



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU

Uuden edellä

Sisäisen viestinnän kartoitus ja kehittäminen Kantasäästöpankki Oy:ssä

Veikkola, Marika

Laurea-ammattikorkeakoulu
Laurea Hyvinkää

Sisäisen viestinnän kartoitus ja kehittäminen
Kantasäästöpankki Oy:ssä

Marika Veikkola
Liiketalouden p2p-koulutusohjelma

Opinnäytetyö
Toukokuu, 2011

Marika Veikkola

Sisäisen viestinnän kartoitus ja kehittäminen Kantasäästöpankki Oy:ssä

Vuosi 2011

Sivumäärä 58

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli kartoittaa Kantasäästöpankki Oy:n sisäisen viestinnän nykytilanne ja luoda sen perusteella ehdotuksia sisäisen viestinnän kehittämiseen. Tutkimus toteutettiin kvantitatiivista, eli määrällistä tutkimusmenetelmää käyttäen. Havaintoaineiston keruumenetelmäksi tehtiin e-lomake, joka lähetettiin Kantasäästöpankin jokaiselle työntekijälle. Kyselyn ajankohta sijoittui helmikuuhun 2011.

Tutkimuksessa tarkastellaan erityisesti sisäisen viestinnän merkityksen tärkeyttä yrityksen toiminnalle. Teoriaosuudessa on pyritty tarkastelemaan sisäistä viestintää siten, että se pitää sisällään tutkimuksen kannalta oleellimmat asiat. Teorian tarkoituksena on myös tukea ja auttaa ymmärtämään tehtyä kyselytutkimusta Kantasäästöpankin sisäisestä viestinnästä. Tarkasteltaviksi asioiksi nousivat sisäisen viestinnän näkyvyys, työyhteisöviestintä, sisäisen viestinnän johtaminen ja henkilöstön hyvinvointi. Kyselylomakkeessa tarkasteltavia sisäisen viestinnän osa-alueita olivat viestimet, palaverit, henkilöstö, sisäisen viestinnän toimivuus, palautte, sekä esimies ja viestintä.

Tutkimustulosten perusteella koko pankin sisäinen viestintä koettiin keskiarvoisesti melko toimivaksi. Etenkin oman konttorin viestintään oltiin hyvin tyytyväisiä. Melko tyytyväisiä oltiin myös esimiesten viestintään. Kehitystä vastaajat toivoivat ennen kaikkea palaverikäytäntöön sekä erilaisista asioista kuten henkilöstömuutoksista ilmoittamiseen.

Asiasanat Sisäinen viestintä, yhteisöviestintä, henkilöstöjohtaminen

Marika Veikkola

An assessment of the effectiveness and development of internal communications within Stock Savings Bank Limited

Year	2011	Pages	58
------	------	-------	----

The aim of this thesis was to study internal communication in Kantasäästöpankki Oy and, based on research results, give suggestions to improve it. The research was carried out as a quantitative research method using an online questionnaire. The questionnaire was sent to every employee of Kantapankki who was in work when the research took place in February 2011.

The subject area of this research was an assessment of the significance of internal communication together with its important components, within a company. Theoretical framework consisted of the closest matters surrounding internal communication like its visibility, communication within a work community, management of internal communication and welfare of human resources. The aim of this theoretical framework is to support and help to understand what the research is about. The questionnaire covers the following areas of the internal communication within a company: communicational tools, meetings, human resources, functionality of internal communication, feedback, and management and communication.

Based on the analysis of this research, the current state of internal communication of Kantasäästöpankki is rather good. On average, employees are really satisfied with the internal communication in their own office. Things that employees consider to have problems with, are sharing of information and meetings.

Key words Internal communication, communication within a work community, management of human resources

Sisällys

1	Johdanto	7
1.1	Opinnäytetyön tavoitteet	7
1.2	Toimeksiantaja ja tutkimuksen kohderyhmä	8
2	Sisäinen viestintä	9
2.1	Viestintä ja vuorovaikutustaidot	10
2.1.1	Kirjallinen viestintä	11
2.1.2	Henkilökohtainen kanssakäyminen	12
2.1.3	Sähköinen viestintä ja sähköiset viestintäkanavat	12
2.2	Sisäisen viestinnän tarkoitus	14
2.3	Sisäisen viestinnän kanavat	14
2.4	Nykyaikainen sisäinen viestintä.....	15
2.5	Sisäisen viestinnän suunnittelu	16
3	Sisäinen viestintä ja työyhteisön toiminta	17
3.1	Sisäinen viestintä ja työhyvinvointi	18
3.2	Sisäinen viestintä johtamisessa.....	20
3.2.1	Sisäinen viestintä ja henkilöstöjohtaminen.....	21
3.2.2	Palaute	22
3.2.3	Palkitseminen	23
3.3	Sisäisen viestinnän haasteet	24
4	Tutkimus	24
4.1	Tutkimusmenetelmä	24
4.2	Kyselylomake	25
4.2.1	Kyselyn sisältö	26
5	Tutkimuksen jälkeen	28
5.1	Tulosten analysoiminen	29
5.2	Johtopäätökset	29
5.2.1	Kehitysehdotukset.....	30
5.2.2	Pohdinta	30
	Liitteet.....	35

1 Johdanto

1.1 Opinnäytetyön tavoitteet

Tutkimuksen tarkoituksena oli kartoittaa Kantasäästöpankki Oy:n sisäisen viestinnän nykytilannetta ja luoda sitä kautta ohjeistus, jonka avulla pankki voisi kehittää sisäistä viestintään. Tutkimus on kvantitatiivinen eli määrällinen tutkimus. Aineiston kerääminen tapahtui e-lomakkeella, jonka välitin sähköpostilla Kantasäästöpankin jokaiselle työntekijälle, pois luki- en äitiys- ja sairauslomalaiset, jotka eivät pystyneet lukemaan pankin sähköpostia. Näin ollen en suorittanut otantaa. Havaintoaineistoksi eli perusjoukoksi muodostui pankin koko henkilöstö. Tämä siksi, että saisin tutkimukseen kaikkien työntekijöiden äänen kuuluviin työasemasta huolimatta.

Toivoin saavani kyselyyn mahdollisimman paljon vastauksia, jotta saisin mahdollisimman realistisen kuvan koko pankin sisäisestä viestinnästä. Työntekijät vastasivat kyselyyn nimettömänä eli anonyymina. Kyselyn lähettäessäni kerroin esittäväni tulokset siten, ettei vastaaja käy ilmi taustatiedoista huolimatta. Koin tärkeänä korostaa anonyymiyden säilymistä konttoreiden vähäisen henkilöstömäärän vuoksi, sillä muutaman työntekijän käsittävästä konttorista pystyy helposti pääättelemään vastaajan. Nimettömyys mahdollistaa myös realistiset vastaukset, sillä omia vastauksia ei joudu perustelemaan kenellekään jälkepäin, eivätkä ne siten leimaa työntekijää.

Itse Kantasäästöpankissa työskennelleenä minulle oli muodostunut jonkinlainen käsitys kyseisen yrityksen sisäisen viestinnän toimivuudesta ja sen ongelmista. Kokemuksieni ja havaintojeni perusteella suunnittelin kysymykset sellaisiksi, että sain niistä juuri Kantasäästöpankin sisäisen viestinnän parantamiseen tarvitsemaani tietoa. Kyselylomaketta työstäessäni luin teoriaa sisäisestä viestinnästä ja tutkimusmetodeista sekä lisäksi tutustuin samasta aiheesta tehtyihin aikaisempiin tutkimuksiin.

Tutkimuksen yhtenä suurimmista haasteista oli saada mahdollisimman moni työntekijä vastaamaan kyselyyn, jotta voisin yleistää vastaukset kuvaamaan koko henkilökunnan yleistä mielipidettä. Tärkeää oli erityisesti saada jokaisesta konttorista mahdollisimman samansuuruisen vastausprosentti. Vastaamista edistääkseni muistutin kyselystä ja sen tärkeydestä koko henkilöstön palaverissa ja myöhemmin sähköpostiviestillä. Haasteena oli myös saada henkilökunnalta kattavia vastauksia perustelujen kera. Kysymykset ovat mahdollisimman yksinkertaisia, jotta kyselyn vastaamiseen ei kulu paljon aikaa. Tämän takia mahdollisimman monen kysymyksen kohdalla oli mahdollista perustella vastauksensa. Perustelut mahdollistavat tarkennuksen saannin vastauksiin ja mahdollisesti sellaisia huomioita, joita kyselyntekijä ei ole edes itse ajatellut.

Aineiston keräämisen jälkeen analysoin tulokset ensin kysymys kysymykseltä. Tämän jälkeen tutkin vastauksia laajemmin, eli katsoin, mikäli jokin aihealue on saanut eniten positiivisyytteisiä vastauksia. Mikäli mahdollista vastaajan anonymina pysymisen kannalta, analysoin tuloksia myös taustatekijöiden kuten esimerkiksi iän perusteella. Tällä tavoin vertailen esimerkiksi sitä, kuinka nuorten ja vanhempien työntekijöiden viestinnän tavat eroavat toisistaan.

Analysoinnin jälkeen tein tuloksista esityksen, jonka annan myös toimeksiantajalle. Esityksessä käsittelem tärkeimmäksi katsomiani asioita aihealue kerrallaan. Tutkimustulokset esitetään luvussa 4. Joitain yksittäisiä vastauksia ja perusteluja olen tarkastellut, mikäli katsoin niiden antavan hyvin tukea analysoinnilleni.

1.2 Toimeksiantaja ja tutkimuksen kohderyhmä

Opinnäytetyöni toimeksiantaja on Kantasäästöpankki Oy, joka on säästöpankkiryhmään kuuluva pankki. Pankista käytetään yleisesti myös epävirallista nimitystä Kantapankki. Kantapankki sai alkunsa Hauhon ja Rengon säästöpankkien yhdistyessä vuonna 2009. Kantapankki on siis vaikuttanut alalla vasta muutaman vuoden, mutta yhdistyneillä Hauhon ja Rengon säästöpankeilla on pitkät kaksisataavuotiset perinteet Yhdistymisen seurauksena Kantasäästöpankin osakekannan omistaa Hauhon säästöpankkisäätiö ja Rengon säästöpankkisäätiö. (Kantasäästöpankki 2009)

Kantapankki on erikoistunut asiakkaidensa vaurauden lisäämiseen. Pankki tarjoaa asiakkailleen pankkipalveluja säästämisestä notaaripalveluihin asti. Toimimalla vain vähittäispankkitoiminnassa, pankki kykenee hallitsemaan liiketoimintaansa sisältyviä riskejä ja pitämään ne toimintaansa nähden pieninä. Kantapankilla on kuusi konttoria, jotka sijaitsevat Akaalla, Hauholla, Hämeenlinnassa, Lempäälässä, Rengossa ja Riihimäellä. Pääkonttorina toimii Hämeenlinnan konttori, jossa on myös hallinto. Henkilöstöä pankilla on reilut kolmisenkymmentä ja uusia työntekijöitä rekrytoidaan koko ajan. (Kantapankki 2009)

Olen suorittanut molemmat työharjoitteluni ja työskennellyt opintojeni ohella Kantasäästöpankin Hauhon konttorissa, joten opinnäytetyön tekeminen kyseiseen pankkiin oli minulle selvä valinta. Keskustelimme esimieheni kanssa sopivasta aiheesta ja hän ehdotti minulle sisäisen viestinnän tutkimista, sillä pankilla oli tutkimukselle tarvetta. Aihe vaikutti mielestäni mielenkiintoiselta. Mielenkiintoa lisäsi ennen kaikkea se, että tutkimukselle oli oikeasti tarvetta.

Tutkimuksen kohderyhmään kuuluvat kaikki Kantapankin työntekijät, jotka olivat töissä kyselyn vastausajankohtana, eli helmi-maaliskuussa 2011. Kohderyhmä koostuu siten Kantasäästöpankin vakituisesta henkilöstöstä, sekä osa-aikaisista työntekijöistä, kuten esimerkiksi opiskelijoista. Kohderyhmään eivät lukeudu äitiys- tai sairauslomalaiset. Lähetin näin ollen kyselyn 36 henkilölle. Vastauksia sain yhteensä 24 kappaletta, joten vastausprosentiksi muodostuu kiitettävät 67 prosenttia.

2 Sisäinen viestintä

Viestintä on yritykselle elinehto. Viestintä on mukana kaikissa yrityksen toiminnoissa, niin tuotannossa, toimistossa, asiakaspalvelussa, myyntityössä, markkinoinnissa kuin johtamisesakin. (Kortetjärvi-Nurminen 2004, 9) Organisaation viestintä jaetaan usein sisäiseen ja ulkoiseen viestintään. Jako on yleinen etenkin organisaation viestintästrategiaa suunniteltaessa. Sisäisellä viestinnällä tarkoitetaan organisaation henkilöstön vuorovaikutusta ja tiedonvaihtoa ja ulkoisella viestinnällä puolestaan kanssakäymistä ulkopuolisten sidosryhmien kanssa. (Viitala & Jylhä 2010, 263)

Opinnäytetyössäni perehdyn sisäiseen viestintään. Sisäinen viestintä on käsitteenä varsin laaja ja monimutkainen. Edellä mainittu määritelmä sisäisestä viestinnästä onkin tiivistetty mahdollisimman yksinkertaisesti.

Yrityksen sisäistä viestintää eli yhteisön jäsenten välistä kanssakäymistä kutsutaan myös yhteisöviestinnäksi. Kuten toin jo aikaisemmin esille, sisäinen viestintä vaikuttaa jokaiseen yrityksen toimintaan, sillä tehtävistä ei voi suoriutua ilman viestintää. Sisäinen viestintä näkyy myös yrityksestä ulospäin vaikuttaen yrityksen antamaan imagoon. Näistä syistä sisäinen viestintä on erittäin oleellinen asia yrityksessä ja siksi se on yhtälailla tärkeä johtamisen ja esimiestyön osa-alue kuin tiedon hallintaa ja jalostamista, ihmisten motivoimista ja sitoutumista tehtäviinsä ja työyhteisönsä. (Juholin 1999, 13,238)

Organisaatiot eli yhteisöt ovat rakenteeltaan monimuotoisia ja siksi niiden viestinnältä edellytetään suunnitelmallisuutta ja monimuotoisuutta. Jokainen yhteisön jäsen on toisistaan riippuvainen ja jokaisella on myös oma roolinsa ja merkityksensä yhteisön menestymisen kannalta. Onkin todettu, että viestintä on kuin liima, joka sitoo yhteisön jäsenet ja ryhmät toisiinsa, ja koko yhteisön ympäristönsä. Yhteistyön syntymiseksi eri yksilöiden välillä, tulee organisaatiossa huolehtia siitä, että viestintä toimii tehokkaasti ja ilman esteitä. Yhteisön tulee siksi myös rakentua siten, että yhteistyö onnistuu parhaiten sen eri osien ja yksilöiden välillä. Toimivalla ja monipuolisella vuorovaikutuksella tuetaan päämäärien saavuttamista. (Alajärvi et.al. 2002, 52)

Työyhteisössä on samanaikaisesti sekä virallista että epävirallista viestintää. Virallinen viestintä liittyy työn tekemiseen, teettämiseen ja valvontaan. Epävirallinen viestintä puolestaan kehittää ihmisten vuorovaikutusta virallisessa viestinnässä ja tyydyttää henkilöstön sosiaalisia ja psykologisia tarpeita. Virallinen viestintä ja epävirallisen viestintä toimivat työyhteisössä rinnakkain. Puskaradio on nopea tiedonkulun kanava, joka levittää epävirallista viestintää. Virallisen viestinnän ollessa puutteellista, kulkee tieto helposti epävirallisia kanavia pitkin. (Alajärvi et.al. 2002, 52)

Viestinnän ajattelumallit

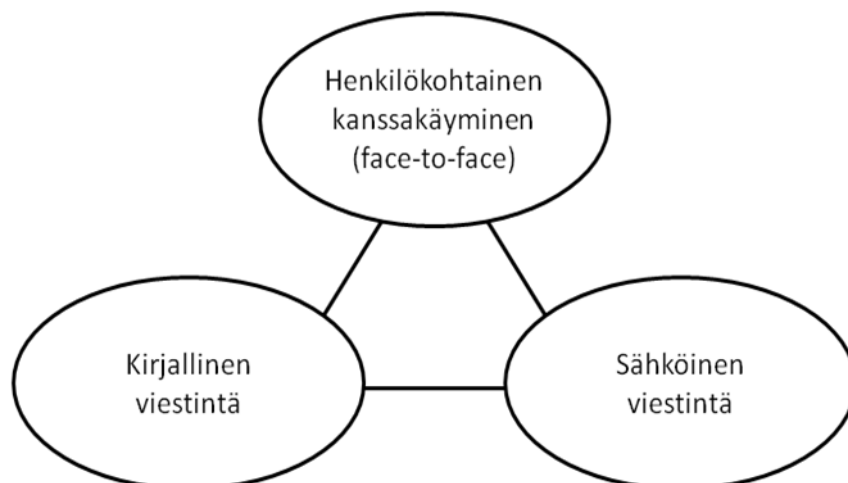
Viestinnän prosessimalliajattelun mukaan viestintä on prosessi, joka voidaan jakaa osiin. Eri osia tehostamalla saadaan koko prosessi toimimaan tehokkaammin. Prosessiajattelun mukaan viestintä on tiedon tai sanomien välitystä lähettäjän ja vastaanottajan kesken eri kanavia käyttäen. Varhaisimmat viestinnän mallit olivat prosessimalleja. Prosessimalliajattelun rinnalle onkin noussut viestinnän semioottinen ja kulttuurillinen näkemys (Åberg 2006, 83-84)

Semioottinen malli korostaa merkityksen antoa: viestintä on prosessi, jossa asioiden tilaa tulkitaan merkityksen antamisen kautta. Tulkinta saatetaan muiden tietoisuuteen vuorovaikutteisen verkoston kautta. Kulttuurinen näkemys korostaa yhteisöllistä sopimusta. Viestinnän merkeistä sovitaan, jotta pystymme viestimään. Kieli ja sopimus opitaan sosiaalistumisen kautta. Tämän takia viestintä on aina kulttuurisesti määräytynyttä. Tällä tavalla viestintä myös luo, uudistaa ja ylläpitää kulttuuria. (Åberg 2006, 84)

2.1 Viestintä ja vuorovaikutustaidot

Viestintä- ja vuorovaikutustaidot ovat tärkeässä asemassa viestinnässä. Vuorovaikutustaidot sisältävät ihmisen erilaisuuden ymmärtämisen ja hyväksymisen sekä erilaisuuden huomioon ottamisen. Yksilön viestintä on aina inhimillistä, myös työroolista käsin. Yksilön viestintäkäyttäytymiseen vaikuttaa henkilökohtaiset tekijät kuten sukupuoli, perinnölliset tekijät, ikä, älykyys ja oppimiskyky, aistihavaintojen käsittelykyky, normit, asenteet ja mielipiteet. Viestinnän perustaidot voidaan jakaa suulliseen ja kirjalliseen viestintään. (Kortetjärvi-Nurminen 2004, 4,8)

Organisaation viestintää voidaan jakaa monella tavalla. Kauhanen näkee työyhteisön viestinnän jakautuvan kolmeen perusmuotoon: henkilökohtaiseen kanssakäymiseen, kirjalliseen viestintään ja sähköiseen viestintään.



Kuvio 1: Työyhteisön viestinnän perusmuodot (Kauhanen 2004, 173)

Kauhasen jako on mielestäni selkeä. Ajateltaessa viestinnän jakautumista Kantapankin sisäisessä viestinnässä, viestintä on helppo jäsentää näihin kolmeen osaan. Henkilökohtaiseen kanssakäymiseen katson kuuluvan esimerkiksi palaverien ja palautteen. Kirjalliseen viestintään kuuluu esimerkiksi kirje, joita pankissa käytetään konttoreiden kesken paljon asiakirjojen lähettämisen takia, mutta joiden viestinnällinen merkitys on pieni: kirjeen mukana on usein pieni viesti, joka neuvoo miten vastaanottajan tulee toimia kirjeen saatuaan. Sähköinen viestintä on käytössä etenkin puhelujen, sähköpostin ja etäpäänteen muodossa.

2.1.1 Kirjallinen viestintä

Kirjoittaminen on viestintätapahtuma, jonka toisena osapuolena on sanoman vastaanottaja, eli lukija. Toisin kuin usein saatetaan ajatella, kirjoittaminen on yleistynyt sähköisen viestinnän kehityksen myötä. (Kortetjärvi-Nurmi 2004, 27) Sähköinen viestiminen edellyttää oikeastaan jopa entistä parempia kirjoitustaitoja. Tekstin on synnyttävä nopeasti ja sen on oltava myös nopeasti luettavissa. Tekstistä on välityttävä selkeästi sen oleellinen sanoma, jonka vuoksi kirjoittamistilanteen osatekijät ovat tärkeitä: selkeästi jäsenneilty sisältö, huoliteltu ja tilanteeseen sopiva kieli, havainnollinen ja houkutteleva ulkoasun toteutus. (Alajärvi et.al. 2002, 142)

Työhön liittyvät tekstit kirjoitetaan aina asiatyylillä. Kirjoittamisen tekstilaji, kuten esimerkiksi ilmoitus, pyyntö ja tervehdys, valitaan aina viestintätilanteesta riippuen. Kirjoittamisprosessi alkaa luonnostelusta, jota seuraa varsinainen kirjoittaminen. Kirjoittamisen jälkeen teksti toimitetaan vastaanottajalle, jota seuraa julkistaminen ja mahdollisesti myös tekstin arviointi. (Kortetjärvi-Nurmi 2004, 27-28)

2.1.2 Henkilökohtainen kanssakäyminen

Ihminen rakentaa ensivaikutelman hyvin nopeasti lähinnä nonverbaalisen eli sanattoman viestinnän perusteella. Jokaisella eleellä ja ilmeellä on siis merkityksensä ja esimerkiksi viestijän hymy tai olkapäiden kohautus kertoo viestijästä enemmän kuin hänen sanallinen viestintänsä. Viestijä harvoin tiedostaa lähettämiään nonverbaalisia viestejä, jotka ovat kuitenkin varsin voimakkaita. Viestijän tulisi kuitenkin hallita oma nonverbaalista viestintää. Eleillä ja ilmeillä voidaan tehostaa vuorovaikutusta. (Kortetjärvi-Nurmi 2004, 68-70)

Ääni on esiintyjän voimavara. Esiintyjän perusvaatimuksena onkin kuuluva ääni. Jokaisen kuuntelijan on siis kuultava selkeästi, mitä puhuja sanoo. Kuuntelijan mielenkiinto hiipuu nopeasti, jos hän ei kuule. Äänen tehokeinoja käyttämällä puhuja saa puheeseensa elävyyttä ja havainnollisuutta: painottamalla puhuja osoittaa kuulijalle, mikä puheessa on oleellisinta. Tauotus auttaa kuulijaa jäsentelemään kuulemaansa antamalla aikaa kuuntelijan mietteille. Eri tunnetiloja puhuja voi ilmaista äänen sävelkorkeudella ja sointivärillä. Esimerkiksi matalalla äänellä voidaan ilmaista surua, kun taas korkealla äänellä iloisuutta. Puherytmillä puhuja voi vaikuttaa paljon puheensa selkeyteen. (Kortetjärvi-Nurmi 2004, 73-76)

Puro (2004, 112-113) erittelee vielä erikseen kirjoitetun ja puhutun viestinnän perustaitoja. Hänen mukaansa kirjoitetun viestinnän perustaitoja on kyky tuottaa erilaisille viestinnän kanaville sisällöllisesti tiivistä ja relevanttia tekstiä, jonka tulkitseminen on helppoa. Kirjoitetun viestinnän perustaitona on lisäksi kyky lukea, ymmärtää ja tulkita tavoitteiltaan ja sisällöiltään hyvin vaihtelevia tekstejä. Puhutun viestinnän perustaidoiksi Puro listaa kyvyn sanoa asiansa tarkoituksenmukaisesti, tehokkaasti ja tilanteeseen sopivalla tavalla sekä kyvyn eritellä, analysoida ja tulkita kuulemaansa erilaisissa tilanteissa. (Puro 2004, 112)

Suullisen ja kirjallisen viestinnän perustaitojen lisäksi, viestin vastaanottamisen ja tulkitsemisen kyky nousee viestinnässä tärkeään asemaan. Viestinnän osaaminen on mitä suurimmassa määrin näiden perustaitojen hallintaa. Mitä paremmin henkilöstö hallitsee näitä perustaitoja, sitä tehokkaammin ja tarkoituksenmukaisemmin organisaatio toimii. (Puro 2004, 112-113)

2.1.3 Sähköinen viestintä ja sähköiset viestintäkanavat

Sähköisen viestinnän nykypäivän tehokkaimpia viestintäkanavia ovat intranet, sähköposti ja sosiaalinen media. Sähköpostiviestin tarkoitus on olla nopeasti ja vaivattomasti luettava. Siksi sähköpostiviesti on parhaimmillaan lyhyt ja yksinkertainen ja sen otsikosta käy helposti ilmi, mitä asiaa teksti käsittelee. Viesti etenee uutisen tavoin, joten tärkein asia kerrotaan viestin

alussa. Asiakirjan tai muun pidemmän tekstin voi laittaa liitteeksi. Sähköpostiviestissä korostuu selkeä ulkoasu, ytimekäs otsikko ja lyhyet ja yksinkertaiset lauseet. (Kortetjärvi-Nurmi 2004, 47)

Sähköpostiviestit voidaan jakaa kolmeen luokkaan: ilmoitustaulutyypiset viestit, postinkantajaviestit eli vanhat tiedot tai liitteet tiedoksi tai toimenpiteitä varten, ja dialogityypiset keskusteluviestit. Juholinini (2008, 77) mukaan dialogiviestit ovat kielenkäytöltään vapaamuotoisempia kuin muut viestit. Sähköpostin viestinnän teho on laskenut sen suosion kasvun myötä: postia saattaa tulla päivän aikana paljon, jopa liikaa yksilön luettavaksi, ja on roskapostin takia hyviä suodattimia. Yhä useimmissa yrityksissä intranet on osin sivuuttanut sähköpostin käytön. (Juholin 2008, 77)

Intranet on yrityksen oma sisäinen verkko, jonne yrityksen ulkopuoliset eivät pääse. Intranet on viime vuosien aikana noussut yhdeksi sisäisen viestinnän tärkeimmistä foorumeista, ellei jopa itse tärkeimmäksi. Ihmisten suhtautuminen intranetiin kuitenkin vaihtelee: osa kokee intranetin tärkeänä tietojenvälityspaikkana ja siksi intranetin käyttö on muodostunut heille jokapäiväiseksi rutiiniksi. Toiset puolestaan kokevat tietojen löytymisen vaikeana ja pitävät intraa siksi turhauttavana kokemuksena. On myös hyvä muistaa, että Intranet ei tavoita kaikkia yhteisön jäseniä, jos he esimerkiksi liikkuvat paljon työn takia. (Juholin 2009, 176)

Kantasäästöpankissa sähköposti on tärkeä sisäisen viestinnän kanava. Jokaisella työntekijällä on oma sähköpostiosoite. Sähköpostia seurataan koko työpäivän ajan ja viestit pyritään lukemaan heti niiden saavuttua ja niihin vastataan nopeasti. Tästä syystä sähköposti on melko luotettava yhteydenpitoväline. Sähköpostilla välitetään tietoa esimerkiksi palaverista. Vastaaja saa automaattisesti kuittauksen siitä, jos sähköposti on aukaistu, tosin sähköpostin pystyy lukemaan myös ilman sen avaamista. Kuittaus on kuitenkin tärkeää, sillä kuittauksen saadessaan viestin lähettäjä tietää, että hänen viestinsä on luettu. Pankin johto onkin korostanut kuittauksen tärkeyttä. Intranetiä pankilla ei ole.

Sosiaalisessa mediassa ihmiset voivat jakaa asiasisältöä, kuten esimerkiksi videoita, tekstiä ja musiikkia erilaisten sosiaalisen median kanavien kautta. Jaettu asia on julkinen jokaiselle, jolla on pääsy kyseiseen sosiaalisen median kanavaan, jossa asia on jaettu. Joissain tapauksissa jaetun asian näkyvyyttä voi muokata siten, ettei se näy kaikille käyttäjille. Yksi sosiaalisen median tärkeä käsite on sosiaalinen verkko, jota kutsutaan usein myös yhteisöksi. (Lietsala et.al. 2008, 19,20) Sosiaalisen verkon muodostavat ihmiset, jotka ovat tekemisissä toistensa kanssa jonkin asiasisällön jakamisen merkeissä ja linkittyvät siten yhteen.

Sosiaalinen media on käsitteenä vielä varsin uusi, sillä se nousi nimenä esille Web 2.0 käsitteen esiin tuomisen yhteydessä 2000-luvun puolivälissä. Sosiaalisen median nimitystä on

kritisoitu sen antaman kuvan perusteella siitä, että normaali media ei olisi sosiaalista. Sosiaalinen media eroaa perinteisestä mediasta (TV, radio, sanoma- ja aikakauslehdet ym.) erityisesti yhdellä tavalla: ihmiset julkaisevat joko itse luomaansa tai jostain muualta otettua eli toisilta kopioitua sisältöä. (Lietsala et.al. 2008, 17,19)

Kyselyssäni on esillä vain kaksi sosiaalisen median yhteisöpalvelua, jotka ovat Facebook ja LinkedIn. Tämä siksi, että olen liiketaloutta opiskellessani tehnyt paljon yhteistyötä yritysten kanssa, jota kautta esille on tullut juuri nämä kaksi yhteisöpalvelua. LinkedIn on työelämän verkostoitumista tukeva palvelu ja Facebook lienee puolestaan suosituin yhteisöpalvelu. Tiesin myös etukäteen joidenkin Kantasäästöpankkilaisten käyttävän Facebookia.

2.2 Sisäisen viestinnän tarkoitus

Sisäisellä viestinnällä on katsottu olevan merkittävä rooli hyvän työilmapiirin luomisessa. Työilmapiiri puolestaan vaikuttaa yksilön motivaatioon ja asenteisiin, jotka heijastuvat asiakastytyväisyyteen. Tämän takia hyvin hoidetulla sisäisellä viestinnällä voidaan vaikuttaa suoraan yrityksen menestymiseen. Hyvin hoidettu viestintä tarkoittaa käytännössä sitä, että yritystä koskevista oleellisista asioista kerrotaan omalle henkilöstölle ensin tai ainakin samanaikaisesti kuin ulkopuolisille. (Kauhanen 2004, 167)

Sisäisellä viestinnällä voidaan nähdä olevan kolme perimmäistä tarkoitusta. Ensinnäkin viestinnän tulee pitää henkilöstö tietoisena yritystä koskevista asioista, kuten liiketoiminnasta ja strategiasta, tuotteista ja palveluista, markkinoinnista ja mainonnasta, toiminnan muutoksista, taloudellisesta tilanteesta sekä yhteistyökumppaneista. Toiseksi sisäisen viestinnän tulee edistää yrityksen henkilöstön yhteistoimintaa. Kolmanneksi sisäisellä viestinnällä tulee pyrkiä toiminnan sujuvuuden ja tehokkuuden parantamiseen (Kauhanen 2004, 169)

2.3 Sisäisen viestinnän kanavat

Sisäinen viestintä voidaan jakaa tietolähteen sijainnin mukaan lähi- ja kaukokanaviin. Lähi- ja kaukokanavien välityksellä viestintää toteutetaan sekä suoraan, että välitettynä. Suoran viestinnän lähikanavia ovat muun muassa lähin esimies, muut esimiehet ja työntekijät. Välitettyä lähiviestintää ovat esimerkiksi ilmoitustaulut, tiedotteet, lehdet ja verkkolehdet, sekä sähköposti. Suoran viestinnän kaukokanavia ovat puolestaan tiedotustilaisuudet, yhteistyöelimet ja luottamushenkilöt, kokoukset ja neuvottelut, ylimmän johdon suora yhteydenpito sekä työkaverit muissa yksiköissä. Suoran viestinnän kaukokanavat ovat osittain myös välillisiä kaukokanavia, mutta niissä käsiteltävät asiat koskevat koko organisaatiota ja viestijät edustavat ylintä johtoa tai viestinnän ammattilaisia. Muita välillisiä kaukokanavia

ovat esimerkiksi toimintakertomukset ja tietokannat verkossa. (Juholin 2009, 170)

Kantapankissa työntekijän suoran viestinnän lähikanava on oma konttorin johtaja. Viesti kulkee johdolta alaisille yleensä juuri konttorinjohtajan kautta. Konttorinjohtaja toimii siis viestin välittäjänä muuttaen saamansa tiedon sellaiseksi, että hänen alaisensa sen helposti sisäistävät. Kantapankin suoran viestinnän kaukokanavaksi voidaan katsoa esimerkiksi pankissa järjestetyt koulutustilaisuudet. Välillisiä kaukokanavia Kantapankissa edustaa muun muassa pankin omat internetisivut.

2.4 Nykyaikainen sisäinen viestintä

Juholin haluaa korostaa sisäisen viestinnän käsitteen muuttumista nykyaikaiseksi. Tiedotus on muuttunut viestinnäksi, joka on keskinäistä vuorovaikutusta ja tiedonvaihiantaa johdon ja muun henkilöstön kesken. Sisäinen viestintä ei siis ole enää yksisuuntaista ylhäältä alas tapahtuvaa tiedottamista. Perinteisesti sisäisen viestinnän kohderyhmäksi on määritelty henkilöstö, mutta organisaatio- ja ympäristön muutokset ja verkostoituminen ovat tuoneet sisäiseen viestintään muitakin kuin organisaation varsinaiseen henkilöstöön kuuluvia henkilöitä. (Juholin 2009, 141)

Juholin tarkastelee varsin kriittisesti organisaation perinteistä viestinnän jakoa sisäiseen ja ulkoiseen viestintään. Hänen mukaansa sisäisen ja ulkoisen viestinnän raja ei ole aina selvä, sillä viestin vastaanottajia tai vuorovaikutuksen osapuolia ei voida aina rajata selkeästi joko sisä- tai ulkopiiriin. Esimerkiksi yrityksen osakkaat, potentiaaliset työntekijät tai ympäristön asukkaat voivat olla joissain tilanteissa samassa asemassa kuin henkilöstö. Osakkaiden tiedot ja suhtautuminen organisaatioon ovat yhtä tärkeitä sen olemassa ololle kuin esimerkiksi se, miten tyytyväisiä työntekijät ovat työhönsä ja työyhteisöönsä. Tästä syystä Juholin ei koe jakoa sisäiseen ja ulkoiseen viestintään mielekkääksi. (Juholin 2009, 40-41)

Kantasäästöpankin sisäisen viestinnän tutkimuksessani kysely toteutettiin vain pankin henkilöstön kesken. Näin ollen tutkimuksessani sisäinen viestintä on pankin henkilöstön välistä viestintää. Pankilla on toki hallitus ja isännistö, joilla on yhtäläillä salassapitovelvollisuus kuin pankin työntekijöillä, ja heille ja heiltä viestimisen voisi joissain tapauksessa katsoa kuuluvan pankin sisäiseen viestintään.

Tutkimuksen tarkoituksena on kuitenkin kartoittaa ja sitä kautta parantaa sekä johdon että muun henkilöstön välistä viestintää, tutkimalla jokapäiväistä viestintää ja sen tuomia ongelmia. Hallitus ja isännistö eivät ole jokapäiväisesti tekemisissä pankin henkilöstön kanssa, eivätkä he käytä samoja viestimiä kuin työntekijät, joten he eivät vaikuta päivittäiseen viestintään. He eivät myöskään ole yleensä kontaktissa muuhun pankin henkilöstöön kuin johtoon,

jota kautta tieto välittyy työntekijöille.

2.5 Sisäisen viestinnän suunnittelu

Viestinnän suunnittelu jakautuu operatiiviseen ja strategiseen suunnitteluun. Operatiivista suunnittelua ovat painopistealueiden määrittely sekä toimenpiteiden valinta ja jaksotus jollekin ajankohdalle. Strategista suunnittelua ovat viestinnän tarkoituksen, tehtävien sekä viestinnän peruspilareiden määrittely. (Juholin 1999, 105)

Juholinin mukaan varsinaisia työyhteisön toiminnan perusteita on kuusi, mutta niiden lisäksi on yksi perusvaatimus, joka yhdistää kaikki muut.

- Isoja ja merkityksellisiä asioita käsitellään vuorovaikutteisesti, niistä keskustellaan ja varmistetaan ymmärrys.
- Ajantasainen tieto on koko ajan sitä tarvitsevien ja hyödyntävien saatavilla, ja jokainen ymmärtää roolinsa ja vastuunsa sen tuottamisessa, jalostamisessa ja vaihdannassa.
- Tunnelma on rento ja vapaamuotoinen, jokainen uskaltaa puhua ja esittää näkemyksiään, kokemuksiaan, kysyä ja kyseenalaistaa.
- Osallistuminen ja vaikuttaminen työyhteisössä on mahdollista jokaiselle.
- Yhdessä oppiminen ja osaamisen jakaminen tukevat yksilöitä ja koko yhteisöä; se mahdollistuu mutkattoman viestinnän kautta. Tähän sisältyy monisuuntainen ja jatkuva palaute.
- Työnantajamaaine on osa jokaisen työtä. Jokainen tuottaa mainetta omalla toiminnallaan ja heijastaa sitä ympäristöönsä.
- + 1. Edellisiä osatekijöitä yhdistävä tekijä. ”Toiminta ja viestintä tapahtuu foorumeilla, jotka ovat avoimia tiedon vaihdannan ja vuoropuhelun paikkoja. Foorumit yhdistävät organisaation verkostoihin ja toimintaympäristöön.” (Juholin 2009, 143-144)

Viestintää on myös hyvä suunnitella yllättävien kriisitilanteiden varalle. Kriisitilanteiden viestinnän suunnittelusta käytetään nimitystä kriisiviestintä. Se viittaa äkilliseen tilanteeseen, joka ei ole ennakoitavissa ja joka aiheuttaa paniikkia ja pelkoa. Kriisitilanteissa viestinnän tulee olla nopeaa, avointa ja annettujen tietojen tulee olla todenmukaisia ja riittäviä, jotta tapahtuneesta tilanteesta voi muodostaa mahdollisimman realistisen kuvan. (Viitala & Jylhä 2010, 265)

Pankissa kriisitilanne voi syntyä esimerkiksi pankkijärjestelmän ongelmien takia, joiden vuoksi töiden hoitaminen vaikeutuu. Kun ongelma huomataan, siitä tulisi ilmoittaa välittömästi jokaiselle työntekijälle, joita asia koskee. Ongelmana voi olla esimerkiksi pankkijärjestelmän

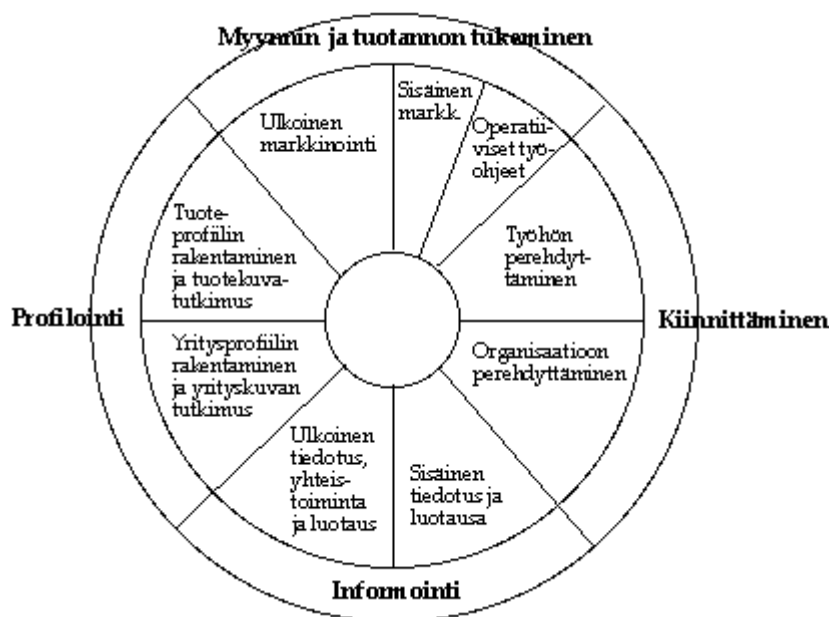
hetkellinen kaatuminen, jonka aikana asiakasta ei pystytä palvelemaan normaalisti. Tällöin henkilökunnalla tulisi olla selkeät yhtenäiset ohjeet siitä, miten toimia kyseisessä tilanteessa.

3 Sisäinen viestintä ja työyhteisön toiminta

Yrityksellä on monta viestinnällistä tehtävää. Ensisijaisesti viestinnän tehtävänä on tukea yrityksen toimintaa sen tavoitteiden mukaisesti. Viestinnän avulla tulee myös pitää työntekijät, sidosryhmät ja yhteistyökumppanit tietoisina yrityksen asioista ja tapahtumista. Viestinnän tehtävänä on lisäksi luoda ja ylläpitää myönteistä mielikuvaa yrityksestä.

Suunniteltaessa yrityksen viestintää, yksi tärkeä vaihe on viestinnän tehtävien määrittely. Tehtävien määrittely on tärkeää monesta syystä. Ensinnäkin kun tehtävät tiedetään, niitä hoitamaan osataan valita oikeat henkilöt. Toiseksi kyetään arvioimaan todenmukaisesti viestinnän ylläpitoa vaativat resurssit. Viestinnän tehtävien määrittely mahdollistaa myös koko organisaation perehdyttämisen viestintäkäytäntöihin. Lopulta tavoitteiden ollessa tiedossa, voidaan arvioida niiden toteutumista. (Juholin 1999,29)

Åbergin mukaan viestintää voidaan tarkastella kahdesta ulottuvuudesta, joita ovat viestinnän konteksti (viestinnän puitteet) ja sisällön painopiste. Viestinnän sanomien sisältö on jatkumo, jonka toisessa päässä ovat yksittäiseen työtehtävään, tuotteeseen ja palveluun liittyvät sanomat, ja toisessa koko työyhteisöön liittyvät sanomat. Viestinnän suunnan painopiste on joko sisäisessä tai ulkoisessa viestinnässä. Yhdistämällä nämä kaksi ulottuvuutta Åberg on rakentanut yhteisöviestinnän sisältöä kuvaavaan tulosviestinnän mallin. Mallista käytetään myös nimitystä kokonaisviestinnän malli. Mallista puhutaan usein myös Åbergin pitsana, joka onkin varsin tunnettu käsite viestintäkirjallisuudessa. (Åberg 2006, 97-98)



Kuvio 2: Åbergin viestintäpitsa (<http://lipas.uwasa.fi/comm/cmc/semmat/anna/www.html>)

Pitsassa Åberg on jakanut yhteisöviestinnän tehtävät viiteen palaan, joita ovat yhteisön toiminnan tukeminen, organisaation profilointi eli yhteisökuvan luominen, informointi, kiinnittäminen ja perehdyttäminen sekä sosiaalinen vuorovaikutus (Juholin 1999, 32) Työyhteisö voi itse vaikuttaa neljään ensimmäiseen tehtävään. Se voi siis päättää miten tukea toimintaansa, miten profiloida, miten tiedotetaan ja miten kiinnittää jäsenet työyhteisöön. Näistä tehtävistä Åberg on käyttänyt nimitystä tulosviestintä, sillä ne vaikuttavat ratkaisevasti työyhteisön tavoitteiden saavuttamiseen ja tuloksen tekemiseen. Sosiaalinen vuorovaikutus ei sen sijaan ole suoraan yhteisön ohjattavissa. Se on kuitenkin siitä huolimatta erittäin tärkeä viestinnän muoto. (Åberg 2006, 97)

3.1 Sisäinen viestintä ja työhyvinvointi

Toimiva sisäinen viestintä johtaa asioiden parempaan toimivuuteen, työntekijöiden hyvinvointiin ja lisääntyneeseen asiakastyytyväiseen. Henkilöstön hyvinvointi ja terveys sekä työyhteisön jatkuva kehittäminen linkittyvät vahvasti toisiinsa. Sisäisen viestinnän kehittäminen on yritysten ja työyhteisöjen menestymisen kannalta hyödyllistä, koska sillä on suora yhteys taloudelliseen menestykseen. Hyvin toimivassa työympäristössä myös viihdytään pitkään. (Multanen et al. 2004, 9,15)

Toimivassa työyhteisössä työntekijät viihtyvät ja työt sujuvat. Työterveyslaitoksen teettämän Parempi työyhteisö -kirjan mukaan toimivaa työyhteisöä kuvaavat korkea henkilöstön organisaatioon sitoutuminen ja työtyytyväisyys sekä vähäiset poissaolot ja vähäinen vaihtuvuus. Kirjan mukaan toimivassa työyhteisössä tiedonkulku on riittävää ja vuorovaikutus avointa. Tämä tarkoittaa sitä, että esille uskalletaan ottaa ongelmat ja yhteistyö sujuu. Ilmapiiri on kannustava. Esimiestyö on toimivassa työyhteisössä osallistuvaa ja kuuntelevaa. Työnjako toteutetaan oikeudenmukaisesti ja selkeästi. Annettu palaute on rakentavaa ja sitä hyödynnetään. Työntekijät voivat vaikuttaa työyhteisön toimintaan ja he ovat halukkaita kehittämään työtään. (Multanen et.al.. 2004,9)

Henkilöstön hyvinvointi on tärkeää, sillä onhan henkilöstö yrityksen sosiaalista pääomaa. Aikuiskasvatustieteen professori Yrjö Engeström haluaa painottaa, että sosiaalinen pääoma on muutakin kuin vain työntekijöiden yhteen laskettu summa. Hän kuvaa sosiaalisen pääoman liimaksi, joka sitoo yhteisön yksilöt yhteen, ollen siten muutakin kuin vain yhteisön jäsenten yhteenlaskettu määrä. Sosiaalinen pääoma on Engeströmin mukaan kollektiivista hyvää, eli se ei ole vain niiden omistuksessa, jotka hyötyvät siitä. (Engeström 2008,169)

Egeströmin mielestä sosiaalista pääomaa ei tulisi kuitenkaan ymmärtää vaikeasti määriteltävänä suhteiden verkostona tekijöiden kesken. Ei myöskään yhtä vaikeasti määriteltävänä normina, arvoina, uskomuksina tai henkisenä prosessina. Hänen mukaansa sosiaalinen pääoma on lujasti juurtunut ja käytännöllisesti mahdoton erottaa tietyistä konkreettisista rakennelmista, sisältäen ihmisten aineellisuuden ruumiillisina tekijöinä. (Engeström 2008,169)

Sisäisen viestinnän kuuluessa yrityksen jokaiseen toimintaan, vaikuttaa se myös työntekijöiden tuntemuksiin työyhteisöä kohtaan. Työntekijöiden keskinäinen vuorovaikutus vaikuttaa siihen, miten he kokevat sisäisen viestinnän. Tällöin tyytyväisyys työhön ja työyhteisöön, sekä koettuun viestintään ovat riippuvaisia toisistaan: ihmisen ollessa tyytyväinen työhönsä ja työyhteisöönsä, hän on tyytyväinen myös viestintään ja päinvastoin. (Juholin 1999,17)

Katson sisäisen viestinnän vaikuttavan keskeisesti työyhteisön hyvinvointiin, sillä hyvinvointi perustuu johdon, esimiesten ja työntekijöiden yhteistyöhön. Toimiva ja avoin sisäinen viestintä auttaa motivoimaan työntekijää kun taas huono sisäinen viestintä ennen kaikkea turhauttaa. Mikäli työyhteisön sisäinen viestintä ei ole avointa, työntekijän on vaikeaa tuoda esille asioita jotka vaikuttavat negatiivisesti hänen työhyvinvointiinsa. Työntekijän hyvinvointiin vaikuttaa paljon myös esimiehen viestintä. Esimieheltä saadun palautteen ollessa aina enemmän negatiivista kuin rakentavaa, laskee se työntekijän motivaatiota ja usko omiin vahvuuksiin hiipuu, jolloin hyvinvointi heikkenee.

Terveellinen ja turvallinen työympäristö kuuluu jokaiselle työntekijälle. Fyysisesti turvallinen työympäristö ei riitä, vaan työyhteisön tulee olla myös psyykkisesti terve. Psyykinen näkökulma on korostunut entisestään viime aikoina ja se on otettu paremmin huomioon myös laissa. Laissa, kuten muun muassa työturvallisuuslaki (738/2002) ja työterveyshuoltolaki (1383/2001), on säädetty useita pykäläitä, joiden mukaan työpaikkojen tulee ylläpitää työntekijöidensä hyvinvointia. Laki antaa näin ollen puitteet työssä viihtymiselle, mutta ennen kaikkea organisaatioita motivoi työntekijöiden parempaan työhyvinvointiin parempi liiketulos, jonka mahdollistaa hyvin pitkälti työntekijöiden viihtyvyys. (Kauhanen 2004, 185-186)

Työterveyslaitoksen kotisivuilla on määritelty erikseen yksilön ja työyhteisön hyvinvointi. Yleisesti työhyvinvointi on tiivistetty seuraavasti: ”Työhyvinvointi tarkoittaa, että työ on mielekästä ja sujuvaa turvallisessa, terveyttä edistävässä sekä työuraa tukevassa työympäristössä ja työyhteisössä.” Verratessa määrittelyjä Järvisen (2008, 82-83) esille tuomaan ammatillinen työyhteisö -käsitteeseen, huomataan, että työhyvinvointi sisältää hyvin samankaltaisia asioita. Esille nousee muun muassa avoimuus ja omien vahvuuksien hyödyntäminen.

(<http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/Sivut/default.aspx>)

Työpaikoilla kohdataan usein ongelmia, jotka johtuvat huonoista henkilösuhteista. Nykyaikana suosittu tiimityöskentelyn korostama me-henkisyys saa työntekijät helposti ajattelemaan, että tiiminsä jäsenten kanssa tulee olla kavereita, mikä tuo henkilökohtaiset asiat mukaan työhön. Työnantajan yhtenä tehtävänä onkin saada työntekijänsä ymmärtämään, että henkilökohtaiset asiat tulee pitää työn ulkopuolella ja suhtautua töissä jokaiseen ammatillisesti omasta työroolistaan käsin. Työyhteisöä voidaankin kutsua käsitteellisesti ammatilliseksi tai epäammattilliseksi, joista ammatillinen työyhteisö on ihanne. Mikäli työpaikalla toimitaan ammatillisesti, eli ensisijaisesti työrooleista käsin ja huolehditaan jatkuvasti työn tekemisen puitteista, työt sujuvat, ihmiset tulevat hyvin toimeen keskenään ja ilmapiiri pysyy kunnossa. (Järvinen 2008, 79-81)

Ammatillisessa työyhteisössä ihmiset voivat kertoa avoimesti mielipiteitään. Kyseenalaistaa asioita, tuoda esiin ongelmia ja olla kriittisiä, sillä työntekijät eivät ota asioita henkilökohtaisesti. Avoimuus kasvattaa puolestaan työntekijöiden välistä luottamusta, sillä asiat käsitellään suoraan, eikä ketään arvostella takanapäin. Työntekijät voivat siis luottaa siihen, että asioista puhutaan suoraan ja rehellisesti, mikäli tarvetta on. Avoimuus ja luottamus mahdollistavat myös hyödyntämään ihmisten erilaisuutta, kokemusta ja luovuutta. Kenenkään ei tarvitse miettiä mitä uskaltaa sanoa ja kenelle, vaan uskaltaa tuoda rohkeimmatkin ideansa esille. (Järvinen 2008, 82-83)

Epäammattillisessa työyhteisössä työntekijöiden työ- ja ihmissuhteet sekoittuvat. Tämä tarkoittaa sitä, että työhön liittyviin asioihin sotketaan henkilökohtaisia tunteita ja tarpeita, mikä synnyttää jatkuvia loukkaantumisia, puhumattomuutta, kuppikuntia, takanapäin puhumista ja muita ihmissuhdeongelmia. Tästä syystä työyhteisön ilmapiiri ei ole avoin ja luottamusta herättävä, vaan päinvastaisesti epäluuloinen ja vihamielinen. Myös ihmisten erilaisuus, kokemus ja luovuus katoavat, jolloin tiimin tulos heikkenee. (Järvinen 2008, 82-83)

3.2 Sisäinen viestintä johtamisessa

Yrityksen johtaminen on aina koko henkilöstön asia ja tavoitteiden saavuttamiseksi kaikilla sekä johtajilla että muulla henkilöstöllä, tulisi olla samanlainen tahtotila. Johtaja ei pysty luotsaamaan yrityksen kulkua ilman henkilöstön osallistumista ja tukea, mikä on mahdollista vain, jos kaikki organisaation sisällä ovat tietoisia toiminnan päämääristä ja tavoitteista. Keskustelua siis tarvitaan yhteisen tietopohjan rakentamiseksi ja tästä syystä johtaminen tapahtuu paljolti viestinnän keinoin. Yrityksen viestinnästä käytetään nimeä yhteisöviestintä tai organisaatioviestintä. Nimillä viitataan organisaation omaan viestintään, joka kattaa sekä sisäisen että ulkoisen viestinnän. (Jylhä et. Viitala 2010, 263)

Esimiehen asema organisaation henkilöstörakenteessa on mielenkiintoinen. Hänellä on odotuksia omia alaisiaan, mutta myös esimiehiään kohtaan. Hänen voidaankin katsoa toimivan kahden organisaatiotason välissä. Esimiehen tuleekin olla niin hyvin perillä koko organisaation asioista, että hän pystyisi keskustelemaan alaistensa kanssa organisaatiotason asioista yksilötasolla. Esimiehen tulisi muistaa, että aivan kuten hän itsekin odottaa omilta esimiehiltään selkeää puhetta, samaa hänen alaisensa odottavat häneltä. Hänen tulisi myös muistaa, että hän on esimerkkinä muille. Mikäli esimies on vähäsanainen ja vähäeleinen, ovat alaiset sitä myös. (Juholin 2008, 211)

Esimiehen viestinnän esimerkkinä toimimista korostetaan useissa lähteissä. Esimiehen nähdään opettavan alaisilleen esimiestaitoja omalla esimieskäyttäytymisellään. Åberg (2006, 95) kuvaa mielestään esimiehen asemaa organisaation viestinnässä hyvin sanoilla katalysaattori ja aktivoija. Itse tulkitseen termejä näin: esimies saa tietoonsa paljon asioita, jotka pitäisi viestittää myös alaisille. Katalysaattorina hän kertoo asiat alaisilleen siten, että tietää heidän ne ymmärtävän. Tällöin esimiehen pitää hallita hyvät viestinnän taidot, jotta hän saa asiat perille haluamallaan tavalla. Asioiden perille saamista kuvaa Åbergin termi aktivoija. Kun viesti on mennyt perille alaisille, alkavat he toimia viestin mukaisesti.

Viestimättömällä organisaatiolla ei ole toimintaedellytyksiä. Ilman viestintää työntekijät eivät tiedä tavoitteista, työnjakamisesta tai omasta työmenestyksestä. Viestintä on organisaation voimavara, jota tulee suunnitella, ohjata ja valvoa kuten muitakin voimavaroja. Toimiva viestintäjärjestelmä on tärkeä edellytys tavoitteelliselle työlle. Åbergin mukaan viestintää tarvitaan toiminnan tukemiseen, profilointiin, tiedottamiseen, työntekijöiden kiinnittämiseen ja vuorovaikutuksessa olemiseen. Profiloinnilla tarkoitetaan pitkäjänteisen yhteisö-, johtaja- tai palveluprofiilin luomista. Työyhteisö voi itse päättää kaikista muista viestinnän tehtävistä, mutta vuorovaikutuksessa olemisen ei ole suoraan työyhteisön ohjattavissa. Työyhteisön päätettävissä olevista viestinnän tehtävistä Åberg käyttää nimitystä tulosviestintä. (Åberg 2006, 96-97)

3.2.1 Sisäinen viestintä ja henkilöstöjohtaminen

Henkilöstöjohtamisella tarkoitetaan henkilöstövoimavarojen, eli työntekijöiden hankintaa, motivointia, huoltoa, kehittämistä ja palkitsemista. Kauhanen listaa muutamia oleellisia asioita, joita jokaisen organisaation tulisi henkilöstöjohtamisellaan tavoittaa. Näitä ovat työntekijöiden organisaatioon houkuttelevuus, työntekijöistä kiinni pitäminen motivoimalla ja kannustamalla heitä hyviin työsuorituksiin ja myös hyvistä työsuorituksista palkitseminen. Lisäksi organisaation tulee tarpeen tullen kehittää työntekijöitään ja ylläpitää heidän työkykyä, jotta he pystyisivät hyviin työsuorituksiin myös tulevaisuudessa. (Kauhanen 2004, 14)

Kauhanen listaa myös syitä siihen, miksi jotkin organisaatiot eivät kuitenkaan pyri edellä listattuihin tavoitteisiin. Syynä voi olla esimerkiksi henkilöstövoimavarojen näkeminen kustannustekijänä tai se, että organisaatiossa ei ole riittävää asiantuntemusta henkilöstövoimavarojen käytöstä. Syynä saattaa olla myös se, että asiaa ei yksinkertaisesti pidetä riittävän tärkeänä, jotta tavoitteita yritettäisiin saavuttaa. ”Hyvin useassa organisaatiossa ylin johto ainakin juhlapuheissa mainitsee, että henkilöstö on organisaation tärkein voimavara, mutta arkitalanteissa se näyttää valitettavan usein unohtuvan.” (Kauhanen 2004, 14)

3.2.2 Palaute

Työyhteisön tunnelmaan vaikuttaa työntekijöiden hyvinvointi ja vastaavasti työntekijöiden hyvinvointiin vaikuttaa työyhteisön tunnelma. Samoin kuin esimiehen tunnustuksella on kollegan kannustuksella parantava vaikutus työntekijän tunnetilaan. Vaikka jokainen työntekijä toimii tunnelman luoja, on esimiehellä edelleen tärkeä rooli tunnelmassa. Esimerkiksi määrittävä jokaiseen asiaan puuttuva esimies tuskin nostaa tunnelmaa. (Juholin 2008, 52,161)

Koska palautteen antaminen ei ole vain esimiehen tehtävä, halusin ottaa kyselyssä esille myös kollegoiden palautteen merkityksen. Tämä voi olla sellainen asia, mitä ei itse työntekijänä tule usein ajatelleeksi. Usein saatetaan ajatella palautteen antamisen olevan yksistään johdon tehtävä. Kyselyssä vastaajan on myös mahdollista antaa ehdotus palautekäytännön kehittämiseksi.

Nykyaikana työyhteisöltä odotetaan paljon muutakin kuin vain paikkaa ja olosuhteita elannon hankkimiselle. Työntekijä haluaa työyhteisönsä olevan yhteisöllinen ja tukevan työntekijää oman ammatti-identiteetin rakentamisessa. Unelmatyöyhteisö energisoi ja inspiroi. Tällaisessa työyhteisössä työntekijät antavat toisilleen energiaa ja inspiroivat toisiaan. Täten he kokevat itsensä arvostetuksi, kasvattavat keskinäistä luottamusta ja jakavat osaamista. Näin ollen kollegoihin on helppo tukeutua. (Juholin 2008, 52,161-162)

Palautteen voidaan katsoa olevan olennainen osa työyhteisön elämää ja elinehto sekä työyhteisön että yksilöiden kasvulle ja oppimiselle. On vaikeaa kehittyä ellei tiedetä, missä on onnistuttu ja missä on menty vikaan. Näin ollen palautteen voidaan katsoa kuuluvan jokaiseen arkipäivään. Palaute on vuorovaikutusta palautteen antajan ja palautteen vastaanottajan välillä. Kummankin roolit ovat yhtä tärkeitä. Palautteen pyytämisen muotoja on kehitettävä, jos palautetta ei muuten anneta. Palautteen välittäjän rooli on vaikea, sillä hän toimii välikätenä palautteen antajan ja saajan välillä ja palautteen pitäisi silti välittyä mahdollisimman autenttisesti eli muuttumattomana palautteen saajalle. (Juholin 2008, 243)

Organisaation edunmukaista on huolehtia työntekijöiden motivaatiosta ja sen lisäämisestä ja juuri palaute on tehokas motivointikeino. Negatiivinenkin palaute motivoi enemmän kuin palautetta jääminen. Kaiken lisäksi palautteen antaminen on työnantajalle ilmaista, joten palautetta kannattaa antaa aina kun vain voi. Rakentava palaute on sekä antajalle, että saajalle mielekkäämpää kuin negatiivinen. Muita motivaation lisäämiskeinoja ovat muun muassa tunnustukset, uralla eteneminen ja vastuun antaminen.

(<http://www.kookas.fi/articles/read/811>)

3.2.3 Palkitseminen

Palkitseminen on johtamisväline, jonka tarkoituksena on tukea organisaation menestystä ja kannustaa henkilöstöä. Palkitsemiselle asetetut perusteet ovat asioita, joita työntekijältä odotetaan. Palkitseminen voidaan nähdä vaihtosuhteena sillä, työntekijä antaa työpanoksensa yritykselle ja vastineeksi siitä, yritys antaa työntekijälle erilaisia asioita kuten palkkaa, palkkioita, etuja, palautetta tai mahdollisuuden kehittää omaa osaamistaan. Molemmat osapuolet siis hyötyvät. Kaikkia niitä asioita, joita henkilö pitää motivoivana tai palkitsevana, voidaan pitää palkitsemisena. Tätä työntekijän ja organisaation välistä vaihtosuhdetta nimitetään psykologiseksi sopimukseksi. Sopimus on yksilöllinen ja julkilausumaton. Työntekijä on valmis ponnistelemaan organisaation etujen mukaisesti silloin, kun hän kokee psykologisen sopimuksen olevan kunnossa. (Rantamäki et. al 2006, 15-16)

Palkitsemisen tulisi kannustaa henkilöstöä toimimaan organisaation arvojen ja tavoitteiden mukaisesti. Palkitsemiskeinot voidaan jakaa karkeasti taloudellisiin ja ei-taloudellisiin, eli lähinnä uraan ja sosiaalisiin kontakteihin liittyviin keinoihin. Taloudelliset palkitsemiskeinot ovat joko suoraa palkitsemista tai epäsuoraa palkitsemista. Suoraa palkitsemista on esimerkiksi palkankorotus. Epäsuoraa palkitsemista ovat edut, joilla on selkeä taloudellinen arvo ainakin työnantajalle itselleen. Edut voivat olla joko lakisääteisiä tai vapaaehtoisia. Lakisääteisiin etuihin lukeutuu esimerkiksi eläkevakuutus ja sairausvakuutus. Vapaaehtoisia etuja on muun muassa autoetu ja matkavakuutus. (Kauhanen 2004, 105, 110)

Ei-taloudellisen palkitsemisen on katsottu motivoivan paremmin kuin taloudellisen palkitsemisen. Rahallisen palkitsemisen, kuten esimerkiksi palkankorotuksen positiivinen vaikutus motivointiin loppuu nopeasti. Matalapalkkaisilla aloilla kuitenkin rahallisen motivoinnin vaikutus on suurempi kuin korkeapalkkaisilla aloilla. Ei-taloudellisia uraan liittyviä palkitsemiskeinoja ovat esimerkiksi työuran jatkuvuuden varmuus ja itsensä kehittämismahdollisuudet. Sosiaalisia palkitsemiskeinoja ovat muun muassa kiitoksen ja tunnustuksen saaminen, ja sosiaaliset suhteet. Sosiaaliset tekijät vaikuttavatkin paljon työpaikalla viihtyvyyteen ja se voi olla usein jopa ainoa asia, joka pitää työntekijää kyseisessä organisaatiossa.

(<http://www.kookas.fi/articles/read/811>)

3.3 Sisäisen viestinnän haasteet

Åberg tuo esille neljä sisäisen viestinnän haastetta. Ensimmäiseksi haasteeksi Åberg listaa tietojen liikkumisen. Hänen mukaansa monessa yrityksessä tietoa on liikkeellä liian vähän, mikä aiheuttaa uutistyhjiöiden syntymisen. Uutistyhjiö syntyy, kun työntekijät aistivat jotain tapahtuneen, mutta siitä ei heille kerrota. Tällöin työntekijöiden spekuloinnin kiihdyttämä puskaradio virittyy täyttämään tyhjiötä. Luotettavalla, nopealla ja aktiivisella sisäisellä tiedottamisella voidaan estää puskaradion virittyminen uutistyhjiössä. Kaiken tiedon ei kuitenkaan tarvitse liikkua. Joidenkin tietojen on oltava paikallaan, mutta tietoja tarvitsevan on päästävä niihin käsiksi. Toisena Åbergin listaamana haasteena ovatkin tietovarastot ja verkot. (Åberg 2006, 111-112).

Kolmanneksi haasteeksi Åberg listaa esimiehet. Esimiehen tulee räätälöidä saamansa tieto omaan yksikköön ja toisaalta viedä oman yksikkönsä näkökantoja ylöspäin. Neljänneksi haasteeksi Åberg lukee tietotorit ja ahaa-aukiot. Hänen mukaansa yritykset tarvitsevat paikan, jossa työntekijät voivat lepuuttaa aivojaan ja heittää ilmaan viljejä ideoita. (Åberg 2006, 112)

4 Tutkimus

Heti tutkimusaiheen hahmotuttua, havaintoaineiston keräämistavaksi muotoutui kyselylomake Koen kyselylomakkeen olevan sopivin vaihtoehto selvitetessä sisäisen viestinnän toimivuutta pankin koko henkilöstöltä. Pankin konttoreita on melko suurella alueella, mikä puolestaan tarkoittaa kyselyn havaintoaineiston olevan hajallaan. Sähköisessä muodossa lähetetty kysely tavoittaa kaikki samanaikaisesti ja lisäksi varmimmin, sillä jokainen kantapankkilainen lukee sähköpostia aktiivisesti.

Kyselylomakkeen muihin etuihin lukeutuu muun muassa sen selkeys ja se, että vastaaminen ei vie vastaajalta paljoa aikaa, sen huomioonottaminen on mielestäni tärkeää tällaisessa tutkimuksessa, joka toteutetaan työajan sisällä. Suurin etu lienee kuitenkin anonyyminä, eli nimettömänä pysymisen mahdollisuus. Anonyymius mahdollistaa vastaamisen arkaluontoisempiinkin kysymyksiin ja myös luultavasti lisää vastausten todenmukaisuutta.

4.1 Tutkimusmenetelmä

Kyselytutkimus on määrällisen tutkimusmenetelmän yleisimmin käytetty havaintoaineiston keruumenetelmä. Muita määrällisen tutkimusmenetelmän aineiston keräämisvaihtoehtoja on systemaattinen havainnointi ja valmiiden rekisterien ja tilastojen käyttö. Toteutustavasta

riippuen, kyselylomakkeesta käytetään lisäksi nimityksiä postikysely, informoitukysely tai joukkokysely, joka tunnetaan myös gallupina. Kyselystä saatetaan käyttää myös nimitystä survey-tutkimus, joka viittaa puolestaan kyselyn vakioimiseen eli siihen, että jokaiselta kysytään samat kysymykset täsmälleen samalla tavalla. (Vilka 2005, 73)

Kyselylomaketutkimuksessa vastaaja lukee kysymyksen itse ja vastaa siihen kirjallisesti. Haastattelijaa ei siis tarvita, eikä kyselyn laatijan tarvitse olla samassa paikassa haastateltavan kanssa. Kyselylomake voidaankin lähettää joko sähköpostitse tai Internetin välityksellä. Vilkan mukaan tällöin on kuitenkin hyvä ottaa huomioon seuraavia asioita: etukäteen on varmistettava, että suunnitellulla perusjoukolla eli tutkimuskohteeksi määritetyillä henkilöillä, on mahdollisuus sähköpostin tai Internetin käyttöön. Perusjoukkoon kuuluvilla tulisi siis kaikilla olla samanlainen mahdollisuus vastaamiseen. Parhaiten sähköposti- tai Internet-kysely toimii perusjoukon muodostuessa yritysten tai organisaatioiden toimijoista, jolloin voidaan helposti varmistaa valmius sähköposti- tai Internet-kyselyn vastaamiseen. (Vilka 2005, 74-75)

Valli korostaa suunnittelun tärkeyttä tutkimusta tehtäessä. Hänen mukaansa ennakkosuunnittelu on tärkeässä asemassa silloin, kun aineiston keruu tapahtuu peruuttamattomasti kyselylomakkeen avulla. Kysymykset tulee miettiä tarkkaan, sillä tarkentavia kysymyksiä ei voi tehdä vaan vastaaja vastaa kyselyyn yksin yhdellä kerralla. Tämän takia tutkimuksen suunnitteluun tulee paneutua huolella ja alan kirjallisuuteen on hyvä tutustua etukäteen. Vastausvaihtoehtoista tulisi löytyä jokaiselle vastaajalle sopiva vaihtoehto ja hänelle tulisi tarjota mahdollisuus oman mielipiteen esille tuomiseen. (Aaltola et al. 2010, 236).

Kysymysten tulee olla vastaajalle selkeitä, jotta vastaaja osaa vastata kysymyksiin haluamallaan tavalla, eikä epäselkeyden takia valitse väärää vaihtoehtoa, jolloin vastaajan oikea kanta ei tule esille. Mikäli kysymys on ollut vastaajalle epäselvä, asettaa se tulkinnalle haasteita, sillä kysymystä joudutaan analysoimaan epävarmalta pohjalta. Joissain tilanteissa parhain ratkaisu onkin, tulosten vääristymisen estämiseksi, jättää vastaus kokonaan koodaamatta, eli toisin sanoen lukematta vastaukseksi. (Aaltola et al. 2010, 236-237)

4.2 Kyselylomake

Päätin tehdä kyselyn Laurean e-lomakepohjalla, jonka käyttöön olen tutustunut aikaisemmissa kouluprojekteissa. Vastaaja pääsi E-lomakkeelle linkin kautta, jonka lähetin omasta pankinsähköpostiosoitteesta jokaisen kantapankkilaisen sähköpostiosoitteeseen. Pankin omalla sähköpostiosoitteella lähettäminen mahdollisti postituslistan käytön, mikä helpotti kyselyn lähettämistä. Pankissa työskennellessäni kehitelin kysymyksiä, joiden katsoin olevan oleellisia sisäisen viestinnän nykytilanteen kartoittamiseen ja kehittämiseen. Pankin sisällä työskenteleminen auttoi kysymysten ideoinnissa, sillä pystyin havainnoimaan sisäistä viestintää ken-

tällä eli paikan päällä. Tutustuin myös muutamaaan samasta aiheesta tehtyyn opinnäytetyötutkimukseen, joista otin osviittaa omaan tutkimukseeni.

Tässä lähettämäni kutsu e-lomakkeeseen:

Hei kantapankkilainen,

Nyt sinulla on ainutlaatuinen mahdollisuus vaikuttaa työpaikkasi viestintään!

Teen opinnäytetyötä Kantasäästöpankin sisäisen viestinnän toimivuudesta. Tarvitsisinkin nyt pienen hetken ajastasi vastataksesi tekemääni kyselyyn, joka kartoittaa sisäisen viestinnän nykytilannetta. Vastajana pysyt anonymina, eli et tule missään vaiheessa esille tuloksia esitettäessä. Tämän linkin kautta pääset kyselyyn:

<https://elomake3.laurea.fi/lomakkeet/3548/lomake.html>

Osallistumisesi on tärkeää!

Ystävällisin terveisin

-Marika Veikkola

4.2.1 Kyselyn sisältö

Taustatekijät

Kysely alkaa taustatietojen selvittämisellä. Tulosten monipuolisen analysoimisen kannalta tärkeitä taustatietoja on vastaajan ikä, konttori ja asema työyhteisössä. Näillä tiedoilla voin analysoida esimerkiksi nuorten ja jo eläkeikää lähestymässä olevien työntekijöiden viestinnän eroja, sekä konttoreiden välisiä viestinnän eroja: onko esimerkiksi kaikilla konttoreilla samanlainen käsitys viestinnästä? Lisäksi haluan tietää onko esimiesten ja alaisten viestinnän kokemisessa eroja. Tämä on mielestäni tärkeä kohta, sillä johdon tehtävänä on antaa raamit sisäiselle viestinnälle. Pienten konttoreiden vastaajan pystyy helposti arvaamaan taustatietojen perusteella. Tämän takia olenkin pyrkinyt korostamaan tulosten luotettavuutta. Kukaan muu kuin minä kyselyn toteuttajana, ei tule saamaan selville yksilöä vastausten takana, sillä vain minä käsittelen tulokset ja analysoin ne niin, ettei niistä selviä vastaajaa.

Kyselylomake on laadittava sellaiseksi, ettei vastaajan tarvitse huolehtia antamiensa tietojen väärinkäytöstä. Vastaajan vastaamishalukkuutta heikentää epäily siitä, että hänen antamiensa tietoja väärinkäytettäisiin. Tästä syystä kysely tulee laatia tietosuojanäkökohtaa ja vastaamishalua silmällä pitäen. Taustatietojen kartoituksen yhteydessä on vastaajalle mainittava, että tietoja kysytään vain vastausten tilastollista käsittelyä varten. Taustatietojen lisäksi, vastaajan anonymina säilyminen on hyvä ottaa huomioon myös kysymyksiä laatiessa. Myös vastaajan teitittelyllä läpi kyselyn kyselylaatija herättää helposti luottamusta ja osoittaa

vastaajan arvostamista. Kyselyn luonne tai vastaajan suhde vastaajaryhmään kuitenkin vaikuttaa teitittelyn tarpeellisuuteen.

(<http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kyselylomake/laatiminen.html>)

Viestimet

Kyselylomakkeen toisessa osiossa selvitän viestimien käyttöä. Kysymyksillä haluan saada selville etenkin mahdolliset eroavaisuudet viestinten käytössä. Esimerkiksi hypoteesina, eli oletuksena on, että kaikki käyttävät mielellään sähköpostia, mutta onko se kuitenkaan niin yksiselitteistä? Intranetin halusin nostaa esille, sillä pankissa ei sellaista ole, vaikka monelta organisaatiolta sellainen nykypäivänä löytyy. Puhelinvaihteesta on kysymys, sillä se ei ole operaattorin suunnalta osoittautunut toimivaksi. Kysymyksellä mitataan etenkin henkilöstön turhautuneisuutta kyseessä olevaan palvelun tarjoajaan. Kysymystä ehdotti esimieheni.

Palaverit

Kolmannessa osiossa selvitän palaverien tarvetta ja laatua. Kantapankissa yhteisten palaverien määrää oli hiljattain vähennetty. Havaintojeni perusteella koko henkilöstöä koskevat torstaiamuaiset etäpalaverit vaativat paljon kehittämistä ja siksi hypoteesinani onkin se, että henkilöstö ei koe niitä kovin toimivina.

Henkilöstö

Neljännän osion tarkoituksena on selvittää, kuinka hyvin konttorit tietävät toistensa asioista. Kokemukseni perusteella pankissa järjestetään todella vähän virkistystoimintaa, joka mahdollistaisi henkilöstön toisiinsa tutustumisen myös töiden ulkopuolella. Tästä syystä on mielenkiintoista saada selville, kuinka hyvin konttorit ovat perillä toistensa asioista ja etenkin se, kokevatko he tarvitsemansa enemmän toisiinsa tutustumista.

Sisäisen viestinnän toimivuus

Tässä kohdassa vastaaja arvioi pankin sisäisen viestinnän toimivuutta. Vastaajalla on mahdollisuus kertoa suoraan sisäisen viestinnän toimivuudesta antamalla sisäisen viestinnän tasoa vastaava kouluarvosana. Halusin antaa jokaiselle mahdollisuuden tuoda selkeästi esille sen, mitä mieltä on Kantapankin viestinnästä.

Palaute

Palautteen antaminen on tärkeä osa sisäistä viestintää ja siksi yrityksen tulee kiinnittää huomiota palautekäytäntöönsä. Palaute vaikuttaa voimakkaasti siihen, miten yrityksen työntekijä kokee sisäisen viestinnän. Esimerkiksi harkitsemattomasti annettu palaute loukkaa helposti henkilöä, johon palaute kohdistuu. Kyselyn palauteosiossa selvitetään ennen kaikkea palautteen antamisen määrää ja sen laatua.

Esimies ja viestintä

Kyselyn viimeinen varsinainen kyselyosio kattaa muutaman tärkeän kysymyksen siitä, miten henkilöstö kokee johdon viestinnän. Osio on mielestäni tärkeä, sillä teoriaan perustuen, esimies vaikuttaa toiminnallaan hyvin pitkälti johtamansa organisaation sisäisen viestinnän rakenteeseen. Esimiehen viestintä ohjaa myös alaisten viestintäkäyttäytymistä. Tämä tarkoittaa käytännössä sitä, jos esimiehen viestinnässä on paljon parannettavan varaa, on parannettavaa silloin myös koko organisaation sisäisessä viestinnässä.

Kyselyn palaute

Kyselyn päätteeksi vastaajalla on mahdollisuus antaa kyselystä palautetta. Mielestäni on tärkeää tarjota kyselyyn vastanneelle mahdollisuus palautteen antamiseen, sillä tätä kautta saan tietää, jos kyselyssä on ollut jotain epäselvää tai mikäli vastaajan mielestä jokin kyselyssä mainitsematon asia vaatii pankin osalta tarkastelua. Palautteen avulla minun on mahdollista ottaa tutkimukseen uusia näkökulmia ja kehittää itseäni tutkijana.

Toisin kuin organisaation johdon kirjallisuudessa, määritellään palaute viestinnän tutkimuksessa tiedoksi siitä, että vastaanottaja on reagoinut sanomaan. Palautetta voidaan tarkastella käsityksenä omien viestien perille menosta. Palautetta annetaan sanallisen ja kirjallisen palautteen lisäksi myös elein ja ilmein. Åbergin (2006) mukaan palaute sopii hyvin tilanteeseen jossa viestien valtavirta kulkee lähettäjältä vastaanottajalle. Esimerkkinä voidaan tarkastella tilannetta, jossa televisio-ohjelmasta annetaan palautetta, jolloin palaute on kohdistettu sekä televisioyhtiön ohjelman valitsijalle, että ohjelman tekijöille. (Åberg 2006, 92)

5 Tutkimuksen jälkeen

Aloitin tutkimuksen tekemisen tammikuussa 2011, perehtymällä sisäisen viestinnän teoriaan siltä osin, että pystyin laatimaan kyselylomakkeen. Ajoitin tutkimuksen tekemisen siten, että tein kyselylomakkeen ollessani töissä Kantasäästöpankissa ja perehdyin paremmin teoriaan kyselyn jälkeen. Kun olin saanut kysymykset valmiiksi luetutin ne opinnäytetyöohjaajallani, jonka jälkeen muokkasin kyselylomakkeen valmiiksi ja esitin sen lähiesimiehelleni eli Kantasäästöpankin Hauhon konttorinjohtajalle. Kysyin myös pankin henkilökunnan mielipidettä

muutaman kysymyksen muotoilusta. Tämän jälkeen tein kyselyyn viimeiset muokkaukset ja lähetin lomakkeen hyväksyttäväksi toimitusjohtajalle. Toimitusjohtajan hyväksyttyä lomakkeen, lähetin kyselylomakkeen perusjoukolle eli Kantasäästöpankin jokaiselle työntekijälle.

5.1 Tulosten analysoiminen

Tässä osiossa käsittelemme kyselyn vastauksia kyselyosio kerrallaan. Joistakin vastauksista olen katsonut olennaiseksi piirtää kaavioita tuloksien esityksen selkeyden kannalta. Vastausprosentin ollessa noin 67 prosenttia koen voivani yleistää vastaukset edustamaan koko Kantapankin työntekijöiden mielipiteitä.

Taustatietojen perusteella kyselyyn vastanneista 29,2 % on esimiehiä ja loput 70,8% muuta henkilöstöä. Vastausten suhteellisen ikäjakauman mukaan vastaajat jakautuvat seuraavasti: 56-65 vuotiaita 12,50%, 46-55 vuotiaita 45,83%, 36-45 vuotiaita 12,5%, 26-35 vuotiaita 12,5%, sekä 18-25 vuotiaita 16,67%. Vastanneista eniten on siis iältään 46-55 vuotiaita.

Taustatiedoissa kysyttiin myös vastaajan konttoria. Jokaisesta konttorista miltei jokainen kyselyn ajankohtana töissä ollut työntekijä vastasi kysymykseen. Näin ollen konttorin vastausprosentti on suuri ja esimerkiksi Hauholla vastausprosentti on täydet 100. Määrältään eniten vastanneita, eli 25% on Hämeenlinnasta ja vähiten, eli 8,33% Akaasta. Vastanneiden määrä on verrattavissa konttoreiden henkilöstön määrään, sillä Hämeenlinna on henkilöstömäärältään suurin ja Akaa pienin konttori.

Viestimet 2.0

Palaverit 3.0

Henkilöstö 4.0

Sisäisen viestinnän toimivuus 5.0

Palaute 6.0

Esimies ja viestintä 7.0

5.2 Johtopäätökset

5.2.1 Kehitysehdotukset

5.2.2 Pohdinta

Tutkimuksessa haasteellisinta oli teorian rajaaminen. Sisäisen viestinnän käsite on laaja ja siksi rajaaminen oleellisiin asioihin tekemäni tutkimuksen kannalta osoittautui haastavaksi. Haasteena oli rajata teoreettinen osuus siten, että se tukisi riittävästi kyselytutkimusta, eikä sisältäisi tutkimuksen kannalta epäoleellisia asioita. Haastavaa oli myös kyselylomakkeen tekeminen. Sen tekeminen oli työlästä, sillä haasteena oli saada siitä mahdollisimman tiivis ja kattava. Koen kuitenkin saaneeni kyselylomakkeen avulla riittävän paljon tietoa Kantasäästöpankin sisäisen viestinnän nykytilanteesta.

Tutkimuksen haasteena oli myös saada vastaajat vastaamaan kyselyyn. Vastausprosentti oli kuitenkin korkea, ja ilman sitä tutkimus olisi tuskin onnistunut yhtä hyvin. Korkea vastausprosentti mahdollisti tutkimuksen tulosten analysoimisen riittävän laajasti, sillä sain vastauksia tasaisesti jokaisesta konttorista ja esimiehiltä. Vastaajien vastaamista edisti varmasti se, että olin kyselyn ajankohtana itse Kantapankissa töissä.

Näin jälkikäteen on kuitenkin hyvä tarkastella tekemääni tutkimusta kriittisesti. Tutkimuksessa olisin muuttanut etenkin e-lomakkeen joidenkin kohtien vastausmuotoa, jotta tulosten analysointi olisi ollut helpompaa. Joitakin vastauksia analysoidessani jouduin tekemään paljon laskelmia, jotta sain esitettyä tulokset mahdollisimman selkeästi.

Vastauksista päätellen kysymykset on ymmärretty hyvin, joten kysymykset ovat olleet tarpeeksi selkeitä. Joistakin vastauksista käy kuitenkin ilmi, että vastausta ei ole ajateltu sisäisen viestinnän näkökulmasta. Tämä olisi voitu estää kertomalla paremmin kyselyn johdannossa tutkimuksen olevan nimenomaan pankin sisäisen viestinnän tutkimus. Sisäisen viestinnän käsitettä olisi myös voinut selittää enemmän.

Kaiken kaikkiaan tutkimuksen toteuttaminen sujui mielestäni hyvin ja olen tutkimukseen melko tyytyväinen. Vastauksia analysoidessa ei esille noussut epäonnistuneita kysymyksiä, jotka olisivat vääristäneet tuloksia. Kysymykset myös ymmärrettiin hyvin ja vastaajat olisivat varmasti antaneet epäselvistä kysymyksistä palautetta kyselyn palauteosiossa.

Lähteet

Aaltola, J. & Valli, R. 2010. Ikkunoita tutkimusmetodeihin II: näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin. 3. uudistettu ja täydennetty painos. PS-kustannus. Jyväskylä.

Alajärvi, K. & Herno, L. & Koskinen, H. & Yrttiaho, L. 2002. Työelämän viestintä. 4.-6. painos. WSOY. Porvoo.

Engeström, Y. 2008. From Teams to Knots: Activity-Theoretical Studies of Collaboration and Learning at Work. 1. painos. Cambridge University Press. New York.

Juholin, E. 1999. Sisäinen viestintä. WSOY. Juva

Juholin, E. 2008. Viestinnän vallankumous: löydä uusi työyhteisöviestintä. WSOY. Juva.

Juholin, E. 2009. Communicare! Viestintä strategiasta käytäntöön. 5. uudistettu painos. Infor Oy. Porvoo.

Järvinen, P. 2008. Menestyvän työyhteisön pelisäännöt. WSOY. Juva.

Kantasäästöpankki 2009: esite pankin toiminnasta.

Kauhanen, J. 2004. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. 5.-6. painos. WSOY. Vantaa.

Kortetjärvi-Nurmi, S. & Rosenström, A. 2004. Yritysviestinnän ABC. 4.-6. painos. Edita Prima Oy. Helsinki.

Lietsala, K. & Sirkkunen, E. 2008. Social Media: introduction to the tools and processes of participatory economy. 1. painos. Hybermedia Lab. Tampere.

Multanen, L. & Bredenberg, K. & Koskensalmi, S. & Lauttio, L. & Pahkin, K. 2004. Parempi työyhteisö. Työterveyslaitos. Otamedia Oy. Helsinki

Puro, J. 2004. Onnistu viestinnässä. WSOY. Juva.

Rantamäki, T. & Kauhanen, J. & Kolari, A. 2006. Onnistu palkitsemisessa. WSOY. Juva.

Rope, T. 2000. 100 keinoa tehostaa yrityksen liiketoimintaa. WSOY. Juva.

Viitala, R. & Jylhä, E. 2010. Liiketoimintaosaaminen: menestyvän yritystoiminnan perusta. 1-4. painos. Edita Publishing Oy. Helsinki.

Vilkka, H. 2005. Tutki ja kehitä. Tammi. Helsinki.

Åberg, L. 2006. Johtamisviestintää! Esimiehen ja asiantuntijan viestintäkirja. Inforviestintä Oy. Jyväskylä.

Sähköiset lähteet

Kookas 2008. Palaute on paras motivoitikeino.
<http://www.kookas.fi/articles/read/811>.
 viitattu 15.3.2011 klo 10.07

Luoma, A. 1996. Yritysten www-viestinnän media- ja sanomastrategiat
<http://lipas.uwasa.fi/comm/cmc/semmat/anna/www.html>
 viitattu 22.3.2011, klo 18.30.

Työterveyslaitos 2011. Työhyvinvointi.
<http://www.ttl.fi/fi/tyohyvinvointi/Sivut/default.aspx>.
viitattu 28.3.2011, klo 10.50.

Yhteiskuntatieteellinen tietokirjo 2010. Kyselylomakkeen laatiminen.
<http://www.fsd.uta.fi/metelmaopetus/kyselylomake/laatiminen.html>
viitattu 2.3.2011 klo 17.02.

Lait

Työterveyshuoltolaki 1383/2001
Työturvallisuuslaki/738/2002

Kuviot

Kuvio 1: Työyhteisön viestinnän perusmuodot (Kauhanen 2004, 173)

Kuvio 2: Åbergin viestintäpitsa (Luoma 1996)

Kaaviot

Kaavio 1. Mieluisin käyttämäni viestin, kysymys 2.1.

Kaavio 2. Viestimien toimivuus, kysymys 2.4.

Kaavio 3. Kantasäästöpankin intranetin tarpeellisuus, kysymys 2.8.

Kaavio 4. Epävirallisen viestinnän tärkeys sisäisessä viestinnässä, kysymys 2.9.

Kaavio 5. Tietous muiden konttoreiden henkilöstöstä, kysymys 4.2.

Kaavio 6. Sisäisen viestinnän toimivuus, kysymys 5.2.

Kaavio 7. Viestinnän toimivuus konttoreiden välillä, kysymys 5.3.

Kaavio 8. Pankin ilmapiiri on avoin, kysymys 5.5.

Kaavio 9. Pystyn puhumaan epämieluisistakin asioista, kysymys 5.6.

Kaavio 10. Arvosana sisäiselle viestinnälle, kysymys 5.8.

Kaavio 11. Johdon viestiminen muulle henkilöstölle (koko pankki), kysymys 7.1.

Kaavio 12. Johdon viestiminen omassa konttorissa. Kysymys 7.1.

Liitteet

Liite 1: Kyselylomake

Kantasäästöpankki Oy:n sisäinen viestintä

Tämän kyselyn tarkoituksena on kartoittaa Kantasäästöpankin sisäisen viestinnän toimivuutta. Vastaamalla kyselyyn mahdollistat työyhteisösi viestinnän kehittämisen. Osallistut kyselyyn anonyyminä, eli ilman nimeä. Tulokset myös esitetään anonyymeina, joten sinun ei tarvitse huolehtia siitä, että sinut tunnistettaisiin taustatekijöiden perusteella. Toivonkin sinun vastaavan kyselyyn mahdollisimman todenmukaisesti.

Mikäli jokin kohta on epäselvä vie nuoli ? -merkin päälle, joka neuvoo sinua parhaansa mukaan.

Kyselyn lopuksi klikkaa tietojen lähetys -kohdasta tallenna!

Mukavia vastailuhetkiä!

1. Taustatiedot

1.1 Ikä

(18-25) (26-35) (36-45) (46-55) (56-65)

1.2 Konttorini

(Akaa, Hauho, Hämeenlinna, Lempäälä, Renko, Riihimäki)

1.3 Asema työyhteisössä

- Olen esimies
- En ole esimies

2. Viestimet

2.1 Mieluisin käyttämäni viestin ?

	4 (Mieluisin)	3	2	1 (Vähiten mieluisa)	Miksi?
Etäpäätte	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="text"/>
Keskustelu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="text"/>
Kirje	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="text"/>

Puhelin (soitto)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="text"/>
Puhelin (tekstiviesti)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="text"/>
Sähköposti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="text"/>

2.2 Kaksi eniten käyttämäni viestintä

- Etäpäätte
- Keskustelu
- Kirje
- Puhelin (soitto)
- Puhelin (tekstiviesti)
- Sähköposti

2.3 Kaksi vähiten käyttämäni viestintä

- Etäpäätte
- Keskustelu
- Kirje
- Puhelin (soitto)
- Puhelin (tekstiviesti)
- Sähköposti

2.4 Viestimien toimivuus ?

	Todella toimiva	Toimiva	Keskinkertaisesti toimiva	Huonosti toimiva
Etäpäätte	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Keskustelu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kirje	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Puhelin (soitto)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Puhelin (tekstiviesti)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Sähköposti



2.5 Mikäli haluat korostaa jonkin viestimen huonoja puolia kirjoita ne kyseisen viestimen kohdalle. Voit esimerkiksi kirjoittaa tilanteen, jossa viestin on osoittautunut huonoksi valinnaksi.

Esimerkiksi.

Sähköposti:

En saa aina kuittausta luetusta postista.

Etäpääte

Keskustelu

Kirje

Puhelin (soitto)

Puhelin (tekstiviesti)

Sähköposti

2.6 Mikäli haluat korostaa jonkin viestimen toimivuutta, kirjoita siitä tähän.

2.7 Olen kohdannut ongelmia puhelinvaihteen kanssa (Aina) ?

- 4 (=Todella paljon)
- 3
- 2
- 1 (=Todella vähän tai en lainkaan)

2.8 Kantasäästöpankin intranetin tarpeellisuus

Mielestäni intranetille on tarvetta ?

- Kyllä
- Ei
- En osaa sanoa

2.9 Arvioi epävirallisen viestinnän tärkeys Kantasäästöpankin sisäisessä viestinnässä valitsemalla jokin numeroarvo

	1 (=Arvontaan huonoin valinta)	2	3	4 (=Arvontaan parhain valinta)	En käytännössä
Facebook	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Puskaradio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
LinkedIn	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jokin muu sosiaalisen median yhteisöpalvelu kuin Facebook tai LinkedIn	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

2.10 Vapaa sana ?

3.Palaverit

3.1 Palaverien riittävyys

3.1.1 Koko henkilöstöä koskevia palavereja on riittävästi

- Kyllä
- Ei

3.1.2 Oman konttorin sisäisiä palavereja/keskusteluja on riittävästi

- Kyllä
- Ei

3.2 Koko henkilöstön torstaiamuisten etäpalaverien toimivuus

- 1 (= Arvoltaan huonoin valinta)
- 2

- 3
- 4 (= Arvoltaan paras valinta)

3.3 Vapaa sana

4.Henkilöstö

4.1 Päivittäin olen yhteydessä oman konttorini työntekijöiden lisäksi

- 1-2 kolleegaan oman konttorini ulkopuolella
- 3-6 kolleegaan oman konttorini ulkopuolella
- 7-> kolleegaan oman konttorini ulkopuolella

4.2 Arvioi kuinka hyvin tunnet muiden konttoreiden henkilöstöä (jätä vastaamatta oman konttorisi kohdalla)

	Hyvin	Melko hyvin	Melko huonosti	Huonosti	Perusteluni
Akaa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="text"/>
Hauho	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="text"/>
Hämeenlinna	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="text"/>
Lempäälä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="text"/>
Renko	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="text"/>
Riihimäki	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="text"/>

4.3 Henkilöstömuutoksista ilmoitetaan mielestäni

	Hyvin	Riittävästi	Puutteellisesti
Koko pankissa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Omassa konttorissani	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

4.4 Lomista ilmoitetaan mielestäni

	Hyvin	Riittävästi	Puutteellisesti
Koko pankissa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Omassa konttorissani	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

4.5 Vapaa sana

5. Sisäisen viestinnän toimivuus

5.1 Sisäisen viestinnän toimivuus

	Huono	Melko huono	Melko hyvä	Hyvä	Perusteluni
Sisäinen viestintä koko pankissa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="text"/>
Sisäinen viestintä omassa konttorissani	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="text"/>

5.2 Sisäisen viestinnän selkeys (viestin ymmärrettävyys) ?

	4 (=Arvoltaan parhain valinta)	3	2	1 (=Arvoltaan huonoin valinta)	Kommentit
Lähtämäni viesti ymmärretään halumallani tavalla	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="text"/>

5.3 Arvioi kuinka hyvin viestintä toimii oman konttorisi ja muiden konttoreiden välillä (jätä vastaamatta oman konttorisi kohdalla)

	Huono	Melko huono	Melko hyvä	Hyvä	Perusteluni
Akaa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="text"/>
Hauho	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="text"/>
Hämeenlinna	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="text"/>

Lempää

Renko

Riihimäki

5.4 Koen tietäväni muiden konttoreiden asioista

5.5 Koen pankin työilmapiirin avoimeksi

Kyllä

Ei

5.6 Pystyn puhumaan epämieluisistakin asioista

Kyllä En

Oman konttorini sisällä

Koko pankissa

5.7 Mielestäni suunnitelmien ja aikataulun muuttumisesta ilmoitetaan

Hyvin Riittävästi Puutteellisesti

Koko pankissa

Omassa konttorissani

5.8 Tämän kouluarvosanan antaisin sisäiselle viestinnälle (4-10)

6. Palaute

6.1 Annan palautetta

Kyllä

En

6.2 Palautteen antaminen on vaikeaa

Kyllä

Ei

6.3 Saamani palautteen määrä

	Liikaa	Riittävästi	Vähän	En ollenkaan
Koen saavani palautetta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

6.4 Saamani palaute on

- Negatiivista
- Positiivista
- Rakentavaa

6.5 Kirjoita esimerkkilause saamastasi palautteesta. Kerro onko se esimieheltä vai kollegalta-si. Kirjoita sen jälkeen miten koit palautteen.

Esimerkki.

Esimies: "Toimit äsköisessä tilanteessa todella ammattitaitoisesti"

Koin palautteen kannustavana

Esimerkkilause saamastani palautteesta

Tällä tavoin koin kyseisen palautteen

6.6 Palaute käytäntöä voitaisiin mielestäni kehittää ?

7. Esimies ja viestintä

7.1 Johdon viestiminen muulle henkilöstölle

	4 (=Arvoltaan parhain valinta)	3	2	1 (=Arvoltaan huonoin valinta)
Johdon viestinnän selkeys (ymmärrettävyys)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Johdon viestinnän ajantasaisuus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Oman konttorin johdon viestinnän selkeys (ymmärrettä-	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

vyys)

Oman konttorin johdon viestinnän ajantasaisuus



Vapaa sana

8. Kyselyn palaute

KIITOS AJASTASI! Vastauksesi on minulle tärkeä. KUN OLET VALMIS, KLIKKAA TIETOJEN LÄHETYS -KOHDASTA TALLENNA. Ohessa voit jättää kyselystä palautetta.

[Palaute kyselystä ?](#)

© Eduix Oy