

Riikka Hentilä

SISÄISEN VIESTINNÄN KEHITTÄMINEN RAUMAN  
KESKUSTAN ALKOSSA

Matkailun koulutusohjelma  
2011

# SISÄISEN VIESTINNÄN KEHITTÄMINEN RAUMAN KESKUSTAN ALKOSSA

Hentilä, Riikka  
Satakunnan ammattikorkeakoulu  
Matkailun koulutusohjelma  
Toukokuu 2011  
Ohjaaja: Salo, Vappu  
Sivumäärä: 45  
Liitteitä: 1

Asiasanat: organisaatio, palaverit, kehityskeskustelut

---

Opinnäytetyön aiheena oli sisäisen viestinnän kehittäminen Rauman keskustan Alkossa. Sisäinen viestintä on organisaation sisällä tapahtuvaa, työyhteisön jäseniin kohdistuvaa ja heidän välillään tapahtuvaa tiedonkulkua ja vuorovaikutusta. Työn konkreettisena tavoitteena oli saada kehitysehdotuksia sisäisessä viestinnässä sekä dokumentointia siitä, kuinka sisäinen viestintä toimii kyseisessä yrityksessä.

Teoriaosuudessa käytiin läpi viestinnän käsite ja koostumus. Teoriassa käsiteltiin myös sisäistä viestintää työyhteisössä. Aiheeseen syvennyttiin muun muassa tutustumalla sisäisen viestinnän kanaviin ja keinoihin sekä viestinnän tavoitteisiin ja tuloksiin.

Opinnäytetyön tutkimusosioon kuului tutkimus sisäisestä viestinnästä Rauman keskustan Alkossa. Tutkimus suoritettiin kirjoitelmana ennalta valituille työntekijöille. Kirjoitelmassa oli avoimia teemakysymyksiä, joihin tutkittavilla oli aikaa perehtyä omassa rauhassa omalla ajalla. Kirjoitelman kysymyksillä selvitettiin muun muassa sisäisen viestinnän toimivuutta Rauman keskustan myymälässä ja mahdollisia kehitysehdotuksia viestinnän parantamiseen.

Tutkimuksen perusteella voitiin todeta henkilöstön olevan pääasiassa tyytyväisiä sisäisen viestinnän toimivuuteen Rauman keskustan Alkossa, mutta muutamia epäkohdita tuli esille. Esimerkiksi ilmoitustaululla oli paljon yleistä tietoa, eikä niinkään juuri sillä hetkellä tärkeää olevaa tietoa. Myös työntekijöiden passiivisuus kasvokkaisviestinnässä koettiin ongelmana.

Palaverit koettiin tärkeänä viestintäkanavana, koska silloin on aikaa kommunikoida kaikkien työntekijöiden kanssa samaan aikaan, tehdä yhteisiä päätöksiä ja kuulla kaikkien mielipiteitä. Palaverin heikkoutena kuitenkin nähtiin se, että esimies oli yksinpuhujana muiden osallistumatta keskusteluun. Keskusteluja esimiehen kanssa oli riittävästi, mutta niiden merkitystä ei koettu kovin tärkeänä. Intranetiä keuhuttiin mainioksi viestintävälineeksi, mutta sen kerrottiin sisältävän liikaa informaatiota, jota ei ehtinyt lukemaan. Yleisesti sisäinen viestintä Alkossa toimi hyvin.

# DEVELOPMENT OF INTERNAL COMMUNICATION IN RAUMA CENTER ALKO

Hentilä, Riikka

Satakunnan ammattikorkeakoulu, Satakunta University of Applied Sciences

Degree Programme in Tourism

May 2011

Supervisor: Salo, Vappu

Number of pages: 45

Appendices: 1

Key words: organization, meetings, development discussions

---

The purpose of this thesis was to develop internal communication in Rauma Center Alko. Internal communication can be defined as communication in a company between employees. The basic idea in this research is to define how internal communication functions in the company and how to develop it.

The theory part concerns the concept of communication and internal communication in organization. Next the channels and methods of internal communication were explained and the purposes of internal communication were determined.

The research part consists of internal communication in practice and development suggestions. The material was collected from the preselected employees of Rauma Center Alko. The research subjects wrote writings with open-ended theme questions about internal communication in the company. The research subjects were given their own privacy and time to write.

Based on the results of this research can be said that employees were overall satisfied with the internal communication in the company. There were however some flaws. For example in the bulletin board there were too much irrelevant information and not enough important information. Also the passiveness of some employees in the communication was considered as a significant problem.

Meetings were considered as an important communication tool because there was time to communicate with other employees at the same time and make common decisions. The weakness of the meetings was that the manager spoke alone and the employees did not take part in the discussions. The feedback discussions and the progress discussions between employees and the manager were not experienced important. The intranet was an important tool of internal communication but there were too much information and not enough time to read it. Generally considered internal communication worked well.

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	5
2	TUTKIMUSTEHTÄVÄ JA TAVOITTEET .....	6
3	RAUMAN KESKUSTAN ALKO .....	7
4	TUTKIMUKSEN RAKENNE JA TOTEUTTAMINEN.....	8
4.1	Kirjoitelma laadullisena tutkimusmenetelmänä.....	8
4.2	Teorialähtöinen sisällönanalyysi.....	9
4.3	Tutkittavat.....	10
4.4	Teemoittelu analyysimenetelmänä .....	11
5	VIESTINTÄ.....	12
5.2	Yhteisöviestintä .....	14
5.3	Sisäisen viestinnän keinot ja kanavat.....	16
5.4	Viestintätyytyväisyys.....	21
5.5	Yhteisöviestinnän tavoitteet ja tulokset.....	22
5.6	Yhteisöviestinnän häiriöt ja tehokkuuden esteet .....	23
6	TUTKIMUSTULOKSET.....	26
6.1	Suullinen viestintä.....	27
6.2	Kirjallinen viestintä.....	28
6.3	Palaverit.....	29
6.4	Kehitys- ja palautekeskustelut .....	30
6.5	Intranet.....	31
6.6	Sisäinen viestintä Alkossa .....	32
6.7	Sisäisen viestinnän tavoitteet ja häiriöt.....	33
7	TYÖN RELIABILITEETTI JA VALIDITEETTI.....	35
8	KEHITYSEHDOTUKSET .....	36
9	YHTEENVETO .....	39
10	POHDINTA .....	42
	LÄHTEET.....	44
	LIITTEET .....	46

## 1 JOHDANTO

Sisäisellä viestinnällä on suuri rooli organisaation ja yhteisön menestyksessä. Toimiva sisäinen viestintä sitouttaa henkilöstöä, parantaa yksiköiden välistä yhteistyötä ja tehostaa toimintaa. Lisäksi toimiva sisäinen viestintä tukee ulkoista viestintää ja auttaa johtoa sekä esimiehiä viemään muutoksia organisaatiossa mutkattomasti läpi.

(Conexio Oy.)

Ihmiset liittyvät yhteen ja muodostavat organisaatioita saavuttaakseen jotain sellaista, jota he eivät voi saavuttaa yksinään. Mikä tahansa työyhteisö on tällainen organisaatio, jossa pyritään yhteiseen päämäärään yhdistämällä voimavaroja. Myös yrityksissä voimavarojen yhdistäminen, yhteistyö, tapahtuu viestimällä. Viestintä mahdollistaa organisaation ja sen jäsenten tavoitteiden toteuttamisen. Sisäinen viestintä on säänneltyä ja tavoitteellista. Yksilötavoitteiden lisäksi yrityksen viestinnän tulee tukea yrityksen tavoitteiden saavuttamista. Siksi tarvitaan sopimuksia ja sääntöjä, miten sisäinen viestintä tapahtuu organisaatiossa. (Kortetjärvi-Nurmi & Rosenström 1999, 9.)

Opinnäyteyön tavoitteena on tutkia ja kehittää Rauman keskustan Alkon sisäistä viestintää. Työn tarkoitus on selvittää miten Rauman keskustan Alkon työntekijät käyttävät sisäistä viestintää päivittäisessä työssään ja mitä sisäisen viestinnän kanavia organisaatiolla on käytössään. Tutkimus suoritetaan myyjien näkökulmasta ja tarkoitus on saada selville sisäisen viestinnän nykytila ja sitä kautta pohtia, voisiko viestintää kehittää. Opinnäyteyön teoreettinen osuus käsittää yleisesti viestintää ja sisäistä viestintää. Tarkoitus on kirjoitelmien avulla kartoittaa Rauman keskustan Alkon sisäisen viestinnän taso ja yrittää keksiä mahdollisia kehitysideoita viestintään. Tutkimustapana on kirjoitelmien teko teemakysymyksillä.

Idea tutkimukseen syntyi siitä, kun sain tietää, että Alkossa on otettu käyttöön verkoperehdytys tavallisen perehdytysoppaan tueksi. Pelkkä perehdytyksen tutkiminen oli kumminkin liian suppea tutkimisaihe, joten otin sisäisen viestinnän tutkimisen mukaan työhöni. Sisäinen viestintä kiinnosti, koska se on minulle melko vieras käsite ja halusin oppia siitä lisää. Rauman keskustan Alkon valitsin tutkimuksen kohteeksi,

koska olen siellä itse töissä ja olen huomannut sisäisessä viestinnässä muutamia puutteita, joihin halusin etsiä parannusehdotuksia. Pohtiessani lisää aihettani, päätin jättää perehdytyksen kokonaan pois ja rajata tutkimukseni koskemaan ainoastaan sisäistä viestintää.

## 2 TUTKIMUSTEHTÄVÄ JA TAVOITTEET

Tutkimuksessa käsitellään sisäistä viestintää ja sen toimivuutta Rauman keskustan Alkossa. Työssä käydään läpi, kuinka sisäinen viestintä toimii sekä työntekijöiden kesken että esimiehen ja työntekijöiden välillä ja kuinka viesti saavuttaa jokaisen organisaation jäsenen.

Työ jakautuu kahteen osaan: teoriaan sisäisestä viestinnästä ja tutkimukseen sen toiminnasta. Teoriaosuudessa selvitetään viestinnän perusteita, syvennytään sisäisen viestinnän kanaviin, keinoihin, tavoitteisiin, tuloksiin ja viestinnän ongelmiin. Tutkimusosiossa aineistoa kerätään kirjoitelmilla, joita Rauman keskustan Alkon työntekijät kirjoittavat.

Työn konkreettisenä tutkimustavoitteena on saada kehittämissuhteita sisäisen viestinnän toteuttamiseen sekä dokumentointia siitä, kuinka sisäinen viestintä toimii Rauman keskustan Alkossa. Tutkimusmenetelmänä on kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa tärkeintä on saada selville ajatuksia sekä laadullisia vastauksia.

Tutkimustehtävänä on selvittää Rauman keskustan Alkon sisäisen viestinnän nykytila ja saada mahdollisia kehitysehdotuksia viestintään. Kartoitusta tehdään antamalla työntekijöille teemakysymyksiä, joiden avulla he tekevät kirjoitelman omalla ajallaan.

### 3 RAUMAN KESKUSTAN ALKO

Alko on itsenäinen, valtion kokonaan omistama osakeyhtiö, joka kuuluu sosiaali- ja terveystieteiden ministeriön hallinnonalaan ja valvontaan. Alko on perustettu vuonna 1932. Alkon toiminta määrätään alkoholilaissa ja -asetuksessa. Alkon toiminta ja yli 4,7 % alkoholia sisältävien juomien vähittäismyynnin yksinmyyntioikeus perustuvat ennen kaikkea sosiaali- ja terveystieteisiin syihin. (Alko Oy 2007.)

Alkolla on erityinen velvoite ja hyvät edellytykset ottaa toiminnassaan huomioon yhteiskunnallisen vastuun sosiaaliset, taloudelliset ja ekologiset näkökulmat. Yhtiön yksinoikeusasema tuo mukanaan myös erityisen tasapuolisuusvaatimuksen tavarantoimittajia kohtaan. Tasapuolisuus varmistetaan julkisella kaupanpito-ohjeella, johon on koottu Alkon ja tavarantoimittajien väliset toimintaperiaatteet. Asiakkaiden tyytyväisyys on välttämätöntä yhtiön toiminnan jatkumiselle. (Alko Oy 2007.)

Vuonna 2009 Alkon myymälöitä oli 346 ja tilauspalvelupisteitä oli 121. Alkolla on 22 myymälää, jotka ovat erikoistuneet yritysten palvelutarpeisiin. Juhlajuomaneuvontaa antaa yhdeksän myymälää. (Alko Oy 2007.) Rauman keskustan myymälä on yksi yrityspalvelumyymälä. Raumalla Alkon myymälöitä on kaksi ja lähin tilauspalvelupiste sijaitsee Pyhärannassa, vähittäiskauppa Salen yhteydessä. Rauman keskustan Alko toimittaa Pyhärantaan Alkon tuotteita matkahuollon kautta asiakkaiden pyynnöstä.

Rauman keskustan Alkon henkilöstöön kuuluu myymäläpäällikkö, myymäläpäällikön sijainen, jotka ovat kuukausipalkkalaisia. Kaikki muut työntekijät ovat tuntityöläisiä, joilla on viikkotuntitakuu. Viikkotuntitakuu tarkoittaa sitä, että työntekijän takuun ollessa esimerkiksi kymmenen tuntia viikossa, hänellä on takuu, että hän saa vähintään sen verran töitä viikossa. Tämä puolestaan tarkoittaa sitä, että jos työntekijä on vähemmän kuin kymmenen tuntia töissä yhtenä viikkona, hän on seuraavana viikkona enemmän töissä kuin kymmenen tuntia. Alkon käytäntönä on, että tunnit täyttyvät 12-viikkoisjaksolla eli työntekijä ei välttämättä ole parina viikkona kuin kaksi kertaa töissä ja muina viikkoina enemmän.

Alkon myymäläverkosto on jaettu yhteentoista alueeseen: Helsingin, Uudenmaan, Lounais-Suomen, Pirkanmaan, Päijät-Hämeen, Keski-Suomen, Kaakkois-Suomen, Pohjanmaan, Itä-Suomen, Oulun ja Lapin alueeseen. Myymälät on jaettu valikoiman hallinnan kannalta kahdeksaan tyyppiin myyntivolyymien, myynnin rakenteen, paikallisten ja alueellisten kysyntä- ja liikepaikkatekijöiden sekä asiakaspalvelunäkökohtien perusteella. (Alko Oy 2007.)

## 4 TUTKIMUKSEN RAKENNE JA TOTEUTTAMINEN

### 4.1 Kirjoitelma laadullisena tutkimusmenetelmänä

Laadullisessa tutkimuksessa on oma lähtökohtansa tutkimukseen ja tutkittavan ilmiön ymmärtämiseen. Laadullisessa tutkimuksessa ajatellaan, että tutkija ja tutkittava kuuluvat samaan maailmaan ja ovat kietoutuneita toisiinsa. Tämä yhteenkietoutuneisuus on osa ihmisenä olemista, toimimista ja tapaa ymmärtää todellisuutta. Tutkittavan luonnetta ei nähdä sellaiseksi, että tutkija voisi objektiivisesti ja määrällisin menetelmien häntä tutkia. Tutkittavan ja tutkijan yhteenkietoutuneisuuden luonne on siten osana tutkimusongelman valinnassa, aiheen rajauksessa ja varsinaisessa tutkimustyössä. (Varto 1992, 14–16.)

Yhteenkietoituneisuus tarkoittaa sitä, että tutkija pyrkii ymmärtämään tutkittavien maailmaa olemalla siinä mukana. Minä tutkijana olen osana tutkittavien maailmaa, koska olen samassa työpaikassa töissä ja kykenen tekemään syvällisemmin omia jottopäätöksiä ja tulkintoja tutkittavien päätelmistä ja kehitysehdotuksista sisäisessä viestinnässä. Eli kyseessä ei ole objektiivinen tutkimus, vaan tutkijan omat näkemykset ja tulkinnat tutkimustuloksista.

Esimerkiksi erilaiset henkilökohtaiset dokumentit ovat yksi mahdollisuus laadullisen tutkimuksen aineistoksi. Näiden dokumenttien, kuten kirjoitelmien, kautta voidaan tarkastella ihmisten kokemuksia, ajatuksia ja tarinoita, joiden kautta voidaan saada tietoa siitä, miten ihminen elämäänsä rakentaa ja mitä hän pitää tärkeänä ja mitä ongelmallisena. Jos halutaan tavoittaa ihmisen kokemusmaailmaa ja ymmärtää sitä, yk-



sityiset tekstit sopivat tutkimuksen aineistoksi. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006.)

Kirjoitelmat sopivat tarkoitukseen tavoittaa työpaikan sisäisen viestinnän kokemusmaailma. Kirjoitelmien avulla saadaan tutkittavilta arvokasta tietoa ja kehitysehdotuksia tutkimusongelmaan. Sopivien kysymysten avulla pystytään ymmärtämään miksi asiat toimivat kyseisessä yrityksessä juuri niin kuin toimivat. Tutkittavat saavat pohtia rauhassa omia mielipiteitään ja kehitysehdotuksia kirjoitusten avulla verrattuna esimerkiksi haastatteluun, jossa ei ole aikaa pohtia omia vastauksiaan. Kirjoitelmat antavat tutkittaville oman tilan keskittyä aiheeseen ilman haastattelijan eli tutkijan läsnäoloa ja mahdollista keskittymisen häirintää tai vaivaantuneisuutta (ks. LIITE 1).

Kirjoitelmaa varten tehdyt teemakysymykset muodostuivat teorian avulla maaliskuussa. Alun perin minun oli tarkoitus tehdä teemahaastattelut, mutta ajanpuutteen ja nauhurin rikki menemisen myötä, jouduin vaihtamaan haastattelut kirjoitelmiksi. Vaihto sujui mutkattomasti ja kirjoitelmat todettiin paremmiksi vaihtoehtoiksi, koska tutkittavat saivat miettiä vastauksia omassa rauhassa ja omalla ajalla. Annoin viikon aikaa vastata kysymyksiin ja vastaukset saapuivat sähköpostiini parin päivän sisällä. Oheistin tutkittavia kysymällä onko sisäinen viestintä käsitteenä tuttu ja onko kysymykset ymmärrettäviä. Mitään ongelmia ei syntynyt, mutta muutamat tutkittavat olivat melko haluttomia vastaamaan syvällisemmin kysymyksiin. Kaiken kaikkiaan sain monipuoliset vastaukset suurimmalta osalta työntekijöistä.

## 4.2 Teorialähtöinen sisällönanalyysi

Sisällönanalyysi on menetelmätapa, jolla voidaan analysoida dokumentteja systemaattisesti ja objektiivisesti. Dokumentti tässä yhteydessä voi merkitä muun muassa artikkeleita, haastatteluita, raportteja ja miltei mitä tahansa kirjalliseen muotoon saatettua materiaalia. Sisällönanalyysi sopii hyvin täysin rakentumattomankin aineiston analyysiin. Menetelmällä pyritään saamaan tutkittavasta ilmiöstä kuvaus tiivistetyssä ja yleisessä muodossa. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 103.) Tässä työssä analysoidaan työntekijöiden kirjoittamia kirjoitelmia valmiiden kysymysten pohjalta ja niiden pe-

rusteella saada aikaan käsitys sisäisen viestinnän sujuvuudesta Rauman keskustan Alkossa ja myös mahdollisia kehitysehdotuksia.

Sisällönanalyysi voidaan muodostaa teorialähtöisesti eli deduktiivisesti. Tällöin aineiston analyysin luokittelu perustuu aikaisempaan viitekehukseen, joka voi olla teoria tai käsitejärjestelmä. Tällöin analyysia ohjaa esimerkiksi joku teema. Teorialähtöisen sisällönanalyysin ensimmäinen vaihe on analyysirungon muodostaminen. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 113.)

Tässä työssä tehtiin ensin teoria, jonka pohjalta poimittiin teemat, esimerkiksi suullinen viestintä, ja niiden alle kehiteltiin sopivat kysymykset kirjoitelmaa varten. Työntekijöillä oli noin viikko aikaa työstää kirjoitelmiaan ja he saivat tehdä ne omassa rauhassa, silloin kun heillä oli siihen aikaa. Heillä oli mahdollisuus kysyä työn tekijältä tarkentavia kysymyksiä, jos he eivät täysin ymmärtäneet kysymyksiä. Jokainen työntekijä sitoutui kirjoittamaan kirjoitelmat mahdollisimman pian ja antamaan mahdollisimman kattavat vastaukset. Muutamat työntekijät olivat epävarmoja antamaan mielipiteitään ja se näkyi kirjoitelmissa lyhyinä vastauksina joihinkin kysymyksiin.

#### 4.3 Tutkittavat

Tutkittavina ovat Rauman keskustan Alkon työntekijät. Esimiestä en ottanut tutkittavaksi, koska esimiesviestintä olisi ollut oma erillinen tutkimusaiheensa. Rajasin tutkittavat Rauman keskustan Alkon työntekijöihin, koska kaikilla Alkon myymälöillä on erilaiset tavat viestiä ja halusin keskittyä meidän myymäläämme syvällisemmin.

Pohjustin työntekijöitä ennen kirjoitelman tekoa kyselemällä onko sisäinen viestintä tuttu käsite ja kerroin käsitteistä enemmän niille, jotka halusivat tarkennusta. Tutkittavilla oli viikko aikaa tehdä kirjoitelma ja he saivat tehdä sen rauhassa silloin kun heillä siihen oli aikaa. Kaikki tutkittavat tekivät kirjoitelman parin päivän kuluessa. Suurin osa työntekijöistä oli innoissaan antamaan omia mielipiteitään ja kehitysehdotuksia muutamia lukuun ottamatta. Paria työntekijää ei selvästikään tämä aihe kiinnostanut tai heillä ei ollut siihen mielipiteitä tai kehitysehdotuksia. Tutkimustuloksia

pystyy soveltamaan myös muihin Alkon myymälöihin halutessaan. Tutkittavien anonymiteetin suojelemiseksi kirjoitelmat numeroitiin seuraavalla tavalla: kirjoitelma yksi K1, kirjoitelma kaksi K2 ja kirjoitelma kuusi K6.

#### 4.4 Teemoittelu analyysimenetelmänä

Laadullisessa tutkimuksessa voi tehdä aineistolähtöistä, teoriaohjaavaa tai teorialähtöistä analyysia (Tuomi & Sarajärvi 2009, 101). Aineistosta voi nostaa esiin tutkimusongelmaa valaisevia teemoja, jolloin on mahdollista vertailla tiettyjen teemojen esiintymistä ja ilmenemistä aineistossa. Aineistosta voidaan poimia keskeiset aiheet ja siten esittää se kokoelmana erilaisia kysymyksenasetteluja. Tekstitulvasta on ensin pyrittävä löytämään ja sen jälkeen erottelmaan tutkimusongelman kannalta olennaiset aiheet. Kvalitatiivisen aineiston analysointi usein jätetään tematisoinnin nimissä tapahtuneeksi sitaattikokoelmaksi. (Eskola & Suoranta 2005, 174.) Pelkän sitaattikokoelman esittämistä tutkimustuloksina pyrittiin estämään yhdistämällä tulosten esittelystä teoriaa, omia havaintoja ja autenttisia sitaattikatkelmia.

Teemoittelu on suositeltava aineiston analysointitapa tietyn käytännöllisen ongelman ratkaisemisessa. Tällöin kertomuksista voi kätevästi poimia käytännöllisen tutkimusongelman kannalta olennaista tietoa. Eskola ja Suoranta (2005) esittelevät teemoittelun kulkua yliopiston opettajiin liittyvällä esimerkillään seuraavasti: olennaista palautetietoa yliopiston opettavalle henkilökunnalle on se, miten seminaarin vetäjät näkyvät tarinoissa. Erääksi kertomuksista poimittavaksi teemaksi muodostuu tätem seminaarin vetäjä. Pääosin kuvaukset opettajista vaihtelevat kiukkuisista professoreista leipiintyneisiin assistentteihin. Opettajilta ei kertomuksissa saada paljonkaan rakentavaa kritiikkiä vaan jako me-opiskelijat te-opettajat näyttäyty selkeänä. Lisäksi onnistumisen logiikkaan ei näytä kuuluvan opettajan osallisuus, mutta epäonnistumisen logiikka sisältyy opettajan elementtiin. Teemoittelua voidaan jatkaa tästä halutessaan pitemmällekin. Olennaista on, että teemoittelun avulla tekstiaineistosta saadaan esille erilaisia vastauksia tai tuloksia esitettyihin kysymyksiin. Tällöin tutkimustulokset palvelevat parhaiten juuri erilaisia kiinnostuksenkohteita. (Eskola & Suoranta 2005, 178–179.)

Teemoittelu sopii parhaiten selvittämään Rauman keskustan Alkon sisäisen viestinnän tilaa ja tuomaan esille parannusehdotuksia. Teemojen avulla voidaan erottaa teoriasta tärkeimmät aihealueet, josta halutaan tietoa. Tutkittavilta pystytään kysymään syvällisiä kysymyksiä aiheesta ja miksi-kysymyksiä, verrattuna esimerkiksi kyselylomakkeeseen, jossa on valmiit vastausvaihtoehdot. Tämän työn teemat olivat suullinen viestintä, kirjallinen viestintä, palaverit, palaute- ja kehityskeskustelut, intranet, Alkon sisäinen viestintä yleisesti ja sisäisen viestinnän häiriöt. Teemat sain tämän työn teoriasta. Teemojen alla olevat kysymykset löytyvät liitteestä yksi.

## 5 VIESTINTÄ

Viestintä on jokapäiväistä ja koskee meitä kaikkia. Me kommunikoimme joka päivä kotona, työpaikalla, harrastuksissa ja vapaa-ajalla. Jokainen meistä on viestinnän asiantuntija. Osaamme ilmaista, milloin organisaation tai jonkun ihmisen viestintätyyli miellyttää tai ei miellytä meitä. Viestintä on yhteinen asia. Ihmisen erottaa muista olioista kyky puhua, vaihtaa keskenään tietoa ja kokemuksia ja jäsentää käsitteitä. (Juholin 2006, 30.)

Viestintä vaikuttaa elämiseemme yhtä paljon kuin ravinnon saaminen tai terveys. Olemassaolomme on mahdollista vain yhteisössä. Viestintää on tarkasteltu prosessina. Prosessi on tapahtuma, joka alkaa ja päättyy. Viestintäprosessi voidaan jakaa eri osiin: lähettäjään, vastaanottajaan, sanomaan, informaatioon, kanavaan, häiriöihin, palautteeseen, vuorovaikutukseen ja konteksteihin. (Åberg 2000, 26–27.)

Viestintätapahtuma on monimutkainen vuorovaikutustapahtuma lähettäjän ja vastaanottajan välillä. Siihen sisältyy odottamattomia ja tuntemattomia tekijöitä, kuten lähettäjän ja vastaanottajan taustat ja aiemmat kokemukset, viestintätilanne, ympäristössä tapahtuvat muutokset, sanomien runsaus ja vaikeaselkoisuus. Mitä paremmin tunnemme vastaanottajamme, sitä paremmat mahdollisuudet on saada viesti perille oikein. Jotta sanoma saavuttaisi vastaanottajan, tarvitaan väline tai kanava. Oikean

välineen valinta vaikuttaa siihen, miten tehokkaasti, ymmärrettävästi ja oikea-aikaisesti viestintä toimii. (Ikävalko 1995, 11–12.)

Prosessissa lähettäjällä on joku idea, jonka hän haluaa viestiä jollekin sanoman kohteelle eli vastaanottajalle. Lähettäjä formuloi eli muodostaa ideansa sanomaksi, lähettää sen jotain kanavaa käyttäen vastaanottajalle, joka dekodaa eli tulkitsee sanoman sisällön. Vastaanottajalle syntyy mielikuva lähettäjän tarkoittamasta asiasta. Koska tämä mielikuva harvoin on täsmälleen sama kuin lähettäjän aikoma, täytyy viestinnässä olla häiriöitä. Häiriöt voivat olla esteitä, katoa, kohinaa ja vääristymiä. Palaute antaa lähettäjälle tietoa siitä miten viesti on mennyt perille. (Åberg 2000, 26–27.)

## 5.1 Sisäinen viestintä

Työyhteisön sisäinen viestintä käsittää kaiken sen tiedonkulun ja vuorovaikutuksen, mitä tapahtuu yhteisön eri henkilöiden, henkilöryhmien ja yksiköiden kesken. Esimiesten ja alaisten välistä kommunikointia nimitetään usein myös johtamisviestinnäksi. Sisäisen viestinnän käsite on laajempi kuin käsite sisäinen tiedottaminen. (Lehtonen 1998.)

Sisäisen viestinnän juuret ovat 1960-luvulla, mutta vasta 1990-luku on herättänyt yhteisöt tekemään asialle jotain konkreettista. Viestintä sinänsä ei muuta tilanteita paremmiksi, mutta oikea ja ajan tasalla oleva tieto helpottaa yhteisön jäseniä ymmärtämään muutokset ja sopeutumaan niihin helpommin. Työmarkkinajärjestöt ovat neuvotelleet luomalla lain sisäisestä tiedottamisesta yrityksissä jo 1970-luvulla. Siinä työnantajan tiedotusvelvollisuuksiksi määritellään muun muassa tilinpäätökseen perustuvan selvityksen, selvityksen yhteisön taloudellisesta tilanteesta ja henkilöstöryhmien palkkatilastoista tiedottamisen. Sisäisen viestinnän tärkeimmäksi tehtäväksi on muodostunut muutoksista informointi. Tämä on myös alue, missä on kaikkein eniten laiminlyöntejä, huolimattomuutta tai tarkoituksellista tiedottamatta jättämistä. Jokainen tehokkaasti toimiva ja vakavasti viestintään suhtautuva yhteisö ylittää YT-lain määrittelemän vähimmäistason viestinnässä. Vähimmäistaso sisällyttää sen, että työnantajan tulee ennen yhteistoimintamenettelyyn ryhtymistä antaa asian käsittelyn kannalta tarpeelliset tiedot asianomaisille työntekijöille sekä asianomaisille henkilöstön edustajille. Työnantajan tulee lisäksi esittää henkilöstön edustajille muun muassa

yrittäjien tilinpäätös viipymättä, henkilöstösuunnitelma, palkkatilastot ja muutokset, jotka olennaisesti poikkeavat viipymättä. Lisäksi kaksikielisessä kunnassa työnantaja on velvollinen antamaan tiedot ja selvitykset myös maan molemmilla kielillä. (Ikävalko 1995, 45–46, 326.)

Sisäisen viestinnän keskeisiä tehtäviä ovat esimerkiksi informointi yhteisön toiminnan tuloksista, suunnitelmista ja muista tärkeistä asioista ja henkilöiden perehdyttäminen työhön sekä kiinnittäminen ja sitouttaminen organisaatioon. Lisäksi sisäisessä viestinnässä on olennaista informointi ja keskusteleminen sekä yhteisistä asioista että kunkin henkilön omasta työstä, sen muutoksista, koulutuksesta, kehittämisestä ja muista tulevaisuudenasioista. Sisäinen markkinointi on tärkeä voimavara yritykselle, joka markkinoi tuotteita tai palveluja. Tehokas ulkoinen markkinointi edellyttää, että asia hallitaan myös omassa organisaatiossa. Tehtävänä on yleinen vuorovaikutus ihmisten kesken virallisissa että epävirallisissa yhteyksissä. (Ikävalko 1995, 46.)

Sisäistä tiedottamista ei pidä ottaa velvollisuutena tai pakkona, vaan se tulisi nähdä välineenä saada organisaatio toimimaan tehokkaasti ja työntekijät viihtymään. Tämä onnistuu vain silloin, kun kaikki tietää, mitkä ovat hänen tehtävänsä ja tavoitteensa, mitkä ovat yhteisön tavoitteet ja miten ne ovat toteutuneet. Yhtä tärkeää kuin tavoitteiden kertominen on se, miten hyvin ne on saavutettu. (Ikävalko 1995, 46.)

## 5.2 Yhteisöviestintä

Yhteisöviestintä on tieteenalana nuori ja jäsentymätön. Ensimmäiset yhteisöviestinnän teoriat ovat Yhdysvalloista 1960-luvulta. Monissa tutkimuksissa yhteisöviestintä on määritelty viestinnäksi työyhteisön puitteissa. Viimeisen runsaan kymmenen vuoden aikana yhteisöviestintää on tarkasteltu melko laaja-alaisesti. (Åberg 2000, 26–27.)

Viestinnän tutkimuksessa on yleensä erotettu kaksi koulukuntaa: prosessikoulukunta, joka tutkii sanomien siirtoa ja niihin liittyviä vaikutuksia, ja semioottinen tai merkityskoulukunta, joka tutkii miten sanomat ja ihmiset toimivat vuorovaikutuksessa tuottaakseen merkityksiä ja niiden roolia kulttuurissamme. Viime vuosina monissa

organisaatioissa on siirrytty monikanavaiseen viestintään, jolloin saman viestin saa useasta eri paikasta eli tietokannasta. Usein sen odotetaan tehostavan viestintää, mutta joskus monien kanavien päällekkäinen käyttö aiheuttaa hämmennystä ja tehottomuutta. (Juholin 2006, 30–34.)

Perinteinen jako yhteisviestinnässä on ollut sisäisen ja ulkoisen viestinnän välillä, jolloin lähtökohtana on pidetty viestin vastaanottajia tai vuorovaikutuksen osapuolia. Perusteena on pidetty sitä, että yhteisön työntekijät sekä heihin verrattavat edustavat ikään kuin sisäpiiriä, kun taas asiakkaat ja muut yhteistyökumppanit edustavat ulkopuolista maailmaa. (Juholin 2006, 30–34.)

Yhteisöviestintä on tavoitteiden asettamista ja onnistumisen seuranta. Yhteisöviestinnässä tiedontarvetta arvioidaan jatkuvasti. Tiedon karsiminen ja kohdistaminen on yksi tiedottamisen onnistumisen ehtoja. Nykyaikainen yhteisöviestintä pyrkii vaikuttamaan vastaanottajaansa. Palautteen saaminen, hankkiminen ja käsittely ovat tärkeitä. Yhteydenpidon, henkilökohtaisen viestinnän ja vuorovaikutuksen merkitys yhteisöviestinnässä kasvaa koko ajan ja onnistumisen kannalta on tunnettava oikeat ihmiset. (Siukosaari 2002, 29–30.)

Sisäisen viestinnän merkitys on kiistaton yrityksen menestykselle. Sisäinen viestintä on yksi yrityksen johdon tärkeimmistä tehtävistä. Kysymykset siitä, miten turvataan se, että koko henkilöstö on ymmärtänyt yrityksen vision ja strategian, ovat monimutkaisia arvoista puhumattakaan. Organisaation tulee myös vastata kysymyksiin, miten taata uusien ihmisten sitouttaminen omaan organisaatioon ja miten saada esimiehet ymmärtämään heidän roolinsa tärkeimpänä sisäisen viestinnän osatekijänä. 2000-luvun sisäisessä viestinnässä korostuvatkin strategialähtöisyys, uuden viestintäteknologian hyödyntäminen, mittaaminen ja tulosten osoittaminen sekä henkilöstön sitouttaminen. Sisäisen viestinnän suunnittelun painopiste on siirtynyt väline- ja kanavaajattelusta enemmän prosesseihin ja viestien ymmärrettävyyteen. Toimiva sisäinen viestintä sitouttaa henkilöstöä ja se näkyy suoraan organisaatioiden asiakaskohtaamisten laadussa. (Sisäinen viestintä 2010.)

Rauman keskustan Alkossa sisäisen viestinnän onnistuminen on tärkeää, jotta osaisimme palvella asiakkaitamme mahdollisimman hyvin ja myymälätiimi toimisi

mahdollisimman mutkattomasti. Sisäisen viestinnän tärkeys korostuu entistä enemmän silloin, kun kaikki työntekijät eivät ole samaan aikaan työpaikalla vastaanottamassa tärkeää informaatiota. Täytyy miettiä tarkkaan mikä viestinnän keino tavoittaa ne työntekijät, jotka eivät ole työvuorossa. Yksi keino on ilmoitustaulu, johon voi jättää tärkeän viestin muitten luettavaksi myöhemmin. Toinen keino on sanoa suullisesti yhdelle työntekijälle viestin ja pyytää, että hän välittää viestin seuraavalle, mutta riskiksi muodostuu unohdus. Sähköposti on myös yksi mahdollisuus välittää viesti poissaoleville työntekijöille, mutta Rauman keskustan myyjille ei kaikilla ole henkilökohtaista sähköpostia, joten tämäkään viestintäkanava ei ole ongelmaton.

Myymäläpalaverit ovat erinomainen viestintäkeino ja ne tavoittavat koko henkilökunnan samaan aikaan, mutta palavereja pidetään ainoastaan neljä kertaa vuodessa, joten akuutit tärkeät viestit täytyy hoitaa eri kautta. Palaute- ja kehityskeskustelut ovat parhaat vaihtoehdot viestiä esimiehen kanssa sekä saada ja antaa palautetta. Intranet on paras viestintäkanava koko Alkon myymälöiden sisäisten viestien lähetyksineen. Intranetistä jokainen myyjä pääsee lukemaan tärkeät viestit, milloin vain itse haluaa. Intranetistä pystyy myös etsimään tietoa, jota ei muista, ja josta ei tiedä esimerkiksi liittyen tiettyyn viiniin.

### 5.3 Sisäisen viestinnän keinot ja kanavat

Yhteisöviestinnällä on käytössään perinteisesti kolmenlaisia keinoja, jotka ovat kasvokkais-, painettu ja sähköinen viestintä. Kasvokkaisviestintä on monipuolisin viestinnän keino ja se toteutuu, kun ihmiset ovat samassa paikassa samaan aikaan käsittelemässä kaikille yhteisiä asioita. Tärkeimmät suoran vuorovaikutuksen kanavat ovat oman esimiehen kanssa sovittavat työohjeet sekä henkilöstökokoukset. Muita ovat muilta saadut omaan työhön vaikuttavat ohjeet, tietoiskut ja luottamushenkilöt. (Åberg 2000, 214.)

Kortetjärvi-Nurmen ym. (2008, 110) mukaan tutkimuksissa on havaittu, että esimiestä pidetään tärkeimpänä tiedonlähteenä. Alaiset odottavat saavansa esimieheltään tietoa lähes kaikissa tilanteissa. Esimies käy alaistensa kanssa säännöllisesti työhön ja urakehitykseen liittyviä palaute- ja kehityskeskusteluja. Nämä keskustelut sovitaan



ennalta ja ovat suunniteltuja. Niille ominaista ovat keskustelujen dokumentointi, jotta seuraavassa keskustelussa voidaan arvioida sovittujen toimenpiteiden toteutumista.

Kehityskeskustelu on keskeinen henkilöstöjohtamisen väline ja auttaa henkilöstösuunnittelussa, henkilöstön osaamisen kehittämisessä ja arvioinnissa. Toimivalla kehityskeskustelukäytännöllä mahdollistetaan henkilön kykyjen ja toiveiden parempi huomioonottaminen. Keskustelutilanteessa esimies ja työntekijä saavat mahdollisuuden työtulosten yhteiseen arviointiin ja onnistumiseen vaikuttavien tekijöiden analysointiin. Kehityskeskustelussa annetaan asiallista palautetta molemmin puolin.

Työntekijälle kehityskeskustelu toimii yhtenä mahdollisuutena vaikuttaa omaan työhönsä ja työyhteisön yhteisiin asioihin. Keskustelussa keskeinen henkilö on työntekijä itse. Työyhteisön tavoitteet ja tehtävä tehdään selväksi ja viedään henkilötasolle, jotta jokainen tietää, mitä osaa kokonaisuudesta hän on toteuttamassa. (Kuopion Yliopiston verkkosivut 2008.)

Palautekeskustelu on paljon käytetty menetelmä oppimisen arvioimisessa. Palautetta annetaan usein hyvinkin epämuodollisesti, mutta sen antamisen ja vastaanottamisen taito on tärkeä osa arvioivan työtöteen opiskelua. Aina ei edes tiedosteta, että kyse on oikeastaan arvioimisesta. Palautekeskustelussa annetaan palautetta joko yksin tai ryhmässä. Palautetta tulisi antaa kannustamiseksi, mutta sen avulla voidaan myös kerätä tietoa työntekijän kehittämistä varten. Periaatteessa palautteen tulee olla pääosin kannustavaa. Paljon riippuu ilmapiiristä ja palautteen antajan ja vastaanottajan kyvystä käydä palautekeskustelua, miten palautekeskustelu onnistuu ja miten paljon hyötyä se tuottaa. (Ok-opintokeskuksen verkkosivut 2011.)

Yksikkökokous on tehokas viestinnän kanava silloin, kun niitä pidetään säännöllisesti toistuvien väliajoin. Kokouksessa käsitellään ajankohtaisia, päivittäiseen työhön liittyviä asioita, joten kokoontumisia on oltava usein, esimerkiksi kerran viikossa, jolloin ehkäistään tietovajetta ja puskaradion toimintaa. Kokouksen etuna on kasvokkaisviestintä, jolloin viestit välittyvät myös sanattomasti ja palautetta voidaan antaa ja saada heti. Kokouksiin saadaan myös tehokkuutta tiedottamalla osanottajille vaikkapa sähköpostitse etukäteen käsiteltävät asiat, jolloin jokainen voi valmistautua kokoukseen miettimällä omaa kantaansa. (Kortetjärvi-Nurmi, Kuronen & Ollikainen 2008, 110.)

Palaverit pitävät yrityksen koossa, koska se on kaksisuuntaista, työntekijöiden ja esimiehen välistä, käyttöviestintää. Osapuolet vaihtavat sanomia nopeasti, sopivat yhteisistä linjauksista ja ovat osa sosiaalista kanssakäymistä. Tämän päivän kiireinen työrytmi voi aiheuttaa palaveriähkyn, mutta silti useassa yrityksessä etsitään ratkaisua liian harvoin palaverien ja kokousten kautta. Huono valmistelu ja tarkoituksettomuus ovat turhien palaverien tunnusmerkkejä. Palaverit tukevat myös vahvasti organisaation kokonaisuuden hahmottamista ja mielipiteiden kuulemista, oman osuuden ymmärtämistä työyhteisössä ja ne ovat tärkeä päätöksenteon kanava. Edellä mainitut tekijät edesauttavat ihmisten motivaation syntymistä ja osaamisen parempaa hyödyntämistä. Organisaation kasvaessa suora yhteydenpito johdon ja työntekijöiden välillä vaikeutuu, joten palaverien merkitys korostuu entisestään. (Vaahtio 2008, 19–21, 28–29.)

Sisäisen viestinnän verkkojulkaisun (2010) mukaan sisäisen viestinnän yleisimmät kanavat ovat lähin esimies, ylin johto, kokoukset, palaverit, tiedotteet, sähköposti, intranet ja E-oppiminen-ratkaisut. Wikipedian (2011) mukaan E-oppimisen käsitettä käytetään opetuksen ja opetuksen kentällä monessa eri yhteydessä ja merkityksessä. E-oppiminen on käsite, jota voidaan käyttää puhuttaessa esimerkiksi tietoverkkojen hyödyntämisestä etäopetuksessa, monimuoto-opetuksessa, sulautetussa opetuksessa sekä tietokoneavusteisen, tietoverkkoa hyödyntävän itseopiskelun yhteydessä. Päivittäisviestinnän tärkeimmät kanavat ovat kasvokkaisuviestintä ja verkkoviestintä, esimerkiksi intranet, sähköposti ja sähköiset työskentely-ympäristöt, joita puhelin täydentää. Myös verkkoviestintä mahdollistaa vuorovaikutteisuuden ja sitä kautta on kehittymässä uusia tapoja tehdä työtä ja opiskella verkkoympäristössä. Painetut viestintävälineet kuten tiedotteet ovat tarpeen yhteisöissä, joissa kaikki ei pääse yhteiseen verkkoon. Henkilöstölehti on monissa yhteisöissä arvostettu siksi, että siinä käsitellään ja keskustellaan tärkeistä asioista. Siirtymävaiheen jälkeen voidaan päättää siirtymisestä sähköiseen versioon. (Juholin 2006, 118–119.)

Tiedottamisen kanava valitaan sanoman sisällön, kiireellisyyden ja kohderyhmän mukaan. Kohteina voi olla yksi henkilö, työryhmä, yksikkö tai konserni. Yrityksellä täytyy olla keinot nopeaan, tosiaikaiseen ja asian ytimen kertovaan viestintään, ajan-kohtaisista asioista hieman tarkemmin kertovaan viestintään ja syvällisempään, asi-

oiden ja tapahtumien taustoista kertovaan viestintään. (Kortetjärvi-Nurmi ym. 2008, 109.)

Kirjoittaminen on aina myös viestintätapahtuma, jonka toisena osapuolena on sanoman vastaanottaja. Koska kirjoittaminen on viestintää, kirjoittamisen tekstilaji valitaan viestintätilanteen mukaan, esimerkiksi tarjouksen tekstilaji on erilainen verrattuna raporttiin. Esimerkiksi suoramarkkinointikirjeessä puhutaan ensin asiakkaan oletetusta tarpeesta, sen jälkeen kirjoitetaan myytävästä palvelusta ja loppuun sijoitetaan toimintaohje. (Kortetjärvi & Rosenström 1999, 27.)

Sähköposti on tehokas informointi- ja keskustelukanava, sillä se on kaikkien ulottuvilla ja lähes kaikki osaavat käyttää sitä. Monissa työyhteisöissä sähköpostin käyttö on ylittämässä sietokyvyn. Työntekijät vastaanottavat päivittäin kymmeniä sähköposteja, joiden lukemiseen ja sisällön arviointiin kuluu aikaa. Yhdeksi ongelmaksi ovat muodostuneet jakelulistat, joiden kautta viestejä lähetetään sellaisillekin henkilöille, joita kyseinen asia ei koske, mikä johtaa suurissa organisaatioissa nopeasti tiedon ylitarjontaan. (Juholin 1999, 154.)

Monissa yhteisöissä on laadittu sähköpostin käytölle sääntöjä. Esimerkiksi sähköpostin otsikon tulee olla niin konkreettinen ja informatiivinen, että vastaanottaja ymmärtää heti mistä on kyse. Sähköpostissa tulee mennä suoraan asiaan eli viestissä ei tarvita esipuheita. Jos pitkiä selityksiä tarvitaan, sähköposti ei ehkä ole oikea kanava. Sähköpostin liitteiden tehtävä on antaa lisätietoja, mutta monien liitteiden lähettäminen kuormittaa vastaanottajia, joten on olennaista miettiä, milloin liitteitä todella tarvitaan ja milloin saman asian voi todeta itse viestissä. Moni sähköpostin lähettäjä epäilee viestin perillemenoja, joten palautteen pyytäminen johonkin päivämäärään mennessä on tärkeää. (Juholin 1999, 156–157.)

Intranet on yrityksen sisäinen tietoverkko, joka on monissa yrityksissä korvannut kirjalliset tiedotteet joko osittain tai kokonaan. Intranetin etu on se, että kaikilla on aina samat, ajantasaiset tiedot, ja koska sähköisessä muodossa oleva tieto on nopeasti ja helposti päivitettävissä. Intranetin käytössä korostuu tiedon jäsentäminen. Päivittäin muuttuvat ja tärkeät uutiset ovat selkeästi erotettava pysyvämmistä taustatiedoista, jotka ovat saatavilla silloin kun niitä tarvitaan. Tällaisia taustatietoja ovat muun mu-

assa yrityksen organisaatorakenne, yrityksen arvot, koulutusmateriaalit ja perehdyttämismateriaalit. (Kortetjärvi-Nurmi ym. 2008, 113.)

Perinteisen ilmoitustaulun merkitys tiedottamisen kanavana on monissa yrityksissä vähäinen. Ilmoitustauluja on vielä yritysten tiloissa, mutta niillä on enimmäkseen pysyväisohjeita, esimerkiksi toimintaohjeet hälytystilanteita varten. Sellaisissa yrityksissä, joissa merkittävä osa henkilöstöä työskentelee sähköisen verkon ulottumattomissa, esimerkiksi rakennustyömailla, ilmoitustaulut toimivat tärkeänä verkosta tulostettujen tiedotteiden esillepanopaikkana. (Kortetjärvi-Nurmi ym. 2008, 113.)

Rauman keskustan Alkossa suullinen viestintä jokapäiväisessä työssä voi olla vähäistä, koska arkisin aamu- ja iltavuoroissa on vain kaksi työntekijää. Silloin kun toinen työntekijä on kassalla, toinen hyllyttää ja päinvastoin. Näissä tilanteissa ei tule viestittyä kasvokkain niin paljon kuin välillä olisi tarpeellista. Perjantaisin ja lauantaisin on enemmän henkilökuntaa samaan aikaan työpaikalla, mutta kiire estää usein tärkeistä asioista puhumisen, jolloin tulee helposti unohduksia ja virheitä. Palaverit ovat parhaat paikat keskustella kaikkien työntekijöiden kanssa samaan aikaan ja silloin on mahdollisuus esittää palautetta ja kehitysehdotuksia. Kehitys- ja palautekeskustelut ovat täten paras kanava viestiä esimiehen kanssa.

Kirjallinen viestintä on paras keino saada tärkeä tieto kaikkien tietoon, jotka eivät ole työpaikalla kuulemassa. Ilmoitustaulu on yksi hyvä keino informoida tärkeistä asioista, mutta jokaisen tarvitsee lukea se joka päivä töihin tullessa. Yksi uusi kirjallinen viestintämuoto on palaute- ja informointivihko, johon jokainen saa kirjoittaa silloin, kun tulee asiaa ja jokainen lukee sen joka päivä ja kuittaa luetuksi. Yksi informointikanava on TÄRKEÄÄ-kansio, johon kerätään päivän aikana kerätyt tärkeät tiedotteet. Mutta se ei ole toiminut kovin hyvin, koska kukaan ei muista lukea sitä.

Intranet on erinomainen kirjallisen viestinnän kanava ja sieltä saa koko ajan päivittyvää tärkeää tietoa. Siellä informoidaan esimerkiksi tuotemuutoksista, ajankohtaisista tapahtumista ja sellaisista asioista, jotka vaativat toimintaa. Sieltä löytyy tuoterekisteri, jonka avulla löydät tietystä tuotteesta helposti tietoja, esimerkiksi rypäleen, maan ja täyteläisyysasteen. Intranetistä eli Alvarista löytyy kaikki ne lomakkeet mitä Alkossa tarvitaan, esimerkiksi työvaatteiden tilauslomakkeet. Henkilöstö-osiosta löytyy

nimitykset ja avoimet työpaikat. Kaikki työntekijät pääsevät lukemaan Alvaria silloin kun haluavat. Alvarissa on myös Hovihankkija-niminen sivusto, josta pääsee lukemaan Alkon työntekijöitten tekemiä kysymyksiä, johon on vastattu parin päivän sisällä. Sähköposti on myös yksi kirjallinen viestintämuoto, mutta sinne tulee usein yritysasiakkaitten tuotetilauksia ja muita asiakkaitten kyselyitä. Alkon työntekijät käyttävät sähköpostia viestiäkseen esimerkiksi siitä, että jonkun myymälän faksi ei toimi tai siitä, että he haluavat päästä jostain hyllystä eroon. Myös sellaisissa tapauksissa myymälät viestivät toisilleen, jos he haluavat jonkun tietyn tuotteen, jota heillä ei ole ja kun niitä on enää muutama jäljellä koko Suomessa.

#### 5.4 Viestintätyytyväisyys

Viestintätyytyväisyydellä tarkoitetaan yleistä tyytyväisyyttä saatuun informaatioon ja mahdollisuuksiin tulla kuulluksi ja vaikuttaa omassa työssä. Työtyytyväisyydellä tarkoitetaan kokemusta, joka muodostuu tyytyväisyydestä omaan työhön, mahdollisuuksista vaikuttaa omaan työhön ja osallistua oman työyhteisön päätöksentekoon. (Juholin 1999, 70.) Åberg (2000, 214) toteaa: ”Henkilöstön viestintätyytyväisyyden ja työtyytyväisyyden välillä on yhteys. Viestintään tyytyväiset olivat myös tyytyväisempiä työhönsä kuin viestintään tyytymättömät.” Tärkeimpänä tekijänä koettiin se, millaisena oma esimies toimii yleisten, taustaa antavien tietojen välittäjänä (Åberg 2000, 214).

Viestintätyytyväisyys vaihtelee organisaatioissa 20 prosentista 80 prosenttiin. Tutkimuksessa selvitettiin muun muassa tyytyväisyyttä viestinnän rakenteeseen, eli miten tieto etenee organisaatiossa, viestintäkanavien roolia ja toimivuutta, sanomien aiheuttamaa tietovajetta, viestinnän puutteita ja vaikutuksia työmotivaatioon. Viestintätyytyväisyydellä on selkeä yhteys esimiesten johtamistapoihin, työyhteisön ilmapiiriin ja työhenkeen. Välillisesti viestintä vaikuttaa työmotivaation syntyyn ja säilymiseen. Työyhteisöjen suurimmaksi viestintävajeen aiheuttajaksi osoittautuivat suulliset viestintäkanavat, kuten esimiehen viestintä, johdon viestiminen, luottamusmiesten viestintä ja kokousviestintä. (Ikävalko 1995, 47.)

Yrityksen sisäisessä viestinnässä ongelmaksi saattaa tulla tiedon määrä: yhtäältä tietoa on liikaa ja toisaalta tietoa on liian vähän. Kun tietoa on liikaa, sitä ei ehditä käyttää hyväksi. Kun tietoa sanotaan olevan liian vähän, kyse ei välttämättä olekaan tiedon määrästä vaan sisällöstä eli tietoa ei saada niistä asioista, joista sitä halutaan. Viestintätyytyväisyys on siten sidoksissa erityisesti johtamistyyliin ja viestinnän sisältöihin. Johtamistyyli konkretisoituu johdon ja esimiesten valmiudessa viestiä työntekijöilleen yrityksen suunnitelmista ja tavoitteista sekä halussa kuunnella heidän näkemyksiään ja vastata heidän kysymyksiin. (Kortetjärvi-Nurmi ym. 2008, 106.)

Viestintätyytyväisyys on tärkeä asia, johon Rauman keskustan myymälässä pitäisi pyrkiä. Tiedon määrä on suuri Alkon kaltaisessa yrityksessä ja haasteena on saada tämä tieto kaikkien tietoon. Viestintäkanavia on paljon ja vaarana infoähky eli tietoa tulee liikaa joka kanavasta, eikä sitä osata omaksua. Esimiehen tehtävänä on varmistaa, että tärkeät asiat tulevat kuulluksi, ja kaikki ymmärtävät ja sisäistävät ne. Viestintäkanavia ei saisi olla liikaa, koska silloin jotkut viestit voivat jäädä huomiotta ja tyytyväisyys häviää.

## 5.5 Yhteisöviestinnän tavoitteet ja tulokset

Ennen tavoitteiden asettamista täytyy yhteisön miettiä miksi työpaikalla viestitään. Viestintää tarvitaan muun muassa palveluiden tuottamiseen ja niiden siirtämiseen asiakkaille. Tarvitsemme viestintää, jotta voimme pitkäjänteisesti rakentaa työyhteisön, sen ihmisten ja palvelujen tavoitekuvaa ja siten vaikuttamaan työyhteisön maineeseen. Informointi on tärkeää, koska silloin saadaan kerrottua työyhteisön tapahtumista, sekä omalle väelle että ulkopuolisille. Viestintää tarvitaan työyhteisön työntekijöiden perehdyttämiseen ja kiinnittämiseen työyhteisöönsä. Ihmiset ovat sosiaalisia, niinpä viestintää tarvitaan sosiaalisten tarpeiden tyydyttämiseen. (Åberg 2000, 99–100.)

Viestinnän tehtävien tiedostaminen on tärkeää, mutta vielä oleellisempaa on asettaa tavoitteet viestinnälle. Ilman tavoitteita ei pystytä arvioimaan tuloksia eikä muutenkaan keskustelemaan viestinnästä kovin perustellusti. Tavoitteet asetetaan joko projektikohtaisesti tai jollekin aikavälille. Tavoitteet voivat olla määrällisiä ja laadullisia.

sia, ja niiden arviointiin tarvitaan mittarit. Laadullisiin tavoitteisiin kuuluu esimerkiksi sisäisen tiedottamisen parantaminen siten, että viestintätyytyväisyys nousee tyydyttävästä hyväksi tai yhteisön kansainvälisyysominaisuudet saavat nykyistä suuremman painoarvon yrityskuvassa. Määrällisiä tavoitteita ovat esimerkiksi asiakasinformaation tiivistäminen nykyisestä tai osastokokoukset kerran viikossa. (Ikävalko 1995, 16.)

Yhteisöviestintä on tavoitteellista toimintaa ja tavoitteet tulee asettaa pidemmälle ja lyhyemmälle aikavälille. Tavoitteiden tulee olla selkeitä ja ymmärrettäviä. Yhteisöviestinnän ongelma piilee siinä, ettei tarkkoja ja yhteismitallisia tuloksia, joita voidaan saavuttaa, ole montaa. Yhteisön sisällä on vaikeaa vertailla viestintäyksikön tuloksia toisten yksiköiden tuloksiin. (Siukosaari 2002, 31–32.)

Rauman keskustan Alkossa on kauan yritetty parantaa sisäistä viestintää, mutta tuloksia ei ole syntynyt. On aika asettaa tavoitteet ja pyrkiä niihin. Yksi tavoite on käydä joka päivä raporttikeskustelut vastaavan ja töihin tulevan työntekijän välillä. Jokainen kirjoittaa palaute- ja informointivihkoon pari kertaa viikossa, lukee sen joka päivä ja kuittaa luetuksi. Jokainen työntekijä muistaa tarkistaa ilmoitustaulun kerran päivässä. Jokainen ottaa vastuun siitä, että tärkeä tieto tulee kaikkien tietoon eikä vain odoteta että joku muu tekee sen. Jokainen lupautuu sanoa rakentavaa kritiikkiä ja positiivista palautetta jokaiselle työntekijälle aina silloin tällöin. Jokainen lupautuu jättämään puskaradion pienemmälle ja selän takana puhumisen kokonaan pois. Jos on jotain sanottavaa, sanoo sen suoraan kyseenalaiselle henkilölle. Sähköpostia luettaessa reagoidaan siihen heti, eikä jätetä viestiä seuraavalle lukijalle, joka ei tiedä, ettei siihen ole reagoitu. Palaverissa jokainen lupautuu pitämään oman puheenvuoron. Näillä tavoitteilla Rauman keskustan Alkon sisäisen viestinnän pitäisi parantua ja viestintätyytyväisyyden parantua.

## 5.6 Yhteisöviestinnän häiriöt ja tehokkuuden esteet

Viestintä on hyvin häiriöaltista. Häiriöitä voidaan jaotella monella tavalla, esimerkiksi Osmo A. Wiion esittämällä nelijaolla. Este on kyseessä, kun viesti ei mene lainkaan perille, esimerkiksi ilmoitustaululle laitettu tiedote jää huomaamatta. Kohinati-

lanteessa sanomaan sekoittuu muita sanomia tai häiriöitä, esimerkiksi valokopio on epäselvä tai kilpailevat viestit sekoittuvat toisiinsa melussa. Kato esiintyy, kun sanoma tulee vastaanottajalle, mutta osa sanomasta häipyä aistihäiriöistä johtuen. Esimerkkejä ovat huono kuulo tai näkö tai väsymyksestä johtuva keskittymisen puute. Vääristymässä sanoma tulee vastaanottajalle ja se ylittää aistien erotuskynnyksen, mutta se ymmärretään ja tulkitaan väärin. (Åberg 2000, 31–32.)

Kun viestintä epäonnistuu, on olennaista oppia tunnistamaan ongelmien syyt. Viestinnän epäonnistuminen voi johtua itsestä viestin lähettäjänä tai vastaanottajana tai toisista viestin lähettäjistä tai vastaanottajista tai syy voi olla ulkopuolinen tekijä, johon ei voi vaikuttaa. Ulkopuoliset viestinnän häiriötekijät voivat olla henkilökohtaisia, organisaation liittyviä tai viestintätapahtumaan liittyviä. (Mistéil 1999, 46.)

Jokaisella on oma viestintätyylinsä, joka vaikuttaa viestintäyleisöön joko myönteisesti tai kielteisesti. Viestintätyylin tehokas käyttäminen tai sen muuttaminen edellyttää oman tyylin tunnistamista ja ymmärtämistä. Valmistautuminen ja esiintymistaito eivät vielä takaa viestinnän tehokkuutta, koska suurin osa viestinnästä tapahtuu satumalta, suunnittelemattomasti ja satunnaisesti. Jos pitää tärkeänä sitä, mitä muut ajattelevat tai tekevät viestijän omien ajatusten pohjalta, on viestijän välttämätöntä suunnitella ja valmistautua, eikä jättää kaikkea sattuman varaan. (Mistéil 1999, 48.)

Selkeys ja johdonmukaisuus ovat hyvän viestinnän kulmakiviä. Viestinnän johdonmukainen toteuttaminen lisää itseluottamusta ja samalla vastaanottajien luottamusta viestijään. Viestintä ei onnistu, elleivät kuulijat luota tai usko viestin lähettäjään. Meistä jokainen on työelämässä viestinnän kohde päivittäin. Usein ”kohdeyleisö” ei oikeasti ole yleisö, koska se ei usein ole valmis ottamaan vastaan viestejä eikä osaa odottaa niitä. Kohdeyleisö saattaa olla kiukkuinen, hämmentynyt tai tympäännytynyt. On tärkeää pyrkiä selvittämään onko kohdeyleisö valmis ottamaan viestin vastaan. Hyvään viestintään kuuluu siten ajoituksen hallinta. (Mistéil 1999, 50–53.)

Useimmissa organisaatioissa on ongelmia, joista muodostuu tehokkaan viestinnän esteitä. Organisaation viestintää muokkaa se, miten ihmiset ajattelevat ja käyttäytyvät, millaisia arvoja he vaalivat ja miten päivittäiset rutiinit hoidetaan. Aina ei voi valita viestinnän ajoitusta, vaikka muuten pyrkisi suunnittelemaan ja valmistautu-



maan mahdollisimman hyvin, esimerkiksi organisaatiossa tehdään asioita sellaisella kiireellä, ettei kenelläkään ole aikaa toisilleen. (Mistéil 1999, 55–58.)

Itse viestintätapahtumaan liittyvät häiriötekijät voivat syntyä viestintäkeinojen tai välineen valinnasta. Esimerkiksi puhujan asema tai arvo voi vahvistaa tai heikentää viestiä. Informaatiotulvasta on kyse silloin, kun samanaikaisesti välitetään paljon ristiriitaisia tai erilaisia viestejä, jolloin monet sanomat saattavat silloin kadota tai ne voidaan torjua. Ihmisten välisissä suhteissa on paljon huonosti mietittyjä, väärin ajoitettuja ja tarpeettomia kysymyksiä, joista saattaa muodostua viestinnän esteitä. Kysymyksiä ei pidä säästää pelkästään haastattelutilanteisiin tai kehityskeskusteluihin. Viestintätapahtumassa palaute voidaan laiminlyödä monella tavalla, esimerkiksi viestinvälittäjä ei muotoile selvästi omaa sanottavaansa, vaan jättää sen vastaanottajan tehtäväksi tai ei hallitse viestinsä aiheuttamaa reaktiota tai tunteita. (Mistéil 1999, 61–65.)

Yrityksen johdon pitäisi ottaa vastuu viestinnästä. Usein ajatellaan, että tieto lentää kuin itsestään työntekijältä toiselle. Menestyäkseen yrityselämässä johdon on sitouduttava viestintään. Esimiehen tehtävänä on painottaa alaisilleen yhtiön tavoitteet. Tieto motivoi, sitouttaa ja saa aikaan tuloksekkaan ilmapiirin. Viestinnän merkitys korostuu varsinkin kriisitilanteissa. Pohja avoimeen viestintään luodaan kuitenkin silloin, kun yrityksellä on kaikki hyvin. Se tarkoittaa esimerkiksi yrityksen tuloksen läpikäymistä ja tarkastelua tiimin työskentelyyn ja tavoitteisiin. Ennakoiva viestintä säästää resursseja ja kanavoi energian työntekoon. Viestintä on epäonnistunutta, jos sillä pyritään vaan sammuttamaan tulipaloja eli reagoimaan vasta, kun on joku hätä. (Ilmoniemi 2010.)

Ilmoniemen (2010) mukaan yritysmaailmassa tieto ei lisää tuskaa, vaan katkaisee siivet huhuilta. Jos viestintä epäonnistuu, huhut korvaavat puutteellisen tiedon. Puskaradio alkaa toimia erityisen herkästi silloin, kun yritys fuusioituu, lomauttaa tai tekee suuria organisaatiomuutoksia. Huhut pilaavat työilmapiirin ja estävät tehokkuuden. Pahinta on, että huhumyllyn pyöriessä johdon on mahdotonta saada oikeita viestejä läpi. Sähköposti ja intranet ovat helpottaneet tiedonkulkua, mutta jos intranetistä on tullut tiedon kirpputori ja sähköpostiakaan ei osata käyttää, viestintä epäonnistuu.

Ilmoniemi (2010) painottaa, että sähköposti sopii palavereista tiedottamiseen, mutta ei henkilökohtaisten asioiden kertomiseen. Vaikeat viestit tulisi kertoa aina kasvokkain. Työntekijällä tulisi olla mahdollisuus kysymysten esittämiseen ja yritysjohdon tulisi osoittaa olevansa läsnä. Sisäinen viestintä pitää aikatauluttaa kuten muunkin yrityksen liiketoiminnan. Täytyy laatia strategia mitä kerrotaan, koska, milloin, millä välineellä ja kenelle.

Rauman keskustan Alkossa on paljon sisäisen viestinnän häiriöitä ja tehokkuuden esteitä. Kasvokkaisviestinnässä on mahdollisuus katoon, eli viestin saaja ei saa koko viestiä tai ei ymmärrä sitä. Yksi häiriö on se, jos viestin saaja istuu tietokoneen ääressä ja on keskittyneenä sähköpostiviestin kirjoittamiseen ja viestintuoja sanoo silloin tärkeän tiedotteen. Viesti voi jäädä silloin kuulematta tai osa viestistä voi kadota. Ilmoitustaululle jätetty viesti voi jäädä huomaamatta ja silloin on kyseessä este. Kohinatilanteessa viestin voi tulkita väärin, kun on paljon melua, esimerkiksi kassalla asiakkaita palvellessa, ja viestintuoja sanoo silloin tärkeän viestin.

Yksi sisäisen viestinnän tehokkuuden esteestä on informaatiotulva. Rauman keskustan myymälässä tietoa tulvii monesta eri kanavasta, esimerkiksi intranetistä, sähköpostista, ilmoitustaululta, palautevihosta tai kahvipöydällä lojuvalta tiedotelapulta. Pitäisi osata vähentää tiedon kanavia, jotta kaikilla olisi aikaa lukea kaikki tärkeä tieto. Työntekijän pitäisi myös osata karsia tärkeä tieto vähemmän tärkeästä, esimerkiksi intranetistä.

## 6 TUTKIMUSTULOKSET

Poimin teorian pohjalta seuraavat teemat: kirjallinen viestintä, suullinen viestintä, intranet, palaverit, kehitys- ja palautekeskustelut, sisäinen viestintä Alkossa ja viestinnän häiriöt ja tavoitteet. Teemojen perusteella aloin pohtimaan ja erittelemään sopivia teemakysymyksiä kirjoitelmaa varten. Kysymyksiä syntyi yhteensä kuusitoista. Aineistoa tuli riittävästi ja sain ideoita sisäisen viestinnän kehittämiseen. Tutkimustu-

loksiin on poimittu kirjoitelmista suoria lainauksia, jotka kuvaavat hyvin tutkittavien ajatuksia sisäisestä viestinnästä.

## 6.1 Suullinen viestintä

Kasvokkaisviestintä eli suullinen viestintä on monipuolisin viestinnän keino ja se toteutuu, kun ihmiset ovat samassa paikassa samaan aikaan käsittelemässä kaikille yhteisiä asioita (Åberg 2000, 214). Suullinen viestintä ei ole aina helppoa, kuten seuraava tutkittava tuo esille:

*”Suullinen viestintä on jotenkin monella tavalla hankalaa meidän myymälässämme. Ensinnäkin jo se, että niin moni on vain joitakin päiviä viikossa töissä. Kaikkia asioita ei muista kertoa ihan kaikille.” K2*

Suullisen viestinnän toimiminen Rauman keskustan myymälässä riippuu täysin työpäivän kiireydestä, joten kiireisinä päivinä tulee väärinymmärryksiä tai tahattomia virheitä suullisen viestinnän puutteen vuoksi. Myymälän työntekijät toivovat palautteenantoa, mutta sitä saadessaan he eivät osaa käsitellä sitä rakentavasti vaan he loukkaantuvat. Pitää erittäin tarkkaan harkita, millä äänenpainolla asiansa ilmaisee, ettei tule väärinkäsityksiä. Joskus asiat tulkitaan väärin ja mietitään piilomerkitä, joita ei itse asiassa edes ole viestissä. Asioita ei oteta niin kuin ne ovat. Tutkittavista tuntuu siltä, ettei suullinen viestintä tavoita kaikkia työntekijöitä. Kun yksi työntekijä sanoo toiselle tärkeän asian, viesti ei jatku seuraavalle työntekijälle vaan asia voi helposti unohtua.

Yksi tutkittavista kertoi, että parannusehdotuksena voisi esimerkiksi olla, että pidetään kiinni sovituista asioista. Myymälässä on sovittu, että työvuoron alussa pidetään pieni keskustelutuokio myymälässä vastuussa olevan kanssa ja tiedotetaan toisilleen päivän tärkeistä tapahtumista ja työtehtävistä, joita ei ole vielä tehty. Aina tämä ei toteudu, varsinkaan kiireisinä päivinä, jolloin se olisi erityisen tärkeää. Tutkittavat haluaisivat harjoitella suullista viestintää enemmän yhdessä. Esimerkiksi palaverien yhteydessä voitaisiin kommunikoida enemmän yhdessä verrattuna siihen, että myymäläpäällikkö on aina yksin äänessä.

*”Pitäs muistaa ne tärkeet jutut sanoa, vaiks toinen kysyy töihin tullessaan että: ”onko jotain mitä pitäs tietää?”. Niin ei muistakkaan kertoa.” K5*

## 6.2 Kirjallinen viestintä

Painetut viestintävälineet kuten tiedotteet ovat tarpeen yhteisöissä, joissa kaikki ei pääse yhteiseen verkkoon. Henkilöstölehti on monissa yhteisöissä arvostettu siksi, että siinä käsitellään ja keskustellaan tärkeistä asioista. Siirtymävaiheen jälkeen voidaan päättää siirtymisestä sähköiseen versioon. (Juholin 2006, 118–119.)

Sähköpostiviestintä on tehokasta ja se toimii hyvin. Jotkut työntekijät kaipaisivat vielä sähköpostin lähetystaitojen harjoittelua, mutta periaatteessa se toimii hyvin. Ilmoitustaululla kerrottiin olevan liikaa informaatiota ja se koetaan sekavanoliseksi: jos joku yrittää siinä viestiä jotain tärkeää, se jää huomaamatta. TÄRKEÄÄ-kansio jää helposti lukematta, koska on liian monta kirjallisen viestinnän kanavaa. Niitä pitäisi osata karsia.

*”Kirjallinen viestintä on kaikkein tärkeintä myymälässämme minun mielestäni, koska kirjallisesta merkinnästä jää jälki ja se jää kaikille luettavaksi. Tosin sekin vaatii kaikkien aktiivisuutta, sitä meillä ei todellakaan ole. Kaikenlainen viestintä jää vain muutamien vastuulle.” K2*

Tutkittavat toivat esille, että myymälässä usein kuulee, ettei informaatio kulje, mutta parannusehdotuksia ei ole tullut. Epäselväksi on myös jäänyt, miksi informaatio ei kulje. Ongelmana viestintäongelmaan oli työntekijöiden passiivisuus.

*”Sitä on aivan liikaa!! Niin paljon asiaa ja asian vierestä että sitä on aivan mahdotonta sisäistää. Ilmoitustaulujen järjestelmällinen siivoaminen tarpeellista, tieto vanhenee ja tulee huomaamattomaksi kun se seisoo taululla kuukausitolkulla. Usein työpäivät ovat niin kiireisiä että ei todellakaan kerkeä kaikkia kansioita pläräämään, asiat pitäisi priorisoida, eikä ripotella eri foorumeihin.” K3*

Eräs tutkittava kertoi, miten kirjallinen viestintä on tärkeää isossa myymälässä, jossa kaikki työntekijät eivät ole saamaan aikaan työpaikalla joka päivä. Koettiin, että kaikkia kirjallisen viestinnän kanavia tulisi lukea ahkerammin joka työpäivänä. Sähköpostin luvussa oli parantamisen varaa. Jotkut työntekijät lukevat sähköpostin, mutta eivät reagoi siihen. Ongelmana koettiin, kun sähköposti on merkitty luetuksi, oletetaan automaattisesti, että siihen on reagoitu. Täten työntekijät eivät voineet luottaa siihen, että sähköpostiviestin lukija hoitaa tehtävänsä eli esimerkiksi kerää asiakastilauksen valmiiksi. TÄRKEÄÄ-kansiossa on puolestaan enemmän asioita ja ohjeita juuri aloittaneelle työntekijälle. Täten kauan työssä olleelle siellä on enemmänkin muistin virkistämiseksi olevia asioita kuin välittömästi tärkeitä asioita.

### 6.3 Palaverit

Palaverit pitävät yrityksen koossa, koska se on kaksisuuntaista, työntekijöiden ja esimiehen välistä, käyttöviestintää. Osapuolet vaihtavat sanomia nopeasti, sopivat yhteisistä linjauksista ja ovat osa sosiaalista kanssakäymistä. (Vaahtio 2008, 19–21, 28–29.)

*”Useasti palaverit ovat liian myymäläpäällikön yksinpuhelua. Vastuuta läpi käytävistä asioista voisi jakaa, jotta jokainen ottaisi osaa keskusteluun ja syntyisi enemmän keskustelua. Palaveriin voisi sopia jonkinlaisin kahvikassan, jotta olisi rennompi tunnelma, kun saisi vähän murua rinnan alle.” K1*

Palaverit koettiin parhaaksi tilaisuudeksi miettiä yhteisiä asioita, mutta niitä vaivaa yleinen passiivisuus. Myymäläpäällikkö on koko ajan äänessä eivätkä tutkittavat saaneet vastakaikua omiin ehdotuksiinsa ja mielipiteisiinsä. Tutkittavat kokivat, että palaverit voisivat olla nopeatempoisempia, jotta tärkeitä asioita ehdittäisiin käymään läpi. Usein tutkittavat jäivät pohtimaan ja puhumaan vähemmän tärkeistä asioista ja tärkein asia jäi pois. Erittäin hyvänä keksintönä pidettiin sitä, että ilmoitustaululla oli lappu ennen palaveria, johon sai kirjata aiheita, joita haluaa palaverissa käytävän läpi.

*”Ehkä olisi tarpeen saada ihmisiä aktivoitua näissä tilaisuuksissa enemmän. Käytettävä aika olisi ehkä jaettava tiettyihin osioihin selkeämmin ja mieltä **todella** että mitkä ovat niitä tärkeimpiä asioita joita tulisi ottaa esille ja keskustella. Ne ovat kuitenkin usein paikkoja joissa olisi paljon tärkeää keskusteltavaa joka koskee jokaista työntekijää. Jokaisen mielipide on tärkeä, se pitäisi pitää mielessä, missään tapauksessa ei saisi tukahduttaa kenenkään sanomisia. Se ei ainakaan edesauta avointa keskustelun ilmapiiriä.” K3*

#### 6.4 Kehitys- ja palautekeskustelut

Toimivalla kehityskeskustelukäytännöllä mahdollistetaan henkilön kykyjen ja toiveiden parempi huomioonottaminen. Keskustelutilanteessa esimies ja työntekijä saavat mahdollisuuden työtulosten yhteiseen arviointiin ja onnistumiseen vaikuttavien tekijöiden analysointiin. Kehityskeskustelussa annetaan asiallista palautetta molemmiin puolin. (Kuopion Yliopiston verkkosivut 2008.) Palautekeskustelu on usein käytetty menetelmä oppimisen arvioimisessa. Palautetta annetaan usein hyvinkin epämuodollisesti, mutta sen antamisen ja vastaanottamisen taito on tärkeä osa arvioivan työotteen opiskelua. (Ok-opintokeskuksen verkkosivut 2011.)

*”Palautteet minun mielestäni voi antaa silloin kun siihen on tarvetta saman tien, oli se sitten positiivista tai negatiivista, sekä ohjata asioissa, joissa olisi kehitettävää, jos aihetta pidempään keskusteluun voidaan siitä erikseen sopia.” K1*

Keskusteluja oli tutkittavien mielestä tarpeeksi ja hienona pidettiin sitä, että myymäläpäällikkö on varta vasten varannut aikaa itselle henkilökohtaisesti. Jos omia mielipiteitä pystytään tuomaan esille sekä keskusteluissa että tavallisissa työpäivissä, ei keskusteluja pidetä välttämättöminä. Hienona pidetään kuitenkin sitä, että saa puhua rauhassa esimiehen kanssa, palautetta omasta työstään ja mahdollisuuksia mieltä omia kehityskohteitaan. Keskusteluissa asetetaan omia henkilökohtaisia tavoitteita työntekoa varten.

*”Näitä keskusteluja päällikön kanssa voisi olla enemmänkin. Ne ovat minulle olleet erittäin arvokkaita hetkiä, kun olen saanut puhua ihan oikeasti omista ja vain omista*

*asioistani ja tavoitteistani. Uskallan puhua päällikölleni avoimesti ja näin saan keskusteluista paljon. Toivon todella, että se olisi muille yhtä antoisa tilaisuus. Itsestään on taas kerran paljon kiinni.” K2*

## 6.5 Intranet

Intranet on yrityksen sisäinen tietoverkko, joka on monissa yrityksissä korvannut kirjalliset tiedotteet joko osittain tai kokonaan. Intranetin etu on se, että kaikilla on aina samat, ajantasaiset tiedot, koska sähköisessä muodossa oleva tieto on nopeasti ja helposti päivitettävissä. (Kortetjärvi-Nurmi ym. 2008, 113.)

Alkon intranetistä eli Alvarista löytyy monenlaista tietoa. Etusivulta löytyy ajankohtaista tietoa, johon tarvitsee reagoida heti esimerkiksi silloin, kun jokin tuote on saatettu myyntikieltoon. Etusivulta pääsee välilehtien kautta esimerkiksi Visu-kirjaan, josta näkee eri sesonkien visuaalisesti esille laitettavat asiat, muun muassa sesonkikorin pohjat ja esillepanot. Esillepanoja ovat esimerkiksi pääsiäisenä esille laitettut lammasviinit, minkä avulla asiakkaat löytävät tuotteet kätevästi. Välilehtiä etusivulla on muun muassa henkilöstö, tuotteet, myymälät ja lomakkeet.

Alvarista löytyy esimerkiksi yritysrekisteri, josta löytää jokaisen yrityksen, jolla on mahdollisuus ostaa alkoholituotteita luottomyynnillä. Intranetissä on myös erittäin hyödyllinen tuoterekisteri, jonka avulla myyjät pystyvät helposti etsimään asiakkaan haluaman tuotteen, joka ei ole kyseisessä myymälässä, mutta löytyy esimerkiksi naapurikunnasta. Intranetissä on myös Hovihankkija-niminen palvelu, johon myyjät saavat lähettää palautetta ja kysymyksiä, johon vastataan parin päivän kuluessa.

Tutkittavat kertoivat, että Alvari on hyvä informaatiokanava, mutta Alkon verkkosivuissa on se huono puoli, että asiakkaat eivät näe väkeviä tuotteita, vaan joutuvat tulemaan Alkoon henkilökohtaisesti kysymään väkevistä tuotteista. Alvarissa on ainakin yksi epäkohta tuoterekisterissä. Yhdeksi esimerkiksi kerrottiin, että Monopol-konjakeissa oli teksti ”poistuu”, mutta todellisuudessa pullon muoto muuttui eikä se poistunut.

*”Alvari on erittäin hyödyllinen, mielestäni se ei vain ole ihan ehkä parhaassa muodossaan. Hakusanalla haettaessa tulee vastaan paljon turhia sivuja, joilla ei ole minkäänlaista merkitystä. Haku on jotenkin sekava enkä parannuksen jälkeen koe sen kovasti muuttuneen.” K2*

Palautteenanto-osiota pidettiin erittäin hyödyllisenä, koska silloin myymälät saavat viestiä keskuskonttorin kanssa mahdollisista epäkohdista ja kehitysehdotuksista. Myös myymässä voisi tutkittavien mielestä kerätä enemmän asiakaspalautteita, koska ne ovat tärkeitä apuvälineitä myymälän kehittämisen kannalta. Yksi tutkittava kertoi, että onkin aikaa palautteita kerättiin, mutta se jäi. Hän haluaisi, että tapa ”herätettäisiin henkiin”. Alvaria pidettiin erittäin hyödyllisenä ja sitä pitää seurata joka päivä.

*”Kuten melkein aina, Intranetissä on aika paljon asioita. Niiden sisäistämiseen menisi ikuisuus. Tulee infoähky ja sellainen tunne että tätä ei pysty hallitsemaan, siis tietoa jota on jokaisessa eri kategoriassa paljon.” K3*

## 6.6 Sisäinen viestintä Alkossa

Alkon sisäisen viestinnän kanaviin kuuluu muun muassa intranet eli Alvari, sähköposti ja puhelinkeskustelut.

Tutkittavat toivat esille, että sisäisessä viestinnässä on aina kehitettävää, varsinkin kun Alko on monopoliyhtiö. Ajan hermolla pysyminen vaatii jatkuvaa kehittymistä, myös sisäisessä viestinnässä. Mutta kokonaisuudessaan viestinnän koettiin toimivan loistavasti. Informaatiota tulee jatkuvasti monesta eri informaatiokanavasta liikaa, joten tutkittavat kärsivät informaatioähkystä. Vähemmän tärkeät seikat voisi tutkittavien mielestä karsia pois esimerkiksi Alvarista. Yhden työntekijän mielestä sisäisessä viestinnässä ei ole mitään moitittavaa.

*”Olen ihan tyytyväinen. Tietoa tulee paljon ja jatkuvasti. Pitäisi olla aikaa lukea se kaikki. Ehkä sellainen on ongelmana, ettemme aina huomaa kaikkea, mitä myymälässä pitäisi tapahtua. Pitäisi olla sellainen tapahtumakalenteri, missä olisi tulevat*



*tapahtumat tyyliin koska esim. tilanhallinta pitää olla valmis ja koska sen tekeminen tulee mahdolliseksi jne.” K2*

Seuraava tutkittava tuo puolestaan esille, että informaatiota on liikaa ja tarvittaisiin ratkaisua tärkeän tiedon erottelemiseksi vähemmän tärkeästä tiedosta.

*”Infoa tulee niin paljon, että välillä vaikea erottaa tärkeät ei niin tärkeistä. ja arkistointi/ haku tarvitsisi olla kun muistaa että on lukenut jostain tästä ja tästä asiasta mutta mistään ei enää löydykkään juuri sitä juttua..” K5*

## 6.7 Sisäisen viestinnän tavoitteet ja häiriöt

Yhteisöviestintä on tavoitteellista toimintaa ja tavoitteet tulee asettaa pidemmälle ja lyhyemmälle aikavälille. Tavoitteiden tulee olla selkeitä ja ymmärrettäviä. Yhteisöviestinnän ongelma piilee siinä, ettei tarkkoja ja yhteismitallisia tuloksia, joita voidaan saavuttaa, ole montaa. Yhteisön sisällä on vaikeaa vertailla viestintäyksikön tuloksia toisten yksiköiden tuloksiin. (Siukosaari 2002, 31–32.)

Viestintä on hyvin häiriöaltista. Häiriöitä voidaan jaotella monella tavalla, esimerkiksi Osmo A. Wiion esittämällä nelijaolla. Este on kyseessä, kun viesti ei mene lainkaan perille, esimerkiksi ilmoitustaululle laitettu tiedote jää huomaamatta. Kohinatilanteessa sanomaan sekoittuu muita sanomia tai häiriöitä, esimerkiksi valokopio on epäselvä tai kilpailevat viestit sekoittuvat toisiinsa messuilla. Kato esiintyy, kun sanoma tulee vastaanottajalle, mutta osa sanomasta häipyä aistihäiriöistä johtuen. Esimerkkejä ovat huono kuulo tai näkö tai väsymyksestä johtuva keskittymisen puute. Vääristymässä sanoma tulee vastaanottajalle ja se ylittää aistien erotuskynnyksen, mutta se ymmärretään ja tulkitaan väärin. (Åberg 2000, 31–32.) Seuraavassa sitaatisa tuodaankin esille, että viestinnän tavoitteet toteutuvat vaihtelevasti ja että viestien tulisi tavoittaa jokaisen työntekijän yhtäaikaisesti.

*”Tavoittaa jokainen työntekijä samanaikaisesti, tuoda jokaiselle tarvittava informaatio töiden sujumuudeksi eri osa-alueilla, normaalista poikkeavien työtehtävien informaation välittäminen esim. aamuvuoron henkilöstöltä iltavuoron henkilöstölle. Tavoitteet toteutuvat hyvin vaihtelevasti.” K1*

Tavoitteena nähdään, että saadaan kaikki tärkeä tieto kaikille työntekijöille, jotta voidaan työskennellä yhdessä tiiminä. Yhden työntekijän mielestä sisäisellä viestinnällä ei ole tavoitteita lainkaan. Yhden tutkittavan mielestä sisäisen viestinnän tavoitteen on pitää kaikki ajan tasalla.

*”No se että kaikki saisi ne tiedot jota tällaisen myymälän pyörittämiseen tarvitaan. On paljon tärkeitä asioita jotka jää unholaan jos ei pidetä huolta että kaikki niistä ovat tietoisia. Koska vuorot ja ihmiset vaihtuu päivän mittaan, olen todennut että raporttikeskustelukäytäntö on tosi jees. Mutta siinäkin raportin antajan tarttis sitten ottaa oikeen asiakseen kertoa kaikki mikä on tarpeellista.” K3*

Yhden tutkittavan mielestä sisäisen viestinnän häiriöihin kuuluu, että jotkut henkilökemiat eivät kohtaa ja viestintä kohdistuu enemmän henkilökohtaisuuksiin kuin työasioihin. Häiriöitä voisi tutkittavan mielestä yrittää vähentää keskittymällä olennaiseen eli työasioihin. Puskaradiot voisivat jättää omalle henkilökohtaiselle vapaaajalleen. Viestin tulkitseminen väärin koettiin turhana marttyyriesityksenä: negatiivinen palaute tulisi osata ottaa rakentavana eikä haukkumisena. Työyhteisö on pieni ja kaikki pitäisi kohdella silkkihansikkain työn sujuvuuden vuoksi. Tutkittavat korostivat, että jos työyhteisö olisi suurempi, tämänkaltaisesta lapsenomaisesta käyttäytymisestä voisi tulla varoitus.

Passiivisuus on yhden tutkittavan mielestä pahin sisäisen viestinnän häiriö. Jokaisen kuuluisi osallistua viestintään avoimesti, mutta on ongelmallista, kun työntekijää ei kiinnosta. Koettiin erittäin hankalaksi saada motivoitua työntekijää osallistumaan keskusteluihin, kun hänen ajatuksensa on muualla omissa henkilökohtaisissa asioissaan. Esille tuotiin monen vuoden yrittäminen työilmapiirin parantamiseksi avoimella viestinnällä, mutta tässä ei onnistuttu, ja täten parannusehdotuksiakaan ei löytynyt. Tiedon jakamisen unohtaminen oli yksi vaikea häiriö, johon pitäisi tutkittavien mielestä puuttua.

*”Too much information!! Eli mä en ainakaan pysy messissä kaikissa jutuissa, enkä usko että pysyy kukaan muukaan. Tai jos väittää niin valehtelee.. Varsinkin kun esim. kahvihuoneen pöytä on hetkessä täynnä uusia läpysköjä, enkä ole ollenkaan varma*

*että niitä edes ehtii kaikki näkemään. Asiat tulisi ilmoittaa selkeästi mutta myös niin että ketään ei pidetä täys tollona. Talossa on eri-ikäistä, todella pitkiä ja lyhyitä uria tehneitä. Kaikki asiat ei mene ekalla kerralla aina läpi, mutta on toinen asia osata antaa esim. palautetta väärin tehdystä työstä tai virheistä. Niitähän tekee kaikki.” K3*

## 7 TYÖN RELIABILITEETTI JA VALIDITEETTI

Mittauksen reliabiliteetti tarkoittaa sen kykyä tuottaa ei-sattumanvaraisia tuloksia. Tutkimuksen sisäinen reliabiliteetti todetaan mittaamalla sama tilastoyksikkö useampaan kertaan, mittaustulosten ollessa samat, voidaan mittauksen todeta olevan reliaabeli. Ulkoinen reliabiliteetti tarkoittaa sitä, että mittaukset pystytään toistamaan myös muissa tutkimuksissa ja tapauksissa. (Heikkilä 2002, 187.)

Kahden arvioijan saadessa samanlaisen lopputuloksen on tulos reliaabeli. Jokainen yksilö tekee tulkintansa omiin kokemuksiin pohjautuen, jolloin ei ole kovinkaan todennäköistä, että kaksi arvioijaa päätyisi samaan lopputulokseen kolmannen osapuolen puheista. Reliaabeliutta voidaan tutkia myös kahdella eri tutkimusmenetelmällä rinnakkain niin, että saadaan sama tulos. (Hirsjärvi & Hurme 2004, 186.)

Puutteellinen reliabiliteetti johtaa usein satunnaisvirheisiin. Satunnaisvirheet aiheutuvat yleensä mittaus- ja käsittelyvirheistä. Otoksen koko vaikuttaa tiettyyn rajaan asti tutkimuksen tarkkuuteen, jolloin otoskoon ollessa pieni, sattumanvaraisia tuloksia saadaan enemmän ja tällöin saadaan myös epätarkkaa tietoa todellisesta keskiarvosta. (Heikkilä 2002, 187.)

Reliabiliteetti tarkoittaa tässä työssä sitä, että kuka tahansa tutkimuksen tekijä saisi samanlaiset tutkimustulokset tutkittavilta. Jos olisi tutkittu haastatteleamalla, reliabiliteetti olisi ollut uhattuna, koska haastattelija olisi voinut pystyä vaikuttamaan tutkittavien vastauksiin. Reliabiliteetti oli nyt uhattuna siinä vaiheessa, kun tutkija alkoi

kirjoittaa kirjoitelmia auki tutkimustuloksiin. Tutkija olisi voinut kirjoittaa omia mielipiteitä tutkimustuloksiin ja väittää niitä tutkittavien kirjoittamaksi.

Reliabiliteetin rinnalla toinen tutkimuksen arviointiin liittyvä käsite on validiteetti, pätevyys. Mittarit eivät kuitenkaan aina vastaa todellisuutta, jota tutkija kuvittelee tutkivansa. Esimerkiksi kyselylomakkeen kysymyksiin on saatu vastuksia, mutta vastaajat ovat ymmärtäneet kysymykset eri tavalla kuin mitä tutkija. Jos tutkija käsittelee tulokset alkuperäisen mallin mukaisesti, niin tällöin tuloksia ei voida pitää paikansa pitävinä ja tosina. (Hirsjärvi 2004, 216–217.)

Validiteetti kuvaa sitä, miten tutkimuksessa on onnistuttu mittaamaan juuri sitä mitä pitikin mitata. Kysely- ja haastattelututkimuksissa tähän vaikuttaa pääasiassa kysymysten asettelu eli saadaanko vastausten avulla ratkaisu tutkimusongelmaan. Systemaattinen virhe on huomattavasti satunnaisvirhettä vaarallisempi. Virheen vaikutus ei vähene otoskoon kasvaessa. Aineiston keräämiseen liittyvä tekijä synnyttää systemaattisen virheen, joka pyrkii vaikuttamaan koko aineistoon. Systemaattisen virheen ilmetessä mittauksessa, sekä reliabiliteetti että validiteetti alenevat huomattavasti. (Heikkilä 2002, 186–187.)

Tässä tutkimuksessa kysymysten asettelu kirjoitelmiin selkeästi aiheutti validiteetiongelman. Kysymykset piti muotoilla niin, että jokainen tutkittava ymmärsi kysymykset samalla tavalla. Siksi annoin tutkittaville mahdollisuuden kysyä, jos joku kysymys vaikutti epäselvältä. Yksi kysymys aiheutti epäselvyyksiä yhden tutkittavan mielestä. Sain selitettyä kysymyksen tavalla, jolla asia aukeni tutkittavalle.

## 8 KEHITYSEHDOTUKSET

Suullista viestintää tarvitsee kehittää Rauman keskustan myymälässä. Kehitysehdotuksia suullisen viestintään voisi olla muun muassa se, että jokaisessa myymäläpalaverissa jokaisella työntekijällä olisi puheenvuoro palaverin lopussa, jolloin voisi sa-

noa palautetta tai antaa jonkun kehitysehdotuksen. Yksi vaihtoehto olisi, että jokainen tekisi silloin tällöin pienen esitelmän jostain tuoteryhmästä, esimerkiksi konjakteista, ja esittelisi sen palaverissa. Työilmapiiriä voisi myös piristää se, että jokainen sanoisi positiivisen palautteen jokaisesta työtoverista aina silloin tällöin.

Erittäin hyvä idea on se, että pidetään pieni keskustelu vastuussa olevan kanssa ennen ensimmäistä kassavuoroa töihin tullessa. Tämä idea on ollut jo käytössä, mutta unohtuu aina silloin tällöin. Eli kannattaa pitää tästä säännöstä kiinni: pieni keskusteluhetki on tärkeä viestintäkeino ja silloin tulee kaikki tärkeä informaatio jaettua aamuvuorolaisilta iltavuorolaisille.

Kirjallinen viestintä koettiin erittäin tärkeäksi, koska kaikki työntekijät eivät ole paikalla samaan aikaan ja kirjallinen viestintä on ainoa keino tavoittaa kaikki työntekijät. Sähköpostiviestintä toimii useimmiten, mutta silloin tällöin tulee sellaisia virheitä, että joku on lukenut viestin, mutta ei reagoinut siihen. Tähän ongelmaan täytyy saada muutos. Eli ainut parannusehdotus on se, että sähköpostin lukija myös reagoi siihen. Jos itse ei ehdi esimerkiksi keräämään asiakastilausta, pyytää jotain toista työntekijää ystävällisesti sen tekemään, ettei tilaus jää kokonaan huomioimatta.

Myymälässä on tällä hetkellä TÄRKEÄÄ-kansio, johon kerätään kaikki tärkeä informaatio, joka on tulostettuna muun muassa intranetistä. Tämä kansio ei toimi, koska kaikki eivät käytä kyseistä kansiota. Tämän kansion voisi mielestäni poistaa, koska jokainen voi käydä itse lukemassa intranetistä kyseiset tärkeät asiat. Kansion nimen voisi muuttaa Alvari-kansioksi, johon jokainen voisi laittaa yleisesti tärkeät tiedot, esimerkiksi rahankäsittelyohjeet. Sieltä ne löytyisi kätevästi, kun niitä tarvitaan.

Ilmoitustaulu on mielestäni paras viestintäkanava akuuteille tärkeille viesteille. Ilmoitustaulu oli erittäin sekava, kun aloitin tämän työn tekemisen, mutta tähän tuli muutos, kun työntekijät kiinnittivät esimerkiksi ilmoitustauluun huomiota. Tällä hetkellä ilmoitustaulu on siivottu ja se on selkeä. Kehitysehdotus on siten jo käynnissä: yrityksessä pohditaan, että kannattaako tulevaisuudessa pitää taulu siistinä ja kerätä siihen vain oleellista tietoa. Tätä työtä tehdessä luotiin uusi viestintämuoto, palaute- ja viestivihko. Tämä on mielestäni erinomainen kirjallinen viestintäkanava. Jokaista työntekijää on rohkaistu laittamaan kaksi kertaa viikossa vihkoon informaatiota tai

palautetta ja se toimii loistavasti. Jokainen työntekijä luettuaan viestin, kuittaa sen luetuksi. Näin informaatio kulkee jokaiselle työntekijälle.

Myymäläpalaverit ovat mainio paikka viestiä, koska kaikki ovat silloin samaan aikaan paikalla. Rauman keskustan myymälässä vaivaa yleinen passiivisuus, joten kehitysehdotuksia tarvitaan. Palaverit voidaan saada rennommiksi tapahtumiksi tarjoamalla leipiä ja kahvia samalla. Luultavasti Alkolla on mahdollisuus kustantaa kahvituskulut kuten Rauman toisessa myymälässä tehdään. Palaverit ovat usein myymäläpäällikön yksinpuheluita, joten on hyvä idea, että ilmoitustaululla on lappu, johon saa kerätä puheenaiheita tulevaa palaveria varten. Myymäläpäällikkö voisi antaa jonkun työntekijän johtaa palaveria aina silloin tällöin, mikä toisi palaverieihin vaihtelua ja uutta näkökulmaa asioihin.

Kehitys- ja palautekeskustelut ovat erinomaisia tapahtumia, jolloin voi puhua kahdestaan esimiehen kanssa, mutta muutamat työntekijät ovat sitä mieltä, että niitä ei tarvita. Jotkut työntekijät taas ovat sitä mieltä, että niitä voisi olla enemmän. Tähän ongelmaan en keksi parannusehdotusta, koska nämä keskustelut ovat pakollisia. Jos nämä keskustelut tehtäisiin vapaaehtoisiksi, olisi jokaisella työntekijällä mahdollisuus valita ajankohdat, jolloin puhua myymäläpäällikön kanssa ja myymäläpäällikkö voisi myös valita ajankohdan, jolloin puhua tietyn työntekijän kanssa halutessaan.

Alvaria kehuttiin hyvänä informaatiokanavana, mutta puutteitakin löytyi. Informaatiota on jo liikaakin Alvarissa, joten tiedon karsiminen olisi paikallaan. Hakukone vaatii ehdottomasti uudistusta, koska se ei löydä helposti oleellisia tietoja helposti. Tuoterekisterissä on myös hieman parantamisen varaa, esimerkiksi tuotteissa, jotka ovat uudistumassa. Niihin tuotteisiin, jotka uudistuvat, ei saa laittaa tietoa poistuu, koska se ei pidä paikkaansa. Monet kerrat olen sanonut asiakkaalle kyseisen tuotteen poistuvan valikoimasta huomatakseni, että vähän ajan päästä tuotetta on taas hyllyssä, mutta pullon muoto on vaihtunut. Tämä on huonoa asiakaspalvelua.

Yleisesti Alkon sisäinen viestintä toimii moitteettomasti, mutta informaatiota tulee liikaa Alvarista ja sähköpostista. Yksi kehitysehdotus oli se, että tehtäisiin tapahtumakalenteri, josta näkisi milloin pitää tehdä kokonaisinventaari, milloin pitää keksiä pääsiäisviinit ja tilata ne, milloin tilanhallinnan pitää olla valmis ja niin edelleen. Ka-

lenteri on jo olemassa, mutta siitä tehtiin tänä vuonna hyvin pieni. Toivomuksena olisi, että saataisiin taas iso malli ja sinne vähän enemmän tietoa näistä tärkeistä päivämääristä.

Yleisenä kehitysehdotuksena on, että kaikki viestisivät avoimesti ja rehellisesti toisilleen. Aina ei tarvitse miettiä negatiivisia puolia toisistaan, vaan voisi ottaa tavaksi kehua työtovereita aina silloin kun he tekevät työnsä hyvin. Jokainen työntekijä voisi miettiä omaa suhtautumistaan rakentavan palautteen vastaanottoon: osaako ottaa palautteen opettavalla tavalla vai loukkaantuuko siitä. Jokainen työntekijä voisi ottaa tavaksi sanoa jotain positiivista jokaisesta työtoverista joka päivä ja nauttia siitä, että piristää toisen päivää.

Yleistä siisteyttä toimistossa voisi parantaa. Ongelmana on, kun yhdellä pöydällä lojuu välillä viikkojakin asiakaspalautuspulloja, rikkoontuneita pulloja tai muuten vaan myyntikelvottomia tuotteita. Kehitysehdotuksena voisi olla se, että se joka sen tuotteen siihen laittaa, lupautuu sen siitä myös korjaamaan saman viikon aikana.

Myymälän puolella on myös parantamisen varaa. Joskus otettiin käytännöksi se, että aina ensimmäisen kassavuoron jälkeen jokainen menisi siistimään oman vastuualueensa. Tämä käytäntö oli toimiva, kunnes se unohtui. Taas olisi mielestäni aika herättää tämä käytäntö henkiin. Tämä ei tarkoita sitä, että kiinnitetään pelkästään huomiota omaan vastuualueeseen, vaan jonkun työntekijän ollessa poissa, huolehditaan myös hänen vastuualueestaan vähintäänkin siten, että kaikki tyhjät hyllypaikat tulevat täytettyä.

## 9 YHTEENVETO

Tämän opinnäytteen tarkoituksena oli selvittää Rauman keskustan Alkon sisäisen viestinnän nykytila ja mahdolliset kehitysehdotukset. Valitsin kuusi työntekijää kirjoitelmien tekijöiksi. Kirjoitelmien avulla selvitin sisäisen viestinnän toimivuutta Rauman keskustan myymälässä. Jotkut tutkittavat olivat pohtineet asiaa perusteelli-

sesti, kun taas muutamat eivät olleet kiinnostuneet kyseisestä aiheesta ollenkaan vaan kommentoivat kysymyksiä yhdellä tai kahdella lauseella.

Suurimmassa osassa tutkittavat olivat asioissa samaa mieltä, mutta hajontaakin löytyi. Suullisessa viestinnässä kaikki tutkittavat olivat samaa mieltä siitä, että tieto ei tavoita kaikkia työntekijöitä. Parannusehdotuksia tuli niukasti. Yksi parannusehdotus oli se, että työvuoron vaihtuessa pidetään kiinni sovitusta eli keskustellaan työpäivän kulusta, mitä olemme tehneet ja mitä on tekemättä. Pitäisi opetella ottamaan negatiivinen palaute rakentavana eikä ottaa sitä henkilökohtaisena hyökkäyksenä eikä loukkauksena.

Kirjallisessa viestinnässä suurin osa tutkittavista oli sitä mieltä, että kanavia on liikaa ja informaatioöhkystä kärsitään. Ilmoitustaululla on liikaa sekavia papereita, joissa ei ole ajankohtaista tietoa, vaan yleisluontoista tietoa, jotka voisivat sijoittaa muualle. Ilmoitustaululla kuuluisi olla vain tärkeää tiedotusinformaatiota lyhyesti ja ytimekkäästi siten, että kaikki voisivat sitä lukea työpäivän alkaessa. Sähköpostiviestintä toimii periaatteessa hyvin, mutta yksi tutkittava huomautti yhdestä epäkohdasta. Kun joku lukee sähköpostiviestin, siihen kuuluu vastata, eikä jättää huomioimatta, koska seuraava sähköpostin lukija ei voi tietää, ettei luettuun viestiin ole reagoitu. TÄRKEÄÄ-kansiota ei kommentoitu juuri ollenkaan. Mielestäni kansio on hyvä kirjallinen viestintäväline, koska sinne voi laittaa kaiken tärkeän informaation, jota tulee Alvarista, ja jota kaikki ei välttämättä huomaa lukea. Työntekijä, joka on ollut lomalla, voi helposti lukea kansiota ja nähdä heti kaikki tärkeät tiedot, jotka ovat hyvä osata.

Palaverit ovat kaikkien mielestä tärkeitä viestintätapahtumia, joissa voidaan keskustella yhteisistä asioista, joista ei muuten ehditä keskustelemaan normaaleina työpäivinä. Moni tutkittava oli kumminkin sitä mieltä, että palaverit ovat usein myymäläpäällikön yksinpuheluita. Esimies voisi rohkaista kaikkia työntekijöitä esimerkiksi pitämään pienen puheenvuoron jokaisessa palaverissa, joten kaikilla olisi mahdollisuus sanoa asiansa. On erittäin hyvä keksintö, että ilmoitustaululla on paperi, johon voi kirjoittaa ennen palaveria aiheita, joita haluaa palaverissa käytävän läpi. Työntekijöitä vaivaa passiivisuus palavereissa ja siihen kuuluu puuttua: jokaista voisi yllyttää puhumaan ja sanomaan mielipiteensä. Minusta olisi erittäin hyvä idea, että pala-



vereissa pidettäisiin pieniä esitelmiä esimerkiksi eri olutlaaduista tai viskeistä. Palaverit olisivat tällöin samalla opetus- ja kertaustuokioita. Palavereja voisi piristää myös sillä, että tarjolla olisi kahvin lisäksi makeisia ja suolaisia napostelupaloja.

Muutamit tutkittavat olivat sitä mieltä, että kehitys- ja palautekeskustelut eivät ole välttämättömiä, koska asiat voidaan käydä läpi tavallisen työpäivän aikana. Kaikki olivat kumminkin sitä mieltä, että keskustelut ovat hyödyllisiä, koska silloin voidaan keskustella rauhassa esimiehen kanssa kenenkään häiritsemättä ja saadaan hyvää palautetta omasta työstä ja voidaan miettiä omia kehityskohteita. Ainut parannusehdotus esimiehelle oli se, että keskitytään olennaiseen, eikä aleta puhelemaan niitä näitä, vaikka sekin koetaan oikein mukavaksi. Yhden tutkittavan mielestä keskusteluja voisi olla enemmän, koska se on ainut aika puhua avoimesti päällikön kanssa omista tavoitteista ja kehityskohteista ja saada rakentavaa palautetta. Muut tutkittavat olivat sitä mieltä, että keskusteluja on riittävästi tai ettei niitä tarvitsisi olla lainkaan.

Kaikkien tutkittavien mielestä Alvari on erittäin hyödyllinen viestintäväline. Muutamia kehitysehdotuksia tuli esiin. Esimerkiksi hakukone on sekava, eikä sillä löydy tarvittavia sivuja vaan se löytää useita hyödyttömiä sivuja. Toinen epäkohta löytyy tuoterekisteristä. Esimerkiksi kun Monopolin pullon muoto ja tuotekoodi muuttui, Alvarissa luki, että tuote poistuu. Tosiasiassa tuote ei poistunut, pelkästään pullon muoto ja koodi muuttui. Tämä on todella sekavaa, kun ei tiedä poistuuko tuote lopullisesti vai muuttuuko siinä jokin asia. Intranetin palaute-osio koetaan erittäin hyödylliseksi, koska silloin myymälät voivat lähettää palautetta tai kehitysehdotuksia keskuskonttorille, koska muuten keskuskonttori ei tietäisi miten muualla Suomessa asiat toimivat.

Kaikki tutkittavat olivat tyytyväisiä Alkon sisäiseen viestintään epäkohdista huolimatta. Yksi parannusehdotus olisi se, että jokaisessa myymälässä olisi tapahtumakalenteri, josta näkyisi esimerkiksi se, milloin kuuluu aloittaa tilanhallista ja koska se pitää olla viimeistään valmis. Tapahtumakalenterista näkisi myös helposti, koska alkaa esimerkiksi joulujakso tai koska Boujolais Nouveau tulee myymälään. Tietoa tulee jatkuvasti todella paljon ja pitäisi olla paljon aikaa, että ehtisi lukea kaiken tärkeän tiedon. Moni oli sitä mieltä, että tietoa tulee joka informaatiokanavasta liikaa, jolloin infoähky on uhkana. Intranetin hakukone vaatii parannusta siten, että sopivan

tiedon löytää helposti silloin kun sitä tarvitsee. Jos esimerkiksi kirjoitan hakukoneeseen turvaveitset tai Soonni Oy, kone ei löydä lomaketta, jolla tilata sopivat tuotteet. Yksi tutkittava oli sitä mieltä, ettei mitään moitittavaa ole.

Työntekijöiden pitäisi myös miettiä miksi itse eivät saa usein positiivista palautetta, vaan usein negatiivista. Olisiko ehkä parantamisen varaa omissa työskentelytottumuksissa? Usein nämä pohdinnat jäävät sen alle, että mietitään miksi tuo henkilö koko ajan haukkuu minua eikä anna ikinä positiivista palautetta. Itse olen huomannut, että kun tekee työnsä hyvin, niin saa todella usein positiivista palautetta. Pitäisi siis osata keskittyä olennaiseen eli työntekoon ja jättää puskaradio vapaa-ajalle.

## 10 POHDINTA

Sisäisen viestinnän tavoitteena on tavoittaa jokainen työntekijä samanaikaisesti, tuoda jokaiselle tarvittava informaatio töiden sujumuudeksi eri osa-alueilla ja välittää normaalista poikkeavien työtehtävien informaatiota esimerkiksi aamuvuoron henkilöstöltä iltavuoron henkilöstölle. Tavoitteet toteutuvat hyvin vaihtelevasti. Eli kaikki työntekijät pitäisi pitää ajan tasalla. Yhden tutkittavan mielestä mitään tavoitteita ole. Viestinnän häiriöihin kuuluu esimerkiksi se, että unohduksia tulee silloin tällöin eli ei muisteta sanoa tärkeää asiaa eteenpäin. Yhden tutkittavan mielestä pahin häiriö on työntekijöiden passiivisuus viestinnässä. Kaikkia työntekijöitä ei kiinnosta viestiä tärkeitä asioita eteenpäin eikä kiinnosta kuunnella työkavereita. Yhden tutkittavan mielestä mitään häiriöitä ei ole. Tärkeät asiat pitäisi ilmoittaa selkeästi, mutta ei toista halventavasti eli pitäisi osata informoida erittäin hienovaraisesti, ettei loukkaa toisen tunteita. Tämä tuo usein ongelmia myymälään, kun ei osata ottaa palautetta rakentavasti ja aina mietitään piilomerkitä, joita ei ole. On erittäin suuri ongelma Rauman keskusta Alkossa, että kaikki loukkaantuvat herkästi, mikä aiheuttaa sen, ettei kritiikin antaminen työtovereille ole helppoa. Täytyisikin muistaa enemmän antaa positiivista palautetta, jotta kritiikin vastaanottaminen helpottuisi.

Työntekijöiden pitäisi myös miettiä miksi itse ei saa usein positiivista palautetta, vaan usein negatiivista. Olisiko ehkä parantamisen varaa omissa työskentelytuttumuksissa? Usein nämä pohdinnat jäävät sen alle, että mietitään miksi tuo henkilö koko ajan haukkuu minua eikä anna ikinä positiivista palautetta. Itse olen huomannut, että kun tekee työnsä hyvin, niin saa todella usein positiivista palautetta. Pitäisi siis osata keskittyä olennaiseen eli työntekoon ja jättää puskaradio vapaa-ajalle.

Suurin osa työntekijöistä oli kiinnostunut kehittämään Alkon keskustan myymälän sisäistä viestintää, mutta aihe on aika vaikea ja kehitysehdotuksia tuli niukasti. Muutama työntekijä oli melko passiivinen vastaamaan kysymyksiin, mutta se ei tullut yllätyksenä. Juuri ne henkilöt, jotka eivät vastanneet kysymyksiin laajasti, ovat myös passiivisia töissä keskustelemaan työasioista. He eivät yleensä anna kehittävää palautettakaan tai kehitysehdotuksia. Miten siis saadaan passiiviset työntekijät aktiivisiksi? Siihen ei löydy vastauksia kovin helposti. Täytyisi löytää joku motivoiva asia, mutta jos työntekijää ei kiinnosta työnteko, pitäisikö häntä rohkaista vaihtamaan alaa? Yksi kokeilu voisi olla se, että vaihdettaisiin työntekijöitä myymälöiden välillä ja katsottaisiin alkaisiko sitten asiat toimia paremmin. Henkilökemiat eivät aina kohdanneet työpaikalla. Yksi tutkittava oli sitä mieltä, että pitäisi olla kypsä eikä antaa henkilökemioiden häiritä työilmapiiriä.

Rauman keskustan Alkon sisäinen viestintä toimii melko hyvin, mutta näillä kehitysehdotuksilla suunta voi olla ylöspäin. Uskon todellakin, että sisäinen viestintä tulee paranemaan tässä myymälässä. Nyt on aika kehittyä ja pitää sovitusta ja hyväksi todetuista käytännöistä kiinni.

## LÄHTEET

Alko Oy 2007. Saatavissa osoitteesta [www.alko.fi](http://www.alko.fi) [ viitattu 1.2.2011 ]

Conexio Oy 2011. Saatavissa osoitteesta <http://conexio.fi/palvelut/viestinta> [ viitattu 13.4.2011 ]

Eskola, J. & Suoranta, J. 2005. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Jyväskylä. Gummerus Kirjapaino Oy.

Ikävalko, E. 1995. Käytännön tiedottaminen. Jyväskylä. Gummerus kirjapaino Oy.

Ilmoniemi, M. 2008. Vältä sisäisen viestinnän sudenkuopat. Marjut Tervolan toimittama haastattelu luettavissa: <http://www.talouselama.fi/tyoelama/article193172.ece> [ viitattu 20.8.2010 ]

Juholin, E. 2006. Communicare! Viestintä strategiasta käytäntöön. Porvoo. Inforviestintä Oy.

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

Heikkilä, T. 2002. Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Edita Prima Oy.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2004. Tutkimushaastattelu, Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino.

Kortetjärvi-Nurmi, S., Kuronen, M-J. & Ollikainen, M. 2008. Yrityksen viestintä. Helsinki. Edita.

Kortetjärvi-Nurmi, S. & Rosenström, A. 1999. Yritysviestinnän ABC. Helsinki. Edita.

Kuopion Yliopiston verkkosivut 2008. Luettavissa <http://www.uku.fi/hallinto/suunn/henkilostoopas04/kehityskeskustelut.html> [ viitattu 16.4.2011 ]

Lehtonen, J. 1998. Sisäinen viestintä. Luettavissa: [http://www.jyu.fi/viesti/verkkotuotanto/yviperust/termikirjasto/sisainen\\_viestinta.html](http://www.jyu.fi/viesti/verkkotuotanto/yviperust/termikirjasto/sisainen_viestinta.html) [ viitattu 12.4.2011 ]

Mistéil, S. 1999. Viestintä työyhteisössä. Jyväskylä. Inforviestintä Oy.

Ok-opintokeskuksen verkkosivut 2011. Luettavissa <http://www.ok-opintokeskus.fi/palautekeskustelu> [ viitattu 16.4.2011 ]

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006. KvaliMOTV – Menetelmäopetuksen tietovaranto. Verkkoaineisto. <http://fsd.uta.fi/menetelmaopetus/> Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto[ylläpitäjä ja tuottaja]. [ viitattu 25.8.2010 ]

Sisäinen viestintä 2010. Luettavissa: <http://www.mtl.fi/sisainen-viestinta> 20.8.2010

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

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.

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

Vahtio, E-L. 2008. Pärjää palaverissa! Helsinki, Edita Prima Oy.

Varto, J. 1992. Laadullisen tutkimuksen metodologia. Helsinki: Kirjayhtymä.

Wikipedia 2011. Saatavissa osoitteesta: <http://fi.wikipedia.org/wiki/E-oppiminen>.  
[ viitattu 13.4.2011 ]

## LIITTEET

### TEEMAKIRJOITELMA RAUMAN KESKUSTAN ALKON TYÖNTEKIJÖILLE

#### SUULLINEN VIESTINTÄ

Miten suullinen viestintä mielestäsi toimii Rauman keskustan Alkossa?

Mitä parannusehdotuksia sinulla on suulliseen viestintään?

#### KIRJALLINEN VIESTINTÄ

Millaista kirjallinen viestintä myymälässä on? (Esimerkiksi ilmoitustaulu, sähköposti ja TÄRKEÄÄ-kansio.) Onko parannusehdotuksia?

#### PALAVERIT JA KESKUSTELUT

Millaisia palaverit sinusta on? Voisiko niiden kulkua jotenkin parantaa?

Mitä mieltä olet palaute- ja kehityskeskusteluista? Onko niitä riittävästi ja onko niissä parannettavaa?

#### INTRANET

Mielipiteitä intranetista eli Alvarista hyödyllisenä viestintävälineenä?

Onko siinä mielestäsi parannettavaa? Mitä mieltä olet siitä mitä sovimme palaverissa, että alamme antaa palautetta ja kehitysideoita Alvarin kautta Helsinkiin joka viikko?

#### SISÄINEN VIESTINTÄ ALKOSSA

Kuinka tyytyväinen olet Alkon sisäiseen viestintään? Mitä voisi tehdä paremmin?

SISÄISEN VIESTINNÄN TAVOITTEET

Mitä tavoitteita sisäisellä viestinnällä on myymälässä?

### SISÄISEN VIESTINNÄN HÄIRIÖT

Mitä häiriöitä olet huomannut sisäisessä viestinnässä?

Miten häiriöitä voisi yrittää vähentää?( kun viesti ei mene perille tai viesti tulkitaan väärin)