelu (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006). Päätin soveltaa tässä haastattelussa puolistrukturoitua haastattelua. Puolistrukturoidussa haastattelussa kaikille haastateltaville esitetään lähes samat kysymykset samassa järjestyksessä. Vastausvaihtoehtoja ei ole kuitenkaan määritetty ennalta, vaan haastattelijat voivat vastata kysymyksiin omin sanoin. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 47.)

Päätin myös tehdä kaksi erillistä haastattelurunkoa: työnjohtajille 16 kysymystä (liite 2) ja työntekijöille 9 kysymystä (liite 3). Rungot olivat pääsääntöisesti saman sisältöisiä, mutta työnjohtajille tein hieman työntekijöitä laajemman haastattelun kahdesta syystä:

1. Uskoin työnjohtajien olevan merkityksellisemmässä tehtävässä sisäisen viestinnän toimivuuden kannalta. Kyselin heiltä myös mitä he uskoivat työntekijöiden ajattelevat asioista, kuten: "Millaista tietoa työntekijät mielestäsi haluavat työnjohtajiltaan?"
2. Työntekijöiden haastatteluja oli määrällisesti enemmän ja pitkien haastattelujen pitäminen heille olisi kuluttanut paljon aikaa. Tilaajan toiveena oli, ettei työmaiden rytmi häiriintyisi haastattelujen takia.

4.1.1 Esihaastattelut

Esihaastattelujen tarkoituksena on testata haastattelurunkoa ennen varsinaisia haastatteluja. Testauksessa on hyvä miettiä kysymysten muotoa, asettelua ja järjestystä. Usein vasta haastattelurunkoa testatessa havaitaan siellä olevia turhia asioita ja löydetään seikkoja, joihin olisi tarpeen puretua syvemmin. Esihaastattelulla saadaan myös selvitettyä haastatteluun kuluva aika. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 72.)

Tein esihaastatteluna yrityksen johdon haastattelut, koska he toimivat työn tilaajana ja näin heillä oli myös hyvä mahdollisuus vaikuttaa haastattelujen sisältöön ennen henkilöstön haastatteluja. Esihaastattelun runkona käytin laatimaani työnjohtajien haastattelua, johon lisäsin vielä yhden kysymyksen johtoa varten: "Oletko ohjannut työnjohtajia sisäiseen viestintään?"

Esihaastattelut osoittautuivat tarpeellisiksi haastattelurunkojen viimeistelyä varten. Itse haastatteluilla oli myös hyvin arvoa, koska niillä sain esille yrityksen johdon näkemyksen sisäisen viestinnän tilasta. Samalla sain myös tuotua heille jo tietoon haastattelun keskeisen sisällön ja ennakoasetelmana hypoteesit, mitä kehityskohteita yrityksen sisäisessä viestinnässä näyttäisi olevan. Esihaastattelujen perusteella muokkasinkin vielä kysymysten muotoa hieman ja jäsentelin työnjohtajien kysymykset aiheyhmittäin kolmeen aiheeseen:

1. Sisäisen viestinnän määrittely, (6 kysymystä)
2. Sisäiset kokoukset ja viikkopalaverit (4 kysymystä) ja
3. Sisäisen viestinnän kehittäminen. (6 kysymystä)

4.1.2 Käytännön järjestelyt

Ennen haastattelujen aloittamista on vielä valmisteltava käytännön järjestelyt toteutusta varten. Päätettäviä asioita ovat ainakin haastattelujen ajankohta, paikka, kesto ja käytettävä välineistö. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 73.) Ajankohdan osalta tilaajan kanssa sovittiin haastattelut pidettäväksi kesän 2018 aikana ja työpäivien aikana. Tarkemmasta ajankohdasta oli sovittava työmaan työnjohtajan kanssa erikseen. Paikaksi oli luonnollisinta valita työmaat, jotta työntekijöille ei tulisi kovin pitkää taukoa töistä. Kaikilla työmailla oli myös haastatteluun sopivat sosiaalilat, johon pääsimme haastateltavan kanssa kahden kesken. Kestoksi arvioin esihaastattelujen perusteella työnjohtajille maksimissaan yksi tunti ja työntekijöille maksimissaan puoli tuntia.

Haastattelun tallennustapa oli päätettävä ennen aloittamista. Valitsin tallennustavaksi vastausten kirjoittamisen tietokoneella Microsoft Word -ohjelmalla suoraan haastattelurunkoon. Vaihtoehtona oli myös haastattelujen äänittäminen, mutta äänittämisen ongelmana olisi suuri äänitteiden purkamis- ja analysointityö jälkeensä. Äänittämisellä olisi toisaalta saanut pienemmän virhemarginaalin, kun vastaukset olisi voinut tarkastaa jälkikäteen nauhoitteelta ja kaikkia seikat tulisi varmasti tallennettua (Hirsjärvi & Hurme 2001, 92).

4.2 Haastattelutilanne

Sovin kaikki haastattelut alkamaan työmaan kahvituon aikaan, jolloin työntekijät olivat kokoontuneet työmaan sosiaalitalaan. Esittelin itseni ja haastattelun aiheen sekä tarkoituksen kahvitunnin aikana yhteisesti kaikille työntekijöille ja sovoin heidän kanssaan järjestyksen haastatteluille. Pyrin esittelemään aiheen kiinnostavasti ja siten, että nyt työntekijöillä on mahdollisuus päästä vaikuttamaan ja kehittämään toimintaa, jotta he olisivat motivoituneita haastattelua varten. Huomasin joidenkin jännittävän hieman haastattelua, joten pyrin myös antamaan tilanteesta rennon vaikutelman.

Kahvituon jälkeen aloitettiin heti ensimmäinen haastattelu. Olin aiemmin toiminut usean haastateltavan työkaverina tai esimiehenä, joten heillä oli jo minusta tietty mielikuva tai rooli, joka jatkui myös haastattelujen ajan. Esittelin myös itseni entisenä yrityksen työntekijänä, joten sain ”kaverillisen” roolin monen haastateltavan kanssa. Tämä rooli oli mielestäni hyvin toimiva haastattelua varten, koska sain haastateltavat luottamaan minuun ja osoitin heille tietäväni yrityksen käytännöistä ja työskentelytavoista.

Sovelsin haastattelurunkoja haastattelujen aikana haastateltavan mukaan. Tämä täytyi tehdä, koska haastateltavien kokemustaso yrityksessä vaihteli hyvin paljon ja kaikilla ei ollut edellytyksiä vastata tiettyihin kysymyksiin. Toisaalta pitkään yrityksessä työskennelleiltä ja muista saman alan yrityksistä siirtyneillä oli erittäin paljon hyödyllistä tietoa, mitä yritin hyödyntää tekemällä heidän kohdallaan tarkentavia lisäkysymyksiä, esimerkiksi viestintäkanavien kehittämistä mietittäessä.

5 HAASTATTELUJEN TULOKSET (LUOTTAMUKSELLINEN)

6 RTS:N SISÄISEN VIESTINNÄN KEHITTÄMINEN (LUOTTAMUKSELLINEN)

7 POHDINTA

Tämän työn tarkoituksena oli perehtyä tilaajayrityksen sisäiseen viestintään ja löytää siitä kehitysehdotuksia. Yrityksen sisäiseen viestintään perehdyin tutkimalla yrityksen aiemmin tekemää henkilöstön palautekyselyä sekä keräämällä tietoa yrityksen työntekijöille suunnatulla haastattelututkimuksella. Syvennyin sisäiseen viestintään tutkimalla lähdemateriaalia, löytäkseni tilaajayrityksen toiminnasta sopivia kehityskohteita. Perehtymisen jälkeen suunnittelin tilaajalle kohdennettuja kehitysehdotuksia, joita tarkastelin siten, että niitä on helppo alkaa toteuttaa.

Mietin jo ennen haastattelututkimuksen tekemistä mahdollisia sisäisen viestinnän kehityskohteita. Nämä ennako-oletukset pitivät hyvin paikkansa, koska minulla oli jo usean vuoden työkokemus tilaajayrityksestä ja siten ennakkoon hyvä käsitys mahdollisista kehityskohteista. Haastattelujen aikana löytyi kuitenkin uusiakin kehitysideoita ja sain haastatteluilla myös hyvin vahvistusta omille näkemyksilleni. Työnjohtajilta tuli ennakkokäsityksen mukaisesti enemmän kehitysideoita haastatteluissa kuin työntekijöiltä.

Työn tekemisen aikana en kohdannut suuria haasteita. Haastattelujen aikatauluttaminen työmaiden rytmiin vaati melko paljon suunnittelua, mutta työmaiden kaikki työntekijät eivät silti päässeet osallistumaan haastatteluun. Sain kuitenkin mielestäni riittävän suuren otannan henkilöstöstä osallistumaan haastatteluun päätelmien tekemiseksi. Yrityksen aiemman palautekyselyn teemoittelu ja analysointi sujui ilman ongelmia. Kehityskohteiden suunnittelu oli jopa yllättävän selkeää haastattelujen pohjalta, koska sain hyvin konkreettisia tuloksia vapaamuotoisen haastattelun avulla.

Kokonaisuutena työ onnistui mielestäni hyvin. Sain selvitettyä nykytilannetta melko kattavasti ja onnistuin tekemään kehitysehdotuksista yritykselle kohdennettuja ja konkreettisia. Uskon työstä olevan hyötyä tilaajalle ja uskon kehitysideoiden olevan heille mieleisiä. Tilaajan on mahdollista suunnitella tutkimuksen pohjalta vielä lisää kehityskohteita ja kehittää nykyisiä vielä pidemmälle. Työ oli myös omaa oppimistani ajatellen erittäin hyödyllinen, sillä opin paljon uusia toimintamalleja työmaan johtamista varten ja sain paljon näkemystä, kuinka organisaation viestintää voi kehittää ja tehostaa.

LÄHTEET

- CONGRID 2018. Live-palvelu [verkkajulkaisu]. [Viitattu 30.10.2018.] Saatavissa: <https://www.congrid.fi/livepalvelu/>.
- ESKOLA, Jari ja SUORANTA, Juha 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Vastapaino 1998.
- GOOGLE 2018. Share folders in Google Drive [verkkajulkaisu]. [Viitattu 30.10.2018.] Saatavissa: <https://support.google.com/drive/answer/7166529>.
- HAARANEN, Hannu 2018. Rakennustyömaan johtaminen. [Verkkoaineisto]. Sijainti: Kuopio: Savonia-ammattikorkeakoulun Moodle [verkko-oppimisympäristö]. 4 ERZ4400 Rakennustyömaan johtaminen ERR15ST -kurssi.
- HIRSJÄRVI, Sirkka ja HURME, Helena 2001. Tutkimushaastattelu. Helsinki: Yliopistopaino.
- ISOHOOKANA, Heli 2007. Yrityksen markkinointiviestintä. Helsinki: WSOYpro
- JUHOLIN, Elisa 1999. Sisäinen viestintä. Helsinki: Inforviestintä Oy
- KEKÄLÄINEN, Eeva 2016. Sisäinen viestintä sitouttaa, motivoi ja tuo tuloksia [verkkajulkaisu]. [Viitattu 18.10.2018.] Saatavissa: <https://www.reco.fi/sisainen-viestinta-sitouttaa-motivoi-ja-tuo-tuloksia/>.
- KORN FERRY INSTITUTE 2016. Employee Engagement [verkkajulkaisu]. [Viitattu 2.10.2018.] Saatavissa: <https://www.kornferry.com/institute/employee-engagement>.
- KOSKELA, Lauri; KOSKENVESA, Anssi; SIPI, Jarkko 2004. Last Planner - työmaan toimiva tuotannon-ohjaus. Helsinki: Rakennustieto Oy.
- KOSKENVESA, Anssi; SAHLSTEDT, Satu; MÄKI, Tarja; KIVIMÄKI, Christian; LAHTINEN, Matti; JUNNONEN, Juha-Matti ja VIITA, Jussi 2015. LAADUKASTA RAKENTAMISTA – Työmaan hyviä käytäntöjä. Helsinki: Talonrakennusteollisuus ry.
- LOHTAJA, Sirke ja KAIHOVIRTA-RAPO, Minna 2007. Tehoa työelämän viestintään. Helsinki: WSOYpro.
- PIHA, Kirsi 2014. Sisäinen viestintä – käärmettä pyssyyn [verkkajulkaisu]. [Viitattu 16.10.2018.] Saatavissa: <https://www.slideshare.net/EllunKanat/kirsi-piha-sisainen-viestint-krmett-pyssyyn>.
- PIRINEN, Helka 2014. Esimies muutoksen johtajana. Helsinki: Talentum Media Oy.
- RAKENNUSTYÖ SALMINEN OY 2018. Rakennustyö Salminen [verkkajulkaisu]. [Viitattu 15.10.2018.] Saatavissa: <http://www.rakennustyo.net/fi/>.
- RANTA, Elina 2016. Harva yritysjohtaja tuntee yrityksensä strategian – "Ohutta yläpilveä" [verkkajulkaisu]. [Viitattu 4.11.2018.] Saatavissa: <https://www.is.fi/taloussanommat/oma-raha/art-200001908771.html>.
- REINIKIANEN, Pauli 2017. Suomen somekäyttäjien määrät julki: Twitter on "elitistinen", Instagram ja Whatsapp nousevat kohisten [verkkajulkaisu]. [Viitattu 30.10.2018.] Saatavissa: <https://www.yrittajat.fi/uutiset/562158-suomen-somekayttajien-maarat-julki-twitter-elitistinen-instagram-ja-whatsapp-nousevat>.
- SAARANEN-KAUPPINEN, Anita ja PUUSNIEKKA, Anna 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto [verkkajulkaisu]. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto [ylläpitäjä ja tuottaja]. [Viitattu 2.10.2018.] Saatavissa: <http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/>.
- SOKOPRO 2018. Esittely [verkkajulkaisu]. [Viitattu 30.10.2018.] Saatavissa: <http://www.sokopro.com/esittely/>.
- SUOMINEN, Eero 1992. Rakentajan johtamistaito. Helsinki: Rakennusteollisuuden keskusliitto.
- SUTINEN, Mika & KUITUNEN, Mikko 2018. Mahtava Moka – Uskalla, opi ja menesty [luento]. Kuopio: Kalpa Hockey Oy. Voittajaksi! -seminaari, Kuopion kaupunginteatteri 26.2.2018.

SYDÄNMAANLAKKA, Pentti 2007. Älykäs organisaatio. Helsinki: Talentum Media Oy.

TALOUSELÄMÄ 2009. Ota porukka haltuun palavereilla [verkkajulkaisu]. [Viitattu 24.10.2018.] Saatavissa: <https://www.talouselama.fi/uutiset/ota-porukka-haltuun-palavereilla/515d9200-5438-3cbd-b811-7dbb553a705d>.

VIINIKKA, Eeva; TAIMI, Anna; SOMISKA, Sami; OJALA, Miia; TÖRRÖNEN, Satu; HAJDA, Heli; KARTHUNEN, Anneli; LILJEROOS, Tarja; LAMMINEN, Riikka, VARTIAINEN-GOMEZ, Tuija ja VIITALA, Anna 2012. Työelämän sosiaaliset ja vuorovaikutustaidot: ENO - ennakoiva ohjaus työelämässä. Helsinki: Opetushallitus.

WHATSAPP 2018. WhatsApp Business App [verkkajulkaisu]. [Viitattu 30.10.2018.] Saatavissa: <https://www.whatsapp.com/business>.