



Osaamista
ja oivallusta
tulevaisuuden
tekemiseen

Roope Stylman

Rakennusalan yrityksen sisäisen viestinnän kehittäminen

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Insinööri

Rakennustekniikan tutkinto-ohjelma

Opinnäytetyö

22.4.2020

Tekijä(t) Otsikko	Roope Stylman Rakennusalan yrityksen sisäisen viestinnän kehittäminen
Sivumäärä Aika	35 sivua + 2 liitettä 22.4.2020
Tutkinto	Insinööri (AMK)
Tutkinto-ohjelma	Rakennustekniikan tutkinto-ohjelma
Suuntautumisvaihtoehto	Infrarakentaminen
Ohjaaja(t)	Mika Räsänen, Lehtori Santtu Vesterinen, Työmaapäällikkö, VM Suomalainen Oy
<p>Insinööriyön aiheena on infrarakentamiseen erikoistuneen yrityksen sisäisen viestinnän nykytilan kartoittaminen ja kehittäminen. Insinööriyössä perehdytään teoriatasolla, mitä itse sisäinen viestintä on ja sen merkitystä yrityksissä. Teoriaosuuden jälkeen kartoitetaan viestinnän nykytilaa haastattelemalla yrityksen työntekijöitä. Haastateltavat oli jaoteltu työtehtävien perusteella, jotta saadaan mahdollisimman laaja näkemys nykytilasta.</p> <p>Sisäinen viestintä on erittäin tärkeä osa-alue yrityksessä, sillä se vaikuttaa jokaiseen yrityksen osapuoleen. Sisäisen viestinnän toimimattomuus voikin ja yleensä vaikuttaakin koko yrityksen toimintaan ja sen työntekijöihin. Pahimmassa tapauksessa se heijastuu myös ulkopuolisiin sidosryhmiin. Sisäisen viestinnän kehittäminen on jatkuva prosessi, jota tulisi seurata säännöllisesti ja puuttua epäkohtiin mahdollisimman pian.</p> <p>Nykytilan kartoitukseen laadittiin muodollinen haastattelupohja ja haastattelut tapahtuivat puhelimen välityksellä. Haastattelun kysymykset liittyivät haastateltavien omakohtaiseen kokemukseen nykytilasta, erinäiset tarpeet ja viestintäkanavat eri osapuolten kanssa sekä kuinka säännöllistä viestintä on kunkin osapuolen kanssa.</p> <p>Haastatteluiden avulla löytyi kehitettäviä kohtia, joihin tässä insinööriyössä luotiin parannuskeinot. Parannuskeinot otettiin käyttöön yrityksessä ja niiden käyttöönotosta laadittiin suunnitelma.</p> <p>Työn tilaajalle annettiin opinnäytetyökirjan lisäksi suunnitelma parannuskeinojen käyttöönotosta, josta voidaan seurata viestinnän kehitystä.</p>	
Avainsanat	Sisäinen viestintä, kartoitus, nykytila, kehittäminen

Author(s) Title	Roope Stylman Development of corporation's internal communication
Number of Pages Date	35 pages + 2 appendices 22 April 2020
Degree	Engineer
Degree Programme	Civil Engineering
Specialisation option	Professional Major Environmental Construction
Instructor(s)	Mika Räsänen, Principal Lecturer Santtu Vesterinen, Project Manager at VM Suomalainen Oy
<p>The subject of the thesis is mapping and development of the current state of internal communications of a company specializing in infrastructure construction. The thesis introduces the theoretical level of what internal communication itself is and its significance in companies. After the theoretical part, the current state of communication was mapped by interviewing the company's employees. The interviewees were divided on the basis of work tasks in order to obtain the widest possible view of the current situation.</p> <p>Internal communication is a very important part of the company, as it affects every part in the company. Ineffectiveness of internal communication can and usually does affect the entire company's operations and its employees. In the worst case, it is also reflected in external stakeholders. The development of internal communication is an ongoing process that should be monitored regularly, and grievances addressed as soon as possible.</p> <p>A formal interview template was prepared for the mapping of the current situation and the interviews were conducted by telephone. The interview questions were related to the interviewees' own experience of the current status, various needs and communication channels with the different parties, as well as how regular communication is with each of the parties.</p> <p>With the help of the interviews, points to be developed were found, for which remedial measures were created in this thesis. Remedies were put into practice in the company and a plan was drawn up for their implementation.</p> <p>In addition to the thesis work, the client was given a plan for the introduction of remedies, which can be used to monitor the development of communication.</p>	

Keywords	Internal communications, mapping, current state, development
----------	--

Sisällys

1	Johdanto	2
1.1	Kohdeyrityksen esittely	3
1.2	Aiheen valinnan taustat	3
1.3	Tutkimusmenetelmät ja -kysymykset	4
1.4	Tavoite ja työn rajaus	4
2	Viestintä	4
2.1	Yrityksen sisäinen viestintä	5
2.1.1	Päivittäisviestintä	5
2.1.2	Työyhteisöviestintä	6
2.1.3	Viestinnän roolit	8
2.1.4	Muutosviestintä	10
2.1.5	Sisäisen viestinnän kanavat	11
2.1.6	Viestinnän suunnittelu	13
3	Viestinnän nykytilanne kohdeyrityksessä	16
3.1	Nykytilanteen kartoitus	17
3.2	Kohderyhmien kartoitus	19
3.2.1	Työntekijät	19
3.2.2	Toimihenkilöt	20
3.2.3	Toimisto	21
3.3	Viestittävät asiat kohderyhmittäin	22
3.3.1	toimihenkilö-työntekijä	22
3.3.2	toimihenkilö-toimihenkilö	22
3.3.3	toimihenkilö-toimisto	22
3.3.4	työntekijä-toimisto	23
3.4	Viestintäkanavat kohderyhmittäin	23
3.4.1	toimihenkilö-työntekijä	23
3.4.2	toimihenkilö-toimihenkilö	23
3.4.3	toimihenkilö-toimisto	24
3.4.4	työntekijä-toimisto	24

4	Viestinnän kehitys	24
4.1	Ilmenneet kehityskohteet	24
4.1.1	Tiedottaminen	24
4.1.2	Palaverit	25
4.1.3	Whatsapp	25
4.1.4	Viestinnän ohjeistukset ja säännöt	26
4.2	Sisäisen viestinnän puutteiden kehittäminen	26
4.2.1	Laskenta- ja pomopalaverit	26
4.2.2	Ohjeet ja säännöt	27
4.2.3	Tiedottaminen työntekijöille	28
5	Kehitystyön käyttöönotto	28
5.1	Suunnitelma käyttöönotosta	28
6	Yhteenveto	28
	Lähteet	29
	Liitteet	
	Liite 1. Sisäisen viestinnän suunnitelma	
	Liite 2. Haastattelulomake	

Käsitteiden määrittely

Kvalitatiivinen tutkimus	Laadullinen tutkimus, joka auttaa ymmärtämään tutkimuskohdetta. Tällä menetelmällä ei pyritä tilastollisesti merkitsevään edustavuuteen vaan pikemminkin löytämään selityksiä ilmiöille ja asioille.
Muutosviestintä	Yrityksen tuleviin ja käynnissä oleviin muutoksiin liittyvää viestintää työntekijöille.
Sisäinen viestintä	Työyhteisön tai minkä tahansa organisaation sisäistä tiedonkulkua ja vuorovaikutusta.
Työyhteisöviestintä	Kaikkien yrityksen eri osapuolten välistä viestintää, suullisesti tai kirjallisesti.

1 Johdanto

Sisäinen viestintä on kaikkea yrityksen sisällä tapahtuvaa tiedonkulkua ja vuorovaikutusta. Sisäistä viestintää yleensä pidetäänkin toissijaisena asiana yrityksessä ja ulkoiseen viestintään, kuten mainontaan panostetaan senkin edestä. Sisäinen viestintä voi arkisesti olla työntekijöiden päivittäistä keskustelua työtehtäviin liittyvistä asioista tai informointia muutoksista. Yrityksen viestinnässä tärkeimmässä asemassa on kuitenkin yrityksen johto. Mikäli asioiden viestiminen ei ole tarpeeksi aktiivista, informaatio ei kulje. Hyvässä sisäisessä viestinnässä asia kulkee läpi yrityksen, tavoittaa kaikki osapuolet ja henkilöstö on tietoinen tulevasta. Tavoitteiden, toimintatapojen ja pelisääntöjen ollessa epäselviä, työntekijä voi kokea, ettei häntä arvosteta tai hänen työpanoksensa ole tärkeä. Lopulta tämä voi näkyä yrityksen toiminnassa ja tuloksessa. Hyvä sisäinen viestintä kohottaa yhteishenkeä, työntekijä on sitoutunut organisaation toimintaan ja vältytään väärinymmärryksiltä sekä huhupuheilta.

Tämän opinnäytetyön aiheena on kehittää rakennusalan yrityksen sisäistä viestintää ja toimintatapaa. Infrarakentamiseen erikoistunut yritys VM Suomalainen Oy pyysi minua kehittämään tiedon kulkua yrityksessä. Tämänhetkinen tilanne on se, että ei ole varsinaisesti yhtenäistä toimintatapaa viestiä eri osapuolten, kuten toimiston ja työmaamestareiden välillä ja tiedon kulku on rikkonaista.

Tavoitteena on kehittää ja luoda yhtenäinen tapa toimia ja kommunikoida yrityksen sisällä. Opinnäytetyö aloitetaan tutustumalla sisäisen viestinnän ja projektinhallinnan kirjallisuuteen, jonka jälkeen kartoitetaan mitä eri osapuolet tarvitsevat rakennusyhtiössä, miten ja mitä tietoa osapuolten välillä kulkee, miten sitä voisi kehittää ja luoda yhtenäisen tavan, jota kaikki noudattaisi.

Tässä opinnäytetyössä pyritään haastattelemaan kaikkia eri osapuolia yrityksen sisällä, kuuntelemaan näiden toiveitaan, ideoitaan ja tarpeitaan työmaiden eri vaiheissa. Työn lopussa on tarkoitus pitää toimihenkilöille koulutus uudesta, käyttöönotettavasta tavasta toimia.

1.1 Kohdeyrityksen esittely

VM Suomalainen on suomalainen infra-alan yritys, joka pääosin toimii pääkaupunki seudulla. Yrityksen pääasialliset palvelut ovat esimerkiksi kunnallistekniikka, tie- ja katurakentaminen, sillanrakennus ja -korjaus, ympäristörakentaminen ja injektointityöt. ^[1]

Yrityksen liikevaihto oli 35,9 milj.€ vuonna 2019 ja työntekijöitä 39.^[1]

1.2 Aiheen valinnan taustat

Sisäinen viestintä on yrityksen yksi tärkeimmistä osa-alueista, jolla vaikutetaan kaikkiin yrityksen osapuoliin. Sisäisen viestinnän ollessa puutteellista se voi vaikuttaa negatiivisesti yrityksen toimintaan ja työntekijöihin, se voi myös pahimmassa tapauksessa heijastua yrityksen ulkopuolisiin sidosryhmiin.

Sisäinen viestintä nousee erityisen suureen rooliin, kun yrityksessä tapahtuu sisäistä muutosta. Työyhteisöviestinnän tavoitteet tässä tapauksessa ovat:

- Työntekijät tietää ja ymmärtää, mistä muutoksella tarkoitetaan ja miksi se on välttämätöntä
- Henkilöstö ja sen edustajat pääsevät vaikuttamaan muutoksen suuntaan ja läpiviemiseen
- Yritys pystyy hyödyntämään henkilöstön asiantuntemuksen muutoksen toteuttamisessa niin hyvin kuin se on mahdollista.^[6]

Kohdeyrityksen kasvun myötä sisäisen viestinnän taso on jäänyt pienen yrityksen tasolle, jossa viestit kulkevat eri osapuolten välillä eri tavalla ja kanavissa. Tässä tapauksessa viestintä on hieman kuin ”rikkinäinen puhelin”, jonka takia alkuperäinen asia voi muuttua sen edetessään useampien osapuolien kautta.

Kun viesti kulkee useamman osapuolen läpi, on suurempi todennäköisyys sille, että tieto vääristyy ja aiheuttaa väärinkäsityksiä.^[2]

1.3 Tutkimusmenetelmät ja -kysymykset

Opinnäytetyö toteutetaan osittain kirjallisuustutkimuksena ja kohdeyrityksen työntekijöitä hyödynnetään nykytilan kartoituksessa, sekä ilmenneiden ongelmien ratkaisussa.

Opinnäytetyötä ohjaavat kysymykset ovat:

- Mikä on kohdeyrityksen sisäisen viestinnän nykytila ja kuinka kartoitan sen?
- Mitkä ovat viestittävät asiat ja viestintäkanavat kohderyhmien välillä?
- Mitkä ovat ilmenneiden kehityskohteiden parantamiskeinot?
- Kuinka toteutan suunnitelman käyttöönoton?

1.4 Tavoite ja työn rajaus

Opinnäytetyön tavoitteena on laatia suunnitelma uusista viestinnän keinoista yrityksen eri osa-alueilla ja tämä suunnitelma pannaan käytäntöön yrityksen sisäisessä palaverissa toimihenkilöiden ja yrityksen johdon kanssa.

Opinnäytetyön aihe on rajattu yrityksen sisäiseen viestintään, eikä siinä käsitellä ulkoista viestintää tai sidosryhmiä.

2 Viestintä

Viestintä on tiedon siirtoa ja vuorovaikutusta eri osapuolten ja sidosryhmien kesken. Viestinnässä on aina kaksi tai useampi osapuoli ja sillä on aina jokin sisältö. Viestintää on muodollista ja epämuodollista, suullista ja kirjallista, suunniteltua ja suunnittelematonta, asia- ja tunnepohjaista.^[2]

Viestinnällä pyritään vaikuttamaan, rakentamaan yhteisöllisyyttä ja luottamusta sekä luomaan työyhteisön yhteiset säännöt. Viestinnän tavoitteena on, että tieto kulkee läpi yrityksen, se sisäistetään ja ymmärretään. Näin viestinnällä on mahdollisuus vaikuttaa yrityksen toimintaan.^[3]

2.1 Yrityksen sisäinen viestintä

Sisäinen viestintä tarkoittaa yrityksen henkilöstön välistä tai minkä tahansa organisaation sisäistä tiedonkulkua ja vuorovaikutusta ja on läsnä kaikessa sen toiminnassa. Kyseessä on tiedon ja informaation jakaminen osapuolten kesken. Sisäinen viestintä voi vaikuttaa ratkaisevasti myös yrityksen maineeseen, joka voi vaikuttaa tätä kautta yrityksen olemassaoloon ja menestykseen.^[5]

Viestintä on yksi tärkeimmistä vaikuttamisen välineistä yrityksessä tai missä tahansa tavoitteellisessa toiminnassa, koska tiedon liikkumisen lisäksi siihen liittyy tulkinta, omaksuminen ja palaute.^[2]

Viestintä herättää monenlaisia odotuksia yrityksen eri osapuolien suunnalta. Yleisimmin odotukset tulevat yrityksen sisältä, asiakkaalta ja muilta osapuolilta. Viestinnän tulisi olla jatkuvaa, todenmukaista ja kohdistettu oikein. Viestintää tulisi harkita tarkasti, sillä siihen liittyy myös luottamuksellisia asioita.^[2]

Viestintä tulee näkyvimmin esille, kun se on puutteellista ja virheellistä, jolloin voi paljastua myös muita laatuongelmia. Ennakointi ja suunnitelmallisuus on viestinnässä suositeltavaa ja hyvä viestintä yrityksessä on sujuvaa, jatkuva osa yrityksen toimintaa ja päivittäistä työtä.^[2]

Viestinnän onnistuminen tarkoittaa, että tiedon vastaanottaja ymmärtää selkeästi viestin sisällön ja tiedon lähettäjä voi olla varma siitä, että viesti on ymmärretty ja sisäistetty.^[2]

Viestinnän haasteet yleensä johtuvat tulkinnanvaraisuudesta ja viestin vastaanottajien sosiaalisista taidoista. Tiedon lähettäjän tulisi muokata viestintä kohderyhmille niin, että viesti on ymmärrettävää. Tiedon vastaanottajan tulisi osoittaa viestin lähettäjälle, että viesti on ymmärretty, kuinka viesti on tulkittu ja mihin toimenpiteisiin viesti antaa aiheita.^[2]

2.1.1 Päivittäisviestintä

Päivittäisviestintä kattaa kaiken tiedonvaihdon ja keskustelun työpaikalla. Tätä tarvitaan jokapäiväisistä työtehtävistä selviytymiseen ja se tukee, sekä mahdollistaa työskentelyä. Päivittäisviestinnän epäonnistuessa, se ilmenee työyhteisössä nopeasti ja konkreettisesti.^[6]

Päivittäisviestintä ilmenee monella eri tavalla:

- esimiehen ja työryhmän, yksikön ja osaston välinen viestintä
- työryhmän jäsenten välinen viestintä
- työryhmän, yksiköiden ja asiakkaiden sekä yhteistyökumppanien välinen viestintä
- asiantuntijoiden ja samaa alaa harjoittavien edustajien välinen viestintä. Tätä voidaan kutsua myös sisäiseksi verkostoksi.^[6]

Hyvin onnistunut päivittäisviestintä edesauttaa sitä, että tehtävät tulee tehtyä, palvelut ja tuotteet saadaan tuotettua ja ne pystytään toimittamaan asiakkaalle. Päivittäisviestintään liittyy ohjeita, erinäisiä sopimuksia, sääntöjä ja tapoja toimia.^[6]

Työpaikan henkilöstö ja sen aikaiset kumppanit sekä sidosryhmät tietävät missä mennään ja mitä on tulossa hyvin toimivan päivittäisviestinnän avulla. Viestinnän sujuvuutta parantaa avoimuus ja hyvä ryhmähenki. Kun taas asioiden salailu ja kilpailuhenkisyys heikentävät sitä.^[6]

”Jotta päivittäisviestintä toimisi hyvin, olisi hyvä sopia tiettyjä asioita, kuten:

- mitkä ovat keskeisiä useampaa ryhmää koskevia asioita
- kuinka usein tai millä keinoilla eri asioita käydään läpi
- mitä keinoja ja viestintäkanavia käytetään ja kuka tai ketkä ovat niistä vastuussa
- mitkä ovat yksilöiden omat vastuut tiedonvaihdannassa, etsinnässä tai sen jakamisessa.”^[6]

2.1.2 Työyhteisöviestintä

Työyhteisöviestintä on työyhteisön jäsenten välistä viestintää fyysisessä tai virtuaalisessa työympäristössä suullisesti ja kirjallisesti. Viestintä kulkee pysty- ja vaakasuorassa

suunnassa eli johdolta alaisille, alaisilta johdolle sekä ryhmien, tiimien, yksiköiden, osastojen ja toimipisteiden sisällä ja välillä.^[3]

Työtä tehdään myös asiakkaiden ja yhteistyökumppaneiden kanssa, myös asiakkaiden omissa tiloissa, joten työyhteisöviestintä koskee usein laajempaa joukkoa kuin oman työyhteisön jäsenet. Viestintä on olennainen osa kaikkien päivittäistä työtä työyhteisössä.^[3]

Tavoitteena työyhteisöviestinnällä on, että jokaisella on työn tekemiseen sekä omaa työyhteisöä ja toimialaa koskevaa ajantasaista tietoa. Perustietojen lisäksi työyhteisössä tarvitaan tietoja mahdollisista muutoksista ja tulevaisuuden suunnitelmista.^[3]

Työyhteisöviestinnän periaatteeseen kuuluu, että se on avointa ja perustuu vuoropuheluun. Tässä otetaan huomioon yhteisön eri osapuolten näkemykset ja odotukset, sekä pyritään vaikuttamaan heidän tietoihinsa, asenteisiin, mielipiteisiin ja käytökseen. Jokaiselle tulee antaa mahdollisuus osallistua ja vaikuttaa keskusteluun sekä työhön liittyviin asioihin.^[3]

Keskusteluun perustuva viestintä motivoi, parantaa työhyvinvointia sekä vahvistaa yhdessä tekemisen tunnetta. Tällä paranee myös yhteisöllisyys, organisaation koko toimintakyky ja tuottavuus.^[3]

Työyhteisöviestintä liittyy yritysten ja muiden työyhteisöjen yhteiskuntavastuun sosiaaliin ulottuvuuteen. Tähän kuuluu esimerkiksi vastuu henkilöstön hyvinvoinnista, kehittämisestä ja työssä jaksamisesta. Tähän kuuluu myös työterveydestä ja -turvallisuudesta huolehtiminen ja työyhteisön osapuolten tasa-arvo ikään, sukupuoleen tai kansallisuuteen katsomatta. Vastuullisuuteen vaaditaan myös vastavuoroisuutta: työyhteisön jäsenten tulee olla valmiita itsensä työyhteisönsä kehittämiseen sekä noudattamaan annettuja työturvallisuusohjeita ja tasa-arvon periaatteita. Keskinäiseen vastuullisuuteen voidaan vaikuttaa vuoropuheluun perustuvalla työyhteisöviestinnällä.^[3]

Viestinnässä tulee ottaa huomioon se, että henkilöstön odotukset ja tarpeet voi vaihdella ero tekijöiden mukaan:

- Yksilötekijät; ammattiryhmä, koulutus, ikä, työssäoloaika
- Organisaatiotekijät; yksikkö, toimiala, tuote/palvelu, asiakkuus

- Maantieteelliset tai kulttuuriset tekijät
- Jotkin tilanteet ja muutokset voivat lisätä viestinnän tarvetta tietyissä yksiköissä tai yksilöiden kohdalla.^[6]

2.1.3 Viestinnän roolit

Työyhteisöviestinnän osapuolia ovat johto, lähiesimiehet ja kaikki muut työyhteisön jäsenet. Vuoropuhelussa kaikki ovat viestin lähettäjiä, välittäjiä ja vastaanottajia, eli kukaan ei ole pelkästään viestin vastaanottaja. Jokaisen vastuulla on ottaa selvää asioista kysymällä ja etsimällä tietoa sekä välittämällä sitä, että tuoda sitä muiden tietoisuuteen. Nykypäivän työyhteisössä jokaisella on aktiivinen ja oma-aloitteinen rooli viestinnässä.^[3]

Vaikka tietoa on saatavilla monien muidenkin kanavien kautta, on lähiesimies silti se tärkein alustensa tiedonlähde, sillä hän on linkki oman yksikkönsä ja muun organisaation välillä. Hänen tehtävänä on tulkita alaisilleen mitä johdon koko organisaatiota koskevat strategiset päätökset merkitsevät käytännössä hänen tiiminsä tai yksikkönsä kannalta.^[3]

Tiedon välittäminen vaatii esimieheltä taitoa selittää johdon usein monimutkaiset asiat ymmärrettävästi ja yksinkertaisesti siten, että alaiset sen pystyvät sisäistämään ja ymmärtämään. Esimies välittää myös tietoa työmaasta ja tiimistään johdolle.^[3]

Esimiehen työtehtävä on johtaa ja organisoida päivittäistä työtä sekä neuvoo, opastaa ja varmistaa, että hänen tiimillään on riittävät ja ajan tasalla olevat tiedot työtehtävistä ja työhyvinvoinnista. Dialogi alaisten kanssa, palautteen saaminen ja antaminen sekä ongelmien ratkominen on esimiehen roolissa lähes päivittäistä.^[3]

”Esimiehen viestinnän aiheet voidaan jakaa viiteen pääryhmään:

1. koko organisaation strategia, tulos, suunnitelmat ja muutokset sekä niiden vaikutukset omaan yksikköön tai tiimiin
2. oman yksikön tai työryhmän suunnitelmat, tulos ja muutokset
3. päivittäisviestintä omassa työryhmässä tai yksikössä
4. alaisten työhön, uraan ja kehittymiseen liittyvät asiat ja näkymät
5. vaikeiden asioiden käsitteleminen työryhmä- ja yksilötasolla.” ^[6]

Esimiesviestinnässä palautteen vastaanottaminen ja antaminen on yksiä tärkeimpiä asioita. Se liittyy omaan, että yksiköiden ja koko yhteisön tapaan perehtyä ja tehdä työtä. Palautteen antaminen ja saaminen vaikuttaa suuresti henkilöstön työhyvinvointiin ja tunnelmaan työpaikalla. Palautetta antaessa palaute ei saa olla perusteetonta, mutta sitä antaessa ei myöskään saa arkailla. Negatiivista palautetta täytyy uskaltaa antaa, sillä jatkuva positiivinen palaute voi menettää merkityksensä ajan saatossa.^[6]

Yksi toimivan työyhteisön perustyökaluista on säännölliset kehityskeskustelut ja se on yksi johtamisen välineistä. Kehityskeskustelut ovat myös suuri osa pätevää johtamista. Työntekijällä on oikeus saada kahdenkeskinen aika oman esimiehensä kanssa vähintään kerran vuodessa. Silloin työntekijällä on mahdollisuus käydä läpi työhön liittyviä seikkoja, saada palautetta omasta työstään ja määritellä tulevat tavoitteet. Työntekijä itse arvioi omaa osaamistaan ja tavoitteitaan, mutta on myös tärkeää saada esimiehen rakentava palaute tehdystä työstä. Jos haluttuihin tuloksiin ei päästä, on tärkeää selvittää siihen liittyvät syyt. Esimies haluaa myös kuulla palautteen omasta toiminnastaan. Samassa yhteydessä on mahdollista keskustella työntekijän kehitystarpeesta ja mahdollisista koulutusvaihtoehdoista.^[6]

Yrityksen johto on vastuussa viime kädessä kaikesta yrityksen toiminnasta, myös viestinnästä. Yrityksen johtaminen on hyvin pitkälti viestimistä sen strategiasta. Johtamisviestinnällä pyritään siihen, että kaikki yrityksen osapuolet tietävät ja ymmärtävät, mitkä ovat sen tavoitteet, miten ne aiotaan saavuttaa ja mitä kenenkin tulisi tehdä, jotta tavoitteisiin päästäisiin. Tavoitteena on saada yrityksen osapuolet sitoutumaan päätöksiin ja toimimaan yhteisen päämäärän hyväksi.^[3]

”Johdon keskeisiä viestintään liittyviä osa-alueita ovat muun muassa:

- koko organisaation näkemys, strategia, suunnitelma, tuloskehitys, odotukset ja muutostarpeet
- yksikkö- ja yksilötasolla samat kuin aiemmassa
- toimialan tapahtumat, muutokset, muutospaineet ja näkymät
- toimintaympäristön muutokset ja näkymät
- yhteishengen luominen, kulttuurin rakentaminen ja vahvistaminen.”^[6]

Yrityksen johto vaikuttaa ratkaisevasti siihen millaista viestintä kulttuuri yrityksessä on, onko se avointa ja keskustelevaa vai ylhäältä alas valuvaa yksisuuntaista tiedottamista. Johdon ymmärtäessä vuorovaikutukseen perustuva työyhteisöviestinnän merkityksen organisaation menestykselle, se näyttää esimerkkiä osallistumalla siihen näkyvästi.

Johto myös määrittää viestinnän strategiset tavoitteet ja viestintään käytettävät resurssit sekä seuraa viestinnän tuloksia.^[3]

2.1.4 Muutosviestintä

Muutosviestinnässä eli muutostilanteessa tieto vaaditaan suoraan sieltä, missä muutoksesta tiedetään eniten, eli esimiehiltä ja ylimmältä johdolta. Tässä johdon ja esimiesten rooli korostuu erityisesti, nimittäin muutoksella täytyy olla kasvot ja he ovat ne kasvot.

Muutostilanteessa tiedon ja keskustelun tarve kasvaa erittäin paljon. Tällaisessa tilanteessa yrityksen johdon ja esimiesten tulee olla läsnä ja tavoiteltavissa sekä vastaa-massa muutosta koskevista kysymyksistä. Heidän tulee myös olla itse hyvin tietoisia muutoksista, jotta voivat vastata näihin kysymyksiin tarkasti. Muutokset herättävät hyvin usein paljon kysymyksiä yrityksen sisällä. Tietoa halutaan muutoksen syistä, ajankohdista ja vaikutuksista omaan sekä muiden työyhteisön jäsenien työnkuvaan.^[3]

Muutostilanteessa esimiehen rooli on olla muutoksen vetäjä, jonka takia johdon vastuulla on, että esimiehet muutokseen liittyvät faktat ja henkilöstöön vaikuttavat asiat. Mitä suurempi ja henkilöstöön vaikuttavampi muutos on, sitä enemmän tarvitaan kasvokkaisviestintää muiden kanavien lisäksi.^[3]

Parhaimmillaan muutosviestintä on, kun se on ennakoivaa, eli tulevista muutoksista kerrotaan jo etukäteen. Mitä aikaisemmin henkilöstö pääsee mukaan muutoksen suunnitteluun ja toteutukseen, sitä paremmat mahdollisuudet muutoksella on onnistua. Ymmärtäminen ja hyväksyminen muutostilanteessa vaatii tietoa syistä. On erittäin tärkeää antaa myös henkilöstölle tarpeeksi aikaa sopeutua muutoksiin.^[3]

Työnantajan on otettava huomioon laki koskien yhteistoimintaa yrityksissä. Mikäli yritystoiminnan muutoksista aiheutuu merkittäviä henkilöstövaikutuksia, on laissa työnantajan tiedottamista koskevia velvoitteita. Yhteistoiminnan piiriin kuuluvat asiat on säädetty laissa, kuin myös yhteistoimintaneuvottelujen menettelytavat. Tämä koskee yrityksiä, jotka työllistävät minimissään 20 henkeä. Lain tarkoitus on, että yrityksen toimintaa ja henkilöstön vaikutusmahdollisuuksia työtään, työolojaan ja asemaansa koskeviin päätöksiin kehitetään yhteisymmärryksessä.^[3]

Laki yhteistoiminnasta yrityksissä 1. Luku 1 §:

”Tällä lailla edistetään yrityksen ja sen henkilöstön välisiä vuorovaikutuksellisia yhteistointamenettelyjä, jotka perustuvat henkilöstölle oikea-aikaisesti annettuihin riittäviin tietoihin yrityksen tilasta ja sen suunnitelmista. Tavoitteena on yhteisymmärryksessä kehittää yrityksen toimintaa ja työntekijöiden mahdollisuuksia vaikuttaa yrityksessä tehtäviin päätöksiin, jotka koskevat heidän työtään, työolojaan ja asemaansa yrityksessä. Tarkoituksena on myös tiivistää työnantajan, henkilöstön ja työvoimaviranomaisten yhteistointia työntekijöiden aseman parantamiseksi ja heidän työllistymisensä tukemiseksi yrityksen toimintamuutosten yhteydessä.” (Finlex 30.3.2007/334)

2.1.5 Sisäisen viestinnän kanavat

Yrityksen koolla, toimipisteiden määrällä ja sijainnilla on merkitystä siinä, millaisia viestintäkanavia tarvitaan. Esimerkiksi yhdellä paikkakunnalla toimivalla pk-yrityksellä on erilaiset tarpeet kuin globaalilla suuryrityksellä.

Käytettävien kanavien lisäksi valintaan vaikuttaa, millaisia työtehtäviä yrityksen jäsenillä on ja missä he töitään tekevät. Kohdeyrityksessä työskennellään pääosin joko toimistolla tai työmailla, välillä myös kotona etänä.^[3]

Työyhteisöviestinnän kanavat ja areenat	
VÄLITTÖMÄT	VÄLILLISET
palaverit	mobiiliviestintä
neuvottelut	sähköposti
kokoukset	intranet
tiedotustilaisuudet	sosiaalinen media
henkilökohtaiset keskustelut	tiedotteet
kahvi-, lounas- ja käytäväkeskustelut	pikaviestimet
kehityskeskustelut	verkkokokoukset ja -palaverit
ryhmäkeskustelut	webinaarit
aamukahvitilaisuudet	video- ja verkkoneuvottelut
kick off -tilaisuudet	ilmoitustaulu
suunnittelupäivät	henkilöstölehti
koulutustilaisuudet	webcastit
virikistystapahtumat	osavuosikatsaukset
juhlat	vuosikertomukset

Kuva 1 Sirkka Kortetjärvi-Nummi, Kaarina Murtola, 2016. *Areena- Yritysviestinnän käsikirja*, Edita

Kokoukset ja palaverit eli viralliset foorumit

”Juholin (2009, 176-177) kutsuu palaverieja ja kokouksia virallisiksi foorumeiksi. Virallisia foorumeita ovat säännölliset viikko-, kuukausi-, kvartaalipalaverit, vuosittaiset tuloksenjulkistamistilaisuudet ja johdon ajankohtaisinfot ja niiden sisällöt voidaan jakaa kolmeen ryhmään: mitä on tapahtunut, mitä tapahtuu nyt ja mitä tapahtuu tulevaisuudessa tai millaiset ovat näkymät. Näillä foorumeilla on aina paikkansa työyhteisöissä, sillä niissä jaettava tieto on virallista ja kaikille samaa. Tiedon voi jakaa yhteisesti ilmoitustaululle tai se voidaan välittää sähköpostia tai tekstiviestiä käyttäen” [6]

Kokoukset ovat nimensäkin perusteella virallisia foorumeita ja tulokset kirjataan pöytäkirjaan. Palaverit ovat hieman vapaamuotoisempia työkokouksia, joista yleensä laaditaan muistio. Kummassakin ollaan samaan aikaan samassa paikassa kasvokkain, mutta yhä useammin kokous voidaan pitää myös verkon yli. Juholinin (2009, 176) mukaan useasti kuulee puhuttavan turhista kokouksista tai palavereista, mikä usein merkitsee turhaksi koettua ajankäyttöä suhteessa hyötyyn. [6]

Ilmoitustaulu

Verkkoviestinnän myötä ilmoitustaulujen käyttö ja merkitys on vähentynyt. Ilmoitustaulut ovat tärkeässä asemassa yrityksissä, joissa ei ole pääsyä verkkoon, johtuen siitä, että työskennellään maastossa, tien päällä tai ilmassa. [6]

Ilmoitustaulu ja siinä informoitavat asiat kannattaa suunnitella niin, ettei taulun sisältö ole sekava. Ilmoitustaulun toimiva rakenne on jakaa taulu pysyviin ja muuttuviin tiedotteisiin. Pysyviä tiedotteita ovat esimerkiksi turvaohjeet ja niiden noudattaminen. On myös tärkeää sopia, kuinka kauan mitäkin tiedotetta pidetään taululla, ettei tieto vanhene. [6]

Tiedote

Tiedote on useimmiten ensimmäinen viestinnän toimenpide poikkeustilanteissa, joissa tiedontarve on suuri. Tiedotteen perusvaatimus on informatiivisuus, se ei pyri myymään eikä suostuttelemaan vaan kertomaan asian mahdollisimman selkeästi ja ymmärrettävästi. Tiedote on ilmaisultaan neutraali ja sen pitää antaa perustieto tiedotettavasta asiasta. [6]

Sisäinen tiedote toimii silloin, kun asia on yksiselitteinen ja on helposti ymmärrettävissä yhden lukemisen perusteella. [6]

”Kirjoittamisen valmentaja Taina Uimonen (2003) muistuttaa, että keille tahansa kirjoitetaankin, on hyvä muistaa seuraavat asiat:

- Sisältö valitaan lukijan näkökulmasta
- Otsikkoa laatiessa kannattaa nähdä vaivaa
- Asiat tulee olla tärkeysjärjestyksessä
- Selkeää kieltä kirjoittaessa.”^[6]

Tiedotteen tärkeimmät osat ovat otsikko ja ingressi eli alkukappale. Näistä tulee ilmetä oleellisin ja pelkästään lukemalla pitää selvitä asian ydin. Tiedotteeseen tulee päiväys, tiedotteen allekirjoittaja ja hänen yhteystietonsa.^[6]

2.1.6 Viestinnän suunnittelu

Viestinnän suunnittelun tarkoitus on ottaa huomioon yrityksen viestinnälliset sisällöt ja sidosryhmien tiedon tarpeet sekä suunnitella keinoja viestintäsuunnitelman toteuttamiseen. Viestinnän suunnittelu keskittyy yleensä yrityksen muodolliseen viestintään, jonka lisäksi yleensä tapahtuu myös epämuodollista ja spontaania viestintää.^[2]

Viestinnän suunnittelussa tulisi ottaa huomioon yrityksen viestinnän tarpeet: kuka tarvitsee tietoa, millaista tietoa, koska tietoa tarvitaan, kuka tiedon välittää ja mitä viestintäkanavaa käytetään tietyissä viesteissä.^[2]

Suunnittelun osana olisi hyvä tarkastella tässä tapauksessa esimerkiksi työmaan laajuuteen liittyviä viestinnän vaatimuksia ja myös kysyä eri osapuolten odotuksia viestinnän suhteen. Yrityksen sisällä tehdystä kyselystä eri osapuolten kanssa liittyen viestintään, voidaan käyttää hyödyksi suunnitelmaa tehdessä: voidaan miettiä kohderyhmittäin, millaisia tietotarpeita kenelläkin on yrityksessä ja työmaiden eri työvaiheissa.^[2]

”Viestinnän suunnitteluun kuuluu sekä strateginen, että operatiivinen taso. Strategisen tason suunnitelmaa kutsutaan usein viestintästrategiaksi. Viestintästrategian tulee tukea yhteisön kokonaistavoitteiden saavuttamista. Viestinnän strategisten linjausten pohjalta tehdään viestintäsuunnitelma. (Areena – Yritysviestinnän käsikirja, s. 54)”

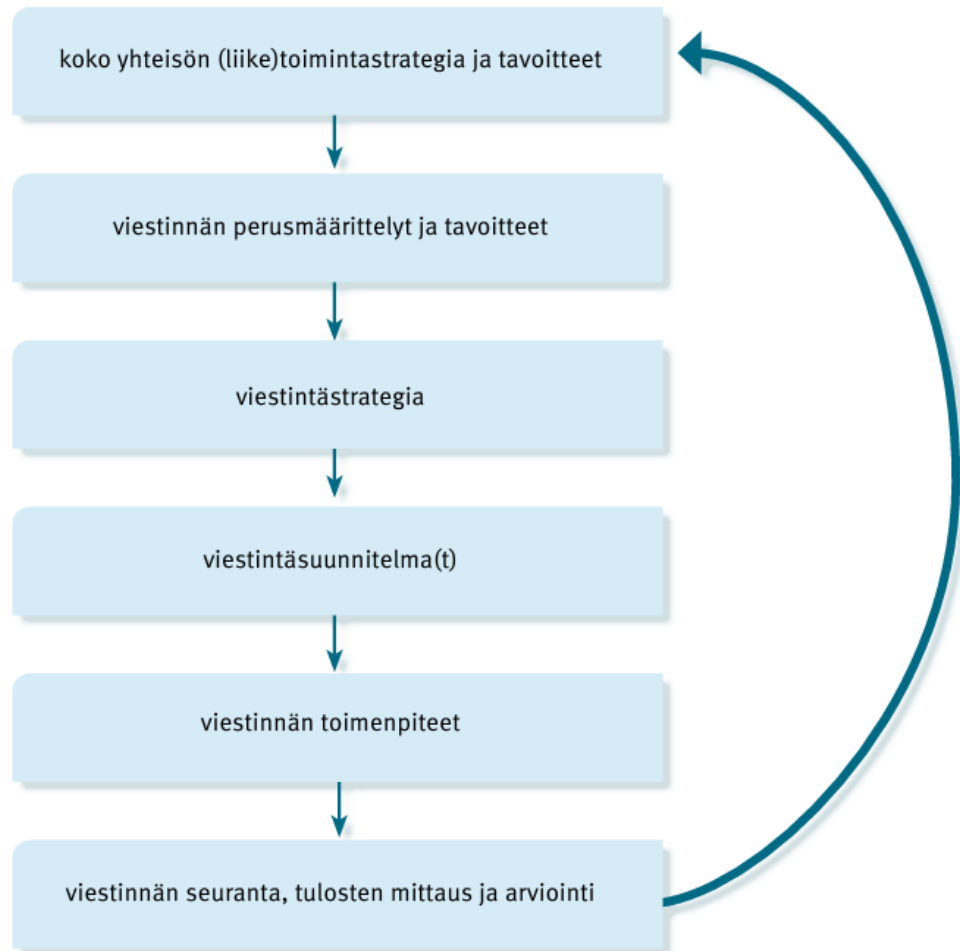
”Viestintäsuunnitelmasta tulisi käydä ilmi ainakin seuraavat asiat:

- Sisällöt: asiat, joista pitää viestiä
- Sidosryhmät: keille viestitään
- Aikataulu: kuinka usein viestitään
- Kanavat: Millä välineillä ja millä areenoilla viestitään
- Tuotokset: millaisia dokumentteja kirjoitetaan ja missä ne julkaistaan
- Vastuut: ketkä viestinnästä vastaavat
- Budjetti: paljonko viestinnän kustannukset ovat.”^[3]

”Viestintästrategiassa vastataan esimerkiksi seuraaviin kysymyksiin:

- Miten viestintä tukee koko yrityksen tai muun yhteisön toimintastrategiaa?
- Mitkä ovat viestinnän tehtävät yhteisössä?
- Mitkä ovat viestinnän keskeiset periaatteet tai arvot?
- Mikä on yhteisön tavoitekuva?
- Mitkä ovat viestinnän strategiset tavoitteet?
- Mitkä ovat yhteisön strategiset ydinviestit?
- Mitä teemoja on tärkeää pitää esillä viestinnässä?
- Mitkä ovat viestinnän keskeiset sidosryhmät ja mitä ne odottavat yhteisöltä?
- Mitä kanavia käytetään minkäkin sidosryhmän kanssa?

- Miten viestintä on organisoitu? Kuka tai ketkä vastaavat viestinnän kokonaisuudesta ja mistäkin viestinnän osa-alueesta?
- Miten viestinnän eri osa-alueet (esim. markkinointiviestintä, HR-viestintä, sijoittajaviestintä) on integroitu?
- Millaisia resursseja viestinnällä on käytettävissä?
- Mitä palveluita ostetaan ulkopuolelta?
- Mitkä ovat viestinnän kehittämisaalueet?
- Miten viestinnän vaikuttavuutta ja tavoitteiden toteutumista mitataan?" ^[3]



Viestintä suunnittelun tasojen kautta käytäntöön. Viestinnän tulokset hyödynnetään viestintästrategian päivittämisessä.

Kuva 2 Sirkka Kortetjärvi-Nummi, Kaarina Murtola, 2016. Areena- Yritysviestinnän käsikirja, Edita

3 Viestinnän nykytilanne kohdeyrityksessä

Kohdeyrityksen tavoitteena on saada sisäinen viestintä yrityksen muun toiminnan tasolle. Sisäinen viestintä onkin jäänyt kasvun myötä epäammattimaiseksi ilman minkäänlaisia selviä rooleja tai sääntöjä ja ohjeistuksia. Viestit kulkevat epämääräisesti eri henkilöiltä toiselle, eikä yrityksessä aina olla tietoisia onko viestiä lähetetty, ja kuka sen on kenellekin välittänyt.

Tämä heijastuu yrityksen toimintaan siten, että tieto kulkee hitaasti ja katkonaisesti, eikä aina välttämättä saavuta kaikkia tasapuolisesti. Tämä voi myös vaikuttaa yksilöihin siten, että he kokevat olevansa eriarvoisessa asemassa muihin nähden.

Nykytilan kartoituksen avulla pyritään löytämään sisäistä viestintää koskevat epäkohdat, jotta näihin ongelmiin voitaisiin kehittää erinäisiä ratkaisuja.

3.1 Nykytilanteen kartoitus

Yrityksen nykytilanteen kartoitus tapahtuu laatimalla kvalitatiivinen tutkimus, eli laadullinen tutkimus kyselylomakkeen muodossa. Kyselylomakkeesta tehdään ensin koeversio, jota testataan kolmella eri työnimikkeen omaavalla henkilöllä ja se täytetään Excel-pohjalle. Tämän jälkeen kyseinen koeversio muokataan siihen kuntoon, että kyselyn voi teettää useammalle yrityksen työntekijälle.

Kvalitatiivinen on laadullinen tutkimus vastaa kysymyksiin Miksi? Miten? ja Millainen? Tämä tutkimusmuoto auttaa ymmärtämään tutkimuskohdetta ja sen tavoitteena on ymmärtäminen, ei määrien selvittäminen. Tällä menetelmällä ei pyritä tilastollisesti merkitsevään edustavuuteen vaan pikemminkin löytämään selityksiä ilmiöille ja asioille. [6, s.358]

Haastattelupohjan tavoitteena on saada mahdollisimman kattava tieto sisäisen viestintän nykytilasta ja löytää tärkeimmät kehityskohteet, joita lähteä parantamaan. Jokainen kyselyyn osallistuva työntekijä käsitellään täysin anonymisti eikä henkilöä voida tunnistaa vastausten perusteella.

Kaikki kysymykset liittyvät kohdeyrityksen sisäiseen viestintään ja vastaajina toimivat yrityksen eri osapuolet.

Liitteenä olevalla haastattelupohjalla on tarkoitus kartoittaa yrityksen sisäiseen viestintään liittyviä asioita, esimerkiksi eri osapuolten tarpeita toisilta osapuolilta, mitä viestintäkanavia käytetään missäkin tapauksessa, tämänhetkiset ongelmakohdat, kokemuksia ja omakohtaisia kehitysideoita. Kaikkiin lomakkeen kysymyksiin vastataan omin sanoin ja kaikkien osapuolten vastausten perusteella pyrin selvittämään epäkohdat, joiden näiden perusteella pyrin kehittämään niitä.

Laadullisesta tutkimuksesta haastattelupohja löytyy liitteenä tämän opinnäytetyön lopusta.

Koeversiosta saatu palaute oli positiivista ja kysymykset olivat kattavia siihen tarkoitukseen mihin ne olivat tarkoitettukin. Kysymyksistä sai hyvin laajan tiedon sisäisen viestinnän nykytilan eri osa-alueista. Koeversio itsessään toimi sen verran hyvin, että se otettiin käyttöön ilman suurempia muutoksia, useammalle yrityksen työntekijöille.

Seuraavaksi aloitettiin haastattelut, jotka tapahtuivat pääosin puhelimitse insinööriyön aikana vallitsevan koronavirus-tapauksen takia sekä aikataulullisesti sähköpostin välityksellä tehty kysely olisi vienyt enemmän aikaa, mikäli osallistujat eivät olisi vastannutkaan lomakkeen kysymyksiin.

Kyselylomake jaettiin neljään osaan:

1. ensimmäisessä kohdassa kysymyksiin vastattiin hieman laajemmin. Haastattelussa kysyttiin muun muassa, mikä on sisäisen viestinnän nykytilanne omin sanoin, mikä on informoinnin toimivuus tällä hetkellä, mitkä ovat nykyiset viestintäkanavat ja kuinka ne toimivat, toimistolta ja työmailta tarvittavat tiedot, palaverien toimivuus ja hyödyllisyys, ongelmat sisäisessä viestinnässä ja olisiko osallistujilla kehitysideoita nykyiseen tilanteeseen liittyen sisäiseen viestintään.
2. toisessa osiossa oli peruskysymys: "Mitä tietoa tarvitaan eri osapuolilta?" tähän kysymykseen oli jaoteltu yrityksen pääasialliset osapuolet eli yrityksen johto,
3. kolmannessa käsiteltiin pääasialliset viestintäkanavat eri osapuolten kanssa ja tässä oli osapuolet jaoteltu samoin kuin kohdassa kaksi.
4. neljännessä kohdassa kysyttiin viestinnän säännöllisyyttä eri osapuolten kanssa ja myös tässä oli osapuolet jaoteltu samoin kuin kohdassa kaksi.

Haastatteluun osallistuvat henkilöt kuuluivat kaikkiin yrityksen eri työnimikkeisiin ja määrällisesti haastateltavia oli kaksi yrityksen johtoon kuuluvaa henkilöä, viisi työnjohtajaa, kolme työntekijää sekä toimistosihteeri. Näiden osallistujien haastatteluilla saatiin kattava tieto viestinnän nykytilasta, jonka perusteella sitä voitiin kehittää.

3.2 Kohderyhmien kartoitus

Kohderyhmien kartoitus tapahtui pääosin puhelinhaastatteluin laaditun haastattelulomakkeen avuin, jota täytetään sitä mukaan, kun kysymyksiin saadaan vastauksia. Kolmen työntekijän kanssa haastattelu tapahtui kasvokkain työmaan sosiaalituloissa.

Haastatteluaineiston perusteella huomataan, että työntekijöiden vastaukset olivat hyvin pitkälti samat ja asioista oltiin samaa mieltä. Toimihenkilöiden välillä vastauksissa oli hie-man eroavaisuuksia. Vastausten perusteella kaikkien osapuolten tarpeet toimistolta ja päinvastoin olivat hyvin pitkälti samat, eikä tässä ollut juurikaan poikkeavuuksia.

3.2.1 Työntekijät

Työntekijöiltä kysyttäessä viestinnän nykytilasta, vastauksena oli, että viestipalvelu Whatsapp ja puhelin olivat varsinaiset viestintäkanavat, toimihenkilöiden kanssa käytävän kasvokkaisviestinnän rinnalla. Sähköpostia tulee harvoin ja epäsäännöllisesti.

Työntekijät kokivat myös, että työnjohtaja on tärkein tiedonlähde ja tiedottaminen toimii hyvin heidän kauttaan, mutta yrityksen yleinen tieto ei saavuta aina työntekijöitä tai sen saatavuus vaihtelee suuresti.

Työntekijöiden toimistolta tarvittavat tiedot olivat kaikilla samat, joihin kuuluivat muun muassa eri työssä vaadittavien korttien voimassaoloajat. Tähän lisänä yrityksen kuljettajat tarvitsevat vielä työnsä tekoon vaikuttavia asioita kuten digipiirturit ja lukulaitteet. Säännöllisyys toimiston kanssa viestiessä oli yleensä vain tarpeen mukaan, noin kerran kuukaudessa, välillä useammin.

Palavereista ja niiden hyödyllisyydestä kysyttäessä mainittiin, että työntekijöillä ei varsinaisia palavereja ole, mutta aamulla ennen töitä aloittaessa työnjohtajan pitämä "aamu-palaveri" koettiin erittäin hyödylliseksi.

3.2.2 Toimihenkilöt

Toimihenkilöiltä kysyttäessä sisäisen viestinnän nykytilasta, kaikkien mielestä tilanne on hyvä tai keskiverto, enimmäkseen hyvä. Kaikkien mielestä nykyiset viestintäkanavat toimivat ja viestintäkanavien määrä vaikutti olevan tällä hetkellä sopiva. Pääasialliset viestintäkanavat työnjohtajilla ovat Whatsapp, sähköposti ja puhelin.

Yrityksen tiedottaminen toimi osan haastateltavan mukaan hyvin ja osan mielestä tiedottamisessa olisi vielä parannettavaa. Yksi koki, että työnjohtajien sähköpostiryhmä on erittäin hyvä kanava tiedottamiseen, sillä siinä tieto saavuttaa kaikki yrityksen työnjohtajat. Toisen mielestä tiedottaminen on suhteellisen hyvällä mallilla, kun taas kolmannen mielestä siinä olisi parantamisen varaa, koska viestit eivät tavoita kaikkia, tieto jää ikään kuin "jumiin" matkalla ja tieto saadaan myöhemmin jonkun toisen suusta. Eräs haastateltavista mainitsi myös, että ei ole varma lukeeko kaikki puhelimeensa saatuja viestejä yrityksen ryhmäkeskusteluissa.

Kaikilta haastateltavilta tuli käytännössä sama vastaus liittyen tarvittaviin materiaaleihin toimistolta. Toimistolta saadaan kaikki työmaahan liittyvät asiakirjat sekä laskutukseen liittyvät tiedot. Toimistolta myös saadaan tieto yrityksen yleisistä asioista kuten hallintoon ja työterveyteen liittyviä asioita.

Palaverien toimivuutta ja hyödyllisyyttä koskeva kysymys jakoi haastateltavien mielipiteitä. Osa koki palaverien olevan hyödyllinen kanava käydä läpi yrityksen asioita ja resursseja sekä sopia muiden työnjohtajien kanssa työmaiden välisistä suhteista.

Yhden haastateltavan mielestä on turha kokoontua puoleksi päiväksi kiireen takia, koska käsiteltävät aiheet eivät yleensä ole mitenkään ihmeellisiä. Yksi kertoi, että esimerkiksi yhteen palaveriin kaikki ei ollut saanut edes kutsua, jota ihmeteltiin palaverin alussa.

Kun kysyttiin tarvittavia tietoja eri osapuolilta, oltiin tässäkin melko samalla aaltopituudella muiden haastateltavien kanssa. Yrityksen johdolta tarvittiin esimerkiksi tietoa työtilanteesta, kausihinnastoista, yrityksen yleisistä tiedoista ja resursseista.

Myös tarvittavat tiedot työnjohtajilta olivat kaikille käytännössä samat eli tärkeimmät tiedot, joita tarvittiin, olivat toisten työmaiden resurssit, tilanne ja työvoima. Toimistolta tarvittavat tiedot olivat myös melko lailla samat kaikilla, esimerkiksi: työntekijöiden tuntilaput, yleiset ohjeistukset, työterveysasiat ja vakuutustiedot.

Pääasialliset viestintäkanavat osapuolten kanssa vaihteli hieman haastateltavien kanssa. Osa viestii johdon kanssa pääosin puhelimen ja sähköpostin välityksellä, kun taas osa viestii kasvokkain ja puhelimen kanssa.

Muiden työnjohtajien kanssa viestitään pääosin puhelimen välityksellä, työntekijöiden kanssa viestitään enimmäkseen kasvokkain työmailla ja toimiston kanssa viestiminen tapahtuu puhelimen ja sähköpostin avulla.

Yrityksen johdon kanssa viestitään haastateltavien mukaan pääosin päivittäin tai ainakin useammin kuin viikoittain. Muun työnjohdon kanssa viestitään aina tarpeen mukaan, mutta lähes päivittäin. Työntekijöiden kanssa viestitään päivittäin, mikäli työskennellään työmaalla. Toimiston kanssa viestitään myös yleensä tarpeen mukaan.

3.2.3 Toimisto

Toimiston työntekijältä kysyttäessä viestinnän nykytilanteesta, vastauksena oli, että se on parantunut koko ajan yrityksen kasvun myötä ja on tällä hetkellä ihan hyvällä mallilla.

Tiedottamisen nykytilanteessa olisi hieman parannettavaa. haastateltavan mukaan tiedonsaanti voi olla joskus sellaista, että joutuu itse kysymään ja sen kulkeminen on hieman hidasta.

Viestintäkanavat toimivat haastateltavan mukaan laajuudessaan. Viestintäkanavia ei tarvita enää enempää. Haastateltavan sanoja lainatakseni: "Kanavia on tarpeeksi muttei liikaa, enempää ei tarvita".

Yrityksen johdolta tarvittavat tiedot ovat pääasiassa palkkoja ja työmaita koskevia. Haastateltava koki, että yrityksen johto ja työnjohtajat ovat ikään kuin samaa porukkaa ja työnjohdolta tulee myös työmaita koskevia tietoja. Työntekijöiltä tarvitaan pääosin muuttuvia tietoja liittyen osoitteisiin, tili- ja puhelinnumeroihin, ynnä muut palkanmaksuun liittyviin tietoihin.

Pääasialliset viestintäkanavat ovat kaikkien osapuolien kanssa käytännössä sähköposti, Whatsapp ja puhelin. Mikäli joku osapuolista on toimistolla asioimassa, ollaan yhteydessä kasvokkain.

Viestinnän säännöllisyys on johdon ja työnjohtajien kanssa päivittäistä, mutta yksittäisen työnjohtajan kanssa tarpeen vaatiessa. Työntekijöiden kanssa viestitään harvemmin, ehkä viikoittain.

3.3 Viestittävät asiat kohderyhmittäin

3.3.1 toimihenkilö-työntekijä

Melkein kaikilta haastateltavilta ensimmäisenä tuli mieleen työntekijöiden lomien ajankohdat ja muut henkilökohtaiset menot, jotka vaikuttavat työn tekemiseen työmailla. Näillä tiedoilla osataan varautua työmaalla tarvittavaan työvoimaan ja työn aikataulutukseen. Tuli myös maininta, että tarvetta on myös tieto työntekijän voimassa olevista työkorkeista, koulutuksista ja työsuhteen laadusta.

Toinen tärkeä viestittävä aihe oli itse työn tekeminen. Työntekijän ja työnjohtajan välinen viestintä painottui yleisiin työhön liittyviin asioihin, kuten työmaalla tarvittavien osien ja työvälineiden puutteisiin ja tarpeisiin sekä työn ohjaamiseen.

3.3.2 toimihenkilö-toimihenkilö

Toimihenkilöiden keskinäisesti viestittävät asiat painoutuivat yksimielisesti toisten työmaiden resursseihin, tilanteisiin ja työvoimaan. Resursseihin kuuluivat esimerkiksi vapaana tai lainattavissa olevat työkoneet ja työntekijät sekä muut materiaalit ynnä muut edut, joita voitaisiin hyödyntää eri työmaiden välillä.

3.3.3 toimihenkilö-toimisto

Toimihenkilöiden ja toimiston väliset viestit liittyivät enemmän yrityksen taloushallinnollisiin asioihin kuten ostolaskujen selvittäminen epäselvissä tilanteissa, työntekijöiden palkanlaskentaa liittyvissä asioissa, työmaiden vakuutus- ja vakuusasioissa ja projektien kalustolaskutusasioissa.

Toimistolta tulee myös yleisiä ohjeistuksia ja tiedotteita liittyen esimerkiksi työterveyteen ja korttikoulutuksiin liittyviä asioita. Puhelin- ja nettiliittymät hoidetaan yleensä toimiston kautta.

3.3.4 työntekijä-toimisto

Haastatteluiden perusteella työntekijän ja toimiston välinen viestintä painottuu enimmäkseen työntekijän henkilökohtaisiin tietoihin ja niiden muutoksiin kuten kotiosoitteet, tilinumerot, palkka-asiat ja puhelinnumerot.

Viestittäviä asioita ovat myös työkortteihin liittyvät koulutukset ja korttien voimassaoloajat.

3.4 Viestintäkanavat kohderyhmittäin

Pääasialliset viestintäkanavat yrityksen sisäisessä viestinnässä olivat viestipalvelu Whatsapp, sähköposti, puhelin ja kasvokkaisviestintä. Työnjohtajien välillä on oma "popopalaveri" ja työntekijöiden ja työnjohtajien välillä on aamuisin käytävä keskustelu ennen töiden aloittamista.

Kaikki haastateltavat olivat sitä mieltä, että viestintäkanavat toimivat erittäin hyvin niiden laajuudessaan.

3.4.1 toimihenkilö-työntekijä

Toimihenkilöiden ja työntekijöiden tärkein ja käytetyin viestintäkeino oli kasvokkaisviestintä, ja työntekijät kokivat aamuisin käytävän keskustelun tärkeäksi ja hyödylliseksi. Joissain tapauksissa käytetään myös Whatsappia, mutta harvemmin.

3.4.2 toimihenkilö-toimihenkilö

Toimihenkilöiden välisessä viestinnässä kanavana toimi pääosin puhelin ja sähköposti. Kiireellisissä asioissa kanava on lähes aina puhelimen välityksellä. Yrityksessä on myös käytössä pilvipalvelu, jossa on kaikille saatavilla yleisiä tiedostopohjia kuten henkilöliistoja ja pöytäkirjoja. Pilvipalveluun voi myös tallentaa kaikkien saataville tiedostoja.

Haastateltavat kokivat myös erittäin tärkeäksi tiedonlähteeksi yrityksen työnjohtajille tarkoitetun ryhmäsähköpostin, johon kuuluu kaikki työnjohtajat. Tässä kanavassa tieto saavuttaa kaikki työnjohtajat tasapuolisesti

3.4.3 toimihenkilö-toimisto

Toimihenkilöiden ja toimiston välinen kommunikointi tapahtuu pääosin sähköpostin välityksellä. Mikäli on jotain kysyttävää tai kiireellistä, kanavana toimii yleensä puhelin.

3.4.4 työntekijä-toimisto

Työntekijöiden ja toimiston välinen kommunikointi tapahtuu yleensä puhelimen välityksellä tarpeen vaatiessa. Sähköposti on harvemmin käytössä työntekijöillä työasioissa. Välillä voidaan käyttää viestipalvelu Whatsappia esimerkiksi yrityksen yhteisessä ryhmässä.

4 Viestinnän kehitys

4.1 Ilmenneet kehityskohteet

Haastatteluiden perusteella viestintään liittyviä kehityskohteita löytyi muutama. Yleisesti haastateltavien mielipiteet yrityksen sisäisestä viestinnästä olivat kuitenkin enimmäkseen positiivisia. Haastateltavat kokivat nykytilanteen olevan melko hyvällä tolalla, mutta tiedottamisessa oli hieman puutteita melkein kaikkien mielestä ja palaverien aikaa vievässä luonteessa. Eräs puute koski yrityksen viestinnästä puuttuvan ohjeet ja säännöt siitä, kuka viestii ja mitä viestii.

4.1.1 Tiedottaminen

Työntekijöiden mielestä itse työn tekemiseen liittyvä informointi sujuu hyvin työnjohtajien kautta, mutta yrityksen yleinen tieto ei saavuta kaikkia, tieto kulkee hitaasti tai tieto kulkeutuu korviin aina satunnaisen henkilön kautta.

Hyvänä esimerkkinä oli yhden haastateltavan tapaus: Hän sai tiedon yrityksen tulevista pikkujouluista päivää ennen itse juhlia työkaveriltaan, joka kysyi häneltä, onko hän tulossa. Haastateltava oli ollut juuri sinä päivänä pois töistä, kun tieto tuli järjestettävistä pikkujouluista.

Myös suuri osa toimihenkilöistä koki tiedottamisessa puutteena sen, että tieto ei välttämättä aina saavuta ja tieto kulkeutuu milloin mitäkin kautta heille. Tiedonsaanti voi myös välillä olla hidasta.

4.1.2 Palaverit

Toinen toimihenkilöiden keskuudessa ilmennyt asia oli työnjohtajien väliset pomopalaverit. Osan haastateltavien mielestä palaverit koettiin hyödyllisiksi, tehokkaiksi ja niissä on helppo sopia muiden työnjohtajien kanssa esimerkiksi hyödynnettävistä resursseista.

Osa taas koki palaverien olevan hieman turhia, koska käsiteltävät asiat eivät olleet aina niin tärkeitä heidän omasta mielestään ja toimistolla pidettävät palaverit veivät paljon aikaa jo valmiiksi kiireellisessä työssä.

Kävi myös ilmi, että pidettävistä palavereista ei tieto ole aina saavuttanut kaikkia osapuolia, erinäisten tiedottamiseen liittyvistä ongelmista. Palavereista kuitenkin laaditaan muistio, jonka poissaolijat saavat palaverin jälkeen ja tätä kautta ovat tietoisia käsitellyistä aiheista palaverissa.

4.1.3 Whatsapp

Työntekijöiden haastatteluiden perusteella ilmeni, että työntekijät kokivat yrityksestä puuttuvan viestintä. Kaikkien haastateltavien työntekijöiden mielestä yrityksessä ei olisi viestintää ilman viestipalvelu Whatsappia.

Viestintä työntekijöiden Whatsapp-ryhmässä on pääosin huumoripitoista ja ongelmana onkin se, että lähetetty tieto usein hukkuu muiden viestien sekaan, eikä saavuta kaikkia työntekijöitä. Tähän vaikuttaa myös se, että kaikki osapuolet eivät seuraa viestittelyä ryhmäkeskusteluissa yhtä säännöllisesti kuin muut.

Whatsappin käyttö perustuu myös vapaaehtoisuuteen, joten kaikkia työntekijöitä ei voida velvoittaa sovelluksen käyttöön.

4.1.4 Viestinnän ohjeistukset ja säännöt

Eräs ilmennyt kehityskohde oli yrityksen viestintää koskevien ohjeistuksien ja sääntöjen puuttuminen. Yrityksessä ei ole määritelty mitä kukin viestii kenellekin osapuolelle ja mitä viestintäkanavaa hyödynnetään. Haastateltava koki viestinnän olevan tällä hetkellä hie-
man epäammattimaista näiltä osin.

4.2 Sisäisen viestinnän puutteiden kehittäminen

Haastatteluissa ilmenneiden puutteiden pohjalta kohdeyritykselle laaditaan keinoja viestinnän nykytilan kehittämiseen, sekä erillinen sisäisen viestinnän suunnitelma. Kehitys-
ideat ovat mahdollisimman yksinkertaisia, tehokkaita ja helposti käyttöön otettavia, joilla nykytilaa voitaisiin kehittää.

Kehityskohteiden parantamisesta laaditaan yritykselle vielä tarkempi suunnitelma, jossa käydään yksityiskohtaisemmin uudet käytännöt, ohjeet ja säännöt.

4.2.1 Laskenta- ja pomopalaverit

Laskenta- ja pomopalaverit pidetään jatkossa ajan säästämiseksi etänä videopalaverien muodossa. Videopalaverien avulla säästetään toimistolle kulkemiseen ja järjestelyihin tuhlatu aika. Työnjohtajat pystyvät näin osallistumaan palavereihin työmaalta käsin.

Toimitusjohtajan kanssa käydyin haastattelun perusteella videopalaverit ovat olleet suunnitteilla jo jonkin aikaa ja muutama videopalaveri olikin jo pidetty. Nämä koettiin erittäin hyödyllisiksi ja tehokkaiksi, mutta tätä palaverikäytäntöä ei olla vielä vakinaistettu.

Videopalaverit toteutetaan jatkossa joka kuukauden ensimmäinen perjantai, jotta tavasta muodostuisi ajan myötä osa kuukausittaista rutiinia. Viestintäkanavana käytettäisiin jo kaikille entuudestaan tuttua Microsoftin Teams- palvelua.

Jatkossa määritetään yksi henkilö, joka vastaa videopalaverien järjestelyistä, kuten kutsuista ja niiden tiedottamisesta. Tiedotteessa tulee selvittää pidettävän palaverin läpikäytävät asiat ja aikataulu. Tiedottamisen viestintäkanavana käytetään työnjohtajille tarkoitettua sähköpostijakelua.

Palavereista tehdyille muistioille laaditaan erillinen kansio yrityksen käyttämässä pilvipalvelussa.

4.2.2 Ohjeet ja säännöt

Kohdeyritykselle laaditaan ohjeistukset ja säännöt viestinnän suhteen. Myös selkeät roolit määritellään. Toimitusjohtajan ja toisen yrityksen johtoon kuuluvan henkilön roolit viestittävässä asioissa ovat hieman häilyviä.

Roolijako menee jatkossa niin, että toimitusjohtaja vastaa työmaita koskevista asioista ja toinen johtoon kuuluvista henkilöistä hoitaa tiedottamisen yrityksen yleisistä asioista. Tiedottaminen tapahtuu pääosin toimiston kautta ja viestintäkanavana toimisi sähköposti. Sähköposti lähetetään työnjohtolle, jotka ovat jatkossa vastuussa siitä, että kaikki heidän alaisuudessaan olevat työntekijät saavat tiedon heitä koskevista asioista.

Kiireellisissä työmaita tai työntekijää koskevissa asioissa viestintäkanavana toimisi puhelin, jotta viesti tavoittaa kohdehenkilön pikaisesti ja suoraan, ilman turhia välikäsiä.

Tiedotteille tehdään erilliset kansiot yrityksen käyttämään pilvipalveluun. Tiedotteet jaetaan työnjohtoon ja työntekijöihin, sekä työmaihin ja yleiseen tietoon liittyviin kansioihin. Näin tiedotteet pysyvät tallessa ja ne ovat jatkossa helposti löydettävissä.

Viestipalvelu Whatsappia ei käytetä jatkossa enää tärkeiden asioiden tiedottamiseen vaan se jää toissijaiseksi tiedotuskanavaksi. Whatsappia käytetään vain ei niin vakavaan keskusteluun ja yleiseen fiilistelyyn. Myös työmaiden välisistä resursseista voidaan jatkossa keskustella myös Whatsappissa.

Kuten aiemmin mainittu, Whatsappin käyttö perustuu myös vapaaehtoisuuteen, joten kaikkia työntekijöitä ei voida velvoittaa sovelluksen käyttöön.

4.2.3 Tiedottaminen työntekijöille

Työntekijöille tiedottaminen tapahtuu pääosin työnjohdon kautta, sillä työntekijät ovat käytännössä päivittäin tekemisissä heidän kanssaan. Heitä ja yritystä koskevat viestit välittyisivät työnjohtajan kautta työmaan sosiaaliloihin ilmoitustauluihin. Työnjohtajan vastuulla on saattaa tieto ilmoitustauluun ja työntekijöiden vastuulla on seurata ilmoitustauluun tulevia tiedotteita. Työnjohtajan tulee myös varmistua siitä, että kaikki työntekijät ovat saaneet tiedon ja sisäistäneet sen.

Työntekijöille ei enää jatkossa lähetetä tiedotteita viestipalvelu Whatsppiin, sillä osa heistä ei käytä sitä, ja osa tärkeistä viesteistä häviää muun keskustelun sekaan, eikä näin ollen saavuta kaikkia.

5 Kehitystyön käyttöönotto

5.1 Suunnitelma käyttöönotosta

Nykytilan kartoituksella havaittujen puutteiden kehittämiseksi laadittiin kohdeyritykselle sisäisen viestinnän suunnitelma, jossa on uudet ohjeistukset ja toimintatavat.

Viestintäsuunnitelma laitetaan sähköpostijakeluun kaikille yrityksen työntekijöille ja asi-anosaisten kanssa asiat käydään läpi vielä tarkemmin.

6 Yhteenveto

Opinnäytetyön aiheena oli kehittää kohdeyrityksen sisäistä viestintää ja laatia havaittujen puutteiden pohjalta suunnitelma uudesta, käyttöönotettavasta tavasta toimia sisäisen viestinnän osalta. Suunnitelman avulla saadaan selkeyttä osapuolten viestinnän rooleihin ja vastuisiin, jotka olivat ennen työnaloitusta epäselviä.

Kohdeyrityksen sisäisen viestinnän taso nousee ja uusia tapoja kehitetään jatkuvasti. Tämän opinnäytetyön kartoitustyön avulla löydettiin ne sisäisen viestinnän epäkohdat, jotka liittyivät kaikkien osapuolien väliseen viestimiseen. Työn teoriaosuudessa käytiin läpi mitä itse viestintä on, miten se vaikuttaa koko organisaatioon ja kuinka tärkeässä roolissa sisäisen viestinnän toimivuus on. Kohdeyritys voi jatkossa käyttää teoriaosuutta hyödyksi viestintää kehittäessä.

Kartoitusta varten laadittu haastattelulomake antoi erittäin kattavan käsityksen nykytilasta sen jälkeen, kun kaikkia eri osapuolia oli haastateltu. Haastatteluiden pohjalta oli helppo myös kehittää ilmenneitä epäkohtia.

Kartoituksessa havaitut puutteet olivat vielä tässä vaiheessa helposti korjattavissa yksinkertaisin keinoin, mutta mikäli näihin epäkohtiin ei olisi puututtu ajoissa, ajan myötä niistä olisi voinut kehittyä vakavampia ongelmia. Tärkeimpänä kehityskohteenä olikin varmasti työntekijöiden kokemukset nykytilan viestinnästä heidän osaltaan. Toinen tärkeä kehittämisen kohde oli se, että yrityksen sisäisessä viestinnässä ei ollut minkäänlaista virallista suunnitelmaa, eikä selkeitä rooleja ja vastuita ollut jaettu.

Mielestäni tämän työn lopputulos vastasi kohdeyrityksen toiveita ja vaatimuksia. Kirjallisuuden avulla pääsin käsitykseen mitä itse viestintä todella tarkoittaa ja tämä auttoi suuresti kartoitus- ja kehitystyötä, kun tiesi mitä tutkia. Laadullisella tutkimusmenetelmällä saatiin realistinen käsitys siitä, mikä nykytila on ja tämän pohjalta oli helppoa laatia toteutuskelpoisia keinoja sen kehittämiseen.

Uskon, että suunnitelman avulla kohdeyrityksen sisäiseen viestintään tulee positiivisia muutoksia ja viestinnän suunnittelu jatkuu myös tulevaisuudessa.

Lähteet

1. VM Suomalainen Oy:n kotisivut <http://www.vmsuomalainen.fi/yritys.html>. Luettu 29.2.2020
2. Arto K., Martinsuo M., Kujala J., 2006 (2. painos: 2008). Projektiliiketoiminta. WSOY, Helsinki
3. Sirkka Kortetjärvi-Nummi, Kaarina Murtola, 2016. Areena- Yritysviestinnän käsikirja, Edita
4. Suomen sähköinen säädöskokoelma <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2007/20070334?search%5Btype%5D=pika&search%5Bpika%5D=yrityksen%20yhteistoiminta#L1P1>. Luettu 4.3.2020
5. Elisa Juholin, 1999. Sisäinen viestintä, WSOY, Juva

6. Elisa Juholin, 2009. *Communicare! Viestintä strategiasta käytäntöön*, WS Bookwell Oy, Porvoo
7. Mika Kortene, Tiina Olin, 2013. *Infrarakentajan käsikirja*, Tammerprint Oy, Tampere
8. Ville Järvinen, Pertti Hourunranta, Petri Järvelä, Kati Peltonen, Markku Leskinen, 2019. *Osaava yrittäjä maarakennusalalla*, PunaMusta Oy, Helsinki
9. Yrityksen työntekijöiden haastattelut 4.3.-31.3.2020

Sisäisen viestinnän suunnitelma**SISÄISEN VIESTINNÄN SUUNNITELMA**

VM Suomalainen Oy

Laskenta- ja pomopalaverit**Vastuuhenkilöt:** Santtu Vesterinen ja Kari Kivelä**Missä ja milloin:** Microsoft Teams- palvelussa, joka kuun ensimmäisenä perjantaina**Tiedote:** Laaditaan sähköpostitiedote, josta selviää palaverin läpikäytävät asiat ja aikataulu sekä linkki Teams- palaveriin. Tiedote osoitteeseen mestarit@vmsuomalainen.fi.**Palaverimuistio:** Palavereista laadituille muistioille oma kansio Dropboxiin

Ohjeistus**Yleinen tiedottaminen****Työmaita koskevat asiat ja tiedotteet:** Kari Kivelä**Yrityksen yleiset asiat ja tiedotteet:** Santtu Vesterinen**Tiedotuskanava:** Toimiston kautta sähköpostijakeluun mestarit@vmsuomalainen.fi**Dropbox:** Tiedotteille omat kansiot (Työntekijät, työnjohtajat, työmaata koskevat ja yleiset)**Whatsapp:** Ei käytetä enää tärkeiden asioiden tiedottamiseen. Vain keskustelua ja yleistä fiilistelyä. Voidaan edelleen käyttää esimerkiksi työmaiden välisiin resursseihin liittyviin keskusteluihin.

Kiireellisissä työmaata tai henkilöä koskeva tiedottaminen puhelimitse ilman turhia välikäsiä.

Tiedottaminen työntekijöille**Vastuuhenkilö:** Työnjohtaja**Kanava:** Ilmoitustaulu

Työntekijöitä ja yritystä koskevat viestit välitetään työnjohtajan kautta työmaan sosiaaliloihin tuleviin ilmoitustauluihin. Työnjohtajan vastuulla on varmistua siitä, että jokainen työntekijä työmaalla on saanut viestin ja sisäistänyt sen.

