

DIGITALISAATION VAIKUTUKSET ESIMIEHEN VIESTINTÄÄN

FINANSSIALALLA

Case OP Etelä-Häme



Ammattikorkeakoulututkinnon opinnäytetyö

Visamäki, Liiketalouden koulutus

Kevät, 2019

Jenni Taivalmäki

Liiketalouden koulutus
Visamäki

Tekijä	Jenni Taivalmäki	Vuosi 2019
Työn nimi	Digitalisaation vaikutukset esimiehen viestintään finanssialalla	
Työn ohjaaja	Leena Mäkinen	

TIIVISTELMÄ

Tämän opinnäytetyön keskeisenä tavoitteena oli tutkia digitalisaation vaikutuksia esimiehen sisäiseen viestintään finanssialalla. Opinnäytetyössä keskityttiin tutkimaan sisäistä viestintää esimiehen näkökulmasta hänen viestiessään alaiselle. Työn toimeksiantajana toimi Etelä-Hämeen Osuuspankki.

Työ rakentui teoriaosuudesta ja kvalitatiivisesta eli laadullisesta tutkimuksesta. Teoriaosuudessa käsiteltiin esimiestyötä, digitalisaation vaikutuksia esimiestyöhön sekä millaisena tulevaisuuden esimiestyö näyttäytyy. Teoriaosuudessa käsiteltiin myös sisäistä viestintää esimiehen näkökulmasta sekä syvennyttiin digitaalisiin sisäisen viestinnän kanaviin.

Työn kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus toteutettiin Etelä-Hämeen Osuuspankin esimiehille verkkokyselynä. Tutkimuksessa kartoitettiin esimiehen sisäisen viestijän roolia tiedonkulun, vuorovaikutuksen sekä sitoutumisen näkökulmasta. Kysely toteutettiin toukokuussa 2019 ja vastausprosentti oli 73%.

Opinnäytetyön tutkimustuloksista voitiin todeta, että digitaalisessa sisäisessä viestinnässä esimieheltä alaiselle löytyi kehitettävää. Tutkimustulosten mukaan vastaajista 73% oli sitä mieltä, että digitaalisia sisäisen viestinnän kanavia on tällä hetkellä liikaa käytössä. Tutkimuksen mukaan tulevaisuudessa tulisi keskittyä digitaalisten kanavien selkeyteen, yhteisiin viestinnän sääntöihin sekä henkilöstön aktivointiin sisäisen viestinnän käyttöön.

Avainsanat Esimiestyö, sisäinen viestintä, digitalisaatio,

Sivut 41 sivua, joista liitteitä 5 sivua

Degree programme in Business Administration
Visamäki

Author	Jenni Taivalmäki	Year 2019
Subject	Impacts of digitalization in internal communication on the financial industry	
Supervisors	Leena Mäkinen	

ABSTRACT

The aim of this thesis was to study impacts of digitalization on internal communication. The goal was to learn which subjects impacts on internal communication from superior to subordinates. The mandator of this study was OP Etelä-Häme.

The basis for this thesis was existing literature and the qualitative research method. The theoretical parts of this study consisted of the basics of supervisory duties, internal communication and digitalization. The qualitative research was carried out with a network survey to superiors of OP Etelä-Häme. The survey was executed in May 2019 and 73% of supervisors responded to the survey.

The qualitative research showed that the internal communication in OP Etelä-Häme needs to be developed. Based on the research supervisors should focus on clarity of the digital internal communication, the common rules of internal communication and activating personnel to use internal communication more.

Keywords Supervisory duties, internal communication, digitalization

Pages 41 pages including appendices 5 pages

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	4
1.1	Tutkimuskysymys sekä -menetelmä	4
1.2	Toimeksiantajan esittely	5
2	ESIMIESTYÖ DIGITALISOITUVALLA FINANSSIALALLA.....	7
2.1	Esimiestyö	7
2.2	Digitalisaation vaikutukset esimiestyöhön	8
2.3	Valmentava esimiestyö	9
2.4	Itseohjautuvuus ja itsensä johtaminen esimiestyössä.....	10
2.5	Digitalisoituvan esimiestyön riskit	11
2.6	Teknologian kehitys osana digitalisoituvaa finanssialaa.....	12
3	ESIMIEHEN SISÄINEN VIESTINTÄ	13
3.1	Sisäinen viestinnän tehtävät	13
3.2	Sisäisen viestinnän tavoitteet	14
3.2.1	Tiedonkulku	14
3.2.2	Vuorovaikutus.....	15
3.2.3	Sitouttaminen	16
3.3	Esimiehen viestintä	16
3.4	Sisäisen viestinnän digitaaliset kanavat	17
3.4.1	Sähköposti	18
3.4.2	Intranet	18
3.4.3	Skype for Business	19
3.4.4	Yammer	19
3.4.5	Teams.....	19
4	TUTKIMUS.....	20
4.1	Tutkimus.....	20
4.2	OP Etelä-Häme	20
4.3	Digitaalisen sisäisen viestinnän nykytila	21
4.4	Tiedonkulku	23
4.5	Vuorovaikutus	26
4.6	Sitouttaminen.....	28
4.7	Sisäisen viestinnän kehityskohteet	28
4.8	Sisäisen viestinnän kehitysideat.....	29
5	YHTEENVETO	31
	LÄHTEET	33

Liitteet

Liite 1 Kyselylomake

1 JOHDANTO

Finanssiala luo työpaikkoja Suomessa noin 38 000 työntekijälle. Henkilöstön määrä on ollut viime aikoina laskussa väestön ikääntymisen ja tehostamistoimien vuoksi, mutta alalle palkataan kuitenkin jatkuvasti lisää työvoimaa täysin uusien työtehtävien pariin. Finanssialalla on tarjota laajasti erilaisia työtehtäviä esimerkiksi myynnistä, rahoituksesta ja sijoituspalveluista kiinnostuneille. Ammattinimikkeiden kirjo onkin laaja aina palveluneuvojasta analyyttikkoon asti. (Finanssiala ry, 2018)

Työn murros finanssialalla on vahva digitalisaation vaikutuksesta. Tulevaisuudessa työnkuvat muuttuvat sekä työtiimit monipuolistuvat. Työtiimit koostuvat yhä enemmän moniosaajista eri aloilta ja tämän vuoksi myös esimiestyö muuttuu valmentavaan suuntaan. Työn itsenäisyys muuttuu esimerkiksi etä- ja mobiilityön lisääntyessä niin, että valmentavan esimiestyön merkitys kasvaa. Koko henkilöstöltä vaaditaan uusia taitoja, jotka liittyvät vahvasti digitalisoituihin prosesseihin, joista osan hoitaa robotti tai automatisoitu asiakaspalvelu verkossa. (Finanssiala ry, 2018)

Tulevaisuudentutkija ja kirjailija Alvin Toffler on tutkinut esimiestyötä ja havainnut siinä kolme erilaista kehityssuuntaa. Tofflerin mukaan tulevaisuuden esimiehillä korostuvia piirteitä ovat visionäärisyys, tavoitteellisuus, innostavuus, itsenäisyys, kyky tukea ja kyky osoittaa arvostusta. Toisena verkostosuhteet ja projektitoiminta edellyttävät yhä enemmän hyviä vuorovaikutustaitoja. Kolmantena työssä kehittyminen ja kasvaminen sekä asiantuntemuksen sekä tiedon tarpeen lisääntyminen korostuu. (Hyppänen, 2007, s. 12)

Nämä kaikki osa-alueet tukevat esimiesviestinnän tärkeyttä. Hyvällä viestinnällä tuetaan ja osoitetaan arvostusta työntekijöille, pidetään yllä hyviä verkostosuhteita sekä lisätään omaa asiantuntemusta. Tämän tutkimuksen tarkoituksena on selvittää millaista digitaalista sisäistä viestintää esimiehet käyttävät Etelä-Hämeen Osuuspankissa viestiessään alaiselle. Digitaalista sisäistä viestintää tutkitaan vuorovaikutuksen, tiedonkulun ja si-touttamisen näkökulmista.

1.1 Tutkimuskysymys sekä -menetelmä

Tämä opinnäytetyö on tutkimus digitalisaation vaikutuksista esimiehen sisäiseen viestintään finanssialalla. Opinnäytetyössä tutkitaan esimiehen sisäistä viestintää alaiselle sekä tällä hetkellä Etelä-Hämeen Osuuspankissa käytettävissä olevia digitaalisia sisäisen viestinnän kanavia. Lisäksi selvitetään mitä mahdollisuuksia digitalisaatio on tuonut viestintään, sekä onko mahdollisia uhkia tai kehitystarpeita löydettävissä digitaalisesta sisäisestä viestinnästä. Työn toimeksiantajana toimi Etelä-Hämeen Osuuspankki, ja opinnäytetyö on liiketalouden koulutusohjelman lopputyö Hämeen ammattikorkeakoulussa.

Päätutkimuskysymyksiä ovat:

Millaista esimiestyön digitaalista sisäistä viestintää käytetään OP Etelä-Hämeessä?

Miten esimiehet kokevat tämänhetkisen digitaalisen sisäisen viestinnän?

Miten esimiehen digitaalista sisäistä viestintää voisi kehittää?

Opinnäytetyö on toteutettu kvalitatiivisena eli laadullisena tutkimuksena. Teoriapohjana on käytetty paljon erilaista kirjallisuutta ja verkkomateriaalia esimiehen viestintään liittyen. Tämän pohjalta on toteutettu verkkokysely OP Etelä-Hämeen esimiehille viestinnän toimivuudesta.

1.2 Toimeksiantajan esittely

Osuuspankki on Suomen johtava finanssiryhmä ja alan suurin työnantaja Suomessa. Osuuspankki ryhmän muodostavat yli 150 itsenäistä osuuspankkia sekä osuuspankkien omistama keskusyhteisö OP Osuuskunta tytä- ja lähiyhteisöineen. Osuuspankkien tärkeimpänä tehtävänä on tuottaa ja kehittää nykyaikaisten pankki-, varallisuudenhoito-, vakuutus- sekä terveydenhoitopalveluiden lisäksi asumisen, liikenteen ja turvallisuuden palveluita yli neljälle miljoonalle asiakkaalle. (OP Ryhmä, n.d.)

Etelä-Hämeen Osuuspankki eli OP Etelä-Häme on osa OP Ryhmää (Tässä työssä käytetään nimeä OP Etelä-Häme). OP Etelä-Häme on eteläisessä Hämeessä toimiva pankki, jonka toimialueeseen kuuluu Hämeenlinnan, Riihimäen, Lopen ja Hattulan konttorit. Pankin neljässä konttorissa työskentelee noin 130 työntekijää. Vuonna 2018 pankilla oli noin 84 000 asiakasta, joista pankin omistaja-asiakkaita oli noin 49 000 asiakasta. OP Etelä-Hämeessä on saatavilla finanssipalveluita koskien päivittäisiä raha-asioita, luottoja sekä lainoja, säästämisen ja sijoittamisen ratkaisuja, vakuutuksia, lakipalveluita sekä kiinteistönvälityspalveluita. (OP Ryhmä, n.d.)

Pankin strategia perustuu pitkäjänteiseen liiketoiminnan uudistamiseen asiakkaiden eduksi. Sen keskiössä on asiakaskokemus, jota kehitetään palveluita sekä toimintoja digitalisoimalla. Visiona on olla johtava ja vetovoimaisin finanssiryhmä Suomessa henkilöstön, asiakkaiden, yhteistyökumppaneiden sekä sidosryhmien näkökulmasta. Tämän vuoksi strategian painopisteinä ovat erinomainen työntekijäkokemus, paras asiakaskokemus sekä omistaja-asiakasmäärän kasvu vähintään kahteen miljoonaan. Strategian taustalla on finanssialan murros, jossa uudistuminen digitaalseksi toimijaksi vaatii investointeja tuotteiden, palveluiden sekä teknologian kehittämiseen ja uudistamiseen. (OP Ryhmä, n.d.)

OP on Suomen johtava ja suurin työnantaja finanssialalla, jossa työskentelee yli 12 000 alan ammattilaista kehittäjistä muutoksen toteuttajiin asti. OP Ryhmässä tuetaan henkilöstöä henkilökohtaiseen kasvuun ja urakehitykseen asiantuntijoina. Johtamiskulttuurin tavoitteena on luoda hyvät

edellytykset työntekijälle loistaa omassa työssään. Pankin arvot johtavat työtä, eivät niinkään esimiehet. OP Ryhmän mukaan, arvoin johdettu loistaminen omassa työssä rakentaa perustan hyvälle asiakaskokemukselle. (OP Ryhmä, n.d.)

OP Ryhmän (n.d.) mukaan, työhyvinvointi ja hyvä työntekijäkokemus liittyvät siis vahvasti yrityksen menestykseen ja sitä kautta työelämän muutokseen digitalisaation vaikutuksesta. Tämä kaikki taas liittyy vahvasti viestintään, sillä ilman viestintää pieninkin muutos jää tapahtumatta ja vesittää työtyytyväisyyden. Viestinnän tavoitteena on auttaa ymmärtämään muutosta ja sen vaikutuksia. Esimiehen rooli on vahva viestinnän onnistumisessa. Tietoa ei voi koskaan olla liikaa, mutta pelkkä asioista kertominen ei kuitenkaan riitä. Muutos vaatii vahvasti myös kuuntelemista sekä henkilöstön osallistaminen ja päätöksiin vaikuttaminen sitouttaa muutokseen.

OP Ryhmän entinen pääjohtaja Reijo Karhinen toteaa TV1:n Ykkösaamun haastattelussa, että finanssialalla digitalisaatiota ovat vauhdittaneet älypuhelimet, joilla pankki- ja vakuutusasioita voi hoitaa ilman konttorikäyntiä. Karhisen mukaan valtaosa näiden palveluiden hoidosta tapahtuu jo puhelimella. Asiakas voi saada esimerkiksi asuntolainapäätöksen sekunneissa kotisohvalta. Nämä rahoitusprosessit ovat pankin keskeisintä toimintaa ja osaamista, jota hoitaa tuhannet työntekijät. Mitä nämä ihmiset jatkossa tekevät? Tämä ajatus pätee myös esimiestyöhön. Miten esimiestyö muuttuu tulevaisuudessa, kun työtehtävät automatisoituvat ja tilalle tulevatkin robotit. (Östman, 2017)

Finanssialan voimakas kehitys digitaalisessa murroksessa synnyttää jatkuvasti toimialarajat ylittävää uutta kilpailua. OP ei kilpaile enää pelkkien finanssitoimijoiden kanssa, vaan sääntelyn vapautumisen myötä kilpailu laajenee kolmansille osapuolille. Kehitystä ohjaavat megatrendit ja ilmiöt, joita OP seuraa ennakoivasti ja pyrkii hakemaan rohkeita kasvumahdollisuuksia uudistuvalla finanssialalla. (OP Ryhmä, n.d.)

OP Ryhmä (n.d.) haluaa toimia tulevaisuuden suunnannäyttäjänä. Kyseessä ei ole nykyisten asioiden parantaminen, vaan täysuudistus, jonka digitalisaatio ja teknologian kehitys mahdollistaa.

2 ESIMIESTYÖ DIGITALISOITUVALLA FINANSSIALALLA

Finanssiala kokee suurta muutosta digitalisaation vaikutuksesta. Työn murros on seurausta toimialarakenteen sekä asiakastarpeiden muuttumisesta. Kilpailukyky alalla muuttuu ja työntekijöiden rooli toimialalla muuttuu kohti moniosaajuutta. Samalla myös esimiestyö muuttuu. Tämä monimuotoisuus tuo finanssialalle uusia haasteita. (Finanssiala ry, 2018)

2.1 Esimiestyö

Esimiestyö on johtamista. Se voi olla johtamista kolmen hengen tiimissä tai suuren yhtiön toimitusjohtajana. Esimiehen tehtävänä on auttaa henkilöstöä hahmottamaan ja ymmärtämään organisaation kokonaisuus sekä tukea työntekijöitä onnistumaan työssään. Jotta tämä on mahdollista, esimiehen on myös tunnettava oma työnsä osana organisaation kokonaisuutta. Esimies viestittää työntekijöille työtehtävät ja roolit sekä pyrkimykset ja kehityksen kohteet. (Hyppänen, 2007, s.7) Esimiestyön keskeisimpänä tavoitteena on siis johtaa henkilöstöä motivoijana ja innostajana toimimaan organisaation hyödyksi. Isojen muutosten edessä yhteinen vahva tahtotila ja oma usko muutokseen ovat tärkeitä tekijöitä esimiestyössä.



Kuva 1. Johtamisen kokonaisuus. (Työturvallisuuskeskus, n.d.)

Kuten kuvasta 1 voidaan havaita, työn laadun ja tuloksellisuuden sekä työhyvinvoinnin ja työkyvyn huomioon ottaminen vaatii sekä ihmisten että asioiden johtamisen taitoja. Asioiden johtaminen on erilaisten toimintaprosessien hallintaa, suunnittelua, arviointia ja päätöksentekoa. Johtaminen perustuu aina organisaation omaan missioon, visioon ja strategiaan arvot huomioiden. Tavoitteet sekä erilaiset järjestelmät tukevat systemaattista toimintaa. Ihmisten johtaminen on yhteistyössä toimimista, jossa tavoitellaan asioiden tapahtumista sekä ihmisten toimimista organisaation tavoitteiden saavuttamiseksi. Esimiestyö on osakseen siis työnteon

puitteiden rakentamista sellaiseksi, että työnteko sekä sen sujuminen ja onnistuminen ovat keskiössä. (Työturvallisuuskeskus, n.d.)

Työelämässä nykypäivänä korostuu entistä huomattavammin myös se, että jokainen johtaa itseään. Esimies saattaa olla kaukana tiimin jäsenistä, jolloin korostuu taidot itsensä johtamisesta sekä esimerkiksi verkossa viestimisestä. Tämä ei kuitenkaan poista kasvokkain tapahtuvan viestinnän tarvetta tai korosta esimiestyön tarpeettomuutta. (Sakkinen, 2015)

2.2 Digitalisaation vaikutukset esimiestyöhön

Digitalisaatiolla tarkoitetaan koko toimintaympäristön muutosta, jossa ei ole kyse pelkästään omasta organisaatiosta vaan innovaatiosta, asiakaslähtöisyydestä sekä digitaalisen tekniikan uudeltaisista mahdollisuuksista. Digitaalisessa murroksessa taustalla vaikuttaa kehittynyt tietotekniikka ja teknologia ja näiden hyödyntäminen uusissa käyttömahdollisuuksissa. Digitalisointi taas on fyysisen työn muuttamista digitaalseksi tehtäväksi. (Hämäläinen, Maula & Suominen, 2016, s.21)

Digitalisaation tuomat muutokset vaikuttavat esimiestyöhön. Muutokset edellyttävät hyvää esimiesvalmennusta, jonka haasteena on laaja-alaisen henkilöstön hyvinvoinnin tehokkaampi johtaminen. Esimiestyöhön kohdistuu vaatimuksia, joista suurin on esimiestyön muuttuminen valmentavaksi. Tärkeinä tehtävinä on auttaa työntekijöitä näkemään työn merkitys, sekä samaan aikaan huolehtia pitkään alalla olleiden jaksamisesta. (Rajander-Juusti, 2012, s. 4)



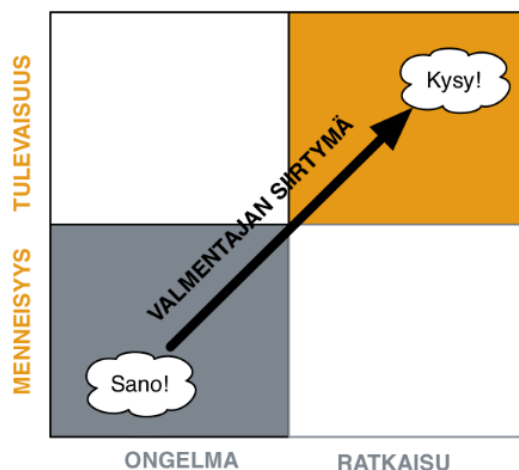
Kuva 2. Yritysten digiosaamistarpeet. (Elinkeinoelämän keskusliitto, 2019)

Digitalisaation myötä myös osaamistarpeet muuttuvat, kuten kuvasta 2 voidaan todeta. Elinkeinoelämän keskusliiton toteuttaman henkilöstökyselyn mukaan 89% kyselyyn vastanneista yrityksistä kokee, että digitalisaatio luo uusia osaamistarpeita. Uutta osaamista tarvitaan esimerkiksi viestinnässä. 90% kyselyyn vastanneista yrityksistä on sitä mieltä, että digitalisaatio vaikuttaa lähes kaikkien yritysten toimintaan ja kyselyyn vastanneista yrityksistä 46% kokee myös, että yrityksen johdolla on erinomainen tai hyvä ymmärrys digitalisaation mahdollisuuksista. Nämä osaamistarpeet ohjaavat esimiestyön luonnetta tulevaisuudessa.

Esimiestyössä painopiste muuttuu yhä enemmän ihmisten johtamiseen ja hyvän esimiehen on hallittava laajoja kokonaisuuksia. Mitä enemmän työ siirtyy eri paikkoihin esimerkiksi etätöiden lisääntymisen vuoksi, sitä vähemmän esimiehellä on mahdollisuuksia spontaaniin työn koordinointiin, tehtävien jakamiseen ja välittömään vuorovaikutukseen työyhteisössä. Kun työ muuttuu tehtäväkeskeisemmäksi, sen seurauksena suora vuorovaikutuksen määrä ja laatu saattaa laskea, joten näihin tulisi kiinnittää erityistä huomiota. (Vilkman, 2017)

2.3 Valmentava esimiestyö

Valmentavassa esimiestyössä ydinajatuksena on johdettava henkilö itse. Henkilö löytää ja määrittää itse sen, miten hänen on toimittava, jotta pääsee tavoitteeseensa. Itsensä johtaminen korostuu valmentavassa esimiestyössä. Koska tekeminen tapahtuu henkilön itse määrittämällä tavalla pään sisäisesti, sitä on vaikea seurata. Tällainen johtaminen on vaikuttamista käyttäytymiseen. Tavoitteena on vaikuttaa käyttäytymiseen ja ajatusmaailmaan siten, että organisaation tavoitteet toteutuvat. (Actional, n.d.)



Kuva 3. Valmentava johtaminen. (Actional, n.d.)

Kuten kuvasta 3 voidaan havaita, valmentavassa johtamisen mallissa esimies kysyy tulevaisuuden ratkaisua. Vaikuttaminen tapahtuu tiedustelemalla ajatuksia, pyrkimyksiä sekä tahtotilaa tulevaisuuden näkökulmasta. (Actional, n.d.)

Kiurun (2009, s.29) mukaan valmentavan esimiestyön tehtävänä on luoda mahdollisimman hyvät ja otolliset olosuhteet mutkattomalle ja tehokkaalle työskentelylle. Mahdollistaakseen tämän, esimiestyössä on tärkeää olla läsnä ja kuunnella mitä yksikössä tai ryhmässä tapahtuu. Valmentavaan työskentelyyn kuuluu ajatus yksilön ja työyhteisön tarpeiden liittämistä yhteen. Valmentava esimies toimii roolimallina, jonka asenteita, suhtautumistapaa ja arvoja seurataan. Myös erilaisuuden hyväksyminen valmentavassa esimiestyössä on tärkeää. Erilaisuuden hyödyntäminen on yksi tiimien rakentamisen ja kehittämisen perusteista, jolla voidaan saavuttaa tehokas työskentely, jossa eri osaamiset täydentävät toisiaan.

Valmentava johtaminen ei kuitenkaan ole ainoa johtamisen tapa tai työkalu, vaan yksi esimiehen perusrooleista. Kuten ylempänä kuvassa 2 todetaan, esimiehen rooli voi koostua valmentavan johtamisen lisäksi kahdesta eri osa-alueesta: asioiden johtaminen, ihmisten johtaminen ja valmentava johtaminen. Ihmisten johtaminen esimiestyössä on johtamista omalla esimerkillään kertoen organisaation visiosta selkeitä sekä inspiroivia tulevaisuuden tavoitteita ja suunnitelmia. Asioiden johtamisessa keskitytään organisaation perustehtävän muuttamiseen arjen tavoitteiksi ja tehtäviksi tehokkaasti organisoimalla vastuut sekä roolit yhteisten pelisääntöjen noudattamiseksi. Valmentavalla johtamisella esimies tukee henkilöstöä yksilöllisesti saavuttamaan tavoitteita, jolla varmistetaan edellytykset oppia, onnistua ja voida hyvin. Tehtävän suoritukseen voi löytyä useampi eri keino, jotka kaikki kuitenkin johtavat tavoiteltuun lopputulokseen. (Carlsson & Forssell, 2012, s.34-35.)

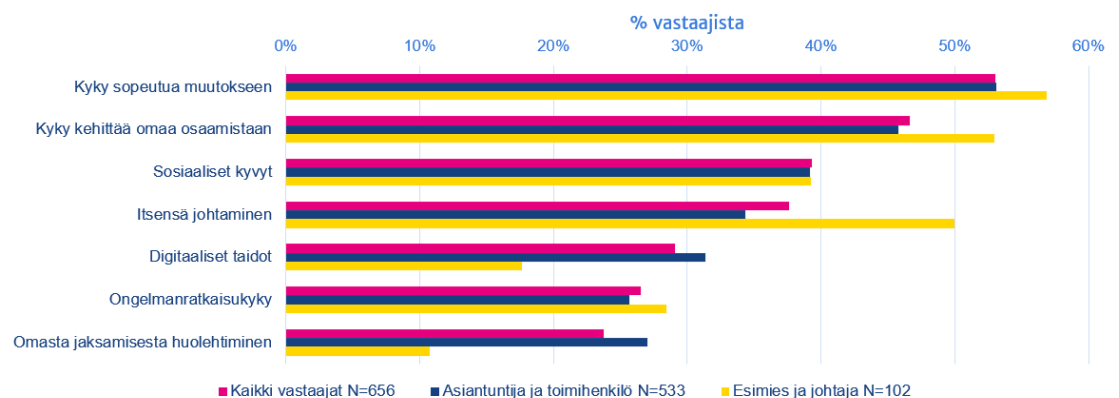
2.4 Itseohjautuvuus ja itsensä johtaminen esimiestyössä

Itseohjautuvuudella tarkoitetaan kykyä toimia ilman jatkuvaa ulkopuolista ohjausta tai kontrollia, eli kykyä johtaa itse itseään. Itseohjautuvuuden suosiolle on löydetty kolme syytä. Maailma muuttuu vauhdilla esimerkiksi digitalisaation myötä. Toimialoilla on pyrittävä tekemään nopeita päätöksiä ilman päätösten hyväksyttämistä seitsemällä eri organisaatioportaalla. Työtehtävät ovat muuttuneet maailman muuttumisen myötä ja siirtyneet perinteisestä toimistotyöstä esimerkiksi etätyöhön. Myös rutiinityöt vähenvät ja tilalle tulevat robotit. Näiden lisäksi yksiköiden tapa tehdä työtä on muuttunut. Digitalisaatio mahdollistaa sen, että yksiköt voivat järjestäytyä ilman esimiehen tiedonvälitystä, työtehtävien koordinointia tai päätöksentekoa. (Savaspuro, 2018)

Ylimmän johdon ja esimiehen tehtävänä on määrittää yhdessä henkilöstön kanssa yhteinen tavoite. Tämän jälkeen johto ja esimies siirtyy palvelemaan rooliin, jossa varmistetaan, että työntekijällä on parhaat mahdolliset olosuhteet tavoitella yhteistä päämäärää ja tavoitetta. Työtä tehdään pienemmissä tiimeissä tai vaihtoehtoisesti täysin itsenäisesti. Henkilöstöllä on

mahdollisuus vaikuttaa omaan työhönsä, sen sisältöön sekä tekemisen tapaan. Toiminnan kehittäminen on kaikkien yhteisvastuulla. (Martela & Järnko, 2017)

Itsensä johtaminen on osa valmentavaa esimiestyötä. Kun johtaminen muuttuu käskyttämisestä kysymiseen, on itsensä johtaminen avainasemassa. Itseohjautuvuutta korostetaan työelämässä tärkeänä taitona, koska nykypäivänä työ sisältää paljon vapautta ja vapauden myötä myös vastuuta. Sekä henkilöstön, että johtamisen tasolla täytyy osata priorisoida, tehdä nopeita päätöksiä, organisoida sekä hallita ajankäyttöä. (Suoreijus, n.d.)



Kuva 4. Finanssialan Top5-osaamistarpeet. (Urpilainen & Koivisto, 2018)

Finanssiala ry:n tehdyn tutkimuksen mukaan, on löydetty viisi tärkeintä osaamistarvetta tulevaisuuden näkökulmasta. Kuvan 4 mukaan, esimiehet ja johtajat pitävät tärkeimpinä tulevaisuuden taitoina kykyä sopeutua muutokseen, kehittää omaa osaamistaan, itsensä johtamista, sosiaalisia taitoja sekä ongelmanratkaisukykyä.

2.5 Digitalisoituvan esimiestyön riskit

Digitalisaatioon liittyy myös riskejä. Tietomurrot yleistyvät ja rikollisuus on siirtymässä verkkoon. Tietoturva korostetaan entistä enemmän kaikille, jotka toimivat finanssialalla. (Finanssiala ry, 2018)

Haapavaaran (2017) mukaan, Suomi muiden Pohjoismaiden ohella uhkaa jäädä pahasti jälkeen muun maailman digitalisaatiokehityksestä. Pohjoismaissa vallitseva riskiä karttava kulttuuri uhkaa kääntyä haitaksi digitalisaation kasvun varjossa. Tutkimuksessa selvitettiin ja tutkittiin yritysten digisaavutuksia, digitalisaation hyödyntämistä uusissa liiketoimissa, asian näkyvyyttä asiakkaalle sekä yritysasiakkaalle sekä lisäksi yritysten teknologisia kykyjä ja digi-investointeja. Tutkimuksen mukaan, Pohjoismaissa ke-

hitystä uhkaa jarruttaa riskejä karttava yrityskulttuuri. Tehokkuutta haetaan kulujen alentamisesta ja innovaatioissa keskitytään hiljalleen tapahtuvaan kehitykseen. Positiivisena asiana nähdään kuitenkin se, että digitalisaatio on tärkeänä asiana yritysten strategioiden kärjessä. Tutkimus osoittaa siis sen, että digitalisaatiota tulisi käyttää isommin, rohkeammin ja nopeammin yrityksen voimavarana.

Digitalisoituva työympäristö voi tuoda esimiehelle haasteita sekä helpotusta. Esimiehen on entistä enemmän mietittävä, miten verkoston toimintaa ohjataan, miten etäjohtaa ihmisiä tai miten yrityskulttuuria voidaan luoda virtuaalisesti. Digitalisoituvalla aikakaudella on kuitenkin tärkeää muistaa ihmisten kohtaamisen tärkeys. Vaikka työ siirtyy erilaisten viestintävälineiden ja järjestelmien kautta verkkoon, hyödyllinen taito on luoda tunnetta myös virtuaalisesti. (Vilkman, 2017)

2.6 Teknologian kehitys osana digitalisoituvaa finanssialaa

Teknologian kehitys parantaa tuottavuutta yrityksissä. Teknologian kehitys luo internetin ja mobiilipalveluiden käytön monipuolistumista, yhä suurempaa palveluiden sähköistymistä sekä tietoverkkojen ja sosiaalisten yhteisöjen merkityksen kasvua. Turvallisuushakuisuus kasvaa, kun yhä enemmän uhat siirtyvät verkkoon. Huomio kiinnittyy myös yrityksen suhteeseen ihmiseen sekä ympäristöön. Vastuullisuus, eettisyys ja kestävä kehitys ovat yhä keskeisempiä asioita osassa yrityksen toimintaa. Teknologian kehittymisen keskellä yritysten menestyminen edellyttää kuitenkin edelleen henkilöstön hyvinvoinnista sekä osaamisesta huolehtimista. Alati muuttuva toimintaympäristö haastaa liiketoiminta-ajattelua ja jatkossa vaaditaan yhä enemmän parempaa sopeutumiskykyä, ennakoitavuutta, yhteistyökykyä verkostoissa, reaaliaikaista toimintaa sekä tietoisuutta muutoksista. (Rajander-Juusti, 2012, s. 12-13)

Valtiovarainministeriön kolumnissa (2016) Kimmo Rousku kirjoittaa teknologian uudenaikaisesta hyödyntämisestä. Hän uskoo, että seuraavan kymmenen vuoden aikana tapahtuva harppaus teknologian maailmassa edustaa suurempaa muutosta kuin mitä viimeisen 20 vuoden aikana on tapahtunut. Robotisaation ja digitalisaation edellyttämän keinoälyn hyödyntäminen leviää yhä enemmän kaikille toimialoille. Nämä harppaukset ovat välttämättömiä digitalisaation, keinoälyn sekä robotisaation hyödyntämisessä, jotta pysymme mukana kehityksessä.

On tärkeää ymmärtää, että digitalisaatio ei ole tietyn mittainen projekti, jonka loppumispäivä hämmöittää. Digitalisaatio on siirtymistä digitaaliseen talouteen, joka vääjäämättä astuu eteen. Digitalisaatio ei ole yrityksen oma päätös vaan asiakkaat, kilpailijat ja yhteistyökumppanit johtavat tähän päätökseen. (Luhtala, 2018)

3 ESIMIEHEN SISÄINEN VIESTINTÄ

Esimiehen sisäinen viestintä on viestintää yrityksen sisällä esimieheltä alaiselle, omalle esimiehelle ja takaisin. Esimiehen sisäistä viestintää on esimerkiksi rekrytoinnissa ja työhöntulossa, perehdyttämisessä, kehityskeskusteluissa, päivittäisessä viestinnässä työpaikalla tai oman yksikön sisäisissä palaverissa. Esimies viestii myös omien esimiesten kanssa samoissa tilanteissa ja toimii johdon sekä alaisten välillä. (Juholin, 1999, s.181)

3.1 Sisäinen viestinnän tehtävät

Sisäinen viestintä on kanssakäymistä, tiedonkulkua tai vuorovaikutusta, joka tapahtuu organisaation tai yhteisön sisällä. Viestintä voi olla joko virallista tai epävirallista viestintää organisaation johtoportaasta työntekijöihin asti. Virallista viestintää voi olla esimerkiksi tiedote organisaation intranetissä. Epävirallista viestintää voi olla esimerkiksi nopea avunpyyntö kollegalta Skypessä. (Piha, 2014)

Sisäinen viestintä on tärkeä johtamis- sekä esimiestyön tehtävä. Sisäisessä viestinnässä ongelmaksi nousee yleensä tiedon määrä. Koetaan, että tietoa on liikaa tai tietoa on liian vähän. Jos tietoa on liikaa, sitä ei ehditä soveltaa tai sisäistää omaan päivittäiseen työhön. Jos taas tietoa on liian vähän, kyse ei aina ole tiedon määrästä vaan sisällöstä. Tietoa ei välttämättä ole saatavilla niistä asioista, joista sitä tarvitaan. Sisäisellä viestinnällä varmistetaan, että jokaisella on käytössään työhönsä tarvitsemaa tietoa ja että tiedot ovat helposti löydettävissä. (Kortetjärvi-Nurmi, Kuronen & Ollikainen, 2011, s.106)



Kuva 5. Sisäisen viestinnän tehtäviä. (Piha 2014, s.12)

Kuten kuvasta 5 voidaan todeta, sisäisen viestinnän perustehtäviin kuuluu yrityksen mission, toiminta-ajatuksen sekä arvojen tiedottaminen koko organisaatioon näkyväksi. Nämä tehtävät sekä organisaation muutoksista viestiminen, tulevat ylempältä johdolta. Esimies viestii oman yksikön tavoitteita, työtehtäviin liittyvää tiedon välittämistä sekä ottaa vastaan ja antaa palautetta. Työntekijä viestii omia tavoitteitaan työssä sekä rankentaa ja vahvistaa sisäistä viestintäkulttuuria.

Kekäläisen (2016) mukaan hyvällä sisäisellä viestinnällä on myös suora vaikutus asiakaskokemukseen. Kun sisäinen viestintä on hyvää, se sitouttaa, motivoi sekä tuo henkilöstöstä parhaat kyvyt esille. Tämä taas näkyy eteenpäin kuluttajalle laadukkaampina tuotteina sekä palveluina, eli parempana asiakaskokemuksena.

Digitalisaatio on tuonut viestintään paljon uusia mahdollisuuksia. Digitaalisten kanavien kirjossa tieto tavoittaa yleisönsä yhä paremmin kuin ennen. Kaikki voivat toimia sisällöntuottajina ja osallistua aktiivisesti keskusteluun. Kanavien lisääntyessä totta on kuitenkin se, että esimies on edelleen tehokkain tiedon lähde henkilöstölleen, koska esimies tuntee alaisensa. Esimiesviestintään satsaamalla vaikutetaan sekä työyhteisön tehokkuuteen että hyvinvointiin. Esimerkiksi tavoitteiden viestintä on ratkaisevan tärkeää menestyvän ja hyvinvoivan organisaation kannalta. (Kettunen, 2015)

3.2 Sisäisen viestinnän tavoitteet

Sisäisen viestinnän tavoitteet voidaan jakaa kolmeen kategoriaan: tiedonkulku, vuorovaikutus ja sitoutuminen. Viestinnässä voidaan puhua myös yksisuuntaisesta ja kaksisuuntaisesta viestinnästä. Yksisuuntaisessa viestinnässä nimitetään yleensä myös tiedottamiseksi tai informoinniksi. Kaksisuuntainen viestintä tarkoittaa keskustelua, vuorovaikutusta ja kuuntelemista. Näitä ovat esimerkiksi osasto- tai yksikkökokoukset, verkostot ja koulutustilaisuudet. (Juholin, 1999, s.179)

3.2.1 Tiedonkulku

Tiedonkululla varmistetaan, että jokaisella organisaatiossa on pääsy työssä tarvitsemaansa tietoon ja että tämä tieto on helposti saatavilla. Tiedonkulun tavoitteena on myös vaikuttaa yksilön kuvaan itsestään ja oman työnsä merkityksestä osana yksikköä sekä koko organisaatiota. Tiedonkulku korostuu erityisesti perehdyttämisprosessissa, sekä siinä miten henkilöstö ajan kuluessa näkee oman työnsä suhteessa yrityksen tehtäviin ja tavoitteisiin. (Kortetjärvi-Nurmi, ym. 2011, s.106)

Yhteistoimintalaissa määritellään myös työnantajan tiedotusvelvollisuus ja tiedottamisen minimimäärä. Työnantajan on lain mukaan tiedotettava esimerkiksi seuraavista asioista: tilinpäätös, selvitys yrityksen taloudellisesta

tilasta, tuotanto- tai toimintanäkymiin perustuvasta henkilöstösuunnitelmasta, henkilöstöryhmien palkkatilastoista, henkilöstöasioiden hoidon yleisperiaatteista sekä toimintaorganisaatiosta ja muutoksista edellä mainituissa asioissa. (Kortetjärvi-Nurmi, ym. 2011, s.105)

Esimerkkinä tiedonkulkuun ovat osasto- tai yksikkökokoukset. Kokoukset ovat tehokkaita viestinnän keinoja, jos kokouksia pidetään säännöllisesti. Kokoukset ovat hyviä tilaisuuksia käsitellä ajankohtaisia ja päivittäiseen työhön liittyviä aiheita. Kokouksen etuna on se, että aiheet voidaan kertoa samaan aikaan kaikille ja voidaan varmistaa, että asia sisäistetään. Kokouksissa voidaan myös käyttää niin kasvokkaista viestintää, että myös digitaalisia kanavia esimerkiksi eri toimipaikkojen välillä. Kokouksista voidaan saada vielä enemmän irti, jos materiaali toimitetaan osallistujille etukäteen esimerkiksi sähköpostitse ja varmistetaan näin, että jokaisella on mahdollisuus tutustua aiheisiin etukäteen. Näin jokainen osanottaja voi valmistautua kokoukseen miettimällä etukäteen oman kantansa aiheeseen. (Kortetjärvi-Nurmi, ym. 2011, s.110)

3.2.2 Vuorovaikutus

Vuorovaikutuksella pyritään luomaan ja ylläpitämään hyvää yhteishenkeä, halua tehdä työtä sekä kannustaa henkilöstöä oman työn sekä työyhteisön kehittämiseen. Hyvään vuorovaikutukseen kuuluu viestinnän esteetön kulku niin johdolta alaisille kuin toisinpäin koko organisaation sisällä. Hyvää vuorovaikutusta voidaan lisätä esimerkiksi yksinkertaisilla tilaratkaisuilla, joissa henkilöstön on mahdollista kohdata sellaisia henkilöitä, joiden kanssa ei välttämättä olla yhteydessä jokapäiväisessä työnteossa. (Kortetjärvi-Nurmi, ym. 2011, s.107)

Vuorovaikutus on suuri osa esimiestyötä ja hyvä liiketoiminta edellyttää hyvää yhteishenkeä. Sujuva tiedon kulku, saumaton yhteistoiminta ja yhteiset pelisäännöt ovat tärkeitä osa-alueita. Työyhteisön jäseniä ohjataan näiden tavoitteiden mukaiseen toimintaan hyvän viestinnän avulla. (Hypänen, 2007, s. 25)

Esimerkkinä vuorovaikutuksesta ovat verkostot ja verkostoituminen. Työpaikoilla korostuu nykypäivänä henkilöstön oma aktiivisuus sekä oma-aloitteisuus niin päivittäisessä työnteossa kuin tiedonhankinnassakin. Verkostot ovat tärkeitä paikkoja luoda vuorovaikutussuhteita henkilöihin, joiden kanssa halutaan oppia ja vaihtaa tietoa sekä osaamista. Verkostoitumisessa korostuu esimiehen valmentajuus sekä henkilöstön itsensä johtamisen taidot. On tärkeää, että esimies kannustaa ja rohkaisee henkilöstöä verkostoitumaan mahdollisimman monipuolisesti. Tällainen viestintä täyttää ammatillisia sekä henkilökohtaisia tiedontarpeita ja levittää niin sanottua hiljaista tietoa, jota on vaikea julkisesti levittää. (Kortetjärvi-Nurmi, ym. 2011, s.110)

3.2.3 Sitouttaminen

Sitouttamisella tarkoitetaan yrityksen vision, strategian ja arvojen tuke-
mista. Sitoutumisella sekä sitouttamisella on suuri rooli esimiesviestinnässä. Tarkoituksena on viestiä yrityksen tavoitteista, tuloksista, tulevaisuuden näkymistä sekä mahdollisista muutoksista. Tavoitteena on, että henkilöstö ymmärtää ja sisäistää sekä uskoo ja tahtoo toteuttaa yrityksen näkemystä. Tärkeää sitouttamisessa on myös se, että henkilöstöllä on mahdollisuus sisäistää arvoja ja toiminnan tavoitteita pohdinnan sekä keskustelun tuloksena. (Kortetjärvi-Nurmi, ym. 2011, s.107)

Sisäisellä viestinnällä luodaan vastuullinen ja tärkeä suhde organisaation asioihin. Sillä luodaan ymmärrystä ja tietoa siitä, mikä henkilöstön osa on organisaation kokonaisuudessa. Tutkimusten mukaan, kun tämä ymmärrys on saavutettu ovat työntekijät motivoituneita ja myös sitoutuneempia. Yritykset, joissa henkilöstö on sitoutunut, tehdään enemmän tuottoa kuin niissä yrityksissä, joissa sitoutuminen on matalaa. (Piha, 2014, s.14-16)

Esimerkkinä sitouttamiseen ovat koulutus – ja tiedotustilaisuudet. Nämä tilaisuudet ovat tehokas keino viestiä suuremmalle joukolle, kun tieto koskee koko henkilöstöä tai useaa yksikköä. Tällaiset tilaisuudet ovat harkittuja ja järjestettyjä sekä tilaisuuteen kutsutaan virallisesti. Näin annetaan mahdollisuus valmistautua esimerkiksi miettimällä kysymyksiä etukäteen. Tilaisuutta voidaan myös tehostaa suunnittelemalla ohjelma niin, että osallistujia osallistetaan aktiivisesti pohtimaan, ideoimaan ja keskustelemaan. (Kortetjärvi-Nurmi, ym. 2011, s.111)

3.3 Esimiehen viestintä

Esimiehen viestintä tekee johtamisen näkyväksi ja havaittavaksi. Nykyään keskeistä esimiehen viestinnässä on monikanavaisuus, audiovisuaalisen merkityksen kasvu ja kirjoitetun sekä puhutun viestinnän rinnakkaisuus. Teknologia tuo uusia elämyksiä, visuaalisuutta ja tarinankerronnallisuutta viestintään. Audiovisuaalisuus tuo viestintään mahdollisuuksia liikkuvasta kuvasta, äänestä ja erilaisista tehosteista. (Puro, 2018)

Kirjoitetun ja puhutun viestinnän rinnakkaisuus ilmenee eri tavoin. Puhe on tarkoitettu kuultavaksi ja kirjoitus nähtäväksi. Puheen tuottaminen on nopeaa ja vaatii vain lyhytaikaista suunnittelua, kun taas kirjoitettua tekstiä voi suunnitella ja korjaila mielensä mukaan. Puhutussa keskustelussa osanottaja kuulee sisällön vain kerran, kun taas kirjoitetun tekstin voi lukea uudelleen. Kasvokkaisessa keskustelussa puheen tulkintaan vaikuttavat myös sanattomat viestinnän keinot kuten äänenpainot, eleet ja ilmeet. Nykypäivänä kuitenkin verkossa tapahtuva keskustelu voi olla yhtä nopeaa ja välitöntä kuin puhetilanteessa sekä kirjoituksen kautta voidaan viestittää sanattomasti tekstin asettelun, kappalejaon, kirjainten tyylin ja kuvien tai hymiöiden avulla. (Viinikkala & Voutilainen, 2013)

Vaikka viestintä työyhteisössä on osa jokaisen tehtävää, sisäisen viestinnän veri pumpkaa silti esimiesketjussa. Hyvällä viestinnällä esimieheltä alaiselle, on vahva vaikutus työyhteisön hyvinvointiin ja etenkin tehokkuuteen. Menestyvissä työyhteisöissä henkilöstö tietää, mikä on organisaation tavoite. Kun perustehtävä on selvillä, henkilöstö tietää oman roolinsa, tehtäviä voidaan priorisoida paremmin, epäselvyydet vähenevät sekä tavoitteet täyttyvät helpommin. (Kettunen, 2015)

Tutkimuksissa on havaittu, että lähintä esimiestä pidetään tärkeimpänä tiedonlähteenä. Organisaation sisällä tiedottaja välittää tietoa samassa muodossa koko henkilöstölle. Esimiehen tärkeä tehtävä on räätälöidä tämä tieto oman yksikkönsä mukaan eli kertoa mitä tiedot yksikön kannalta käytännössä arjessa tarkoittavat. Esimiehen viestintätaidot tulevat näkyväksi koko henkilöstön elinkaareissa. Näitä ovat perehdytystilanteet, urakehitykseen liittyvissä palaute- ja kehityskeskustelut tai irtisanomistilanteet. (Kortetjärvi-Nurmi, ym. 2011, s.110)

3.4 Sisäisen viestinnän digitaaliset kanavat

Sisäisen viestinnän kanavien kirjo on laaja. Kuvaan 6 viitaten, tässä tutkimuksessa keskitytään sähköiseen viestintään, eli digitaalisiin sisäisen viestinnän kanaviin. Tiedottamiseen sopivia kanavia ovat sähköiset ja kirjalliset kanavat, koska tieto tehdään näkyväksi ja sitä voidaan hyödyntää myös jälkeinpäin. Vuorovaikutukseen sopivat suulliset viestintäkanavat, koska näin voidaan keskustella, kuunnella ja lukea elekieltä. Eri kanavien valinnoilla on tärkeä merkitys sille, miten työasiat hoituvat digitaalisesti. Esimiehen on hyvä miettiä, millä kanavalla voi saavuttaa kohdehenkilön parhaiten, mikä on paras tapa viestiä nopeasti, onko viestinnässä noudatettava virallista muotoa, pitääkö keskustelusta jäädä dokumentti ja mikä on kustannustehokkain tapa viestiä. (Humala, 2007, s. 94)

Sisäisen viestinnän kanavia



Kuva 6. Sisäisen viestinnän kanavat. (Piha, 2014)

Nykyaikaisten alustojen ja järjestelmien avulla tiedon vaihtaminen, neuvottelut sekä yhteydenpito ovat mahdollisia ilman fyysistä siirtymistä paikasta toiseen. Ennen tapaamiseen saatettiin matkata paikan päälle ja neuvottelulaitteisiin investoitiin suuria summia, nykyään samanlaiseen neuvottelutulokseen sekä kokemukseen voidaan päästä sähköisten sovellusten avulla. Kuka tahansa voi järjestää palaverin helposti, nopeasti sekä kustannustehokkaasti esimerkiksi Skypen tai Teamsin avulla. (Hämäläinen ym., 2016, s.24)

3.4.1 Sähköposti

Sähköposti on yleinen digitaalinen sisäisen viestinnän väline. Sähköpostilla voidaan viestiä laajalle ihmisryhmälle yhdellä kertaa. Sen avulla voidaan myös jakaa erilaisia liitteitä, materiaaleja, kalenterikutsuja tai linkkejä helposti. Sähköpostilla voidaan tiedottaa esimerkiksi ajankohtaisista asioista tai työtehtäviä koskevista ohjeista. Informaatiotulvan keskellä vastaanottaja pystyy jo otsikon perusteella tekemään päätöksen siitä, onko viesti syytä avata heti vai voiko asia odottaa. (Kortetjärvi-Nurmi, ym. 2011, s.112-113)

Sähköpostien lähettämisen ja vastaanottamisen lisäksi, sitä voidaan käyttää työajan hallinnassa, kokousten ja tilojen varaamisessa tai viestien arkistona. Haasteena sähköpostin päivittäisessä käytössä voi olla viestien ja tiedon liiallinen määrä. (Microsoft News Center, 2014)

Sähköpostilla viestitään niin fyysisesti kaukana olevien työntekijöiden kanssa kuin lähellä oleville. Liiallinen viestintä saattaa häiritä keskittymistä työtehtäviin, mutta puutteellinen viestintä on myös ongelma. Usein puutteellinen viestintä on kokemus siitä, että vastaanottaja ei ole tullut kuuluksi, ymmärretyksi, koetaan jätetyksi ulkopuolelle organisaation tai työyhteisön asioista. Näissä tilanteissa viestinnän muoto, ajoitus ja sisältö ovat viestinnän määrää ja sen lisäämistä tärkeämpiä keinoja. (Organisatioviestintä, 2011)

3.4.2 Intranet

Intranet on yrityksen sisäinen tietoverkko, joka pitää sisällään paljon erilaisia ohjeistuksia, ajankohtaisia asioita ja tiedotteita. Intranetin etuna on kaikille saman ja ajantasaisen tiedon saatavuus. Koska tieto on sähköisessä muodossa, sitä on helppo päivittää usein. Sen käytössä korostuu etenkin tiedon jäsentäminen. Tietoa on paljon ja se muuttuu usein, joten on tärkeää erottaa pysyvämmät taustatiedot useasti päivittyvästä informaatiosta. Tällaisia pysyvämpiä tietoja voi olla esimerkiksi yrityksen organisatiorakenne, ohjeet, koulutus- ja perehdyttämismateriaalit tai sisäinen puhelinluettelo. (Kortetjärvi-Nurmi, ym. 2011, s.113)

Intranetiin kirjoitetaan lyhyitä uutisia, jotka kohdentuvat työntekijöille esimerkiksi toimipisteen ja toimialan mukaan. Intranet auttaa viestimään työntekijöille siitä, mikä on yrityksen tämän hetkinen tila ja suunta. Intranet toimii myös johtamisen välineenä. Hyvä intranet parantaa sisäistä viestintää, lisää yhteisöllisyyttä, on yksinkertainen ja selkeä vuorovaikutteinen kanava, joka nopeuttaa organisaatiota. (Prog-it, 2014)

3.4.3 Skype for Business

Skype for Business on tarkoitettu yhteydenpitoon, jolla voidaan pitää yhteyttä missä ja milloin tahansa mobiililaitteella tai tietokoneella. Eli kyseessä on pikaviestisovellus ja verkkokokousjärjestelmä, josta löytyy hyvät mahdollisuudet samanaikaiseen työskentelyyn verkossa. Sen avulla voidaan keskustella yhden tai useamman henkilön kanssa samaan aikaan ja eri kokoisissa ryhmissä. Keskusteluissa voidaan toimia mikrofoniin, videokuvan tai työpöytänäytön jakamisen kanssa. Skype on hyvä vaihtoehto nopeaan viestintään chat keskusteluna tai puhelinsoittona. (jamk.fi, n.d.)

3.4.4 Yammer

Yammer on sosiaalinen media, jonka avulla voidaan olla yhteydessä toisiinsa henkilöstön keskuudessa. Yammer on suljettu keskustelualue, johon pääsy on ainoastaan organisaation sisällä. Yammerissa voidaan perustaa erilaisia ryhmiä, joihin käyttäjät voivat liittyä. Keskustelut ja materiaalit näkyvät kaikille organisaation jäsenille, paitsi jos kyseiset ryhmät ovat suljettuja. Tällöin vain ryhmän osallistujat pääsevät keskusteluihin ja materiaaleihin käsiksi. Yammer on muodollisempi keskusteluympäristö, jossa voidaan jakaa ajatuksia hieman vieraampienkin ihmisten kanssa. (jamk.fi, n.d.)

3.4.5 Teams

Microsoft Teams on pikaviestisovellus, jolla voidaan tuoda kokoukset, keskustelut sekä erilaiset sisällöt kuten ohjeet ja muut materiaalit yhteen paikkaan. Teamsissa voidaan luoda ja muokata tiedostoja, keskustella videon, pikaviestien tai äänipuheluiden avulla. Teams on tarkoitettu nimensä mukaisesti erilaisten tiimien ja tiiviiden yhteisöiden käyttöön. (Vetonaula, n.d.)

Teamsin avulla voidaan luoda työtiloja eri aihealueita tai organisaation eri toimintoja varten. Työtiloissa kaikki toiminnot sijaitsevat samassa paikassa. Työtiloja voidaan muokata tarpeen mukaan esimerkiksi lisäämällä ja poistamalla jäseniä tai lisäämällä ja muokkaamalla asiakirjoja suoraan Teamsissa. Keskusteluhistoriat tallentuvat muistiin sekä viestit voidaan osoittaa tietyille henkilöille merkitsemällä hänet keskusteluun. (Hjerpe, 2019)

4 TUTKIMUS

Sisäistä viestintää on tutkittu paljon. Sen merkitys jokaisessa yrityksessä on merkittävä ja sen kehittäminen on aina ajankohtaista työvälineiden kehityksessä jatkuvasti. (Kekäläinen, 2016)

4.1 Tutkimus

Työn tutkimusmenetelmänä on käytetty kvalitatiivista eli laadullista tutkimusta. Laadullisen tutkimuksen aineistonkeruumenetelmiä ovat perinteisesti haastattelu, kysely, havainnointi ja erilaisista dokumenteista koottu tieto. Erilaisia menetelmiä voidaan käyttää joko rinnakkain tai yhdisteltynä tutkittavan ongelman mukaan. Nämä menetelmät eivät ole pelkästään laadullisen tutkimuksen välineitä, vaan niitä voidaan käyttää myös määrällisessä eli kvantitatiivisessa tutkimuksessa kerätessä aineistoja. Menetelmiä toki hyödynnetään hieman eri tavoin näiden tutkimusmenetelmien kesken. (Tuomi & Sarajärvi, 2017, s. 62)

Laadullisessa tutkimuksessa tutkija osallistuu tutkimusprosessiin, eikä toimi pelkästään ulkopuolisena tarkkailijana. Tavoitteena on myös ymmärtää ilmiötä toimijan näkökulmasta, sekä tutkimusprosessi käsitetään joustavana, joka voi muuttua prosessin aikana. (Lampinen, 2018) Kun taas määrällisessä tutkimuksessa etsitään numeerista tietoa ja tehdään päätelmiä tilastollisten analyysien avulla. (Vuorinen, 2018)

Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää digitaalisen sisäisen viestinnän toimivuutta esimieheltä alaiselle. Tutkimus toteutettiin Office 365 Forms ohjelmalla ja se sisälsi 17 kysymystä, jotka olivat avoimia kysymyksiä sekä monivalintakysymyksiä. Tutkimus jaettiin neljään osaan: yleistä, tiedonkulku, vuorovaikutus ja sitoutuminen. Kysely jaettiin sähköpostin välityksellä OP Etelä-Hämeen esimiehinä työskenteleville. Vastausaika kyselyyn annettiin viikko.

4.2 OP Etelä-Häme

OP Etelä-Hämeen digitaalinen sisäinen viestintä on muuttunut huomattavasti viimeisen vuoden aikana. Vuoden 2018 alussa digitaalinen sisäinen viestintä keskittyi intranettiin ja Skypen sekä sähköpostin käyttöön. Viimeisen vuoden aikana digitaalisia sisäisen viestinnän kanavia on tullut lisää. Teams ja Yammer ovat uusimpia sisäisen viestinnän kanavia ja ne ovat tällä hetkellä käytössä OP Etelä-Hämeessä kaikilla liiketoiminnan eri yksiköillä.

Tutkimuksen ensimmäisessä osassa selvitettiin yleistietoa OP Etelä-Hämeen esimiehistä. Tarkoituksena oli selvittää työuran pituus finanssialalla, työuran pituus esimiestehtävissä sekä alaisten lukumäärä yhtä esimiestä

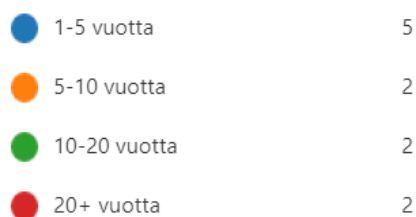
kohden. Näiden perustietojen avulla pystytään ymmärtämään organisaation rakennetta sekä vertaamaan, onko esimiehen työkokemuksella tai alaisten määrällä vaikutusta digitaalisen sisäisen viestinnän välineiden käyttöön.

OP Etelä-Hämeessä työskentelee noin 130 finanssialan ammattilaista eri työtehtävissä. Esimiestehtävissä työskenteleviä on 15 henkilöä. Kyselyyn vastasi 11 esimiestä. Vastanneista kaikki ovat työskennelleet finanssialalla viisi vuotta tai enemmän.



Kuva 7. Kuinka pitkään olet työskennellyt finanssialalla?

Tutkimuksesta ilmenee, että työurat finanssialalla ovat pitkiä. Kyselyyn vastanneista OP Etelä-Hämeen esimiehistä kuusi on työskennellyt finanssialalla 10 vuotta tai enemmän. Esimiehistä kolme on työskennellyt finanssialalla yli 30 vuotta. Sen sijaan esimiestehtävissä alle 10 vuotta työskennelleitä on seitsemän. Tämä kertoo siitä, että finanssialalla esimiestehtäviin edetään pidemmän urapolun kautta. Alaisten määrä esimiehillä vaihtelee suuresti yhdestä alaisesta jopa 34 alaiseen.



Kuva 8. Kuinka pitkään olet työskennellyt esimiestehtävissä OP Etelä-Hämeessä?

4.3 Digitaalisen sisäisen viestinnän nykytila

Tutkimuksen toisen osan tarkoituksena oli selvittää digitaalisen sisäisen viestinnän nykytilaa OP Etelä-Hämeessä. OP Ryhmän ulkoisen ja sisäisen viestinnän tehtävänä on tukea strategisia ja liiketoiminnallisia tavoitteita, rakentaa ja ylläpitää vahvaa sekä vastuullista yrityskuvaa ja edistää ryhmän yhteistoimintaa. Sisäinen viestintä tukee yhtiön toiminnasta, tulevaisuuden näkymistä sekä toimialasta muodostuvaa oikeaa kuvaa. Sillä tuetaan

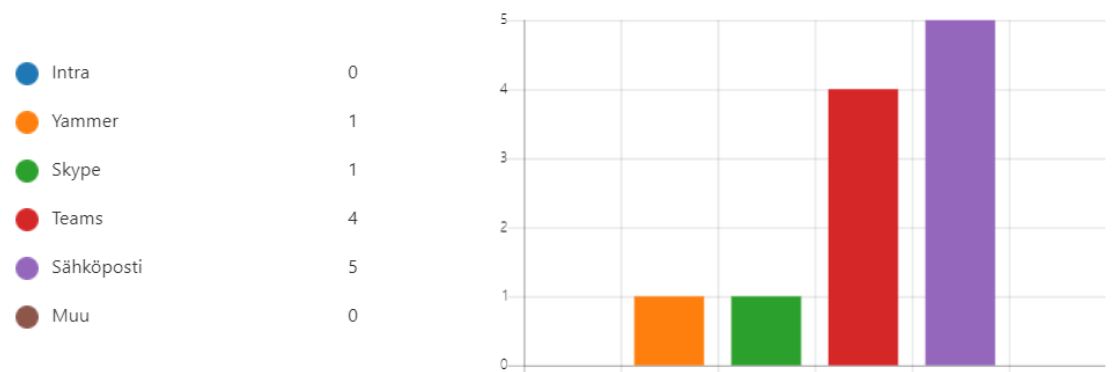
myös asiantuntijaorganisaation vuorovaikutuksellista johtamiskulttuuria, jolla kannustetaan aktiiviseen kehittämiseen sekä avoimeen vuoropuheluun. Avoimella viestinnällä suljetaan pois väärinkäsitysten mahdollisuuksia ja lisätään sisäistä luottamusta sekä tuetaan aktiivista sisäistä viestintää palveluiden kehittämisestä ja tuottamisesta. (OP Ryhmä, 2019)

OP Etelä-Hämeessä on käytössä intranet Osuuspankkien sisäistä tiedottamista varten. Intranet on täynnä erilaisia ohjeistuksia päivittäiseen työhön liittyen sekä ajankohtaisia uutisia niin OP Ryhmän tasolla, että vain Etelä-Hämeen Osuuspankin käyttöön. Intranetissä oli työtilat pankin eri yksiköille, joissa jaettiin yksiköiden omaan toimintaan liittyvää tietoa. Tämä kaikki tieto on hiljalleen siirretty Teamsiin henkilöstön saataville.

Skype for Business on pikaviestisovellus, jonka avulla voidaan olla yhteydessä henkilöstöön niin pankin sisällä kuin OP Ryhmän tasollakin. Skypen keskustelut eivät tallennu suoraan keskusteluun nähtäväksi, vaan keskusteluhistoriaa voidaan selata sähköpostin kautta. Sovellusta käytetään paljon myös erilaisten palaverien järjestämiseen. Henkilöstöä on neljässä eri konttorissa, joten sovelluksen avulla voidaan järjestää palavereita etänä.

Yammeria käytetään pankissa tiedon jakamiseen ja tiedon etsimiseen sekä keskusteluun OP ryhmän sisällä. Yammerissa on useita eri ryhmiä eri liiketoimintojen ja eri aihealueiden ympärillä. Siellä henkilöstö voi liittyä useisiin eri ryhmiin ja seurata siihen aiheeseen liittyvää ajankohtaista keskustelua sekä osallistua keskusteluun myös itse.

Etelä-Hämeen Osuuspankissa Teamsia käytetään yksiköiden sekä koko pankin väliseen keskusteluun sekä tiedon jakamiseen. Eri yksiköillä sekä työryhmillä on oma alustat, joissa voidaan käydä aiheeseen liittyvää keskustelua. Teamsin ryhmiin voi liittyä vain kutsusta. Näin ollen ryhmät ovat melko suljettuja ja pääsy niihin on vain aiheeseen kuuluvilla henkilöillä.



Kuva 9. Mitä digitaalista sisäisen viestinnän kanavaa käytät päivittäisessä työssäsi eniten viestimiseen?

Kuten kuvasta 9 voidaan havaita, tällä hetkellä OP Ryhmässä on käytössä useampia erilaisia digitaalisia sisäisen viestinnän kanavia. Sähköposti, Skype, intranet, Yammer ja Teams ovat kanavia, joita tällä hetkellä käytetään aktiivisesti. Tutkimus osoittaa, että OP Etelä-Hämeessä esimiehet käyttävät päivittäiseen sisäiseen viestintään eniten sähköpostia. Teams ja Yammer ovat viimeisimmin käyttöönotettuja digitaalisia sisäisen viestinnän kanavia OP Ryhmässä. Tutkimus osoittaa, että Teams on löytänyt paikansa pankin sisäisessä viestinnässä ja sen käyttö on selkeästi yleistyvässä. Tällä hetkellä vain yksi esimies kokee käyttävänsä nopeaa viestintävälinettä Skypeä eniten päivittäisessä viestinnässä.

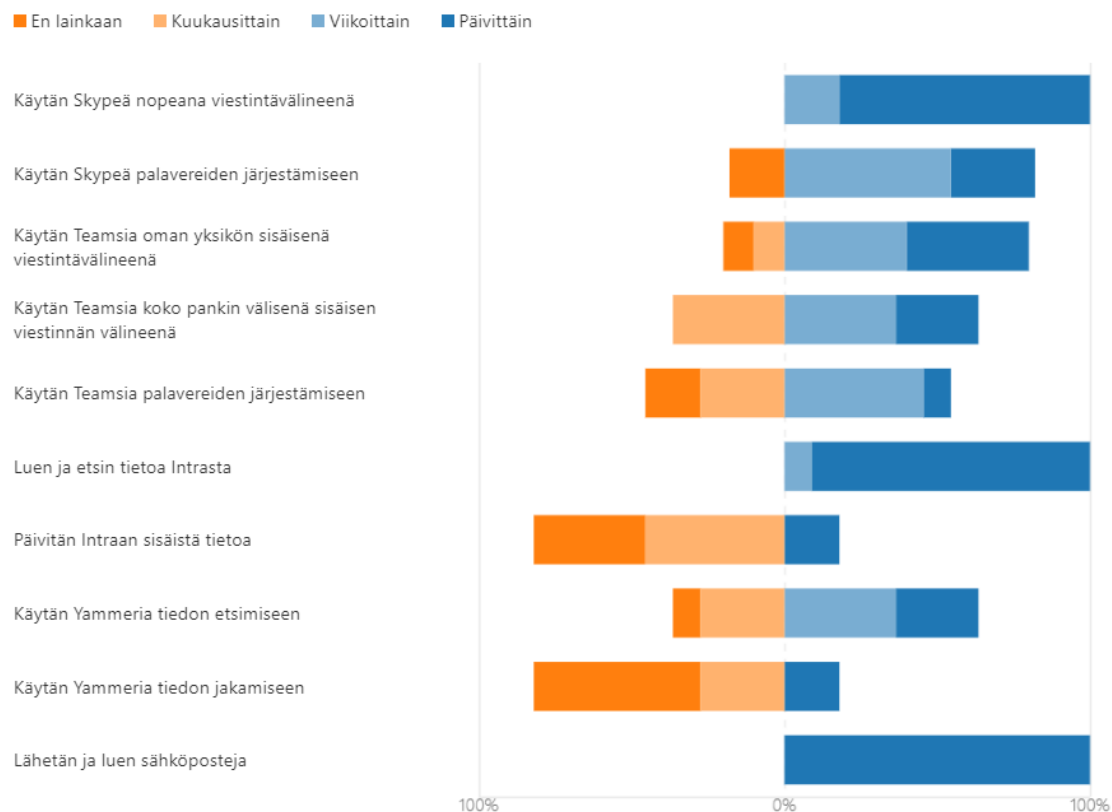


Kuva 10. Mitä digitaalista sisäisen viestinnän kanavaa käytät päivittäisessä työssäsi eniten, kun viestit esimiehenä alaiselle?

Tutkimus osoittaa myös sen, että alaiselle viestitään mieluiten sähköpostin tai Teamsin kautta. Vain kaksi esimiestä käyttää Skypeä eniten päivittäiseen viestintään esimiehenä alaiselle. Skype on nopea ja helppo tapa viestiä koko OP Ryhmän henkilöstön välillä. Skypessä voidaan muodostaa erilaisia ryhmiä ja lisätä omiin yhteystietoihin henkilöitä. Tutkimustuloksesta voidaan kuitenkin päätellä, että alaiselle halutaan viestiä tavalla, joka tallentaa keskustelun myös myöhemmin luettavaksi. Teamsin avulla myös nopeat kysymykset ja kommentit leviävät tehokkaammin kuin sähköpostin avulla.

4.4 Tiedonkulku

Tiedonkulku esimiehen näkökulmasta näyttäytyy tutkimuksen avulla perinteisenä. Skypeä, intranetiä sekä sähköpostia seurataan ja käytetään esimiesten toimesta säännöllisesti. Uudet sisäisen viestinnän kanavat, kuten Teams ja Yammer, tuottavat enemmän hajontaa vastauksissa.



Kuva 11. Kuinka usein käytät seuraavia digitaalisia sisäisen viestinnän kanavia kuvatuissa tilanteissa?

Kuten kuvasta 11 voidaan havaita, Skypeä käytetään nopeana viestintävälineenä viikoittain sekä päivittäin ja palavereiden järjestämiseen säännöllisesti. Teamsia käytetään oman yksikön sisäisenä viestintävälineenä sekä koko pankin välisenä sisäisen viestinnän välineenä usein. Palavereiden järjestäminen Teamsissa aiheuttaa hajontaa vastauksissa. Digitaalisen sisäisen viestinnän kanavien käyttäminen palavereiden järjestämisessä riippuu paljon esimiehen tavoista toimia, sekä alaisten määrästä. Mitä enemmän esimiehellä on alaisia, on niitä todennäköisimmin myös ympäri konttoriverkostoa eri konttoreissa. Kun etäisyys alaisiin on maantieteellisesti suuri, käytetään todennäköisemmin palavereiden järjestämiseen digitaalista sisäisen viestinnän kanavaa kuten Skype tai Teams. Tilanteessa, jossa esimiehellä on vain muutama alainen, on todennäköisempää, että kaikki saatavat sijaita samassa konttorissa. Näin ollen palavereiden järjestämiseen ei tarvitse välttämättä käyttää digitaalista kanavaa, vaan ne voidaan järjestää kasvotusten.

Tiedonkulun näkökulmasta on huomioitava se, miten esimiehet kokevat jakavansa tai etsivänsä tietoa eri kanavista. Intranetiä käytetään säännöllisesti tiedon etsimiseen, mutta sinne ei kuitenkaan päivitetä uutta tietoa. Intranetissä eri yksiköillä on ollut työtila, johon pääsy on ollut vain tämän yksikön henkilöstöllä. Näissä työtiloissa on käsitelty ohjeistuksia, keskusteltu ja jaettu tietoa kyseiseen yksikköön liittyen. Myös koko pankilla on ollut oma työtila Intranetissä käytössään. OP Etelä-Hämeen ajatuksena on

saada eri yksiköiden työtilat siirrettyä intranetistä Teamsiin. Tämän tutkimusnäytön perusteella linjauksessa on onnistuttu hyvin ja intranetiin tiedon päivittäminen ei ole säännöllistä.

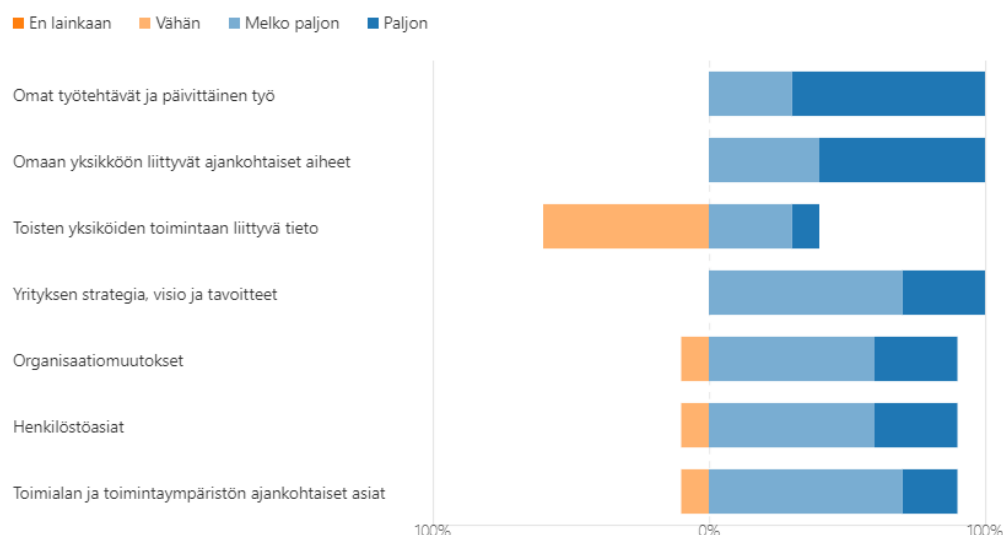
Yammer on yksi uusimmista digitaalisen sisäisen viestinnän kanavista pankissa. Yammer on paikka, jossa voidaan perustaa erilaisia ryhmiä. Näihin ryhmiin voi liittyä OP Ryhmän sisällä kuka tahansa. Ryhmät ovat jaoteltu eri aihealueiden mukaan, ja niissä käydään kyseiseen aihealueeseen liittyvää keskustelua. Yammerissa jokainen voi keskustella, kysyä sekä jakaa tietoa. Esimiehistä yksi ei käytä Yammeria tiedon etsimiseen lainkaan sekä kolme vain kuukausittain. Esimiehistä seitsemän etsii tietoa Yammerista aktiivisesti päivittäin tai viikoittain. Tietoa ei kuitenkaan aktiivisesti jaeta Yammerissa. Jopa kuusi esimiestä ei jaa tietoa Yammerissa lainkaan. Myös tiedon jakamiseen tulisi kannustaa. Osuuspankit ovat itsenäisiä pankkeja ja OP Ryhmä luo erilaisia linjauksia pankeille. On kuitenkin selvää, että jokaisella pankilla on omat tavat toimia erilaisissa tilanteissa. Näitä tapoja olisi hyvä jakaa OP Ryhmän sisällä, koska päivittäiset toimintatavat ovat niitä, jotka saattavat auttaa käsittelemään asioita helpommin tai nopeammin.

Liikaa	8
Sopivasti	3
Liian vähän	0
En osaa sanoa	0



Kuva 12. Onko sisäisen viestinnän kanavia mielestäsi tällä hetkellä liikaa, sopivasti vai liian vähän?

Kysyttäessä esimiehiltä sisäisen viestinnän kanavien paljoudesta, tulos on melko selkeä. Kuten kuvasta 12 voidaan todeta, esimiehet ovat sitä mieltä, että sisäisen viestinnän kanavia on tällä hetkellä liikaa. Esimiehistä jopa kahdeksan oli sitä mieltä, että sisäisen viestinnän kanavia on liikaa. Kun taas vain kolme esimiehistä oli sitä mieltä, että sisäisen viestinnän kanavia on sopivasti.



Kuva 13. Kuinka paljon esimiehenä koet saavasi tietoa seuraavista aiheista?

Tiedonkulkuun vaikuttaa tiedon jakamisen lisäksi se, miten tietoa on saatavilla. Tutkimuksen perusteella, kuten kuvasta 13 voidaan todeta, OP Etelä-Hämeen esimiehet kokevat saavansa tietoa pääasiassa hyvin. Omiin työtehtäviin sekä päivittäiseen työhön ja omaan yksikköön liittyvissä asioissa esimiehet kokevat saavansa tietoa melko paljon tai paljon. Esimiehistä kuusi koki, että toisten yksiköiden toimintaan liittyvistä ajankohtaisista asioista tietoa saadaan vähän.

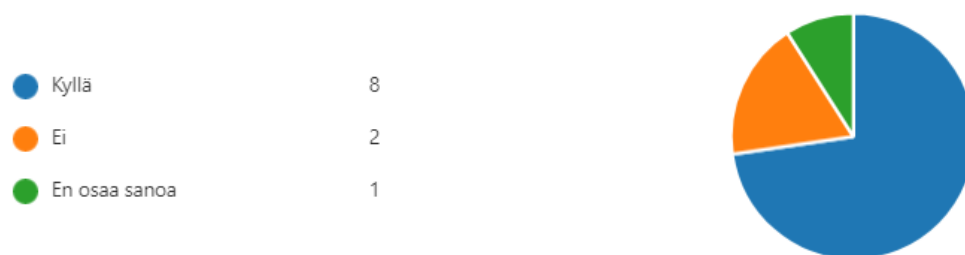
Tästä voidaan päätellä, että vaikka tiedonkulku koetaan pääasiassa hyvänä, vuorovaikutus toisten yksiköiden välillä ei välttämättä toimi. Digitaalisten kanavien paljouden vuoksi, ei välttämättä tarkkaan tiedetä mitä kanavia itse ja oman yksikön olisi hyvä käyttää päivittäisessä työssä tai mitkä kanavat luovat lisäarvoa päivittäiselle työlle.

4.5 Vuorovaikutus

Vuorovaikutuksella pyritään luomaan ja ylläpitämään hyvää yhteishenkeä, halua tehdä työtä sekä kannustamaan henkilöstöä oman työn sekä työyhteisön kehittämiseen. Tutkimukseen vastanneille esimiehille työntekijöiden ja työyhteisön sekä esimiehen itsensä hyvinvoinnin varmistaminen on tärkeä teema.

Tutkimuksen mukaan esimiehet pyrkivät antamaan mahdollisimman paljon tilaa oman työn järjestämiseen ja johtamiseen. Nykyajan esimiehen valmentava johtamisen sekä itsensä johtamisen teemat nousevat tutkimuksesta esille. Esimiehet ovat läsnä ja tavoitettavissa sekä he kuuntelevat, kannustavat ja puuttuvat tilanteisiin, joissa nähdään epäkohtia. Kun esimiehet huomaavat arjessa epäkohtia, viedään epäkohdat eteenpäin ja kehitetään päivittäistä työntekoa paremmaksi. Esimiehet ovat aidosti kiin-

nostuneita työntekijöistä ja heidän hyvinvoinnistaan sekä esimiehenä huolehditaan hyvästä työilmapiiristä. Esimiehet pyrkivät järjestämään pankin konttoreihin riittävät resurssit, jotta jokaisella olisi mahdollisuus tehdä oma työnsä hyvin. Esimiehenä pyritään olemaan oikeudenmukainen ja tasavertainen kollega alaisille sekä kuunnellaan ja keskustellaan alaisten kanssa yhdessä sekä erikseen, järjestetään yhteistä aikaa niin työn kuin vapaa-ajan merkeissä sekä pidetään työpaikalla myös hyvää positiivista henkeä yllä huumorin kautta. Kahden keskiä keskustelut, hyvän ilmapiirin pitäminen ja laajentaminen, positiivinen palaute onnistuneesta tekemisestä sekä rakentavan palautteen antaminen oikealla tavalla ovat myös tärkeitä tekijöitä työhyvinvoinnin varmistamisessa.



Kuva 14. Koetko saavasi tarpeeksi tukea työssäsi sisäisen viestinnän asioissa?

Esimiehet kokevat myös, että esimiehen saama tuki omassa työssään ei eroa muusta henkilökunnasta. Esimiehistä kahdeksan kokee saavansa tarpeeksi tukea omassa työssään liittyen sisäisen viestinnän asioihin. Esimiehet saavat tietoa tulevista muutoksista sekä koulutuksista ja OP Ryhmä järjestää uusiin työvälineisiin liittyviä koulutuksia. Esimiehillä on käytössään omia sisäisen viestinnän ryhmiä esimerkiksi Teamsissa, joissa saa kollegoilta tukea päivittäiseen työhön. Myös oma esimies koetaan tärkeäksi tueksi. Kaksi esimiehistä kokee, että ei saa tarpeeksi tukea omassa työssään ja yksi esimiehistä ei osaa sanoa tuetaanko häntä työssään tarpeeksi.

Esimiehiltä kysyttiin myös omaa aktiivisuutta sisäisenä viestijänä asteikolla nollasta kymmeneen. Nolla kuvasi sitä, että esimies ei ole lainkaan aktiivinen ja kymmenen taas erittäin aktiivista viestijää. Tutkimustulokset jakoivat esimiehet aktiivisiin viestijöihin, passiivisiin viestijöihin ja niihin, jotka eivät viesti ollenkaan. Aktiivisia viestijöitä oli viisi ja passiivisia viestijöitä kuusi. Tämä tutkimustulos osoittaa sen, että aktiiviset viestijät ovat löytäneet omaan työhönsä sopivimmat digitaalisen sisäisen viestinnän kanavat, joita he seuraavat aktiivisesti. Passiiviset viestijät taas ovat niitä, jotka ovat vielä hämmentyneitä sisäisen viestinnän kanavien paljoudesta. He eivät ole vielä sisäistäneet juuri heidän työhönsä sopivia viestinnän kanavia.

Tästä voidaan päätellä, että esimiehiä tuetaan sekä esimiehet haluavat tukea omia alaisiaan. Halutaan järjestää jokaiselle hyvä, tasa-arvoinen sekä kannustava työilmapiiri, jossa jokaisen on hyvä tehdä päivittäistä työtänsä

hyvin. Esimiehet ovat aidosti kiinnostuneita alaisistaan ja heidän hyvinvoinnistaan. Työilmapiiri nähdään tärkeänä tekijänä ja OP Etelä-Hämeen työilmapiiri on hyvä.

4.6 Sitouttaminen

Sitouttamisen tarkoituksena on viestiä yrityksen tavoitteista, tuloksista, tulevaisuudennäkymistä sekä mahdollisista muutoksista. Sitouttamiseen liittyy vahvasti tavoitettavuus. Tutkimuksessa kysyttiin miten esimiehet kokevat olevansa tavoitettavissa työaikana yleisarvosanalla yhdestä viiteen. Tavoitettavuus sai yleisarvosanan 4,45. Tästä voidaan päätellä, että esimiehet kokevat olevansa todella hyvin tavoitettavissa. Esimiehen tavoitettavuus korostuu etenkin etäjohtamisessa. Kun alaisia on ympäri konttoriverkostoa, on tärkeää, että esimies vastaa yhteydenottoon.

Tutkimuksessa esimiehiltä kysyttiin miten he varmistavat sen, että kohdehenkilö tavoitetaan sisäisen viestinnän avulla. Toisaalta luotetaan siihen, että asiantuntijaorganisaatiossa jokaisella on vastuu seurata työhönsä liittyviä oleellisia sisäisen viestinnän kanavia. Toisaalta taas esimiehet miettivät ja valitsevat oikean viestintäkanavan riippuen asiasisällöstä ja asian kiireellisyydestä sekä kohderyhmästä. Osa esimiehistä pyytää suoraa luku-kuittausta, kun asia on huomioitu. Esimerkiksi Teamsin tai sähköpostin kautta lähetettyyn viestiin halutaan vastaus. Tällä halutaan aktivoida henkilöstöä mukaan keskusteluun.

Esimehiltä kysyttiin myös, miten he kokevat digitalisaation vaikuttavan esimiestyöhön ja sisäiseen viestintään seuraavan viiden vuoden aikana OP Etelä-Hämeessä. Esimiehet kokevat, että digitalisaatio tulee tehostamaan viestintää ja näin ollen vähentää esimerkiksi sähköpostien sekä palaverien määrää. He kokevat myös, että merkittävä muutos tulee jatkumaan ja erilaisten digitaalisten sisäisen viestinnän kanavien ja tiedon hallinnan vaikeus lisääntyy. Esimiehet toivovat, että digitaalinen sisäinen viestintä selkeytyy digitalisaation kehittymisen johdosta.

Tarkastelemalla tutkimusta sitouttamisen näkökulmasta, voidaan todeta, että sitoutuminen ei tapahdu nyt tai tulevaisuudessa esimiehen tai yrityksen johdon toimesta käskemällä. Sitoutuminen luodaan johtamalla itseään ja omaa työtään, osallistumalla oman yksikön sekä koko pankin väliseen keskusteluun aktiivisesti ja pitämällä yllä omia sosiaalisia taitoja, aktiivisesti kehittämällä itse omaa osaamistaan sekä tällä tavoin myös kehittämällä omia ongelmanratkaisutaitoja.

4.7 Sisäisen viestinnän kehityskohteet

OP Ryhmän digitaaliset kanavat ovat monipuolisia ja antavat hyvät edellytykset viestintään digitaalisesti. Digitaalisessa sisäisessä viestinnässä on kuitenkin myös haasteita.

Haasteena on työn ja vapaa-ajan suhde viestintäkanavien seurattavuuteen sekä viestinnän kanavien määrä. Digitaalisuus luo mahdollisuuden seurata näitä kanavia ympäri vuorokauden. Selkeämmät ohjeistukset sille, mitä kanavia missäkin roolissa tulisi seurata, suodattaisi työtehtävään oleellisen tiedon helposti löydettäväksi. Ajantasaisen ja tarpeellisen tiedon löytäminen on tällä hetkellä haastavaa. Esimerkiksi intranetissä olevaa tietoa ja ohjeistuksia päivitetään jatkuvasti, mutta vanhoja tietoja poistetaan hitaasti. Sisäiseen viestintään tulisi esimiesten mielestä laatia selkeämmät pelisäännöt. On tärkeää ymmärtää mitä viestitään ja missä kanavassa. Panakissa koetaan, että erilaisia kanavia on paljon ja ehkä jopa liikaa. Sopimus siitä, mitä kanavia käytetään ja missä tilanteessa sekä se kenen odotetaan seuraavan mitäkin kanavaa, selkeyttäisi kanavien paljoutta. Kun kanavia on liikaa, viestien huomioarvo on pieni. Tärkeissä viesteissä tarvitaan toistoa ja varmistusta, jotta viestintä otetaan vastaan sekä ymmärretään.

Digitaalinen viestintä on suuri osa päivittäistä vuorovaikutusta ja tiedonkulkua. Kun viestintä tapahtuu digitaalisesti eri viestintäkanavien välillä, on tärkeää huomioida viestinnällä kaikki OP Etelä-Hämeen konttorit. Konttoriverkoston ollessa laajalla alueella, on tärkeää muistaa se, että esimies saattaa usein olla melko kaukana työntekijöistä maantieteellisesti. Eri viestintäkanavat mahdollistavat tiedonkulun kaikille samanaikaisesti koko OP Etelä-Hämeessä ja onkin tärkeää varmistaa, että viestit tavoittavat kaikki henkilöt eri konttoreissa. On myös tärkeää, että kaikki organisaation sisällä ovat aktiivisia sisäisen viestinnän kanavien käytössä. Aktiivinen käyttö lisää tiedonsaantia sekä tiedonjakamista. Sisäisessä viestinnässä tulisi aktivoida henkilöstöä jakamaan tietoa sekä ottamaan osaa erilaisiin keskusteluihin. On tärkeää, että eri yksiköiden välillä eri osaajat ja roolit pääsevät jakamaan näkemyksiään. Esimerkiksi lukukuittauksilla voidaan motivoida henkilöstöä ottamaan osaa keskusteluun.

On useita tutkimuksia Suomessa ja maailmalla, joissa on osoitettu, että tyytyväisyys omaan työhön sekä tyytyväisyys työyhteisön viestintään ovat sidoksissa toisiinsa. Näin ollen sisäinen viestintä on asia, jota täytyy jatkuvasti kehittää sekä tukea henkilöstöä muutoksessa. (Kortetjärvi-Nurmi, Kuronen, Ollikainen, 2011)

4.8 Sisäisen viestinnän kehitysideat

Tutkimuksessa toistui kolme selkeää aihetta. Tiedonkulku koetaan pääasiassa hyväksi, mutta vuorovaikutus toisten yksiköiden välillä ei välttämättä toimi. Henkilöstöä tulisi aktivoida etsimään ja jakamaan tietoa OP Etelä-Hämeen sisällä. Konkreettisenä apuna tähän, tulisi Teamsiin perustaa liiketoiminnan kuulumiset- osion alle välilehdet jokaiselle liiketoiminnan yksikölle. Välilehdelle jokainen yksikkö päivittäisi liiketoimintaansa liittyvää ajankohtaista tietoa muiden yksiköiden nähtäville.

Toisena aiheena toistui vuorovaikutus. Digitaalisia sisäisen viestinnän kanavia on tällä hetkellä käytössä liikaa. OP Etelä-Hämeessä sopimus siitä, mitä kanavia käytetään ja missä tilanteessa rooleittain selkeyttäisi ja loisi varmuutta tiedon etsimiseen, jakamiseen sekä vuorovaikutukseen. Viikoittainen kalenteroitu ajankohta kanavien seuraamiseen antaisi päivittäiseen työhön rauhan syventyä tiedon etsimiseen sekä jakamiseen.

Sitouttaminen nähdään OP Etelä-Hämeessä hyvänä. Esimiesten tavoitettavuus ja henkilöstön aktivointi esimerkiksi lukukuittausten avulla nähdään toimivana. Esimiehet toivovat kuitenkin kaikkien aktivoituvan vuorovaikutukseen eri digitaalisissa sisäisen viestinnän kanavissa. Yksiköittäin on nähtävissä erilaisia kehittämisen palaveriteita. Sitouttamisen kannalta toimivaa olisi järjestää koko OP Etelä-Hämeen henkilöstön sisäisiä kehittämisen palaveriteita, joissa esimerkiksi pienryhmätöinä ideoidaan päivittäiseen arjen työhön ajatuksia. Kehittämisen palaveriteita voisi toteuttaa esimerkiksi puolivuositain. Näin henkilökunta saisi äänensä kuuluviin ja esimiehen rooli muovautuisi kohti valmentajuutta.

5 YHTEENVETO

Tutkimuksessa syvennyttiin esimiesten digitaalisten sisäisen viestinnän kanavien käyttöön. Tutkimuksen tarkoituksena oli pohtia sitä, miten digitalisaatio vaikuttaa esimiehen sisäiseen viestintään alaiselle. Päättökysymyksinä olivat:

Millaista esimiestyön digitaalista sisäistä viestintää käytetään OP Etelä-Hämeessä?

Miten esimiehet kokevat tämänhetkisen digitaalisen sisäisen viestinnän?

Miten esimiehen digitaalista sisäistä viestintää voisi kehittää?

Opinnäytetyössä perehdyttiin esimiestyöhön ja esimiehen viestintään alaiselle digitalisaation näkökulmasta. Työssä pohdittiin tulevaisuuden näkökulmia, jotka vaikuttavat digitaaliseen esimiehen sisäiseen viestintään. Tulevaisuuden näkökulmia olivat valmentavan johtamisen tyyli, itsensä johtaminen ja itseohjautuvuus.

Tutkimuksesta voidaan todeta, että digitalisaatio luo muutosta esimiestyöhön ja sisäiseen viestintään. Digitaalisten kanavien avulla sisäinen viestintä helpottuu, mutta kanavien paljouden vuoksi viestintä saattaa olla rikkonaista. Henkilöstön rohkaiseminen sisäiseen viestintään, antaa esimiehelle mahdollisuuden toimia valmentajana ja tuoda henkilöstön itseohjautuvuutta enemmän esiin. Tutkimustuloksiin sekä tulevaisuuden osaamistarpeisiin viitaten, tutkija haluaa korostaa itseohjautuvuuden merkitystä. Säännöt ja ohjeistukset eivät välttämättä tue itseohjautuvuutta. Tutkija haluaa haastaa esimiehiä henkilöstön sekä oman itsensä aktivointiin oman osaamisen kehittämiseen liittyen. Keskustelu, tuki sekä koulutus digitaalisten kanavien hyödyntämiseen on tärkeää. Yhtä tärkeää on myös oma aktiivisuus sisäisenä viestijänä. Digitalisaation vaikutuksesta voidaan myös todeta, että esimiehen roolina on tukea ja valmentaa henkilöstöä suunnannäyttäjänä.

Esimiesten ajatukset tutkimuksesta olivat mielenkiintoisia. Tiedon digitalisuus edellyttää etsijältä kykyä ja osaamista löytää tarpeellinen tieto. Myös kielelliset valmiudet sekä kirjoitustaidot korostuvat tiedon digitalisuudessa. Tutkimus herätti kysymyksiä siitä, huomioidaanko nämä valmiudet sekä osaamistarpeet riittävästi esimerkiksi rekrytointivaiheessa. Esimiehet pohtivat ja pitivät hyvänä kysymyksenä sitä, miten esimiehet saavat tukea omaan päivittäiseen työhönsä. Esimiehet toivovat myös, että sisäinen viestintä olisi tasa-arvoista organisaation sisällä. Tutkimuksen mukaan yleisarvosana pankin sisäiselle viestinnälle tällä hetkellä oli 3.27. As-teikolla yhdestä viiteen, yhden ollessa huonolla ja viiden hyvällä tasolla, yleisarvosana on keskinkertainen. Tutkimuskysymykset olivat esimiesten mielestä ajattelemisen arvoisia. Sisäinen viestintä ja sen kehittäminen ovat tutkimisen arvoisia aiheita tulevaisuudessakin.

Tutkimuskysymyksiin saatiin tutkimuksen avulla vastaukset. Tutkimuksen avulla löydettiin myös kehittämisen kohteita sekä uusia ajatuksia sisäisen viestinnän kehittämiseen. Tutkija oppi tutkimusprosessin aikana paljon uutta esimiestyön nykytilanteesta sekä tulevaisuuden näkymistä, sisäisen viestinnän keinoista sekä digitaalisista välineistä ja kyselyn tulosten kautta OP Etelä-Hämeen sisäisen viestinnän tilasta. Tutkimus sai myös hyvää palautetta kyselyyn vastanneilta esimiehiltä. Tämän vuoksi tutkija pitää tutkimusta sekä omaa oppimisprosessiaan onnistuneena.

LÄHTEET

- Actional. (n.d.). Valmentava johtaminen käytännössä ja vaikutukset organisaatiossa. Haettu 29.3.2019 osoitteesta <https://www.actional.fi/valmentava-johtaminen-kaytannossa-ja-vaikutukset-organisaatiossa/>
- Carlsson, M. & Forssell, C. (2012). *Esimies ja coaching. Oivaltava coaching johtamisen työkaluna*. Helsinki: Tietosanoma Oy.
- Kekäläinen, E. (2016). Sisäinen viestintä sitouttaa, motivoi ja tuo tuloksia. Haettu 29.1.2019 osoitteesta <https://www.reco.fi/sisainen-viestinta-sitouttaa-motivoi-ja-tuo-tuloksia/>
- Elinkeinoelämän keskusliitto. (n.d.). EK ja jäsenliitot. Mikä on EK? Haettu 29.5.2019 osoitteesta <https://ek.fi/ek-ja-jasenliitot/>
- Finanssiala ry. (2018). Finanssiala vahvistaa tuottavuutta ja työhyvinvointia. Päivitetty 21.9.2018. Haettu 3.12.2018 osoitteesta <http://www.finanssiala.fi/linjaukset/tyoelaman-murros>
- Finanssiala ry. (2018). Finanssialan perusteet. Digitalisaatiosta finanssialalle. Haettu 4.12.2018 osoitteesta <http://www.finanssialalle.fi/opintomateriaalit/finanssialan-perusteet/innovaatiot/digitalisaatiosta-finanssialalla.html>
- Finanssiala ry. (2018) Finanssialan perusteet. Finanssialalla toimiminen. Haettu 4.12.2018 osoitteesta <http://www.finanssialalle.fi/opintomateriaalit/finanssialan-perusteet/finanssialalla-toimiminen/finanssialalla-tyoskentely.html>
- Haapavaara, H. (2017). Suomi uhkaa jäädä digitalisaation takapajulaksi - jarruna riskejä karttava kulttuuri. *Kauppalehti* 8.11.2017. Haettu 17.2.2019 osoitteesta <https://www.kauppalehti.fi/uutiset/suomi-uhkaa-jaada-digitalisaation-takapajulaksi-jarruna-riskeja-karttava-kulttuuri/7923005e-00d6-3bcc-8dd0-9f9b5e7bbb47>
- Hyppänen, R. (2007). *Esimiesosaaminen. Liiketoiminnan menestystekijä*. Helsinki: Edita Publishing Oy.
- Juholin, E. (1999). *Sisäinen viestintä*. Juva: WSOY.
- Jyväskylän ammattikorkeakoulu. (n.d.) Opetusta tukevat työkalut ja ohjeet. Viestintävälineet. Jamk.fi. Haettu 12.5.2019 osoitteesta <https://oppi-materiaalit.jamk.fi/opetustyokalut/viestintavaliineet/>

Kajander-Juusti, R. (2012). Finanssialan kyvykkydet 2020 – luotaus tulevaisuuteen. Finanssialan keskusliitto. Haettu 4.12.2018 osoitteesta http://www.finanssiala.fi/materiaalit/Finanssialan_kyvykkydet.pdf

Kettunen, T. (2015). Esimiehet – unohdettu viestintäkanava? Diverstas. Haettu 29.1.2019 osoitteesta <https://diverstas.fi/kuulumisia-vers-taalta/esimiehet-unohdettu-viestintakanava/>

Kiuru, J. (2009). Johdatus johtamiseen. Ajatuksia Johtamisen perusteet-opintojaksosta ja rakennusaineita tulevaan. Johtamisen ja sotilaspedagogiikan laitos. Maanpuolustuskorkeakoulu. Haettu 5.3.2019 osoitteesta http://www.doria.fi/bitstream/handle/10024/74118/kiuru-johdatus_joh-tamiseen2.PDF?sequence=1

Kortetjärvi-Nurmi, S., Kuronen, M. & Ollikainen M. (2011). Yrityksen viestintä. Helsinki: Edita Prima Oy.

Lampinen, M. (2018). Tutkimus- ja kehittämistoiminnan menetelmät-moduulin verkkoinen, Moodle. Hämeen ammattikorkeakoulu. Haettu 7.1.2019 osoitteesta <https://moodle.hamk.fi>

Luhtala, M. (2018). Mieliä: Digitalisaation ytimessä on johtaminen, ei teknologia. *Talouselämä* 26.8.2018. Haettu 29.3.2019 osoitteesta <https://www.talouselama.fi/uutiset/mielipide-digitalisaation-ytimessa-on-johtaminen-ei-teknologia/143e63c0-6582-397c-9bda-cb07001b65eb>

Martela, F. & Jarenko K. (2017). *Itseohjautuvuus. Miten organisoitua tulevaisuudessa?* Helsinki: Alma Talent.

Microsoft News Center. (2014). Tutkimus viestintävälineistä työpaikoilla: Viestinnän reaaliaikaisuus ja yhteisöllisyys lisääntymässä, elintärkeä sähköposti säilyttää asemansa. Microsoft. Haettu 12.5.2019 osoitteesta <https://news.microsoft.com/fi-fi/2014/06/02/tutkimus-viestintavali-neista-tyopaikoilla-viestinnan-reaaliaikaisuus-ja-yhteisollisyys-lisaanty-massa-elintarkea-sahkoposti-sailyttaa-ase-mansa/>

OP Ryhmä. (n.d.) Hyvinvoiva työyhteisö – Miten voida hyvin, kun kaikki muuttuu? Haettu 17.2.2019 osoitteesta <https://www.op.fi/yritykset/henkilosto-ja-tyohyvinvointi/tyohyvinvoinnin-kehittaminen/hyvinvoiva-tyoyhteiso>

OP Ryhmä. (n.d.) Liiketoiminnan johto. Haettu 17.2.2019 osoitteesta <https://www.op.fi/op-ryhma/ura-oplla/opn-toimialueet/liiketoiminnan-johto>

OP Ryhmä. (n.d.) OP Etelä-Häme. Tervetuloa asioimaan. Haettu 12.5.2019 osoitteesta <https://www.op.fi/web/op-etela-hame/pankin-esittely>

OP Ryhmä. (n.d.) OP on tulevaisuuden suunnannäyttjä. Haettu 17.2.2019 osoitteesta <https://www.op.fi/op-ryhma/ura-oplla/tulevaisuuden-suunnannayttaja>

OP Ryhmä. (2019) OP Ryhmän viestintä- ja tiedonantopolitiikka. Haettu 17.2.2019 osoitteesta <https://www.op.fi/op-ryhma/medialle/viestinta-ja-tiedonantopolitiikka>

OP Ryhmä. (n.d.) Strategia. Haettu 17.2.2019 osoitteesta <https://www.op.fi/op-ryhma/tietoa-ryhmasta/op-lyhyesti/strategia>

Organisaatioviestintä. (2011). Voiko (sähköposti)viestintää olla liikaa? Blogijulkaisu 1.12.2011. Haettu 29.5.2019 osoitteesta <https://organisaatioviestinta.com/2011/12/01/voiko-sahkopostiviestintaa-olla-liikaa/>

Piha, K. (2014). Sisäisen viestinnän tehtäviä. Haettu 29.1.2019 osoitteesta <https://www.slideshare.net/EllunKanat/kirsi-piha-sisinen-viestint-krmett-pyssyyn>

Prog-it. (2014). Minkälainen on unelmien intranet? Blogijulkaisu 8.5.2019. Haettu 3.6.2019 osoitteesta <https://www.prog-it.net/alykastyo/minkalainen-on-unelmien-intranet/>

Rousku, K. (2016). Digitalisaatio ja robotisaatio – teknologian uudenlaista hyödyntämistä. *Valtiovarainministeriö* 21.10.2016. Haettu 29.3.2019 osoitteesta https://vm.fi/artikkeli/-/asset_publisher/digitalisaatio-ja-robotisaatio-teknologian-uudenlaista-hyodyntamista

Sakkinen, M. (2015). Digitalisaatio nostaa hyvän johtamisen rimaa. Työpiste. Haettu 29.3.2019 osoitteesta <https://www.ttl.fi/tyopiste/digitalisaatio-nostaa-hyvan-johtamisen-rimaa/>

Savaspuro, M. (2018). Itseohjautuvuus tuli työpaikoille – mutta kukaan ei kertonut meille, miten sellainen ollaan. *Ellun kanat*. Haettu 10.4.2019 osoitteesta <https://ellunkanat.fi/artikkeli/itseohjautuvuus-tuli-tyopaikoille-kukaan-kertonut-sellainen-ollaan/>

Suoreijus, L. (n.d.). Mitä on itsensä johtaminen ja miksi olisi hyvä osata johtaa itseään? Blogijulkaisu. Haettu 8.4.2019 osoitteesta <https://www.iloitse.fi/mita-itsensa-johtaminen-ja-miksi-itsensa-johtaminen-olisi-hyva-osata/>

Hjerppe, L. (2019) Microsoft Teams – Näin pääset alkuun. Telia. Haettu 31.5.2019 osoitteesta <https://www.telia.fi/yrityksille/artikkelit/artikkeli/microsoft-teams-nain-paaset-alkuun>

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. (2017). Laadullinen tutkimus ja sisällön analyysi. Helsinki: Tammi.

Työturvallisuuskeskus. (n.d.). Johtaminen ja esimiestyö. Haettu 29.3.2019 osoitteesta https://ttk.fi/tyoturvallisuus_ ja_tyosuojelu/tyoturvallisuuden_perusteet/johtaminen_ ja_esimiestyo

Vetonaula. (n.d.). Microsoft Teams – Uusi tapa työskennellä tiimissä. Haettu 31.5.2019 osoitteesta <https://www.vetonaula.fi/microsoft-teams-uusi-tapa-tyoskennella-tiimissa/>

Viinikka, J. & Voutilainen E. (2013). Ääniä ilmassa, merkkejä paperilla – puhutun ja kirjoitetun kielen suhteesta. *Kielikello* 3/2013. Haettu 5.3.2019 osoitteesta <https://www.kielikello.fi/-/aania-ilmassa-merkkeja-paperilla-puhutun-ja-kirjoitetun-kielen-suhteesta>

Vilkman, U. (2017). Millaista on tulevaisuuden esimiestyö? Blogijulkaisu 25.9.2017. Haettu 11.4.2019 osoitteesta <https://kamarikoulutaa.fi/2017/09/25/millaista-on-tulevaisuuden-esimiestyo/>

Vuorinen, I. (2018). Tutkimus- ja kehittämistoiminnan menetelmät-moduulin verkkoaineisto, Moodle. Hämeen ammattikorkeakoulu. Haettu 7.1.2019 osoitteesta <https://moodle.hamk.fi>

Östman, J. (2017). OP:n Karhinen: Automaatio vie noin 30 prosenttia työpaikoista – ”Mitä näille ihmisille tehdään?” *Yle Uutiset* 21.3.2017. Haettu 17.2.2019 osoitteesta <https://yle.fi/uutiset/3-9518250>



Digitalisaation vaikutukset esimiehen viestintään finanssialalla

Tämä kysely on toteutettu Liiketalouden perustutkinnon opinnäytetyötä varten Hämeen ammattikorkeakoulussa. Tutkimuksessa keskitytään digitaaliseen sisäiseen viestintään esimieheltä alaiselle. Kyselyn tavoitteena on tutkia OP Etelä-Hämeen esimiesviestintää alaiselle ja sen toimivuutta esimiehen näkökulmasta.

Kyselyssä on 17 kysymystä ja se on jaettu useampaan osaan: Yleistä, Tiedonkulku, Vuorovaikutus ja Sitouttaminen. Jokaisessa osiossa on useampi kysymys aiheeseen liittyen.

Kysely sisältää monivalintakysymyksiä sekä avoimia kysymyksiä. Toivon, että varaisit kyselyyn vastaamiseen aikaa noin 15 minuuttia. Kysely toteutetaan OP Etelä-Hämeen esimiestehtävissä työskenteleville. Vastausaikaa on viikko torstaihin 16.5.2019 asti. Vastaukset käsitellään anonyymisti.

Yleistä

1. Kuinka pitkään olet työskennellyt finanssialalla?

- 1-5 vuotta
- 5-10 vuotta
- 10-20 vuotta
- 20-30 vuotta
- 30+ vuotta

2. Kuinka pitkään olet työskennellyt esimiestehtävissä OP Etelä-Hämeessä?

- 1-5 vuotta
- 5-10 vuotta
- 10-20 vuotta
- 20+ vuotta

3. Kuinka monta alaista sinulla on tällä hetkellä?

4. Mitä digitaalista viestinnän kanavaa käytät päivittäisessä työssäsi eniten sisäiseen viestimiseen?

Intra

Yammer

Skype

Teams

Sähköposti

5. Mitä digitaalista sisäisen viestinnän kanavaa käytät päivittäisessä työssäsi eniten, kun viestit esimiehenä alaiselle?

Skype

Teams

Sähköposti

Tiedonkulku

Tiedonkululla varmistetaan, että jokaisella yrityksessä on pääsy työssä tarvitsemaansa tietoon ja, että tämä tieto on helposti saatavilla.

6. Kuinka usein käytät seuraavia digitaalisia sisäisen viestinnän kanavia kuvatuissa tilanteissa?

	En iainkaan	Kuukausittain	Viikoittain	Päivittäin
Käytän Skypeä nopeana viestintävälineenä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Käytän Skypeä palavereiden järjestämiseen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Käytän Teamsia oman yksikön sisäisenä viestintävälineenä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Käytän Teamsia koko pankin välisenä sisäisen viestinnän välineenä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Käytän Teamsia palavereiden järjestämiseen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Luen ja etsin tietoa Intrasta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Päivitan Intraan sisäistä tietoa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Käytän Yammeria tiedon etsimiseen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Käytän Yammeria tiedon jakamiseen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lähetän ja luen sähköposteja	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

7. Onko sisäisen viestinnän kanavia mielestäsi tällä hetkellä

- Liikaa
- Sopivasti
- Liian vähän
- En osaa sanoa

8. Kuinka paljon esimiehenä koet saavasi tietoa seuraavista aiheista?

	En lainkaan	Vähän	Melko paljon	Paljon
Omat työtehtävät ja päivittäinen työ	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Omaan yksikköön liittyvät ajankohtaiset aiheet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Toisten yksiköiden toimintaan liittyvä tieto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yrityksen strategia, visio ja tavoitteet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Organisaatiomuutokset	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Henkilöstöasiat	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Toimialan ja toimintaympäristön ajankohtaiset asiat	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Vuorovaikutus

Vuorovaikutuksella pyritään luomaan ja ylläpitämään hyvää yhteishenkeä, halua tehdä työtä sekä kannustamaan henkilöstöä oman työn sekä työyhteisön kehittämiseen.

9. Millä tavoin esimiehenä pidät huolta työntekijöiden ja työyhteisön hyvinvoinnista?

Kirjoita vastaus

10. Myös esimiehellä on oikeus saada tukea työssään. Millä konkreettisilla keinoilla esimiehiä tuetaan sisäisessä viestinnässä OP Etelä-Hämeessä?

Kirjoita vastaus

11. Koetko saavasi tarpeeksi tukea työssäsi sisäisen viestinnän asioissa?

- Kyllä
- Ei
- En osaa sanoa

12. Oma aktiivisuus sisäisenä viestijänä tarkoittaa eri kanavien seuraamista ja käyttämistä sekä kykyä etsiä, löytää ja jakaa tietoa. Arvioi oma aktiivisuutesi sisäisenä viestijänä asteikolla 0-10.

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

En lainkaan aktiivinen

Erittäin aktiivinen

Sitoutuminen

Sitoutumisen tarkoituksena on viestiä yrityksen tavoitteista, tuloksista, tulevaisuudennäkyistä sekä mahdollisista muutoksista.

13. Kuinka hyvin koet olevasi esimiehenä tavoitettavissa työaikana sisäisen viestinnän avulla. Anna yleisarvosana tavoitettavuudelle asteikolla yhdestä viiteen. Yhden ollessa huonoin ja viiden paras arvosana.

1 2 3 4 5

14. Miten varmistat, että tavoitat kohdehenkilön sisäisen viestisi avulla? Mainitse vähintään yksi (1) asia.

Kirjoita vastaus

15. Miten koet digitalisaation vaikuttavan esimiestyöhön ja sisäiseen viestintään seuraavan viiden vuoden aikana OP Etelä-Hämeessä?

Kirjoita vastaus

16. Mitkä asiat mielestäsi kaipaavat tällä hetkellä kehittämistä OP Etelä-Hämeen sisäisessä viestinnässä? Miten kehittäisit omaa sisäistä viestintääsi?

Kirjoita vastaus

17. Anna yleisarvosana OP Etelä-Hämeen sisäiselle viestinnälle tällä hetkellä asteikolla yhdestä viiteen. Yhden ollessa huonoin ja viiden paras arvosana.

1 2 3 4 5

18. Jäikö mieleesi vielä jokin asia, johon et löytänyt sopivaa kysymystä. Sana on vapaa!

Kirjoita vastaus