



Satakunnan ammattikorkeakoulu
Satakunta University of Applied Sciences

MIKKO HEISKA

Sisäisen viestinnän tutkimus

Tapaustutkimus sisäisen viestinnän
käytännöistä

LIIKETALouden KOULUTUSOHJELMA
2020

SISÄLLYS

Tekijä Heiska, Mikko	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK	Päivämäärä lokakuu 2020
	Sivumäärä 55	Julkaisun kieli Suomi
Julkaisun nimi Sisäisen viestinnän tutkimus		
Tutkinto-ohjelma Liiketalouden koulutusohjelma		
<p>Tämän tutkimuksen tarkoituksena oli tutkia toimeksiantajan organisaation sisäisen viestinnän nykytilaa ja sen toimivuutta. Opinnäytetyön tarkoituksena oli antaa konsernin johdolle mahdollisuus tunnistaa sisäisessä viestinnässä olevia ongelmia ja tätä kautta kehittää yrityksen sisäistä viestintää. Työn teoreettinen tavoite oli selvittää, millaista on hyvä sisäinen viestintä.</p> <p>Opinnäytetyö toteutettiin tapaustutkimuksena, jossa käytettiin tutkimusmenetelminä aikaisempia laadullisia ja määrällisiä aineistoja sekä sähköistä kyselylomaketta. Kyselylomakkeen usean samaa osiota mittaavan kysymyksen käyttämisellä tavoiteltiin yksityiskohtaisempaa kokonaiskuvaa organisaation ja yrityksen tilanteesta.</p> <p>Kyselylomakkeen teemat valittiin yhdessä toimeksiantajan kanssa, jotta tutkimus tutkisi myös aikaisempia huomioita sisäisestä viestinnästä. Kyselystä saaduista vastauksista luotiin keskiarvoja, joiden avulla ymmärrettiin paremmin yrityksissä olevat ongelmakohdat.</p> <p>Kyselystä saadut tulokset osoittivat, että yrityksissä sisäinen viestintä on hyvin hallussa, mutta haasteita löytyy koko organisaatiossa strategian jalkauttamisessa, projektiviestinnässä ja palautteen antamisessa. Tuloksien mukaan työntekijäpuolella on enemmän ongelmia sisäisessä viestinnässä kuin toimihenkilöiden puolella.</p> <p>Organisaation johdolle suositeltiin jatkotoimenpiteitä tuloksien pohjalta. Suositellut jatkotoimenpiteet ovat avattu ja kuvattu tarkasti.</p>		
Sisäinen viestintä, viestintä, johtaminen, viestintäkanavat		

Author Heiska, Mikko	Type of Publication Bachelor's thesis	Date October 2020
	Number of pages 55	Language of publication: Finnish
Title of publication Internal communication research		
Degree programme Bachelor's degree in Business administration		
<p>The purpose of this study was to examine the current state of internal communication and its functionality within the client's organization. The purpose of the thesis was to give the group's management an opportunity to identify problems in internal communications, and thereby develop the internal communication of the companies. The theoretical goal of the study was to find out what good internal communication practices are like.</p> <p>The thesis was carried out as a case study, in which previous qualitative and quantitative data and an electronic questionnaire were used as research data. The use of several questions measuring the same section of the questionnaire aimed at a more detailed overall picture of the situation of the organization and companies.</p> <p>The themes of the questionnaire were selected together with the client, so that the study would also examine previous observations on internal communication practices of the companies. The responses to the survey were averaged to provide a better understanding of the problem areas in the companies.</p> <p>The results of the survey showed that internal communication is well placed in the companies, but there are challenges throughout the organization in implementing strategy, project communication and providing feedback. The results show that the employee side has more problems with internal communication than the employee side.</p> <p>Several follow-up measures were recommended to the organization's management based on the results. The recommended follow-up measures have been opened and described in detail.</p>		
Internal communication, communication, management, communication channels		

1 JOHDANTO	6
2 TUTKIMUSONGELMA	7
2.1 Tutkimustehtävä	7
2.2 Tutkimusongelma ja tutkimuskysymykset	7
2.3 Tutkimuksen toteutus ja rajaus	7
3 MITÄ VIESTINTÄ ON	8
3.1 Viestinnän määritelmä	8
4 SISÄINEN VIESTINTÄ	10
4.1 Viestintä ja kieli	11
4.2 Viestinnän suunnittelu	12
4.2.1 Lainsäädäntö viestinnälle	13
5 JOHTAMISVIESTINTÄ	14
5.1 Sisäinen yhteistoiminta	14
6 ESIMIESVIESTINTÄ	15
7 VIESTINTÄKANAVAT	16
7.1 Määrämuotoiset kokoukset ja osastokokoukset	16
7.2 Perehdyttämistilaisuus	17
7.3 Kehityskeskustelut	18
7.4 Palaute	18
7.5 Sisäiset tiedotteet	19
7.6 Henkilöstölehti	19
7.7 Ilmoitustaulu	20
7.8 Intranet ja sähköposti	20
8 SISÄISEN VIESTINNÄN TULEVAISUUS	21
8.1 Sisäisen viestinnän tulevaisuus	22
9 AIKAISEMMAT TUTKIMUKSET	23
10 TEHDYN KYSELYN TULOKSET	24
10.1 Vastaajaprofiilit	25
10.2 Esimiesviestintä ja vuorovaikutus	25
10.3 Johdon viestintä ja vuorovaikutus	29
10.4 Sitoutuminen organisaatioon	32
10.5 Kuinka sisäisen viestinnän työkalut ja prosessit palvelevat	33
10.6 Viestintäkanavat	37
11 TULOKSET YRITYS X	39
11.1 Työtehtäviä koskeva viestintä	40
11.2 Kehityskeskustelut	41

11.3 Strategia.....	42
11.4 Viestintäkanavat	42
12 TULOKSET YRITYS Y.....	43
12.1 Kehityskeskustelut.....	43
12.2 Yleisistä asioista tiedottaminen	43
12.3 Strategia.....	44
12.4 Suunnitelmallinen työskenteleminen	44
12.5 Viestintäkanavat	45
12.6 Yhteenveto.....	45
13 VIESTINTÄ KONSERNIN ASIOISTA	46
13.1 Mitä tietoa tulisi jakaa yritysten kesken	46
14 JOHTOPÄÄTÖKSET.....	47
15 SUOSITELLUT JATKOTOIMENPITEET	49

LÄHTEET

LIITTEET

1 JOHDANTO

Tässä opinnäytetyössä tutkitaan yritys X:n ja yritys Y:n sisäistä viestintää. Työssä kerätään ja tutkitaan tietoa yritysten tämänhetkisestä sisäisestä viestinnästä ja sen toimivuudesta organisaatiossa. Tarkoituksena on antaa organisaation johdolle kehittämistarkoitukseen tietoa sisäisestä viestinnästä ja ongelmakohtista. Aihe ja tutkimus on myös itselleni erittäin mielenkiintoinen, sillä haluan olla omalta osaltani auttamassa organisaatiota kehittymään.

Sisäinen viestintä on noussut yhdeksi tärkeimmistä asioista yrityksiä menestyksessä. Monet yritykset kuitenkin panostavat ulkoiseen viestintään paljon, jolloin sisäinen viestintä jää vähemmälle huomiolle. Tämä johtuu markkinoinnin, teknologian ja luovuuden liiton mukaan teollisuuden historiasta Suomessa. Hänen mielestään sisäinen viestintä on tärkeämpää kuin ulkoinen, koska sisäisellä viestinnällä luodaan luottamusta, jolla on taas suuri vaikutus henkilöstöön. Henkilöstö on organisaation tärkein voimavara, koska ilman heitä ei voida toteuttaa strategiaa, ei tule liikevaihtoa ja ei tule tulosta. (Virmala 2019)

Tässä työssä käsitellään sisäisen viestinnän teoriaa kirjallisuuden kautta. Kyseisestä aiheesta löytyy paljon materiaalia. Työssä käsitellään sisäistä viestintää, joten kirjallisuuden avulla käsitellään mitä viestintä on, ja samalla tutkitaan myös uudempaa materiaalia verkosta, joissa käsitellään tulevaisuuden sisäistä viestintää. Lisäksi käsitellään viestiään liittyviä aiheita, kuten johtamisviestintää ja esimiesviestintää, sillä nämä ovat suuressa keskiössä organisaatioiden sisäisessä viestinnässä. Lopussa käydään tutkimustuloksien kautta läpi asioita, joita viestinnässä tulee ottaa huomioon. Työssä käydään myös läpi tyypillisimmät sisäisen viestinnän kanavat ja niiden hyödyt. Digitalisaatio on tuonut sisäiseen viestintään monia eri tapoja, jotka ovat hiljalleen yleistymässä viestinnän ammattilaisten keskuudessa.

2 TUTKIMUSONGELMA

2.1 Tutkimustehtävä

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on kerätä ja tuottaa tietoa yritys X:n sekä yritys Y:n tämänhetkisestä sisäisestä viestinnästä ja sen toimivuudesta, jotta sisäistä viestintää voitaisiin kehittää. Sisäisessä viestinnässä ylimmän johdon lisäksi keskeisessä asemassa ovat esimiehet, varsinkin työnjohto, joiden viestintää myös tutkitaan.

2.2 Tutkimusongelma ja tutkimuskysymykset

Tutkimusongelmana on selvittää, mistä asioista sisäinen viestintä koostuu ylemmällä johtotasolla ja lähiesimiestasolla. Alaongelmina on selvittää, kuinka organisaation johto ja esimiehet käyttävät näitä viestintätapoja omassa viestinnässään. Samalla tutkitaan, onko viestinnässä joitakin kompastuskiviä ja miten niitä voitaisiin tulevaisuudessa välttää. Tutkimuksen tavoitteena on antaa konsernin johdolle mahdollisuuksia tunnistamaan yrityksen välillä olevat eroavaisuudet sekä samanlaisuudet ja tätä kautta yhtenäistää yritysten viestintää.

2.3 Tutkimuksen toteutus ja rajaus

Opinnäytetyö toteutetaan tapaustutkimuksena, jossa pyritään analysoimaan esimiesten sekä organisaation johdon viestintää ja sitä, kuinka sisäinen viestintä edistää työn tekemistä, jonka kautta tuotetaan kehittämisideoita. Kun tutkimusongelmaa tutkitaan tässä opinnäytetyössä tapaustutkimuksena, niin sisäisestä viestinnästä tarvitaan laadullisia ja määrällisiä aineistoja organisaatiolta (Eriksson & Koistinen, 2014, 2). Tämän takia aihetta lähestytään tutkimalla organisaatioiden kirjallisia dokumentteja, jonka pohjalta teetetään henkilöstölle kyselylomake.

Kyselylomake tehdään yhdessä organisaation määrittelemän ohjausryhmän kesken. Lomake tullaan julkaisemaan sähköisesti, jolloin jokaisella organisaation työntekijällä on mahdollisuus täyttää kysely. Kysely julkaistaan yrityksen sisäisen viestinnän

kanavissa ja aiheesta lähetetään myös sähköpostia. Vastausajaksi määritellään kaksi viikkoa, jonka aikana lähetetään myös muistutus kyselystä. Tämän jälkeen tulokset käydään läpi ja niistä tehdään esitys organisaation johdolle.

Tutkimus rajataan käsittelemään konsernin johdon ja yritysten sisäistä viestintää sekä samalla sen nykytilaa. Yhtenä tutkimuksen kohteena toimii viestintä ja vuorovaikutus esimiesten työskentelyssä. Ydinkysymyksenä pidetään, että minkälaista sisäistä viestintää odotetaan yrityksen johdolta sekä esimiehiltä ja millä kanavilla toivottaisiin, että nämä viestisivät. Tästä syystä tutkitaan myös työntekijöiden vaikutusmahdollisuuksia, työilmapiiriä, toiminnan aktiivisuutta, koska näillä kaikilla on yhteys viestintään.

Lisäksi tutkitaan minkälaista sisältöä työntekijät haluavat, että ylempi johto sekä organisaatio viestisi heille ja millä tavoin viestittäisiin. Samalla selvitetään kuinka nykyiset viestinnän työkalut ja prosessit palvelevat sisäistä viestintää ja suunnitelmallista työn tekemistä. Koska tutkitaan kahta itsenäistä yhtiötä, niin tutkitaan myös, mitä asioita yritysten tulee julkaista oman yhtiön sisällä ja mitä tulisi julkaista koko organisaatiolle.

3 MITÄ VIESTINTÄ ON

3.1 Viestinnän määritelmä

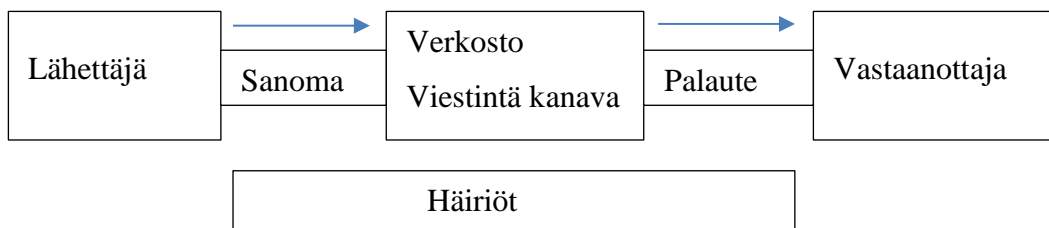
Viestintä ei ole ainoastaan itsetarkoitus vaan, sen täytyy olla suunniteltua ja tavoitteellista toimintaa, joka perustuu kaikkien työyhteisössä työskentelevien omaan panokseen ja ammatilliseen osaamiseen (Siukosaari 2002, 11). Tätä asiaa tukee (Juholin 2006, 30) teos *communicare!*, jossa todetaan, että yhteinen asia työpaikoilla on viestintä.

Communicare on latinankielinen sanamuoto, joka tarkoittaa ”tehdä yhdessä”. Tämä sana kuvastaa informaation vaihtoa ja yhteisöllisyyttä. Viestintä sana tulee taas

venäjän sanasta vest, joka tarkoittaa tietoa, uutista tai huhua. Viestinnällä on siis monia erilaisia määritelmiä eikä ainoastaan yhtä oikeaa (Juholin 2006, 16-30).

Viestintä ja viestiminen on tapahtuma tai prosessi, jossa tulkitaan asioiden tilaa merkityksien kautta ja nämä asiat saatetaan muiden tietoisuuteen valitun verkoston kautta (Åberg 2000, 54) Ks. kuvio 1. Juholin taas toteaa, että kommunikoiminen on erilaisten viestien kuten tietojen, kokemusten ja palautteen vaihtamista lähettäjän ja vastaanottajan välillä, joka on ihmisille tyypillinen ominaisuus (Juholin 2006, 30). (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 11) selkeyttää kirjassaan vielä, että viestiminen on ihmisten välistä toimintaa.

Kuvio 1. Viestintäprosessi



Viestintäprosessin avulla viestin pitäisi saavuttaa vastaanottaja, ja vastaanottaja pitäisi saada toimimaan halutulla tavalla. Viestintä ei kuitenkaan tapahdu aina näin, vaan aina viestiminen ei toteuta haluttua vaikutusta. Syynä voi olla monia erilaisia vaihtoehtoja kuten se, että viesti ei ole saapunut vastaanottajalle. Syynä voi myös olla se, että vaikka viesti olisi mennyt perille niin vastaanottaja ei ole ymmärtänyt tai häntä ei kiinnostanut lähetetty viesti.

Viestintä on paljon muutakin kuin sitä mitä luetta tai kuulemma. Vuorovaikutus ihmisten välillä muodostuu sanallisesta, mutta myös sanattomasta viestinnästä. Sanallinen viestintä on verbaalista, joka rakentuu puheesta ja kirjoittamisesta. Nonverbaalista eli sanatonta viestintää on ihmisen ääni, ilmeet, ja eleet. Sanattoman viestinnän avulla ihmiset lähettävät toisilleen viestejä tiedostaen ja tiedostamatta (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 11).

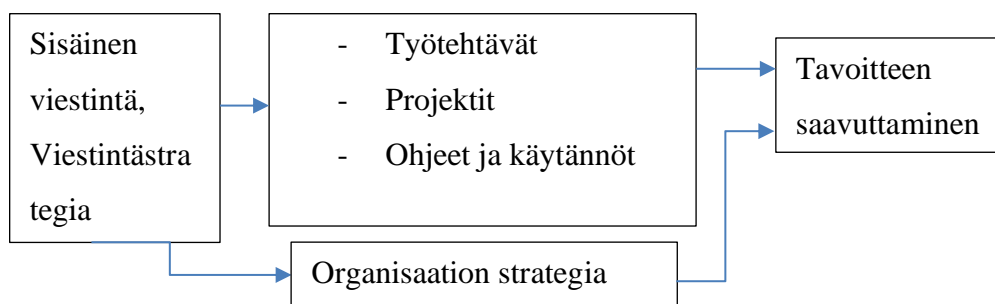
4 SISÄINEN VIESTINTÄ

(Lilja 2016) nostaa esiin blogissaan, että sisäinen viestintä on organisaatioiden suurimpia kipukohtia työntekijöiden arjessa. Jopa yhdeksän kymmenestä organisaatiosta vastaa sisäisen viestinnän olevan yksi suurimmista kipukohdista organisaation toimintatavoissa ja nämä tulee esiin pienissä sekä isoimmista yrityksissä. Mutta mitä suurempiin organisaatioihin katsotaan, niin siellä ne näkyvät enemmän arjessa. Siksi on parempi selvittää hieman mitä sisäinen viestintä on, ja mitä se pitää sisällään.

Yrityksissä viestitään jatkuvasti joka puolella. Viestintä liittyy yrityksen työntekijät ja organisaation yhdeksi kokonaisuudeksi, jolla on mahdollisuus toteuttaa tulevaisuutta (Kortetjärvi-Nurmi, Kuronen, Ollikainen 2009, 7-9). Siksi viestintää tulisi kehittää organisaatioissa. Tulisi kuitenkin muistaa, että viestinnän kehittäminen tulee olla prosessi eikä pelkkä projekti (Kekäläinen 2016).

Tohtori Berger kertoo artikkelissaan, että sisäisellä viestinnällä tarkoitetaan organisaation ja sen jäsenten viestintää sekä vuorovaikutusta. Sisäinen viestintä auttaa koko organisaatiota koordinoimaan yhteisiä toimintoja, jotta organisaation tavoite saavutettaisiin, ja että päätöksenteko sekä ongelmanratkaisu helpottuisi. Berger toteaa myös, että sisäinen viestintä antaa työntekijöille paljon tärkeitä tietoja heidän työstään, toisista työntekijöistä, ympäristöstä, organisaatiosta, ohjeista sekä käytännön tavoista ja strategiasta. Sisäisen viestinnän tarkoituksena on auttaa motivoimaan työntekijää, luomaan luottamusta ja sitoutumista organisaatioon (Berger 2008).

Kuvio 2. Viestintäketju



Nämä asiat nostavat esille myös (Kortetjärvi-Nurmi, Kuronen & Ollikainen 2009, 105-106) esille Yrityksen viestintä teoksessa. He lisäävät, että sisäinen viestintä vaikuttaa myös yrityskuvaan merkittävästi ja myös siihen, että työntekijät haluavat työskennellä

sellaisen yrityksen palveluksessa, jolla yrityskuva koetaan hyvänä, koska se nostaa työntekijän statusta omassa ammattipiirissä sekä myös sukulaisten silmissä.

Lisäksi Eeva Kekäläinen nostaa blogissaan esille, että sisäinen viestintä parhaimmillaan sitouttaa, motivoi ja tuo työntekijän parhaat puolet esille, joka näkyy parempana tuloksena organisaatiolle ja asiakaskokemuksena asiakkaalle (Kekäläinen 2016). Työturvallisuuskeskus lisää vielä, että viestintää parantamalla voidaan lisätä työyhteisön positiivista ilmapiiriä ja työhyvinvointia. Viestinnällä nähdään olevan myös vaikutus sairauspoissaoloihin ja henkilöstön pysyvyyteen organisaatiossa (Rissa 2016, 7).

(Siukosaari 2002, 11) mukaan viestintä on silloin onnistunut, kun työyhteisön tärkeiden henkilöiden tajunnassa on mielikuva työyhteisöstä ja tiedonkulusta sekä vuorovaikutteisuus on yrityksen sisällä nopeaa. Onnistuneimmillaan viestintä tukee pitkäjänteistä toimintaa ja antaa erittäin hyvän tuen yhteisön päivittäiselle tekemiselle.

4.1 Viestintä ja kieli

Viestintä ja kieli ovat merkittävän suuressa asemassa, koska viestintä vaikuttaa asioiden hahmottamiseen ja ymmärtämiseen. Käsitteiden ymmärtäminen työn tekemisessä tai viestinnän yhteydessä voi olla työntekijöille kriittinen tekijä. Kieli on ammattitaidon ja erottautumisen lähde, jolla voidaan luoda omaa identiteettiä niin että ulkopuoliset eivät ymmärrä käsiteltävää asiaa. Tämä voi johtaa myös siihen, että oma henkilöstö ei ymmärrä käsiteltävää asiaa, jolloin tuhoetaan viestin tuoma hyöty. Siksi yhteisen kielen löytyminen on yksi keskeisimmistä haasteista organisaatioissa (Stenvall & Virtanen 2007, 70-72).

Organisaatiossa työskentelevien tulisi myös luottaa siihen, että viestintä on aina aitoa. (Luoma-Aho 2017) toteaa, että nykypäivän organisaatiot eivät voi viestiä eteenpäin valheellista tietoa. Jos organisaatiot jakaisivat eteenpäin valheellista tietoa, niin joutuisi siitä heti ongelmiin sisäisesti organisaation työntekijöiden silmissä ja ulkoisesti asiakkaiden silmissä. Luoma-ahon mukaan organisaatioiden luottamus ja maine voi kärsiä siitä, jos viestintä ei vastaa organisaatiossa sovittua toimintaa.

4.2 Viestinnän suunnittelu

Viestintä tulee ennalta suunnitella, jolloin viestinnällä saadaan tieto leviämään jokaiselle halutulle henkilöstön jäsenelle. Viestin tiedottamisen tapa sekä kanavat valitaan sisällön ja sen kiireellisyyden mukaan. Yrityksellä tulisikin olla ennalta mietittynä keinot nopean ajankohtaisen asian kertomiseen sekä syvällisten viestien kertomiseen (Kortetjärvi-Nurmi ym. 2009, 109-113).

Juholin viestintäjärjestelmä onkin yksi tapa, jossa tulee mietittyä näitä tapoja. Viestintäjärjestelmää voidaan myös kutsua viestintäprosessina, koska (Juholin 1999, 25) toteamuksen mukaan viestintäjärjestelmä on kokonaisuus, jossa on mietittynä ja sovittuna viestin sisällöt, ketkä viestivät mitäkin asioita, sekä säännöt viestintään. Hänen mukaansa viestintä on järjestettyä toimintaa, jolla pyritään saavuttamaan tietyt tulokset.

Kuvio 3. Viestinnän suunnittelu viestintäketjulle



Toimivia sisäisen viestinnän kanavia ovat esimies-alaiskeskustelut, tiimipalaverit, viralliset ja epäviralliset tapahtumat joissa on työntekijöitä paikalla, tiedotteet, sähköpostit, Intranet, ilmoitustaulu ja tiedotuslehdet. (Kortetjärvi-Nurmi ym. 2009, 109-113).

Nykyisin viestinnän kanavat ovat lisääntyneet ja työpaikoilla luetaan myös monia eri viestintäkanavia, niin viestinnän suunnittelu on entistä tärkeämpää. Vilma Luoma-Ahon kirjoittamassa blogissa nostetaan esille, että organisaatioiden tulisi tarjota uutta

mielenkiintoista asiaa. Lisäksi organisaatioiden tulisi osallistua keskusteluissa niihin asioihin, jotka kiinnostavat sidosryhmiä. (Luoma-aho 2014)

Jotta sisäistä viestintää voitaisiin suunnitella ja kehittää, niin sitä tulisi myös mitata. Sisäistä viestintää voidaan mitata erilaisilla mittareilla kuten erilaisilla tutkimuksilla ja seurantamenetelmillä. Tutkimuksissa tulisi kysyä asioita, jotka ovat aikaisemmin määritelty tavoitteiksi. Tällöin tuloksia voidaan käyttää suunnittelemisen apuna (Juholin 2006, 107).

4.2.1 Lainsäädäntö viestinnälle

Suomen lainsäädäntö on eduskunnan päätöksen mukaisesti säätänyt lain yhteistoiminnasta yrityksissä, jonka tarkoituksena on edistää henkilöstön välisiä vuorovaikutuksia. Tämän tavoitteena on kehittää työntekijöiden mahdollisuuksia vaikuttaa omia asemiaan yrityksessä, kuten olla vaikuttamassa heidän työhön, työoloihin, työaikoihin ja asemaan yrityksessä (laki yhteistoiminnasta yrityksissä, 334/2017, 1 luku 1§).

Laki määrää tiedottamisen vähimmäisvaatimukset henkilöstölle, joita ovat:

- § 10 mukaan yrityksen tilinpäätös ja selvitys yrityksen taloudellisesta tilasta
- § 11 mukaan tilastotiedot henkilöstöryhmän maksetuista palkoista henkilöstöryhmän edustajalle
- § 12 ja 13 mukaan selvitys yrityksen työsuhteista henkilöstöryhmän edustajille ja tiedot ulkopuolisesta työvoimasta henkilöstöryhmän pyynnöstä
- § 16 mukaan henkilöstö- ja koulutussuunnitelman

Näiden lisäksi § 15 mukaan on säädetty työhönotossa noudatettavat periaatteet ja käytännöt. Näiden mukaan tulevalle työntekijälle on annettava perehdytys työpaikkaan ja yritykseen sekä kerrottava näihin liittyvät tarpeelliset tiedot. Lisäksi uuden työntekijän kanssa tulee käsitellä yrityksessä noudatettavat periaatteet ja tiedot, joita työntekijästä kerätään työhönoton yhteydessä sekä työsuhteen aikana. Yrityksen on myös huomioida näiden lisäksi työhönottoon liittyvät yleiset periaatteet ja menetelmät (laki yhteistoiminnasta yrityksissä, 334/2017, 4 luku 15 §).

Näiden lakien lisäksi viestinnän eettinen neuvottelukunta on laatinut viestinnän ammattilaisille voimassa olevien lakien sekä asetusten lisäksi eettisiä ohjeita toimintatapojen edistämiseksi, ammatillisen identiteetin vahvistamiseksi sekä sidosryhmien ja yhteiskunnan palvelemiseksi. Viestinnän ammattilainen tai henkilö, joka viestii yrityksessä pitää olla viestinnässään avoin, jolloin tuo selkeästi ja aktiivisesti tarpeellisen tiedon julki, rehellinen, jolloin ei esitä virheellisiä väittämiä tai anna harhaanjohtavaa kuvaa. Lisäksi viestin tulisi olla luotettava, jolloin viestijän tulee toimia työnantajansa edun mukaisesti ja tuoda esille viestinnälliset haasteet sekä mahdolliset eturistiriidat. Viestijän ammattimaisuuteen kuuluu myös edistää omaa, organisaation ja kollegoiden viestintää sekä osallistua julkisiin keskusteluihin vastuullisesti kaikkia osapuolia kunnioittaen (Viestinnän eettinen neuvottelukunta).

5 JOHTAMISVIESTINTÄ

Johtamisviestintää pidetään yleisen viestinnän erityistapauksena. Johtaminen on voimavarojen käyttämistä ja kohdentamista, jotta yhteisesti sovitut asiat saataisiin ratkaistuksi. Johtamisviestintä koostuu tietojen vastaanotosta, tietojen tuottamisesta ja niiden jakamisesta. Näissä asioissa korostuu asioiden tulkinta. Johtamisviestintää voidaan esittää management- ja leadership-näkökulmista, joiden välillä viestinnässä korostuu hieman erilaiset asiat.

Johtamisviestintä koostuu organisaatiossa viestintäjärjestelmän puitteissa. Johtamisviestintään liittyy suunnan näyttämiseen liittyvä viestintä, delegoiva, koordinoiva, ja tulos- ja kehitysviestintä. (Åberg 2006, 93-94)

5.1 Sisäinen yhteistoiminta

Sisäisellä yhteistoiminnalla tarkoitetaan yrityksen tai yhteisön ylemmän johdon yhteydenpitoa ryhmän henkilöstöön. Yhteistoiminnan tavoitteena on saada henkilöstön ja johdon välille vuorovaikutusta, jolla luodaan yhteenkuuluvuuden tunnetta, joka parhaimmillaan lisää henkilöstön viihtyvyyttä, sitoutuvuutta ja

tuloksellista työntekoa. Tämän kaltaisella toiminnalla tavoitellaan sitä, että kaikki olisivat toisilleen yrityksen tai yhteisön sisällä tuttuja toisilleen, jolloin keskustelut olisivat myös vuorovaikutteisia. Yhteydenpidolla tarkoitetaan sisäisessä yhteistoiminnassa sitä viestintää, jossa ei varsinaisesti välitetä ja tiedoteta tietoja jotka oleellisesti kuuluvat yhteisön toimintaan.

Tärkeä osa yhteistoimintaa on se, että henkilöstöllä on mahdollisuus päästä juttelemaan johtajan kanssa, jos heillä on asiaa. Pienissä ja keskisuurissa yrityksissä jutteleminen johdon kanssa on helpompaa johtuen etenkin henkilöstön koosta mutta suurissa organisaatioissa kynnys lähteä juttelemaan johdon kanssa voi olla suurempi. Tähän asiaan on monia keinoja, miten sitä voidaan parantaa, mutta tärkeimpänä on johtajan halu olla yhteydessä työntekijöihin ja näyttää se osallistumalla enemmän ja pysähtyä juttelemaan henkilöstön kanssa yrityksen tiloissa.

Yhteistoimintaan kuuluu myös yhtenä osana henkilöstötilaisuudet. Nämä tilaisuudet ovat osa tunnustuksen ja kiitoksen antamista henkilöstölle tehdystä työstä. Tilaisuuksilla koetaan olevan myös suuri vaikutus yhteishenkeen, koska näissä tilaisuuksissa henkilöstö pääsee näkemään enemmän myös muuta henkilöstöä, kuin niitä kenen kanssa tekee päivittäin töitä yhdessä. Tilaisuudet ovat myös rennompia, kun ohjelmistoon ei sisällytetä suuremmin varsinaista tiedotusta. Tunnetuimpina henkilöstötilaisuuksina pidetään pikkujouluja ja vuosijuhlia. (Siukosaari 2002, 67-73)

6 ESIMIESVIESTINTÄ

Esimiehet työskentelevät siellä, missä konkreettisesti suurin osa työstä tehdään. Esimies vaikuttaa työntekijöihin vuorovaikutuksen kautta ja toimii johtajana joukon keskellä, jossa hänen tulee tulkita yksikön tavoitteet alaisille ja viestiä alaisensa viestit takaisin ylemmälle johdolle. (Åberg 1993, 75)

Esimiesviestintä on yhteisen tahtotilan rakentamista, eikä pelkästään yksisuuntaista tiedottamista. Esimiehen tärkein tehtävä tapahtuukin uuden työntekijän perehdyttämisessä, jossa työntekijälle kerrotaan hänen toimenkuvansa ja mitä häneltä

odotetaan. Esimies vastaa siitä, että jokainen työntekijä ymmärtää yrityksen strategiset tavoitteet ja purkaa auki myös yleiset tavoitteet (Melgin 2014).

(Åberg 1993, 76) lisää vielä, että esimiesviestinnässä on kolmenlaisia viestintätilanteita, kuten haastattelut, motivoivat keskustelut ja työn delegoimiset sekä kehityskeskustelut. Näissä tilanteissa työntekijä ja esimies ovat aina omassa roolissaan, jossa molemmat osapuolet tietävät kuka on pomo, vaikka esimies ja työntekijä olisivat ystäviä keskenään.

Työturvallisuuskeskuksen mukaan johtajien ja esimiesten rooli viestijöinä on muuttunut reilusti viime vuosina ja tulee muuttumaan edelleen. Työntekijät vaativat esimiehiltä nykyään suurempien linjojen vetoa, keskustelua, läsnäoloa ja parempaa tiedostamista henkilökunnan ja organisaation johdon välillä (Rissa 2016, 8). Suuressa osassa esimiesviestintää on kanavat, miten viestiä.

7 VIESTINTÄKANAVAT

(Juholin 1999, 141) mukaan sisäinen viestintä organisaatioissa voidaan jakaa kolmeen eri pääryhmään, joita ovat kasvokkain tapahtuva viestintä, painettu viestintä ja sähköinen viestintä. Näistä kolmesta ryhmästä kasvokkain tapahtuva viestintä on arvostetuin muoto viestinnässä ja sillä todetaan olevan myös suurimmat puutteet.

7.1 Määrämuotoiset kokoukset ja osastokokoukset

Määrämuotoinen kokous kuuluu kasvokkain tapahtuvaan viestintään. Määrämuotoisessa kokouksessa on tarkoitus kerätä koko henkilöstö tai tiimi yhteen paikkaan, jossa käsitellään tiivistä ja mahdollisimman nopeasti päiväkohtaiset ja tärkeät asiat. Tässä etuna on se, että on mahdollisuus välittää tietoa samanaikaisesti monille työntekijöille ja luoda keskustelua sekä ajatustenvaihtoa. Tässäkin tapauksessa on myös omat riskinsä ja suurimpana riskinä pidetään sitä, että ajankohta näille kokouksille ei sovi kaikille, jolloin jäädään ilman tietoa eikä tiivistelmä tai tiedote korvaa poissaoloa (Juholin 1994, 141).

Osastokokoukset ovat laajempi käsite kuin määrämuotoinen kokous. Osastokokouksista voidaan käyttää monia nimiä, mutta tunnetuin on palaveri. Osastokokouksia pidetään yhteisöjen vuorovaikutuksen perusasioina ja säännölliset palaverit kuuluvatkin yhteisön perusviestintään. Osastokokouksen vahvuuksina pidetään yhteistä viitekehystä ja läheisyyttä toisiin ihmisiin, jossa voidaan luottamuksella käsitellä asioita. Toisaalta näitä asioita voidaan pitää myös heikkoutena, jos esimies etäännyy tiimistä. Tämä voi tapahtua silloin, kun käsiteltävänä on vaikeita asioita (Juholin 1994, 142-143).

7.2 Perehdyttämistilaisuus

Perehdyttämistilaisuudet ovat yksi viestintätapahtuma, joka on osa tärkeää osa organisaatiokulttuurin ymmärtämistä uudelle työntekijälle. Uusi työntekijä on saanut jo valintaprosessin aikana tietoa yleisesti organisaatiosta ja perehdyttämistilaisuuden tarkoituksena on antaa tarkempaa tietoa organisaation tavoitteista ja yrityskulttuurista. Perehdyttämisessä tutustutaan paremmin organisaation eri työtehtäviin, keskustellaan eri osastojen kanssa ja tarvittaessa osallistutaan luennoille (Juholin 1999, 144).

Markku Pentikäinen lisää Juholinin nostamaan asiaan eri osastojen tapaamisista, että tapaamiset monien eri osastojen kanssa jättävät uudelle työntekijälle hyvin hataran muistikuvan, mutta vanhemmat työntekijät muistavat uuden työntekijän tällöin paremmin, jolloin yhteyden ottaminen viestin avulla on helpompaa (Pentikäinen, 2009, 24).

Susanna Rantanen, joka on Eminem yrityksen CEO & Co-founder nostaa esiin omassa Vaikuttava Työnantajabrändi-podcastissa myös perehdyttämisen tärkeänä asiana. Hänen mukaansa perehdytysaika on suuri investointi jokaisessa yrityksessä, joka tulisi tämän takia hoitaa huolella, koska perusteellisella perehdyttämisellä uusi työntekijä pääsee tuottavaan työhön nopeammin kiinni. Rantanen pitää perehdyttämistä valmiina vasta, kun työntekijä alkaa tuottamaan euroja yritykselle.

Rantanen näkee myös perehdyttämisjaksolla olevan lyhyt aikaikkuna, jolloin yritys on uuden yleisön kohteena. Tämä aikaikkuna syntyy, koska uuden työntekijän läheiset ja ystävät kysyvät uudesta työpaikasta ja kollegoista. Tällöin myös työntekijä on innokkaimmillaan kertomaan työpaikasta, joten perehdyttämisellä voidaan myös muokata ihmisten näkemystä yrityksestä.

7.3 Kehityskeskustelut

Kehityskeskustelu on henkilökohtainen kahdenkeskinen keskustelu työntekijän ja esimiehen välillä. Kehityskeskustelun kulku määräytyy esimiestyösuhteen ja henkilöiden luonteen kautta. Kehityskeskustelut ovat joka kerta erilaisia, myös kertojen välillä eivätkä ainoastaan henkilöiden välillä.

Vaikka kehityskeskusteluista on kirjoitettu ja puhuttu paljon, niin kehityskeskusteluja ei osata käyttää laadukkaasti hyväksi esimiestyöskentelyssä. Kehityskeskusteluiden tavoitteena on käydä läpi työntekijän tavoitteiden toteutumista, työntekijän tulevia tavoitteita sekä henkilökohtaisia kehitystarpeita tulevaisuudessa, jotta työntekijällä on tarvittava osaaminen selviytymään työstään. Nämä asiat parantavat työssä viihtymistä ja työhön sitoutumista varsinkin, kun työntekijällä on itse mahdollisuus osallistua kehittymisen suunnitteluun (Pentikäinen 2009, 127-128).

7.4 Palaute

Työterveyslaitoksen Jari Hakasen mukaan palaute vie työntekijää eteenpäin ja on osoitus siitä, että työntekijän tekemä työ on huomattu. Palautteen antaminen on aina hyvää palautetta työntekijälle. Palaute voi olla kehumista tai korjaavaa. Palautteella tunnetaan olevan vaikutuksia motivaation, oppimisen ja kehittymisen kannalta.

Hyvä tarkoitus on palautteen antamisen tärkein huomio ja siksi palautteen antajalla pitää olla syy palautteen antamiselle. Palautetta voidaan antaa pienin tai isoin elein. Tärkeintä on käyttää kieltä, joka tuntuu palautteen antajasta hyvälle ja sopii työyhteisön puhetyyliin.

Palautteen antaminen voi olla myös vaikeaa. Siksi jokaisen työntekijän tulisi toivoa palautetta ja jopa pyytää sitä, jos työntekijästä tuntuu, ettei saa tarpeeksi palautetta. Ilman palautetta työntekijä ei voi tulla paremmaksi omassa toiminnassaan.

Palaute tulisi myös ottaa vastaan kunnioittavasti. Palaute on toisen työyhteisön jäsenen huomio, josta tulisi olla kiitollinen. Palautteella toinen vain ilmoittaa, että hän on huomannut tekemisen, ottaa toisen kehittymisen huomioon ja tahtoo vain toisen parasta. (Sarkkinen, 2017)

7.5 Sisäiset tiedotteet

Sisäisten tiedotteiden tehtävänä on täydentää kasvokkain tapahtuvaa viestintää ja antaa tietoa, jota voidaan käyttää apuna kokouksissa ja palavereissa. Tiedote voi kuitenkin myös toimia yksin, jos tiedote pystytään laatimaan niin, että henkilökunta tai viestin saaja ymmärtää sen ilman lisäselvityksiä. Tiedotteesta tulee selvitä ymmärrettävästi se asia, mitä halutaan tiedottaa, eikä tiedote saisi sisältää turhaa tai liian yksityiskohtaista tietoa (Juholin 1999, 148).

Sisäisessä tiedottamisessa vuorovaikutus on suurimmassa osassa. Jonna Muurisen mukaan tiedotteiden tulisi saavuttaa organisaation henkilökunta ennen kuin asiasta kerrotaan organisaation ulkopuolelle. Esimerkiksi markkinointikampanjoista olisi hyvä ilmoittaa ensin työntekijöille, koska tällöin johto voi saada myös uusia näkökulmia organisaation kehittämiseen liittyen (Muurinen).

7.6 Henkilöstölehti

Henkilöstölehti on syventävä ja täydentävä tapa viestiä yhteisölle ja sitä käytetään erittäin harvoin ensisijaisena tiedonlähteenä, joten henkilöstölehdelle ei voida antaa päävastuuta yhteisön viestintäjärjestelmässä. Henkilöstölehti voi toimia myös viihdyttävänä mediana, jolla voidaan lisätä yhteisöllisyyttä. Henkilöstölehtien ulkoasuun tulisi organisaatioiden panostaa, koska se kilpailee kotiin tulevien muiden lehtisten kanssa. Henkilöstölehti saa yleisesti hyvää palautetta organisaation jäseniltä.

Henkilöstölehti toimii parhaiten keskustelualustana työpaikalla nouseviin keskusteluaiheisiin. Näissä henkilöstö pääsee antamaan omia mielipiteitä asioista ja esimerkiksi toimitusjohtajat pääsevät antamaan omia näkemyksiä liiketoimintaan liittyvistä asioista. Lisäksi henkilöstölehti toimii hyvänä asioiden taustatiedottajana, joten lehdessä voidaan nostaa esiin kiinnostavia tapahtumia, ilmiöitä ja henkilöstöä (Juholin 1999, 183).

7.7 Ilmoitustaulu

Monissa yhteisöissä käytössä on vieläkin ilmoitustauluja. Ilmoitustaulujen rooli on kuitenkin muuttunut paljon digitalisaation myötä. Ilmoitustaulut sisältävät nykyään vain tietoa, joka on helppo löytää nopeasti, kuten ohjeet hälytystilanteessa ja ruokalistat (Juholin 1999, 151-152). Vanhempien ilmoitustaulujen heikkoudet nousevat silloin esiin, kun samat infotiedotteet ovat kauan taululla. Tästä syystä ilmoitustaulut ovat muuttuneet monissa organisaatioissa sähköisiksi.

7.8 Intranet ja sähköposti

Intranet on organisaation sähköisen viestinnän kanava. Intranetin vahvuus on siinä, että organisaatio pystyy päästämään vain tietyn ryhmän, kuten oman henkilöstön sivuille tai avaamaan ulkopuolisille pääsyn tiettyihin tietoihin. Toisena vahvuutena pidetään tiedon nopeaa löytymistä. Intranet on hyvä kanava sisäiseen viestintään, koska tietoverkon ansiosta tieto saadaan samaan aikaan jokaiselle käyttäjälle paikasta riippumatta.

Sähköposti on toinen vahva sähköisen viestinnän kanava. Sähköpostia pidetään tehokkaana sisäisen viestinnän kanavana. Sähköposti on mainio keskustelukanava, jossa viestintä on nopeaa ja tehokasta. Sähköpostiin liittyy kuitenkin myös suuria haittoja kuten suuret viestien määrät ja viestit, jotka tulevat vastaanottajalle jakelulistojen kautta, vaikka asia ei koskisi vastaanottajaa (Juholin 1999, 153-155).

Sähköisen viestinnän kanavat ovat kasvava voimavara viestinnässä tulevaisuudessa, jolloin viestinnän ammattilaiset tarvitsevat perusviestintätaitojen lisäksi opetella kuvallisen ja videoviestinnän käyttöä.

8 SISÄISEN VIESTINNÄN TULEVAISUUS

Aikaisemmissa tutkimuksissa on myös näyttöä digitaalisuuden kasvusta. Pohjoisranta Burson-Marsteller on vuonna 2014 julkaissut kartoituksen tuloksista, jossa on tutkittu viestinnän tulevaisuutta vuonna 2020. Tuloksien mukaan viestintä muuttuu runsaasti tuossa ajassa. Suurena asiana tuloksissa nousee esille se, että viestintä painottuu enemmän digitaalisiin kanaviin ja viestintä tulee antamaan enemmän visuaalisia mielikuvia. Perinteisen tekstin rinnalle uskotaan myös nousevan eri tyyppisiä sisältöjä, kuten videoita, webinaareja ja muuta verkossa tapahtuvaa toimintaa. Tämän kaiken uskotaan tuottavan haasteita, koska viestinnällä on osattava vedota tunteisiin ja todistaa viesti oikeaksi. Näiden asioiden takia sisäisen viestinnän uskotaan olevan kiinteä osa liiketoimintastrategian toteuttamisessa ja siksi viestinnän ammattilaiset tulevat kuulumaan johtoryhmään. (Vuokko 2014)

Nyt vuonna 2020 pystytään katsomaan miten kartoituksen tulokset pitävät paikkaansa ja samalla katsomaan, mitä sisäisessä viestinnässä olisi hyvä ottaa huomioon. Siina Repo avaa viestinnän trendit 2020 blogissaan, että sisäisen viestinnän merkitys on noussut ja tulee nousemaan vieläkin korkeammalle tasolle (Repo 2020).

Pohjoisrannan tutkimus on osoittautunut hyväksi suunnannäyttäjäksi. Olen tätä opinnäytetyötä koskien keskustellut Suomessa toimivien yrityksiä ja talon sisällä olevien työntekijöiden kanssa. Monet suuret yritykset ovat lähiaikoina ottaneet käytäntöön videot viestimisen avuksi. Videoiden avulla kerrotaan tuotteista ja tulevaisuuden suunnitelmista. Joitain näistä videoista käytetään myös ulkoiseen markkinointiin. Myös monet videoalan yritykset myyvät tuotteistusta sisäisen viestinnän tueksi.

Lisäksi viestinnästä vastaavat henkilöt ovat suurena osana johtoryhmää. Heidän avullansa pystytään tarkkaan miettimään julkaisut niin, että se on helposti ymmärrettävissä.

8.1 Sisäisen viestinnän tulevaisuus

(Laaksonen 2018) nostaa Viestintäpalveluiden blogissa vieraskynä ominaisuudessa esille tulevaisuuden sisäisen viestinnän megatrendejä, joita tulisi huomioida viestinnän kehittämisessä.

Hän nostaa kolme tärkeää megatrendiä, jotka jokaisen viestinnän kanssa työskentelevän pitäisi ottaa huomioon. Teknologisoituminen, viestien jakaminen ja viestinnän määrällinen kasvu tulee muuttamaan viestintää, maailmaa ja ihmisiä. Etenkin teknologia on jo muokannut käyttäytymistä ja nopeuttanut viestintää. Se on kuitenkin poistanut myös vuorovaikutusta välimatkojen takia ja täten luonut inhimillisyyden puutetta. Se vaatiikin maailman ihmisiltä uusia työskentelytapoja, ja vuorovaikutusosaaminen sekä sen lisääminen tulevat olemaan asioita, joita tulee viestinnän ammattilaisten opetella. Viestinnällä tulee olemaan suuri rooli siinä, liittääkö se ihmisiä yhteen vai erottaako se ihmiset toisistaan.

Asiaan vaikuttaa myös suuresti viestinnän määrällinen kasvu. Viestintäkanavat ovat lisääntyneet, joissa käydään keskustelua ovat lisääntyneet. Tämän vuoksi myös kaikki viestintä on vaarassa mennä päällekkäin toisten viestien kanssa ja tämä on johtanut siihen, ettei jokainen tule kuulluksi. Tämä johtuu vain keskustelutaitojen vähydestä ja tulevaisuudessa avoin keskustelu on avainasemassa sisäisessä viestinnässä. Pysähtymällä ja keskustelemalla voi olla vaikuttavia tuloksia motivaatioon ja työntekijöiden kuuntelemisella voidaan tehdä parempaa tulosta.

Kolmantena asiana Laaksonen nostaa digitalisaation ja viestintäkanavat sisäisen viestinnän muutoksessa. Viestinnän haasteena tulee olemaan valinta siitä, missä kanavissa viestintää tehdään, koska henkilöstö on jakautunut moniin eri kanaviin. Suuri haaste on kuitenkin siinä, että onko kaikki teknologisella saralla jo saavutettu vai mihin se vielä kehittyy.

Laaksonen on myös huomannut sen, että pelkkä tiedon jakaminen ei ole enää riittävää. Viestien ja viestintätoimipiteiden tulisi kytkeytyä enemmän yrityksen strategiaan. Tällöin viestit eivät ole irrallisia kampanjoita muiden viestien joukossa, vaan henkilöstö ymmärtää paremmin miksi asiasta viestitään ja mitä viesti tarkoittaa. Samalla henkilöstö ymmärtää paremmin strategiset tavoitteet. Vuoden 2020 suuren epidemian takia sisäinen viestintä ja muutenkin työskentely tulee muuttumaan.

9 AIKAISEMMAT TUTKIMUKSET

Yritys X:llä on aikaisemmin tehty tutkimuksia liittyen sisäiseen viestintään. Työtyytyväisyystutkimuksia on tehty vuosina 2017 ja 2019, joissa on kysytty myös sisäiseen viestintään liittyviä asioita. Näiden lisäksi vuonna 2017 on tehty viestintäkartoitus yritys X:lle.

Tutkimuksien mukaan yritys X:llä on ollut parannettavaa konsernitason sisäisessä viestinnässä ja tiedonkulussa. Tuloksien mukaan tieto ei ole ollut avointa. Vuonna 2017 tehdyn tutkimuksen mukaan konsernin viestintä oli kehittynyt ja syynä tähän pidettiin sitä, että työntekijöille oli välitetty enemmän tietoa yrityksen tilanteesta ja tulevaisuuden näkymistä. Tyytyväisyys oli kuitenkin laskenut vuonna 2019 tehdyssä tutkimuksessa. Tästä voidaan jo todeta, että henkilöstö haluaa kuulla enemmän organisaation nykytilanteesta, ja siitä millainen se on tulevaisuudessa.

Lisäksi kehitettävää on ollut työyhteisön tiedonkulussa, johon syynä viestintäkartoituksen mukaan on ollut projektiviestintä. Projektiviestintä ei tavoita kaikkia toimitusketjun jäseniä riittävän ajoissa tai ei ollenkaan, joka heikentää työn suunnittelua, työn tekemistä ja vaikeuttaa toimitusaikatauluissa pysymistä.

Tutkimuksien mukaan myös palautteen antamisessa on ollut heikkouksia. Useat henkilöstöstä ovat tutkimuksen mukaan jääneet jopa viikon otannalla ilman palautteen saamista. Lisäksi kehityskeskustelut on nostettu vanhoissa tutkimuksissa esille. Henkilöstöstä jopa 50% ei ole käynyt kehityskeskustelua esimiehen kanssa, jolloin

myös työntekijä jää ilman palautetta. On käynyt myös ilmi, että kehityskeskustelut eivät palvele jokaista, jolloin työntekijät eivät saa tarpeeksi omaa ääntään kuuluviin.

Esimiehet ovat myös tutkimuksessa ilmaisseet, että he tarvitsevat valmennusta tai työkaluja esimiestyön tueksi. Tutkimuksissa ei kuitenkaan ole selvinnyt minkälaisia asioita esimiehet tarkalleen kaipaavat. Yritys Y:llä ei ole aikaisempia tutkimuksia.

10 TEHDYN KYSELYN TULOKSET

Seuraavaksi käydään läpi tekemäni kyselytutkimuksen tuloksia. Jokainen kysymys, joka oli esitetty laaditussa kyselylomakkeessa, on avattu tässä luvussa. Avoimia kysymyksiä ei välttämättä ole avattuna luvuiksi, vaan niitä käytetään apuna tuloksien ymmärtämisessä. Kysymyksiä oli yhteensä 39, joista 27 kysymystä oli asteikolla 1-5. Lisäksi seitsemän kysymystä oli avoimia. Kahteen kysymykseen oli annettu vastausvaihtoehdot valmiiksi ja näissä kysyttiin parasta viestintäkanavaa. Lopuilla kysymyksillä kartoitettiin vastaajaprofiilia.

Asteikko 1-5 oli seuraavanlainen:

1. Täysin eri mieltä
2. Osittain eri mieltä
3. Ei samaa, eikä eri mieltä
4. Osittain samaa mieltä
5. Täysin samaa mieltä

Vastauksista luotiin keskiarvoja. Keskiarvot antavat vain suuntaa siitä, miten asiat ovat eikä niitä tule analysoida liikaa. Keskiarvojen hahmottamisen selkeyttämiseksi asteikko 1-5 voidaan jakaa kolmeen osaan, jolloin se voisi paremmin selkeyttää nykytilannetta.

Asteikko olisi seuraava.

1. Välitön toimenpide 0,00 – 1,66
2. Kehitettävä 1,67 – 3,32
3. Hyvä 3,33 – 5,00

Tuloksien analysointi on ollut haastavaa, koska tutkitaan kahta itsenäistä yritystä ja lisäksi myös sitä, kuinka koko organisaatio toimii sisäisesti tällä hetkellä. Haastavuutta on tuonut laaja kysymyspatteristo ja kyselyn kautta löytyneet huomiot. Kun tuloksia pääsi suodattamaan, niin löytyi asioita, joita piti tutkia tarkemmin, koska ne ovat vaikuttaneet paljon tuloksiin. Tätä kautta on selkeytynyt myös avoimien kysymyksien vastaukset paremmin.

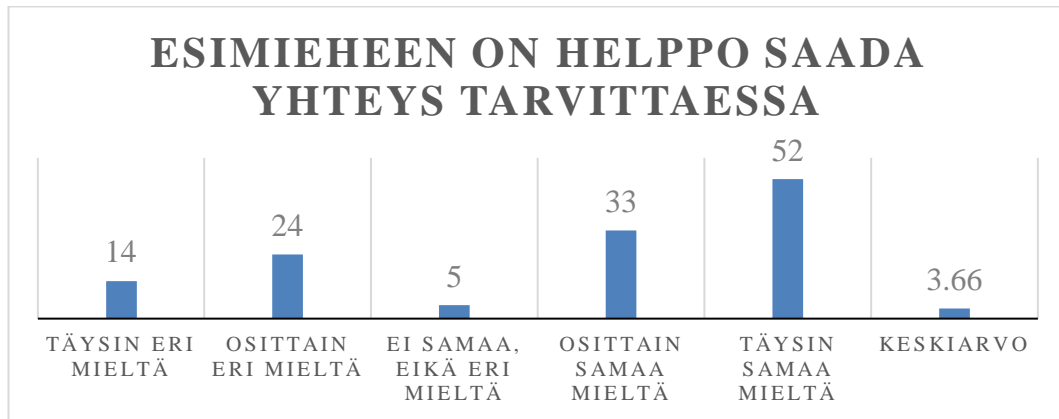
10.1 Vastaajaprofiilit

Yhteensä kyselytutkimukseen vastasi 128 henkilöstön jäsentä. Vastaajista 27 työskentelee yritys Y:llä ja loput yritys X:n palveluksessa. Esimiehiä kyselyyn vastasi 20 kappaletta. Henkilöstöryhmistä toimihenkilöitä kyselytutkimukseen vastasi 59% ja 41% vastaajista olivat työntekijöitä.

10.2 Esimiesviestintä ja vuorovaikutus

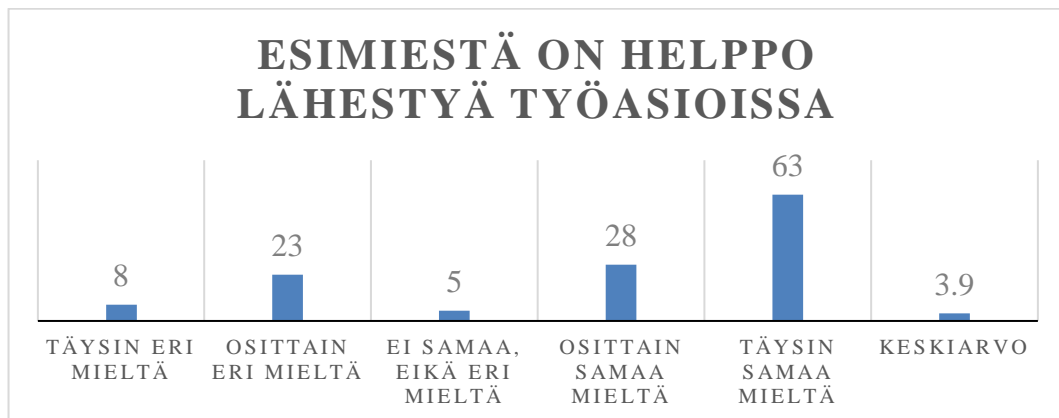
Esimesviestintä ja vuorovaikutus sai keskiarvallisesti tulokseksi 3,40. Yritys X:llä kyselytutkimuksen keskiarvo oli 3,52 ja yritys Y:llä 2,99. Jokaisessa kysymyksessä toimihenkilöt olivat tyytyväisempiä esimiesviestintään kuin työntekijät. Jokainen kysymys on avattuna auki tuloksiksi.

Taulukko 1. Esimieheen on helppo saada yhteys tarvittaessa



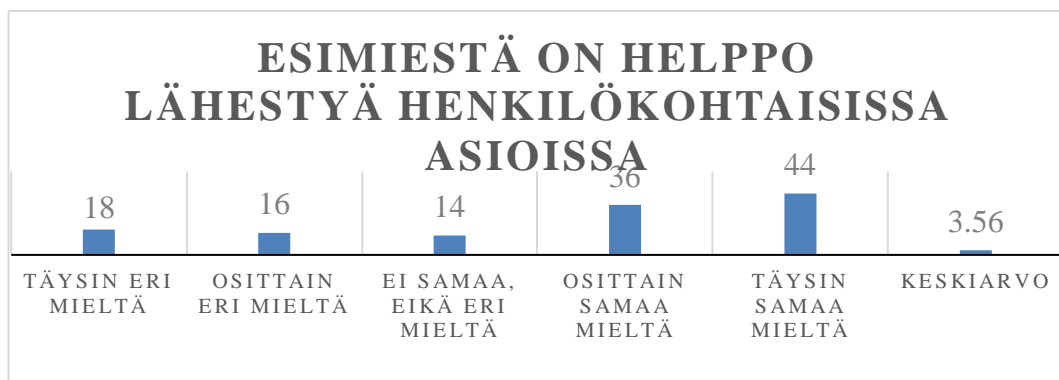
Vastauksia kysymykseen tuli 128 kappaletta. Koko organisaation vastauskeskiarvoksi saatiin 3,66. Toimihenkilöiden vastausten keskiarvoksi saatiin 4,12 ja työntekijöiden vastausten keskiarvoksi 3,01.

Taulukko 2. Esimiestä on helppo lähestyä työasioissa



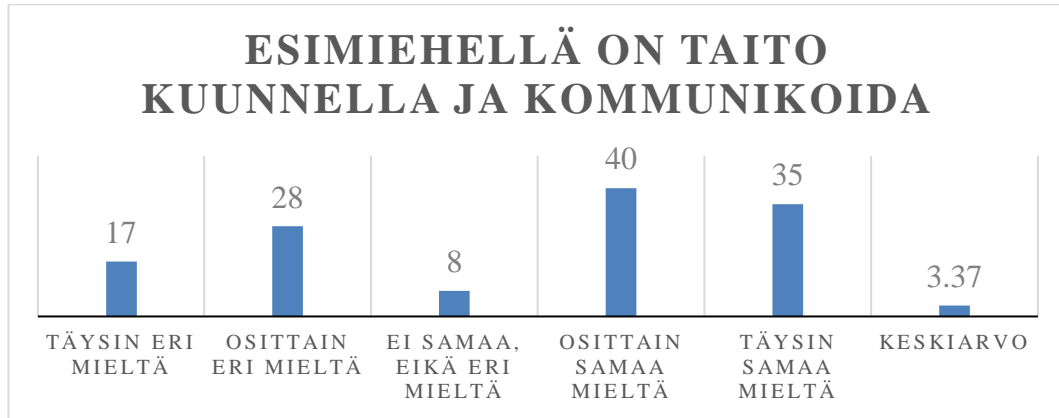
Vastauksia kysymykseen tuli 127 kappaletta. Koko organisaation vastauskeskiarvoksi saatiin 3,90. Toimihenkilöiden vastausten keskiarvoksi saatiin 4,21 ja työntekijöiden vastausten keskiarvoksi 3,47.

Taulukko 3. Esimiestä on helppo lähestyä henkilökohtaisissa asioissa



Vastauksia kysymykseen tuli 128 kappaletta. Koko organisaation vastauskeskiarvoksi saatiin 3,56. Toimihenkilöiden vastausten keskiarvoksi saatiin 3,96 ja työntekijöiden vastausten keskiarvoksi 3,00.

Taulukko 4. Esimiehellä on taito kuunnella ja kommunikoida



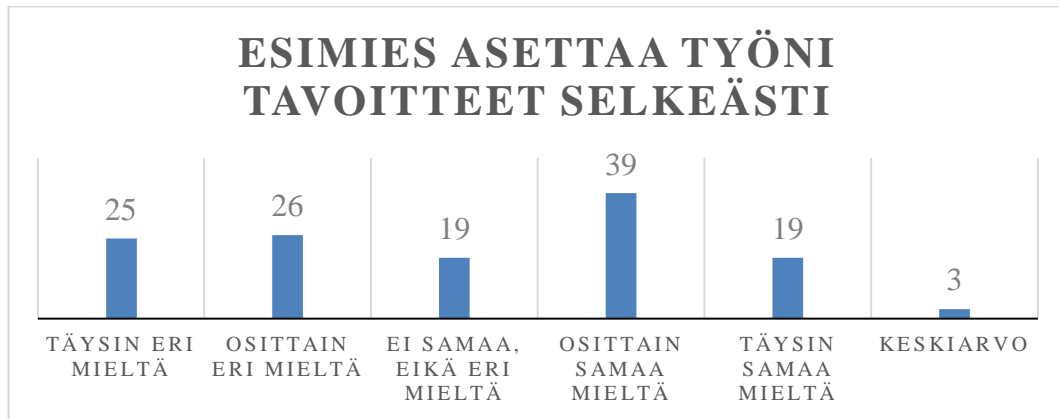
Vastauksia kysymykseen tuli 128 kappaletta. Koko organisaation vastauskeskiarvoksi saatiin 3,37. Toimihenkilöiden vastausten keskiarvoksi saatiin 3,86 ja työntekijöiden vastausten keskiarvoksi 2,67.

Taulukko 5. Esimiehen kanssa käydään kehityskeskustelut vuosittain



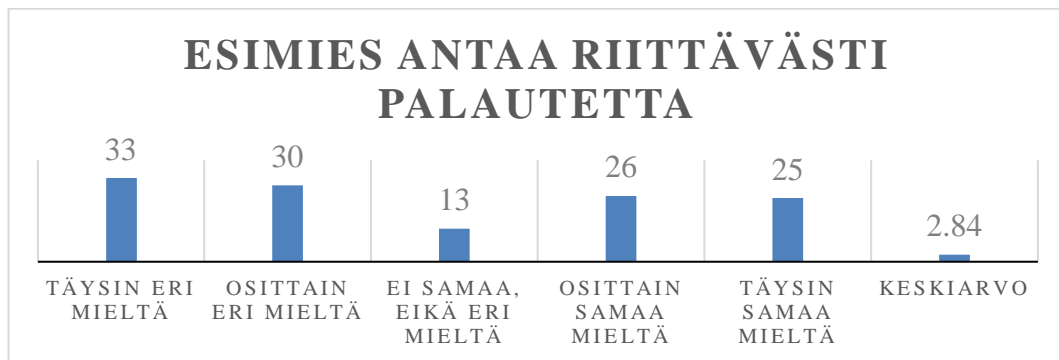
Vastauksia kysymykseen tuli 127 kappaletta. Koko organisaation vastauskeskiarvoksi saatiin 3,20. Toimihenkilöiden vastausten keskiarvoksi saatiin 3,89 ja työntekijöiden vastausten keskiarvoksi 2,21.

Taulukko 6. Esimies asettaa työni tavoitteet selkeästi



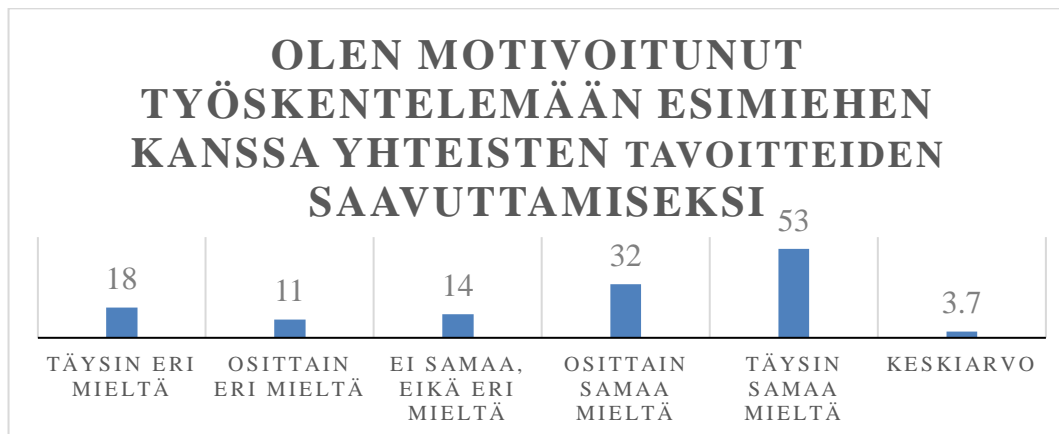
Vastauksia kysymykseen tuli 127 kappaletta. Koko organisaation vastauskeskiarvoksi saatiin 3,00. Toimihenkilöiden vastausten keskiarvoksi saatiin 3,46 ja työntekijöiden vastausten keskiarvoksi 2,35.

Taulukko 7. Esimies antaa riittävästi palautetta



Vastauksia kysymykseen tuli 127 kappaletta. Koko organisaation vastauskeskiarvoksi saatiin 2,84. Toimihenkilöiden vastausten keskiarvoksi saatiin 3,43 ja työntekijöiden vastausten keskiarvoksi 2,01.

Taulukko 8. Olen motivoitunut työskentelemään esimiehen kanssa yhteisten tavoitteiden saavuttamiseksi



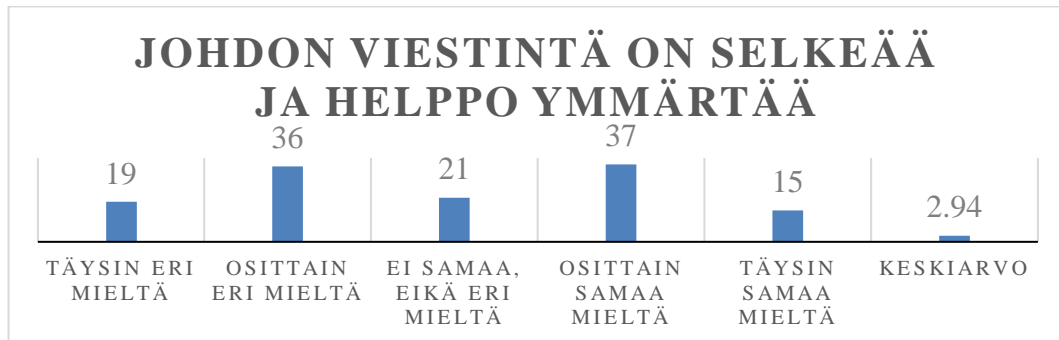
Vastauksia kysymykseen tuli 128 kappaletta. Koko organisaation vastauskeskiarvoksi saatiin 3,70. Toimihenkilöiden vastausten keskiarvoksi saatiin 4,22 ja työntekijöiden vastausten keskiarvoksi 2,98.

Lisäksi kysyttiin avoimena kysymyksenä, että ”kuinka motivaatiota voitaisiin parantaa”. Vastauksia tuli yhteensä 47 kappaletta ja eniten mainintoja keräsi palkkaus/tuotantopalkkio 15 vastauksella. 13 vastausta tuli työnkuvan selkeyttämiseen. Lisäksi toivottiin, että esimies ottaisi enemmän kontaktia sekä antaisi positiivista palautetta tehdystä työstä, sekä myös kehityskeskusteluja toivottiin enemmän.

10.3 Johdon viestintä ja vuorovaikutus

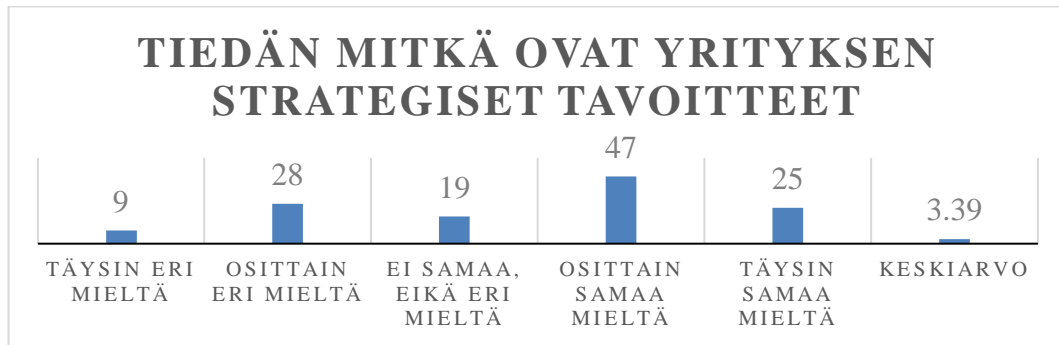
Johdon viestintä ja vuorovaikutus sai keskiarvollisesti tulokseksi 3,17. Yritys X:llä tulos oli 3,25 ja Yritys Y:llä 2,85. Jokaisessa kysymyksessä paitsi kysymyksessä ”Minulla on mahdollisuus vaikuttaa yksikköni strategiaan” toimihenkilöt olivat enemmän tyytyväisempiä johdon viestintään ja vuorovaikutukseen kuin työntekijät.

Taulukko 9. Johdon viestintä on selkeää ja helppo ymmärtää



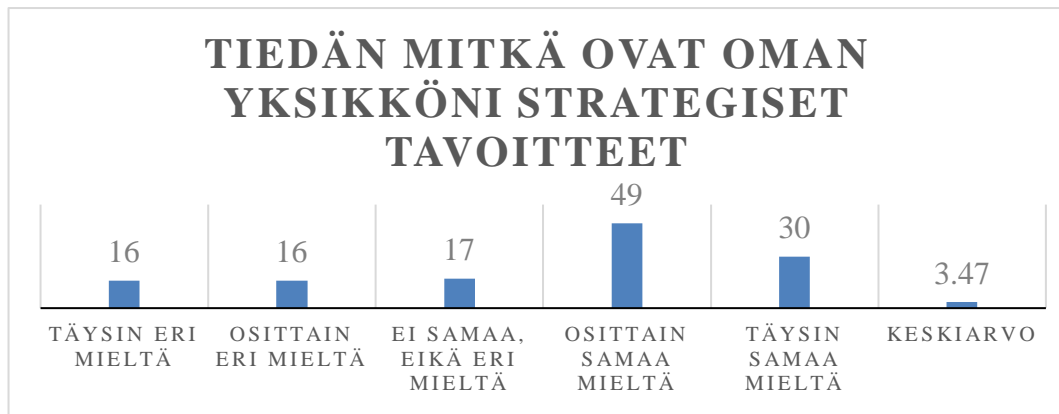
Vastauksia kysymykseen tuli 128 kappaletta. Koko organisaation vastauskeskiarvoksi saatiin 2,94. Toimihenkilöiden vastausten keskiarvoksi saatiin 3,45 ja työntekijöiden vastausten keskiarvoksi 2,22.

Taulukko 10. Tiedän mitkä ovat yrityksen strategiset tavoitteet



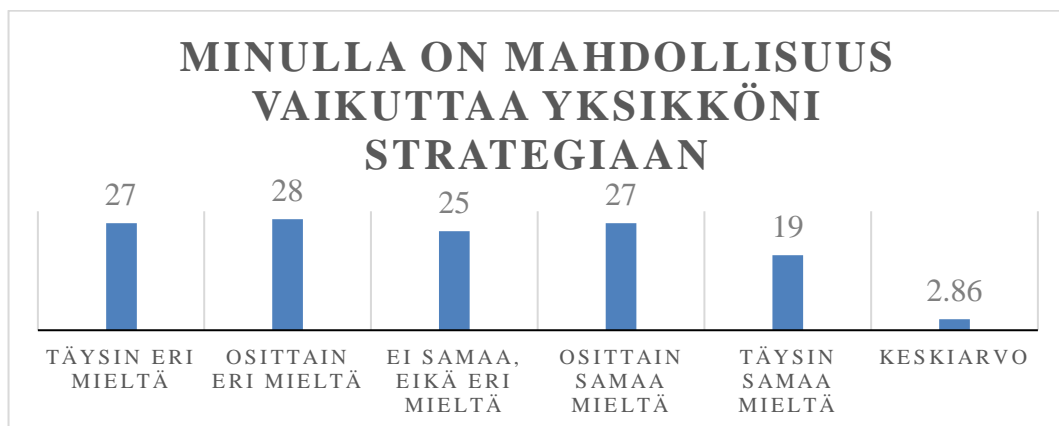
Vastauksia kysymykseen tuli 128 kappaletta. Koko organisaation vastauskeskiarvoksi saatiin 3,39. Toimihenkilöiden vastausten keskiarvoksi saatiin 3,77 ja työntekijöiden vastausten keskiarvoksi 2,86.

Taulukko 11. Tiedän mitkä ovat oman yksikköni strategiset tavoitteet



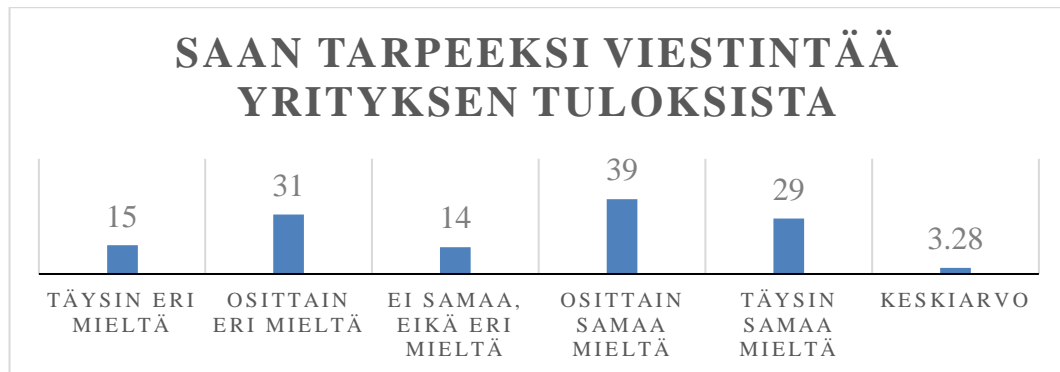
Vastauksia kysymykseen tuli 128 kappaletta. Koko organisaation vastauskeskiarvoksi saatiin 3,47. Toimihenkilöiden vastausten keskiarvoksi saatiin 3,82 ja työntekijöiden vastausten keskiarvoksi 2,98.

Taulukko 12. Minulla on mahdollisuus vaikuttaa yksikköni strategiaan



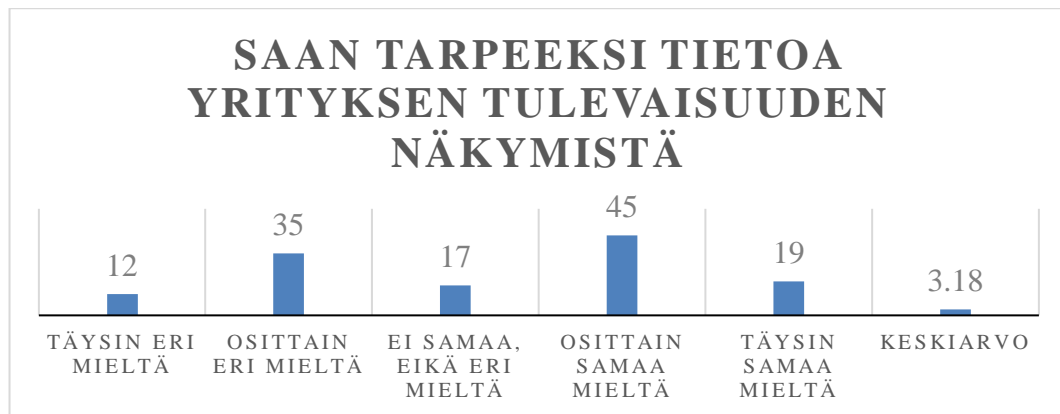
Vastauksia kysymykseen tuli 126 kappaletta. Koko organisaation vastauskeskiarvoksi saatiin 2,86. Toimihenkilöiden vastausten keskiarvoksi saatiin 3,26 ja työntekijöiden vastausten keskiarvoksi 3,32.

Taulukko 13. Saan tarpeeksi viestintää yrityksen tuloksista



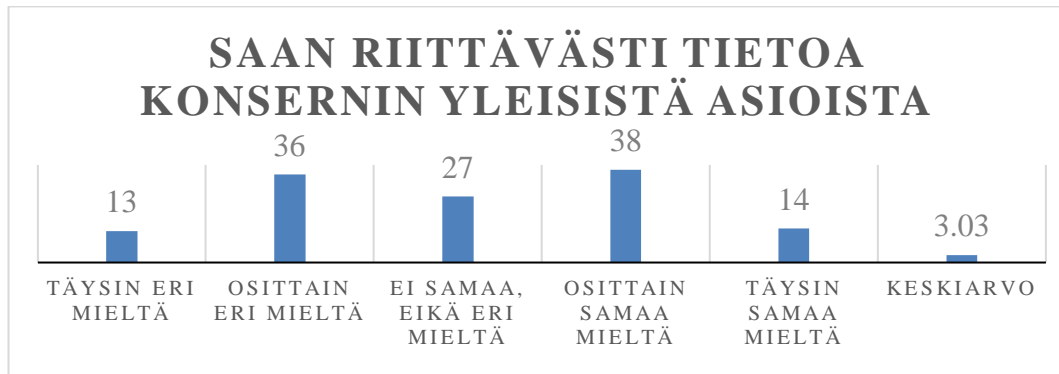
Vastauksia kysymykseen tuli 128 kappaletta. Koko organisaation vastauskeskiarvoksi saatiin 3,28. Toimihenkilöiden vastausten keskiarvoksi saatiin 3,74 ja työntekijöiden vastausten keskiarvoksi 2,69.

Taulukko 14. Saan tarpeeksi tietoa yrityksen tulevaisuuden näkymistä



Vastauksia kysymykseen tuli 128 kappaletta. Koko organisaation vastauskeskiarvoksi saatiin 3,18. Toimihenkilöiden vastausten keskiarvoksi saatiin 3,52 ja työntekijöiden vastausten keskiarvoksi 2,69.

Taulukko 15. Saan riittävästi tietoa konsernin yleisistä asioista

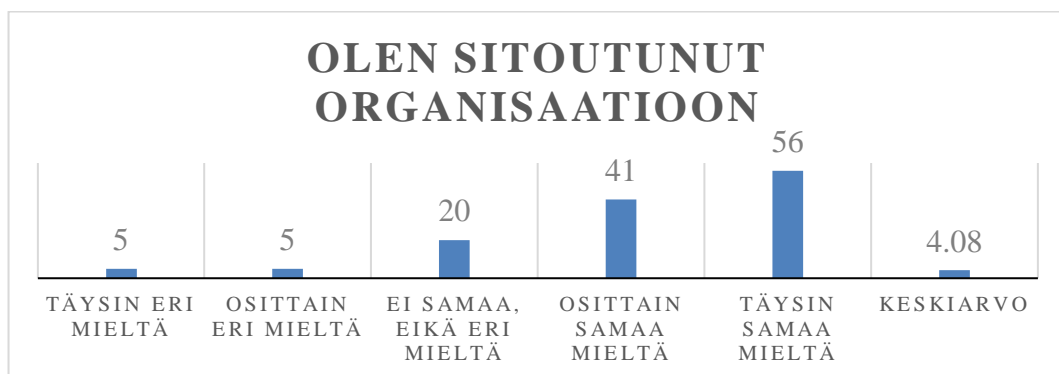


Vastauksia kysymykseen tuli 128 kappaletta. Koko organisaation vastauskeskiarvoksi saatiin 3,03. Toimihenkilöiden vastausten keskiarvoksi saatiin 3,40 ja työntekijöiden vastausten keskiarvoksi 2,50.

Lisäksi kysyttiin avoimena kysymyksenä, että ”mistä asioista sinun mielestäsi tulisi viestiä koko konsernin laajuisesti.” Vastauksia tuli yhteensä 41 kappaletta ja eniten mainintoja keräsivät henkilöstömuutokset ja tieto isoista muutoksista. Näitä molempia toivoivat seitsemän vastaajaa. Myös organisaation tuloksista toivottiin lisää tietoja sekä vastauksista nousi esille myös, että asiakkaista ja referensseistä tulisi kertoa enemmän.

10.4 Sitoutuminen organisaatioon

Taulukko 16. Olen sitoutunut organisaatioon



Vastauksia kysymykseen tuli 127 kappaletta. Koko organisaation vastauskeskiarvoksi saatiin 4,08. Toimihenkilöiden vastausten keskiarvoksi saatiin 4,42 ja työntekijöiden vastausten keskiarvoksi 3,59.

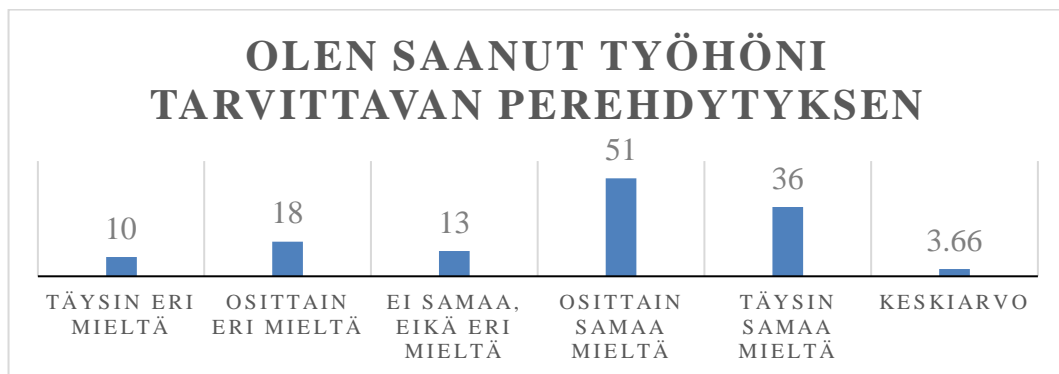
10.5 Kuinka sisäisen viestinnän työkalut ja prosessit palvelevat

Kysymysosiosta sisäisen viestinnän työkaluista, prosesseista ja siitä kuinka ne palvelevat työskentelyä saatiin tulokseksi 3,27 koko organisaatiossa. Yritys X:llä tulos oli 3,29 ja yritys Y:llä 3,22.

Yritys X:llä jokaisessa kysymyksessä toimihenkilöt olivat tyytyväisempiä viestinnän työkaluihin ja prosesseihin kuin työntekijät.

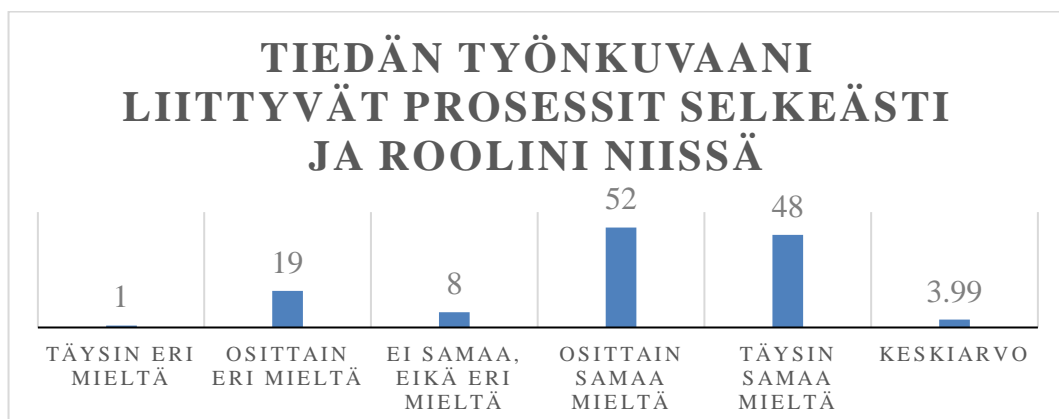
Sen sijaan yritys Y:llä kysymysten välillä esiintyi vaihtelua siinä, olivatko työntekijät vai toimihenkilöt tyytyväisempiä viestinnän työkaluihin ja prosesseihin. Kuitenkin, erot olivat pieniä toimihenkilöiden ja työntekijöiden välillä kysymysten sisällä.

Taulukko 17. Olen saanut työhöni tarvittavan perehdytyksen



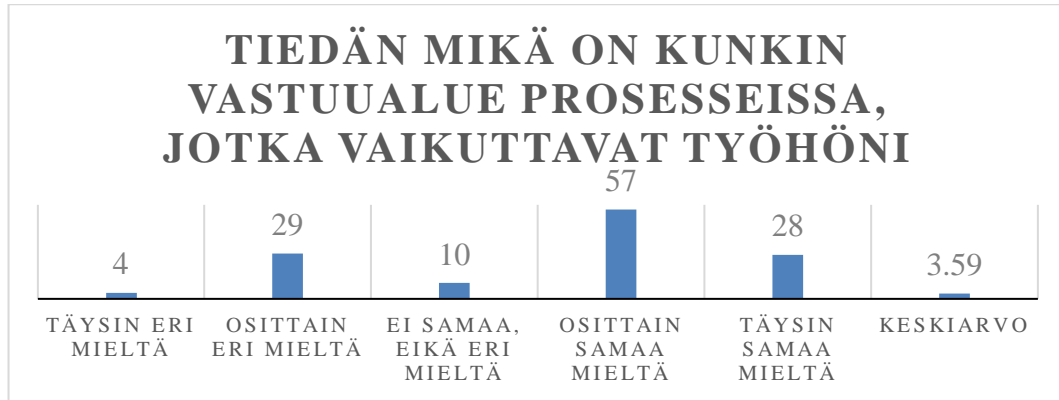
Vastauksia kysymykseen tuli 128 kappaletta. Koko organisaation vastauskeskiarvoksi saatiin 3,66. Toimihenkilöiden vastausten keskiarvoksi saatiin 3,80 ja työntekijöiden vastausten keskiarvoksi 3,47.

Taulukko 18. Tiedän työnkuvaani liittyvät prosessit selkeästi ja roolini niissä



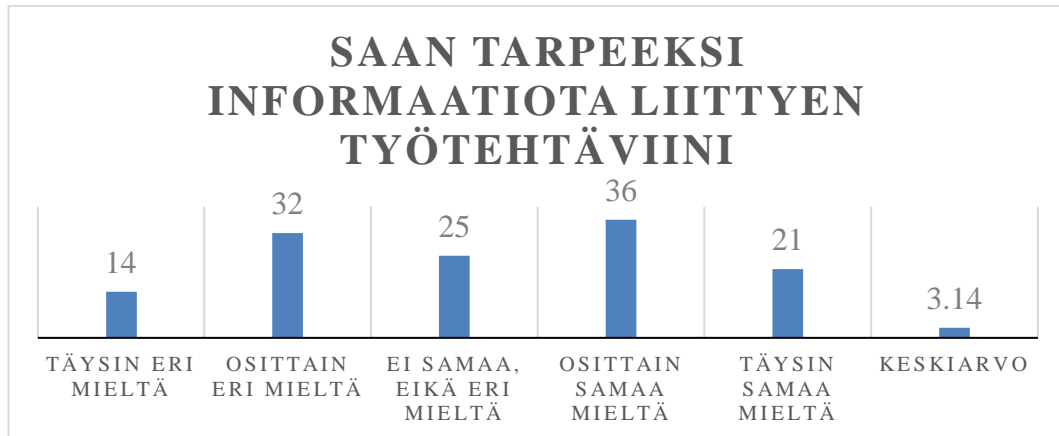
Vastauksia kysymykseen tuli 128 kappaletta. Koko organisaation vastauskeskiarvoksi saatiin 3,99. Toimihenkilöiden vastausten keskiarvoksi saatiin 3,97 ja työntekijöiden vastausten keskiarvoksi 4,01.

Taulukko 19. Tiedän mikä on kunkin vastuualue prosesseissa, jotka vaikuttavat työhöni



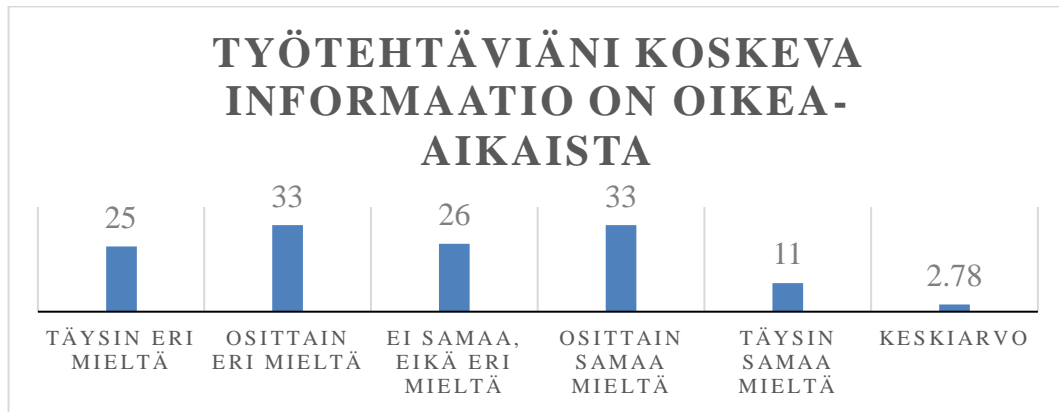
Vastauksia kysymykseen tuli 128 kappaletta. Koko organisaation vastauskeskiarvoksi saatiin 3,59. Toimihenkilöiden vastausten keskiarvoksi saatiin 3,58 ja työntekijöiden vastausten keskiarvoksi 3,60.

Taulukko 20. Saan tarpeeksi informaatiota liittyen työtehtäviini



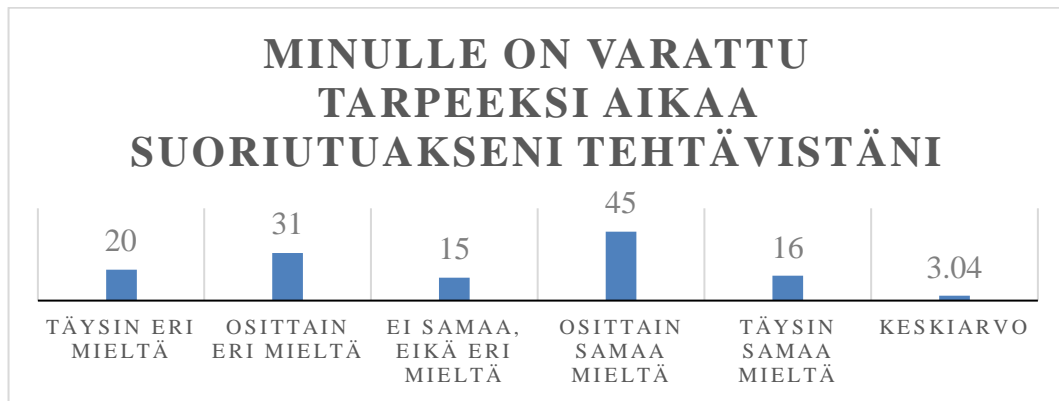
Vastauksia kysymykseen tuli 128 kappaletta. Koko organisaation vastauskeskiarvoksi saatiin 3,14. Toimihenkilöiden vastausten keskiarvoksi saatiin 3,57 ja työntekijöiden vastausten keskiarvoksi 3,52.

Taulukko 21. Työtehtäviäni koskeva informaatio on oikea-aikaista



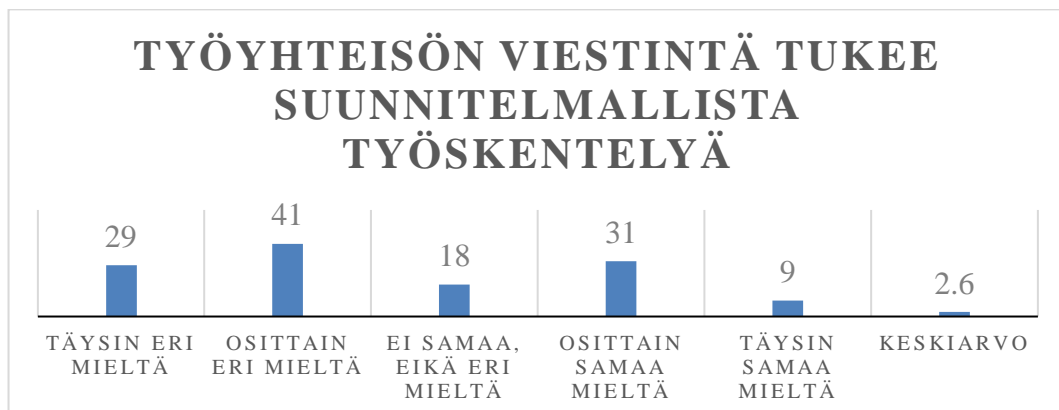
Vastauksia kysymykseen tuli 128 kappaletta. Koko organisaation vastauskeskiarvoksi saatiin 2,78. Toimihenkilöiden vastausten keskiarvoksi saatiin 3,30 ja työntekijöiden vastausten keskiarvoksi 2,03.

Taulukko 22. Minulle on varattu tarpeeksi aikaa suoriutuakseni tehtävistäni



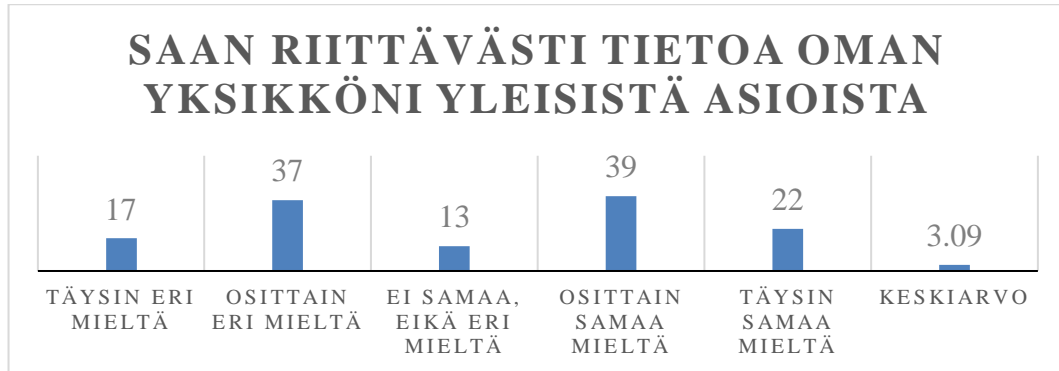
Vastauksia kysymykseen tuli 127 kappaletta. Koko organisaation vastauskeskiarvoksi saatiin 3,04. Toimihenkilöiden vastausten keskiarvoksi saatiin 3,33 ja työntekijöiden vastausten keskiarvoksi 2,64.

Taulukko 23. Työyhteisön viestintä tukee suunnitelmallista työskentelyä



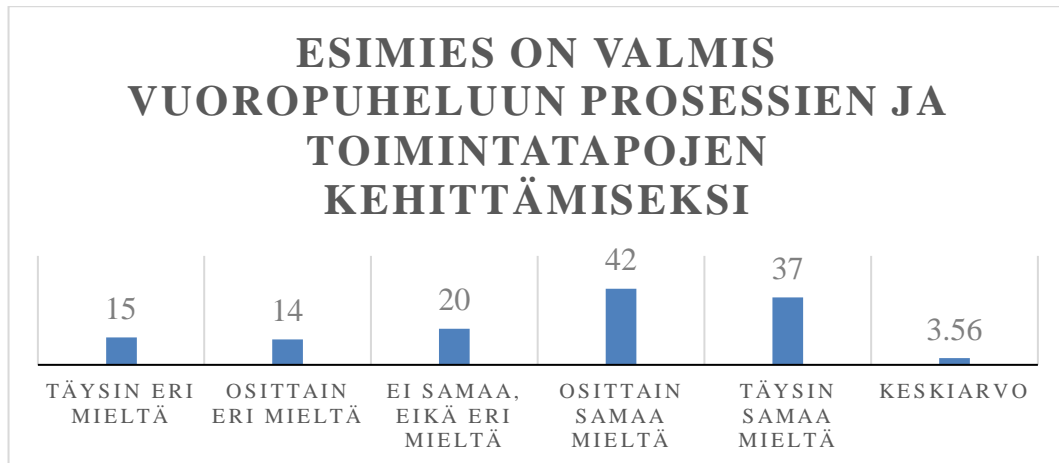
Vastauksia kysymykseen tuli 128 kappaletta. Koko organisaation vastauskeskiarvoksi saatiin 2,60. Toimihenkilöiden vastausten keskiarvoksi saatiin 2,80 ja työntekijöiden vastausten keskiarvoksi 2,33.

Taulukko 24. Saan riittävästi tietoa oman yksikköni yleisistä asioista



Vastauksia kysymykseen tuli 128 kappaletta. Koko organisaation vastauskeskiarvoksi saatiin 3,09. Toimihenkilöiden vastausten keskiarvoksi saatiin 3,54 ja työntekijöiden vastausten keskiarvoksi 2,45.

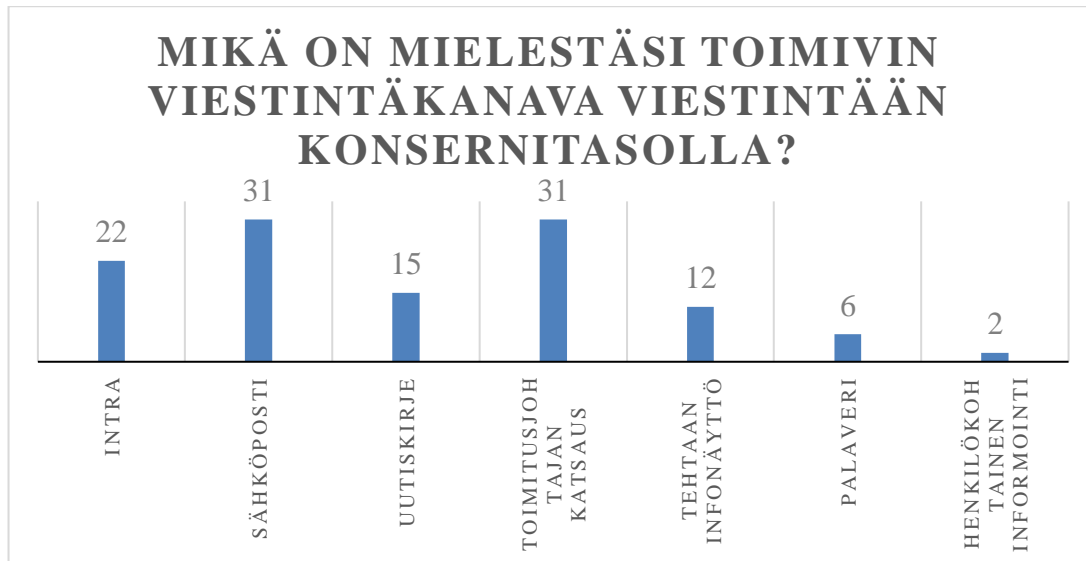
Taulukko 25. Esimies on valmis vuoropuheluun prosessien ja toimintatapojen kehittämiseksi



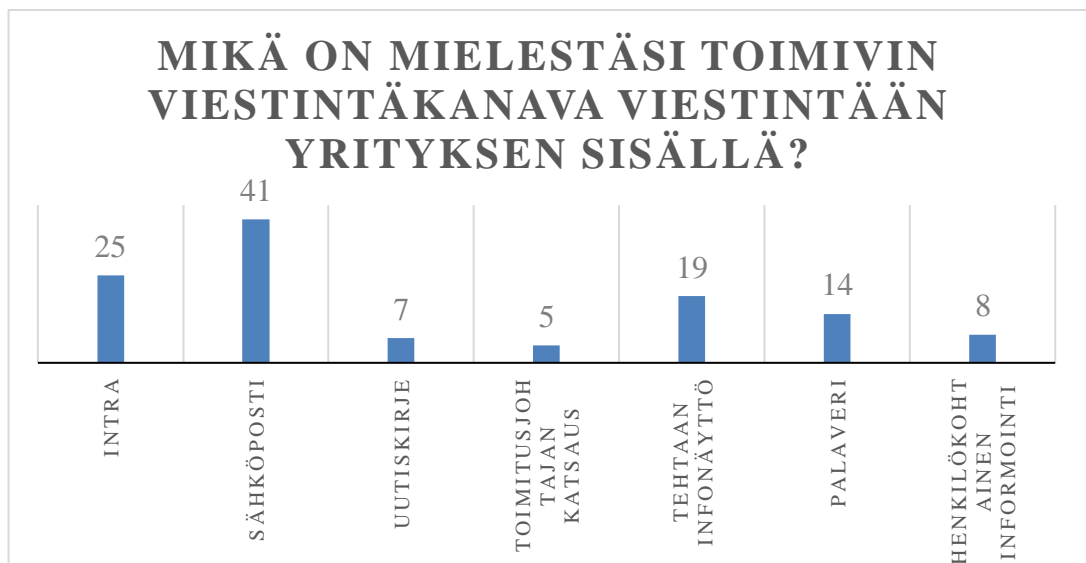
Vastauksia kysymykseen tuli 128 kappaletta. Koko organisaation vastauskeskiarvoksi saatiin 3,56. Toimihenkilöiden vastausten keskiarvoksi saatiin 4,05 ja työntekijöiden vastausten keskiarvoksi 2,86.

10.6 Viestintäkanavat

Taulukko 26. Mikä on mielestäsi toimivin viestintäkanava viestintään konsernitasolla?



Taulukko 27. Mikä on mielestäsi toimivin viestintäkanava viestintään yrityksen sisällä?



Vastauksia kysymyksiin tuli yhteensä 119 kappaletta. Toimivimpana viestintäkanavana pidettiin konsernitasolla toimitusjohtajan katsausta ja yrityksen sisällä sähköpostiviestintää. Sähköpostia sekä intraa suosivat etenkin toimihenkilöstö, ja työntekijät pitivät tehtaan infonäyttöä, palavereja ja henkilökohtaista informointia tehokkaampana viestintäkanavana. Uutiskirjettä pidetään myös tehokkaana viestintätapana ja se toimii lisäapuna toimitusjohtajan katsaukselle henkilöstön niille henkilöstön jäsenille jotka eivät ole päässeet katsaukseen paikan päälle.

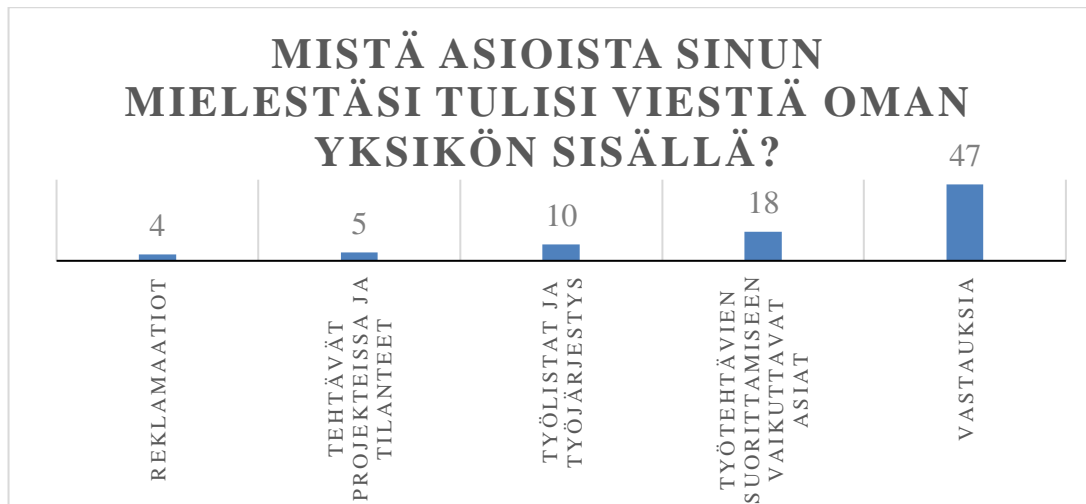
Taulukko 28. Mikä on mielestäsi toimivin viestintäkanava viestintään oman yksikön sisällä?



Vastauksia kysymykseen tuli 74 kappaletta. Toimivin viestintäkanava oman yksikön sisällä on palaverit. Toisena tulee sähköposti ja face-to-face keskustelut. M-Filesiä pidetään toimivana viestintävälineenä.

Jokaisella henkilöstöön kuuluvalla ei ole käytössä sähköpostia tai käyttäjätunnuksia eri palveluihin. Etenkin tehtaan puolella työskentelevät työntekijät arvostavat enemmän palavereja, ilmoitustaulua ja henkilökohtaista informointia työpaikalla.

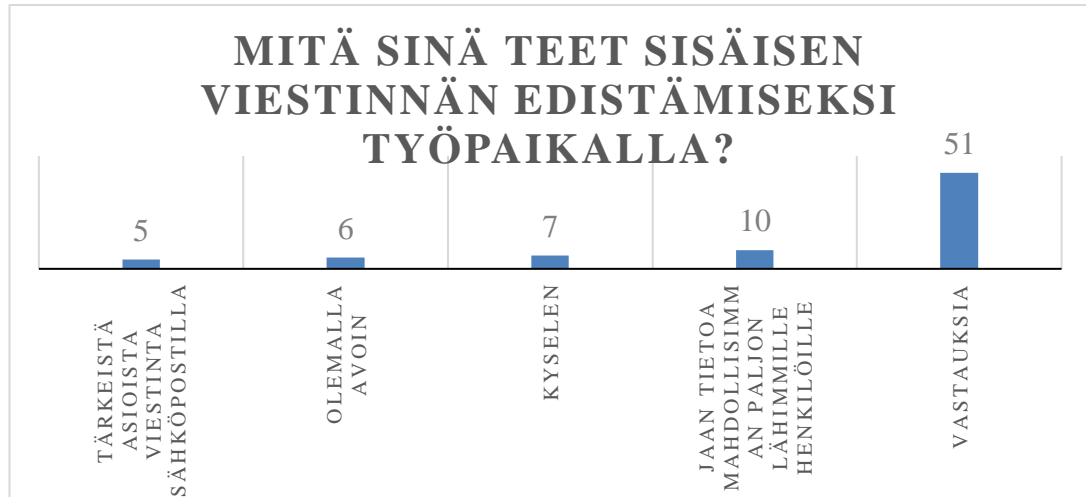
Taulukko 29. Mistä asioista sinun mielestäsi tulisi viestiä oman yksikön sisällä?



Vastauksia kysymykseen tuli 47 kappaletta. Kysymys oli avoin kysymys. Vastaukset painottuivat asioihin, jotka vaikuttavat työtehtävien tekemiseen. 18 vastausta liittyi työtehtävien hoitamiseen liittyviin asioihin ja lisäksi vastauksissa nousi esille muitakin asioita mitkä vaikuttavat työn tekemiseen. Etenkin työlistoista ja työjärjestyksistä

haluttiin, että tultaisiin viestimään, sekä myös projektien vaiheista, etenkin missä vaiheessa projekti on. Vastauksia tuli myös liittyen reklamaatioihin.

Taulukko 30. Mitä sinä teet sisäisen viestinnän edistämiseksi työpaikalla?



Vastauksia kysymykseen tuli yhteensä 51. Kysymys oli avoin. Vastauksissa nousi esille avoimuus ja etenkin monet vastaajista yrittävät jakaa tietoa mahdollisimman paljon lähimmille henkilöille, eli tässä tapauksessa he varmasti jakavat tietoa oman tiimin sisällä. Monet myös ovat itse aktiivisia ja kyselevät, jos heitä askarruttaa jokin asia.

Vastauksissa nousi esille myös sähköpostit ja niiden lähettäminen. Monet kertovat tärkeistä viesteistä sähköpostitse, jolloin he jättävät jäljen, että asiasta on keskusteltu. Monet myös yrittävät käyttää sähköpostia niin, että he lähettävät vain viestin niille keitä asia koskee. Etenkin toivottiin huomiota, että viestit, jotka eivät koske vastaanottajaa jätettäisiin sähköpostiketjun ulkopuolelle.

11 TULOKSET YRITYS X

Kun tarkastellaan yritys X:n vastauksia ja tuloksia kokonaisuudessaan, niin vastaukset antavat selkeän kuvan tämänhetkisestä tilanteesta. Usean samaa osiota mittaavan kysymyksen käyttämisellä tavoiteltiin yksityiskohtaisempaa kokonaiskuvaa yhtiön tilanteesta.

Esimiesviestintä ja vuorovaikutus	3,52
Johdon viestintä ja vuorovaikutus	3,25
Kuinka prosessit ja toimintatavat vaikuttavat viestintään	3,29

Kuitenkaan tämä ei anna kokonaiskuvaa, joka ilmeni vastauksissa. Toimihenkilöiden vastaukset nostavat keskiarvoa huomattavasti. Avointen vastauksien perusteella työntekijöiden motivaatio on laskussa, mutta sitoutuneisuus organisaatiota kohtaan ei ole laskenut. Joidenkin tiettyjen kysymysten sisällä vastaukset eroavat paljon toisistaan. Useiden kommenttien mukaan monet haluaisivat palauttaa yritys X:n vanhat arvot takaisin.

	toimihlö.	työntekijä
Esimiesviestintä ja vuorovaikutus	4,25	2,71
Johdon viestintä ja vuorovaikutus	3,81	2,63
Kuinka prosessit ja toimintatavat vaikuttavat viestintään	3,67	2,86

Useasti nousi esille esimiehet ja johdon työskentely, sekä osassa vastauksissa mainittiin jopa nimellä esimiehiä, jotka vaikuttavat työilmapiiriin. Myös kommunikaatio johdon ja työntekijöiden välillä nousi esille, ja monet vastaajista kaipaisivat myös lisää kommunikaatiota yhteiseen toimintaan. Monet kommentoivat myös palkkoja.

Kuitenkin, koska lähes jokaisen kysymyksen mukaan viestintä toimihenkilöiden mielestä lähes on jo toimivaa, niin on parempi tutkia mitä asioita työntekijäpuolella toivottaisiin, jotta viestintä yritys X:llä saataisiin entistä paremmaksi.

11.1 Työtehtäviä koskeva viestintä

Yritys X:llä on organisoitu työtehtäviin liittyvät roolit selkeästi ja työntekijät tietävät toistensa vastualueet. Tämä asia helpottaa viestintää työkavereiden kesken, jotta tiedetään mitä on luvassa. Yleinen viestinnän taso myös tukee sitä, että työntekijät saavat tarpeeksi tietoa työtehtäviin liittyen. Kuitenkaan työtehtäviä koskeva

informaatio ei ole oikea-aikaista, joka ei tue suunnitelmallista työskentelemistä. Lisäksi yksikön yleiset asiat jäävät vähälle viestinnälle.

Koska työntekijät eivät pysty suunnittelemaan tarkasti työn tekemistä, niin se on vaikuttanut siihen, että heillä ei ole aikaa suoriutua työnsä tehtävistä. Tähän asiaan vaikuttaa varmasti suuresti työntekijöiden oma ammattitaito, ja he haluaisivat tehdä mieluummin entistä parempaa jälkeä.

	Toimih.	Työntekijä
Saan tarpeeksi informaatiota liittyen työtehtäviini	3,75	3,54
Työtehtäviäni koskeva informaatio on oikea-aikaista	3,35	2,04
Saan riittävästi tietoa oman yksikköni yleisistä asioista	3,69	2,43

Avointen kysymysten perusteella tähän ongelmaan nousi syyksi tuotannon ylikuormittaminen. Työntekijät toivovat, että osattaisiin järjeistää volyyymi, eikä myytäisi liikaa. Työntekijöiden mielestä etenkin paremmalla suunnittelemisella voisi olla vaikutus työjärjestyksiin ja projektityöskentelyyn. Lisäksi tietoa liikkuu moneen suuntaan ja näistä asioista ei tiedoteta, jolloin aikaa menee useiden asioiden selvittämiseen.

11.2 Kehityskeskustelut

Intranetin esimiesvälilehden alla on oma paikka, josta pääsee katsomaan kehityskeskusteluihin liittyviä asioita. Sivulla mainitaan näin että ”Henkilöstön ammattitaitoa ja motivoitumista seurataan esimiehen ja työntekijän tavoite- ja kehityskeskusteluissa, jotka pidetään vuosittain, vuoden ensimmäisen neljänneksen aikana ja järjestämisestä vastaa esimies ja sen ajankohdasta tulee sopia riittävän ajoissa työntekijän kanssa.”

Vastauksien mukaan jokaisen työntekijän kanssa ei pidetä kehityskeskusteluita vuosittain. Tähän myös viittaa se asia, että heidän mielestään esimies ei aseta työn tavoitteita selkeästi.

Työntekijöiden perehdytys on yrityksessä selkeää. Avoimen kommentin perusteella kuitenkin ilmeni, että perehdytys on ollut usein työkavereiden vastuulla, vaikka perehdytyksen tulisi olla enimmäkseen esimiehen vastuulla.

	Toimih.	Työntekijä
Esimiehen kanssa käydään kehityskeskustelut vuosittain	4,71	2,27
Esimies antaa riittävästi palautetta	3,71	1,97

11.3 Strategia

Työntekijöiden vastausten mukaan he eivät ole täysin sisäistäneet yrityksen strategiaa ja tähän varmasti myös vaikuttaa se, ettei heillä ole mahdollisuutta päästä vaikuttamaan yksikön strategiaan, ja tämä asia nousi vastauksissa esille. Kuitenkaan työntekijöiden ei tule vastata yhtiön tai yksikön strategiasta, vaan nämä asiat päättävät yhtiöiden omistajat yhdessä hallituksen kanssa.

Tiedän mitkä ovat yrityksen strategiset tavoitteet	2,94
Minulla on mahdollisuus vaikuttaa yksikköni strategiaan	2,31

11.4 Viestintäkanavat

Parhaimpina viestintäkanavina yritys X:n työntekijät pitävät intraa, sähköpostia, palaveria, toimitusjohtajan katsauksia ja tehtaan infonäyttöä. Yksikön sisällä suosittu viestinnän kanava on palaveri. Yrityksen sisällä paras viestintäkanava on sähköposti ja intra. Konsernitasolla parhaimpana nähtiin toimitusjohtajan katsaukset.

Sähköpostia myös arvosteltiin huonoksi viestintäkanavaksi. Etenkin siitä, että viestejä tulee sellaisille henkilöille, joita asiat eivät koske. Tähän asiaan halutaan myös muiden huomioita, jotta sähköpostit eivät täytyisi liikaa.

12 TULOKSET YRITYS Y

Yritys Y:llä nousee samoja asioita esille työntekijäpuolella kuin yritys X:llä. Useaa samaa osiota mittaavan kysymyksen käyttämisellä tavoiteltiin yksityiskohtaisempaa kokonaiskuvaa yhtiön tilanteesta. Tilanteesta saatiin kerättyä selkeä kuva pienestä vastaajamäärästä huolimatta.

Kun tutkitaan yritys Y:n vastauksia ja tuloksia, niin ne antavat kokonaisuudessaan selkeän kuvan. Tuloksia on myös helppo lähteä kehittämään jatkossa.

Esimiesviestintä ja vuorovaikutus	2,99
Johdon viestintä ja vuorovaikutus	2,85
Kuinka prosessit ja toimintatavat vaikuttavat viestintään	3,22

12.1 Kehityskeskustelut

Tuloksien mukaan esimiesten kanssa ei käydä kehityskeskusteluita vuosittain, eivätkä esimiehet myöskään anna tarpeeksi palautetta tehdystä työstä. Myöskään esimies ei ole asettanut työtehtäviä tarpeeksi selvästi. Esimiestä on kuitenkin helppo lähestyä työtehtäviin ja henkilökohtaisiin asioihin liittyen. Heihin on myös helppo saada yhteys ja tätä pidetään positiivisena asiana.

	toimihlö	työntekijä
Esimiehen kanssa käydään kehityskeskustelut vuosittain	1,90	1,60
Esimies antaa riittävästi palautetta	2,77	2,40
Esimieheen on helppo saada yhteys tarvittaessa	3,31	3,00

12.2 Yleisistä asioista tiedottaminen

Yritys Y:n henkilöstöllä on halua saada enemmän tietoa yrityksen ja yksikön yleisistä asioista. Lisäksi tuloksien mukaan henkilöstölle kerrotaan tulevaisuuden näkymistä vain vähän ja etenkin työntekijöille yrityksen tuloksen kertominen on jäänyt vähäisemmälle.

	toimihlö	työntekijä
Saan riittävästi tietoa konsernin yleisistä asioista	2,68	2,00
Saan tarpeeksi tietoa yrityksen tulevaisuuden näkymistä	2,68	2,2
Saan tarpeeksi viestintää yrityksen tuloksista	3,04	1,8

Avoimissa kysymyksissä nousi esille myös epätietoisuus yrityksen tilasta, vaikka sitä ei suoraan sanottukaan. Epätietoisuutta lisää varmasti toteutunut yrityskauppa ja muutama vastaus tuli myös liittyen osastojen yhtenäistymiseen.

12.3 Strategia

Yritys Y:llä on haastavuutta strategian jalkauttamisen kanssa. Yksikön strategiset tavoitteet ymmärretään toimihenkilö- ja työntekijäpuolella, mutta kuitenkin työntekijäpuolella ei ymmärretä tarpeeksi yrityksen strategisia tavoitteita. Tähän vaikuttaa myös varmasti suurena asiana se, että johdon viestintää ei ole helppo ymmärtää tai se ei ole selkeää.

	toimihlö	työntekijä
Tiedän, mitkä ovat yrityksen strategiset tavoitteet	3,04	2,40
Johdon viestintä on selkeää ja helppo ymmärtää	3,09	2,00

12.4 Suunnitelmallinen työskenteleminen

Tuloksien mukaan työyhteisön viestintä ei tue tarpeeksi suunnitelmallista työskentelyä koko yrityksessä. Toimihenkilöt saavat tällä hetkellä informaatiota liittyen työtehtäviin ja se on paremmin myös aikataulutettu.

	Toimihlö	Työntekijä

Saan tarpeeksi informaatiota liittyen työtehtäviini	3,13	2,4
Työtehtäviäni koskeva informaatio on oikea-aikaista	3,18	2,00

12.5 Viestintäkanavat

Parhaimpina viestintäkanavina yritys Y:llä pidetään palavereita ja sähköpostia. Oman yksikön sisällä paras kanava on ensisijaisesti palaverit, ja sähköposteihin turvaudutaan, kun on pakko. Kuitenkin, yrityksen sisällä sähköpostia pidetään toimivana kanavana viestimiseen. Konsernin asioista halutaan eniten kuulla toimitusjohtajalta ja sähköpostitse.

12.6 Yhteenveto

Yleisesti ottaen yhtiön tilanne on hyvällä mallilla. Kuitenkin muutamia osia kehittämällä saataisiin varmasti parempia tuloksia jatkossa. Kehitys tapahtuu etenkin silloin, kun yritys saa esimiehet entistä paremmin kehittämään toimintatapoja, sillä tuloksien mukaan tässä on vielä hieman kehitettävää. Esimiehet ovat varmasti myös helppo saada mukaan kehittämään toimintatapoja, sillä esimiehet ovat motivoituneita tekemään oman työnsä huolellisesti.

Jokainen vastaajista on varmasti myös halukas kehittämään toimintaa, koska henkilöstö on sitoutunut työskentelemään organisaatiossa.

Yritys Y:llä on tehty alustusta viestinnän kehittämiseksi jo markkinointiviestinnän kautta. Materiaaleissa on myös nostettu esiin asioita sisäisen viestinnän kehittämiseen. Kuukausittainen info on yksi uusi asia, joka on jo kehittänyt sisäistä viestintää paremmaksi.

13 VIESTINTÄ KONSERNIN ASIOISTA

Kyselyssä kysyttiin myös avoimella kysymyksellä asioita, joista vastaajien mielestä tulisi kertoa koko konsernin laajuisesti. Vastauksia tuli yhteensä 41, joten tarpeista saatiin kerättyä tarkka kuva. Isoimpina asioina toivottiin viestimistä nykyisistä tavoitteista ja tulevaisuuden tavoitteista. Myös strategian viestiminen nousi suurena asiana esille.

Lisäksi on toivottu viestintää onnistumisista ja asiakasreferensseistä. Lisäksi on myös toivottu, että ongelmakohtia tuotannossa nostettaisiin enemmän esille, jotta näitä voitaisiin kehittää. Konsernin sisällä on myös kiinnostuttu nimityksistä uusiin työtehtäviin.

13.1 Mitä tietoa tulisi jakaa yritysten kesken

Yritys X:n ja yritys Y:n työntekijöiltä kysyttiin avoimena kysymyksenä, mitä he haluaisivat tietää toisistaan. Esille nousi seuraavia asioita:

1. Yleisesittely
2. Henkilöstöesittely
3. Tuotteet
4. Strategia
5. Onnistumiset ja tulevaisuuden tavoitteet

Yritys X:n työntekijät toivoivat vastauksissa myös yritysvierailua yritys Y:n toimitiloihin ja myös sitä, että yritys Y:ltä joku tulisi kertomaan heidän tavoistaan johonkin yhteiseen tapahtumaan. Yritys Y:llä oltiin kiinnostuneita siitä, kuinka laajasti yritys Y alkaa tekemään yhteistyötä yritys X:n kanssa.

14 JOHTOPÄÄTÖKSET

Kun tuloksia tarkastellaan kahden itsenäisen yrityksen osalta, niin toiminnoista löytyy paljon yhtenäisyyksiä. Molemmilla on kehitettävää samoilla osa-alueilla, joten näitä tulisi miettiä, kun yritysten viestintää lähdetään yhdistämään.

Strategian jalkauttaminen koko organisaatioon on haastavaa. Jotta henkilöstö voisi työskennellä niin että tavoitteet saavutettaisiin, heidän tulisi ymmärtää strategia erittäin kirkkaasti. Muuten tavoitteita ei voida saavuttaa. Vaikka strategian avaaminen henkilöstölle on teorian mukaan esimiehen vastuulla, niin käytännön tasolla vastuussa onkin ylin johto. Lisäksi johdolta halutaan lisää läsnäoloa, kommentteja ja tietoa siitä miten organisaatiolla menee, ja mitä tulevaisuudessa on tulossa. Näillä asioilla on mahdollisuus luoda luottamusta ja sitoutumista henkilöstöön. Aikaisempien tutkimuksien mukaan näitä asioita kehittämällä on saatu tuloksia aikaiseksi.

Henkilöstö on myös kiinnostunut muista organisaation sisällä työskentelevistä henkilöstön jäsenistä. Henkilöstöä kiinnostavat etenkin työtoverit ja heidän toimenkuvansa, koska muuten lähestyminen voidaan kokea haastavana. Lisäksi heitä kiinnostavat toisten osastojen tuotteet, jotta ymmärrettäisiin toisten osaaminen ja työtavat paremmin. Näihin asioihin panostamalla palaverit voivat mennä nopeammin, ongelmat voitaisiin ratkaista yhdessä ja samalla jokainen tuntisi kuuluvansa joukkoon. Henkilöstöä kiinnostaa myös muutokset sekä asiakasreferenssit. Näistä asioita kertomalla pystytään sitouttamaan henkilöstö organisaatioon.

Positiivista ilmapiiriä luomalla henkilöstöstä saataisiin parhaat puolet esiin, jolloin lisättäisiin työhyvinvointia ja heidät saataisiin sitoutumaan organisaatioon. Jotta tähän päästäisiin, heille tulisi antaa palautetta. Palautteen antamisella koetaan olevan suuria vaikutuksia motivaatioon. Palautteen antaminen kuuluu jokaisen henkilöstön työtehtäviin, mutta kehittävän palautteen ja keskusteluiden käyminen kuuluu erityisesti esimiehen tehtäviin. Näillä asioilla saadaan motivoitua henkilöstöä.

Nämä kolme asiaa eli luottamuksen lisääminen, henkilöstön sitouttaminen ja motivoiminen on sisäisen viestinnän tarkoitus. Viestinnän tulee olla pitkäaikaista toimintaa, jolloin se alkaa tukemaan päivittäistä toimintaa. Kun päivittäinen viestintä

on yksi työnkuvaan kuuluva toimi, niin se vaikuttaa positiivisesti yrityskuvaan ja asiakaskokemukseen.

Lisäksi, viestintäkanavat ja viestinnän kieli eli selkeys ovat suuressa roolissa viestin ymmärtämisessä, joten on syytä miettiä mitkä kanavat ja keinot yrityksessä ovat yleisessä käytössä. Koko konsernin asioista olisi parasta viestiä jonkun korkeaa luottamusta herättävän henkilön, kuten toimitusjohtajan, ja tärkeää olisi tuoda viesti esille lähestyttävästi. Yrityksen asioista taas tulisi viestiä selkeästi ja niin, että viestit ovat jokaisen saatavilla. Näiden asioiden viestimiseen kanavia, joita kannattaa käyttää ovat, intra, sähköposti ja yhteiset tilaisuudet. Yhteisistä tilaisuuksista tulisi tehdä myös muistio, joka tukee viestintää myös niille, jotka eivät paikalle pääse. Yrityksen sisällä myös tiedotuslehdet ovat mahdollisuus viestiä asioista, ja niitä voidaan samalla pitää myös osana viihteellisyyttä yrityksen sisällä.

Tuloksin mukaan oman yksikön asioista paras tapa keskustella on palaverien kautta. Tällöin tieto liikkuu parhaiten ja samalla pystytään käymään läpi asioita, jotka vaikuttavat tekemiseen. Yksikön viestintä kuuluu jokaiselle yksikössä työskentelevälle ja asioista tulee keskustella avoimesti. Viestimisen apukeinona tulisi käyttää muitakin kanavia kuten ilmoitustaulua, joka on jokaisen nähtävillä joka päivä. Avoimella keskustelulla pystytään kehittämään toimintaa, joka näkyy varmasti parempana tuloksena.

Etenkin näillä asioilla voitaisiin myös kehittää projektiviestinnässä olevia heikkouksia, esimerkiksi viestinnän kehittäminen näkyy varmasti myös yritysten palaverissa. Projektiviestinnässä palaverit ovatkin tärkeässä asemassa ja näissä käytyjä asioita pitäisi myös ilmoittaa ilmoitustaululla. Tällöin tiedetään, mitä tietyiltä osastoilta yksikön sisällä odotetaan, ja se antaa aikaa keskittyä toisiin työtehtäviin sillä välin. Tällöin myös saadaan lisää aikaa suoriutua tehtävien tekemisestä, koska palaverissa sovitaan, milloin tehdään mitään asioita.

15 SUOSITELLUT JATKOTOIMENPITEET

Ennen kuin organisaatiossa lähdetään enemmän miettimään viestinnän yhtenäistymistä, tulisi tutkia, että mistä johtuu yritys X:n organisaatiossa esiintyvä havainto siitä, että työntekijöiden ja toimihenkilöiden vastaukset eroavat toisistaan. Tätä asiaa tulisi selvittää johdon ja työntekijöiden edustajien kanssa. Ensimmäiseksi tulisi miettiä miten tämä otetaan henkilöstön kanssa esille, jonka jälkeen lähteä selvittämään asiaa.

- Tavoite
 - Tavoitteena olisi saada selkeys siihen, mitkä asiat vaikuttavat työntekijöiden mielipiteeseen.
- Keinot
 - Asiasta tulisi keskustella aluksi johtoryhmän kesken, jonka jälkeen keskustella työntekijöiden edustajan kanssa.
- Hyöty
 - Kun ymmärretään asiat, jotka vaikuttavat työntekijöiden mielipiteeseen, voidaan toimintoja joko muuttaa tai kertoa työntekijöille miksi asiat ovat muuttuneet.
 - Näin voidaan lisätä työntekijöiden sitoutuneisuutta.

Koska tuloksien mukaan johdon viestintää on vaikea ymmärtää, jatkossa on tärkeää miettiä, kuinka johdon tulisi viestiä. Yrityksien tulisi miettiä etenkin strategian jalkauttamista uudelleen. Tähän tulisi nostaa yrityksen johto enemmän mukaan, jolloin tuetaan lähestyvyyttä viestin toimittamisessa. Lähestyvyyttä voidaan lisätä pitämällä tilaisuuksia henkilöstölle. Lisäksi tulisi myös miettiä kanava, missä tämä kerrotaan työntekijöille, koska ilmeisesti nykyiset kanavat eivät ole tarpeeksi toimivia. Ensiksi voisi myös testata, että ymmärrettäisiinkö strategia paremmin, jos viestinnässä pohjaututtaisiin aina aluksi strategiaan. Näistä asioita tulisi keskustella enemmän viestintää tekevien henkilöiden kanssa.

- Tavoite
 - Tavoitteena on pyrkiä saamaan henkilöstö ymmärtämään paremmin organisaation strategia.
 - Tavoitteena on myös lisätä johdon viestinnän ymmärrettävyyttä.

- Keinot
 - Viesti ohjataan kohdistetusti henkilöstölle.
 - Jokaisessa viestissä, jossa on organisaatioon muutoksiin tai strategiaan liittyvää informaatiota, tulisi aloittaa kertomalla strategiasta ja kuinka tämä viestittävä asia pohjautuu suunniteltuun strategiaan.
 - Viestintää käydään enemmän organisaation viestinnästä vastaajien kesken, jotka antavat omia näkemyksiään viestintä tilanteissa.
- Hyöty
 - Helpottaa päivittäistä tekemistä, kun tiedetään mitä tavoitetta kohti työskennellään.

Näiden lisäksi henkilöstölle tulisi kertoa lisää yrityksiin liittyvistä asioista, kuten tuotteista, toimipaikoista, henkilöstöstä ja yleisistä asioista. Yleisistä asioista tulisi etenkin kertoa yrityksen taloudellinen tila ja näkemyksiä tulevaisuudesta. Nämä tulisi julkaista koko organisaation sisäisesti. Oikein tehtynä näistä asioista voidaan myös julkaista yhteistyökumppaneille tietoisuuksia, jolloin saadaan myös mietittyä ulkoista viestintää. Ensimmäiseksi nämä tiedot tulee myydä ristiin yritysten kesken.

- Tavoite
 - Tavoitteena on lisätä tietoa yritykseen liittyvistä asioista.
- Keinot
 - Toimitusjohtajat pitävät vuosittain tilaisuudet, joissa kerrotaan taloudellinen tila ja tulevaisuuden näkymät.
 - Uutiskirjeissä ja lehtisissä kerrotaan enemmän henkilöstöstä ja tuotteista.
- Hyöty
 - Tiedot lisäävät henkilöstön sitoutumista.

Näihin kahteen asiaan voidaan suositella kahta asiaa. Ensimmäisenä yrityksen sisäisellä lehdellä pystytään kertomaan näistä asioista. Kuitenkin lehti koetaan myös viihteellisenä kanavana, joten näinkin tärkeitä asioita olisi hyvä tuoda esille muuallakin. Toisena kanavana voidaan miettiä viestintää videoiden avulla. Videot ovat mieleenpainuva ja vaivaton keino vastata sisäisen viestinnän haasteisiin, jolloin sanoma saadaan voimakkaammin esille.

Tätä opinnäytetyötä varten on myös haastateltu, muiden yritysten kuten Koneen, Broman Groupin ja Agan palveluksessa työskenteleviltä henkilöiltä sisäisestä viestinnästä videoiden avulla, ja he kertovat, että heillä on otettu videot käyttöön yhtenä osana viestintää. Videot ovat otettu vastaan monin tavoin, mutta jokainen näkee videoista olevan hyötyä ymmärryksessä.

Lisäksi tulisi myös miettiä esimiestyöskentelyä ja viestintätapoja. Projektiviestintä on molemmilla yrityksillä yksi kehitettävä alue, joten näistä asioista tulisi keskustella yhdessä yritysten kesken, ja miettiä miten projektiviestintää voitaisiin kehittää. Yhdessä miettiminen myös tukee viestinnän yhtenäistämistä. Yritysten tulisi miettiä kuinka projekteihin liittyvät tiedot saataisiin jokaiselle asiaankuuluvalla henkilölle koska jokaisella työntekijällä ei ole sähköpostia, josta tiedon voisi saada.

- Tavoite
 - Tavoitteena on lisätä toimivuutta projektiviestinnässä.
- Keinot
 - Aluksi pitää määritellä tietyt viestintäkanavat ja miettiä niihin selkeät ohjeet, mitä informaatiota niiden kautta viestitään.
 - Tuotantoon liittyvät asiat tulee kertoa asianomaisille heti ja aluksi tiivistetysti. Tietoa voidaan lisätä, kun informaatiota on saatu lisää projektiin liittyen.
 - Tulisi miettiä viestiketju, eli kuka viestii kenelle ja missä vaiheessa.
- Hyöty
 - Jokainen saa informaatiota joka auttaa suunnitelmaan työn tekemistä, jolloin työskentely on tehokasta ja suunnitelmallista.

Viimeisenä asiana tulisi miettiä palautteen antoa ja kehityskeskusteluja. Työntekijöille olisi parempi antaa porkkanaa kuin keppiä. Tästä asiasta tulisi keskustella myös työntekijöiden edustajien kanssa, ja miettiä miten tätä kaikkea voitaisiin parantaa. Edustajilla voi olla myös mielipiteitä siitä, miten kehityskeskusteluja voitaisiin kehittää niin, että jokainen saisi siitä hyödyn.

- Tavoite

- Henkilöstölle annetaan enemmän palautetta.
 - Suuressa vastuussa lähiesimiehet.
- Keinot
 - Esimiehet ottavat osaksi päivittäiseen toimintaansa palautteen antamisen ja motivoimisen.
 - Kehityskeskustelut käydään ainakin halukkaiden kanssa kerran vuodessa.
- Hyöty
 - Lisää työntekijöiden motivaatiota ja sitoutuneisuutta.
 - Lisää työntekijöiden kehittymistä.

Lähteet

- Berger, B. 2008. EMPLOYEE / ORGANIZATIONAL COMMUNICATIONS. Viitattu 3.12.2019. <https://instituteforpr.org/employee-organizational-communications/>
- Eriksson, P., & Koistinen, K. 2014. Monenlainen tapaustutkimus. Kuluttajatutkimuskeskus. Viitattu 29.11.2019
<https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/153032/Tutkimuksia%20ja%20selvityksi%c3%a4%2011%202014%20Monenlainen%20tapaustutkimus%20Eriksson%20Koistinen.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Juholin, E. 1999. Sisäinen viestintä. Helsinki: Inforviestintä Oy.
- Juholin, E. 2006. Communicare! 4. uudistettu painos. Helsinki: Inforviestintä Oy
- Kekäläinen, E. 2016. Sisäinen viestintä sitouttaa, motivoi ja tuo tuloksia. Viitattu 20.01.2020. <https://www.reco.fi/sisainen-viestinta-sitouttaa-motivoi-ja-tuo-tuloksia/>
- Kortetjärvi-Nurmi, S., Kuronen, M. L., & Ollikainen, M. (2009). Yrityksen viestintä. 5.-6. painos. Helsinki: Edita.
- Laaksonen, V. 2018. 'Vieraskynä'. Viestinnän tulevaisuus on jo täällä. 15.06.2018. Viitattu 14.05.2020. <https://blogi.viestintapalvelut.fi/viestinta-tulevaisuus>
- Laki yhteistoiminnasta yrityksissä, 30.3.2007/334
- Lilja, J. 2016. Video ja sisäinen viestintä – onnelliset yhdessä?. Viitattu 28.03.2020. <https://lmsomeco.fi/blogi/video-ja-sisainen-viestinta/>
- Lohtaja, S., & Kaihovirta-Rapo, M. 2007. Tehoa työelämän viestintään. WSOYpro.
- Luoma-Aho, V. 2014. Särkymätön viestintä. 17.11.2014. Viitattu 24.05.2020
<https://viestijat.fi/sarkymaton-viestinta/#033fd1bd>
- Luoma-Aho, V. 2017. Yleistettäviä neuvoja. 21.02.2017. Viitattu 24.05.2020
<https://viestijat.fi/yleistettavia-neuvoja/#033fd1bd>
- Melgin, E. 2014. Esimies, viestintä ja vastuu. Viitattu 2.12.2019.
https://www.akavalainen.fi/akavalainen/arjessa/esimiesverkosto/esimies_viestinta_ja_vastuu
- Muurinen, J. Kuulu. Tiedotuksen tärkeys. Viitattu 24.05.2020.
<https://www.kuulu.fi/blogi/tiedotuksen-tarkeys/>
- Pentikäinen, M. 2009. Ensiaskleet esimiehenä. WSOYpro. Viitattu 10.02.2020,
<https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.lillukka.samk.fi/teos/DAEBCXJTFF#/kohta:25/piste:b414>
- Repo, S. 2020. Viestinnän trendit 2020. 02.01.2020. Viitattu 14.05.2020.
<https://www.viesti.fi/trendit2020/>

Rissa, K. 2016. Työyhteisöviestinnällä hyvinvointia. Työturvallisuuskeskus TTK. Viitattu 20.01.2020.

https://ttk.fi/files/5128/TTK_Tyoyhteisoviestinnalla_hyvinvointia_2016.pdf

Sarkkinen, M. 2017. Työterveyslaitoksen verkkolehti. Palaute on työelämän pienin suuri asia. 20.03.2017. Viitattu 24.05.2020. <https://www.ttl.fi/tyopiste/palaute-on-tyoelaman-pienin-suuri-asia/>

Siukosaari, A. 2002. 2. tarkistettu painos. Yhteisöviestinnän opas. Helsinki: Tietosanoma.

Stenvall, J., & Virtanen, P. 2007. Muutosta johtamassa Jari Stenvall & Petri Virtanen. Edita.

Viestinnän eettinen neuvottelukunta. Viestinnän eettiset ohjeet. Viitattu 20.01.2020. <http://ven.fi/ohjeet/viestinnan-eettiset-ohjeet/>

Virmala, T. 2019. Sisäinen viestintä on tärkeämpää kuin ulkoinen. 31.01.2019. Viitattu 17.05.2020. <https://mtl.fi/blogi/sisainen-viestinta-on-tarkeampaa-kuin-ulkoinen/>

Vuokko, A. 2014. Viestintä 2020 Miltä näyttää viestinnän tulevaisuus. Viitattu 18.4.2020. https://procom.fi/wp-content/uploads/2014/01/Viestinta-2020_Pohjoisranta-BM_Anu-Vuokko.pdf

Åberg, L. 1993. Riemua johtamiseen. Esimiehen viestintäopas, 3.

Åberg, L. 2000. Viestinnän johtaminen. Infoviestintä.

LIITTEET

Kyselylomake

Asteikko 1-5:

1. Täysin eri mieltä
2. Osittain eri mieltä
3. Ei samaa, eikä eri mieltä
4. Osittain samaa mieltä
5. Täysin samaa mieltä

Taustakysymykset:

Yritys	Henkilöstöryhmä	Toimin esimiehenä
Yritys X	Toimihenkilö	Kyllä
Yritys Y	Työntekijä	En

1. Esimiesviestintä ja vuorovaikutus
 - a. Esimieheen on helppo saada yhteys tarvittaessa
 - b. Esimiestä on helppo lähestyä työasioissa
 - c. Esimiestä on helppo lähestyä henkilökohtaisissa asioissa
 - d. Esimiehellä on taito kuunnella ja kommunikoida
 - e. Esimiehen kanssa käydään kehityskeskustelut vuosittain
 - f. Esimies asettaa työni tavoitteet selkeästi
 - g. Esimies antaa riittävästi palautetta
 - h. Olen motivoitunut työskentelemään esimiehen kanssa yhteisten tavoitteiden saavuttamiseksi
 - i. Miten motivaatiota voitaisiin parantaa/kehittää?
2. Johdon viestintä ja vuorovaikutus
 - a. Johdon viestintä on selkeää ja helppo ymmärtää
 - b. Tiedän mitkä ovat yrityksen strategiset tavoitteet
 - c. Tiedän mitkä ovat oman yksikköni strategiset tavoitteet
 - d. Minulla on mahdollisuus vaikuttaa yksikköni strategiaan
 - e. Saan tarpeeksi viestintää yrityksen tuloksista
 - f. Saan tarpeeksi tietoa yrityksen tulevaisuuden näkymistä
 - g. Saan riittävästi tietoa konsernin yleisistä asioista
 - i. Mistä asioista sinun mielestäsi tulisi viestiä koko konsernin laajuisesti?
 - ii. Yritys X:n työntekijöille: Mitä tietoa haluaisit tietää yritys Y:stä

- iii. Yritys Y:n Mitä tietoa haluaisit tietää Yritys X:stä
- h. Olen sitoutunut organisaatioon
 - i. Kuinka sitoutuneisuutta voitaisiin parantaa?

- 3. Kuinka työkalut ja prosessit palvelevat
 - a. Tiedän työnkuvaani liittyvät prosessit selkeästi ja roolini niissä
 - b. Tiedän mikä on kunkin vastuualue prosesseissa, jotka vaikuttavat työhöni
 - c. Saan tarpeeksi informaatiota liittyen työtehtäviini
 - d. Työtehtäviäni koskeva informaatio on oikea-aikaista
 - e. Esimies varmistaa sujuvan tekemisen edellytykset
 - f. Minulle on varattu tarpeeksi aikaa suoriutuakseni tehtävistäni
 - g. Pystyn suoriutumaan työssäni suunnitelmallisesti
 - h. Saan riittävästi tietoa oman yksikköni yleisistä asioista
 - i. Esimies on valmis vuoropuheluun prosessien ja toimintatapojen kehittämiseksi

- 4. Avoimet kysymykset:

Mistä asioista sinun mielestäsi tulisi viestiä oman yksikön sisällä?

Mikä on mielestäsi toimivin viestintäkanava viestintään

i) konsernitasolla: Valinta: intra/sähköposti/uutiskirje/toimitusjohtajan
katsaus/tehtaan infonäyttö/palaveri/henkilökohtainen informointi, muu - mikä?

ii) yrityksen sisällä: Valinta: intra/sähköposti/uutiskirje/toimitusjohtajan
katsaus/tehtaan infonäyttö/palaveri/henkilökohtainen informointi, muu – mikä?

iii) oman yksikön sisällä: Avoin vastaus

Mitä sinä teet sisäisen viestinnän edistämiseksi työpaikalla? Avoin vastaus

Lisäksi tyhjä kenttä johon vastaaja saa vapaasti kirjoittaa jos on lisää sanottavaa
kysymyksiin