



# Viestintäsuunnitelma rakennusliikkeelle

Jenni Nurkki

2021 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

## Viestintäsuunnitelma rakennusliikkeelle

Jenni Nurkki  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Opinnäytetyö  
04.2021

Jenni Nurkki

**Viestintäsuunnitelma rakennusliikkeelle**

Vuosi 2021 Sivumäärä 41

---

Yrityksen viestintä on tärkeä osa yrityksen toimintaa niin ulkoisesta kuin sisäisestä näkökulmasta tarkasteltuna. Viestintä edellyttää suunnittelua.

Opinnäytetyö tehtiin toimeksiantona rakennusalan yritykselle, tarkoituksena tuottaa yritykselle viestintäsuunnitelma, joka toimii viestintää edistävänä ja säännöllistävänä työkaluna yrityksen työntekijöille. Tutkimustavoitteena oli sisäisen viestinnän kehittäminen. Organisaation tarkoitus on viestiä säännöllisesti mutta tarpeellisuus huomioiden sekä yhdenmukaisesti ja oikea-aikaisesti.

Opinnäytetyö tuloksena tehty viestintäsuunnitelma sisältää tietoa yrityksen henkilökunnalle, millaista viestintää toteutetaan, kenelle se suunnataan ja milloin sekä minkälaisissa kanavissa viestitään. Suunnitelmaan sisällytettiin myös osio kriisiviestinnästä, joka antaa ohjeet siihen, millainen on viestinnän kulku kriisiksi lukeutuvan tilanteen sattuessa. Tavoitteena oli luoda selkeä suunnitelma, jota yrityksessä voidaan toteuttaa ja sitä kautta edistää erityisesti yrityksen sisäistä mutta myös ulkoista viestintää.

Tutkimuksessa keskityttiin pääosin sisäisen viestinnän tarkasteluun mutta sivuttiin myös ulkoista viestintää. Tutkimusmenetelmänä opinnäytetyössä käytettiin kvalitatiivisen tutkimuksen menetelmistä puolistrukturoitua haastattelua eli teemahaastattelua. Toiseksi menetelmäksi valikoitui SWOT-analyysi, jonka avulla tarkasteltiin organisaation viestinnän osalta vahvuuksia, heikkouksia, uhkia ja mahdollisuuksia.

Tutkimuksen mukaan organisaation viestintä on ollut onnistunutta monella osa-alueella, mutta kehitettävääkin löytyi. Viestinnän määrä on ollut sopiva ja viestintään käytettävät kanavat ovat toimivia. Viestintävastuissa ja viestinnän kohdistamisen laajuudessa koettiin ongelmia. Näihin haasteisiin pyrittiin löytämään suunnitelmallinen ratkaisu viestintäsuunnitelman avulla. Viestintäsuunnitelma luotiin huhtikuussa 2021 ja sitä päivitetään tarvittaessa ja tarkastetaan vuosittain.

Asiasanat: Viestintä, työyhteisöviestintä, sisäinen viestintä, kriisiviestintä, viestinnän suunnittelu

Jenni Nurkki

**Communication plan for the construction company**

|      |      |       |    |
|------|------|-------|----|
| Year | 2021 | Pages | 41 |
|------|------|-------|----|

---

Corporate communication is an important part of a company's operations from both an external and internal perspective. Communication requires planning. The thesis is done as an assignment for a construction company, with the purpose of producing a communication plan for the company. Plan serves as a tool that promotes and regulates communication for the company's employees. The research problem was the development of internal communication. The purpose of the organization is to communicate regularly but taking into account the need both consistently and in a timely manner.

The communication plan is made as a result of the thesis and contains information for the company's staff, what kind of communication is implemented, to whom it is directed and when and in what kind of channels. The plan also includes a section on crisis communication, which provides guidance on the course of communication in the event of a crisis situation. The aim is to create a clear plan that can be implemented in the company and thereby promote the company's internal but also external communication.

The study mainly focused on the examination of internal communication but also sidelined external communication. The research method used in the thesis was a semi - structured interview on the methods of qualitative research, ie a thematic interview. The second method was SWOT analysis, which looked at the strengths, weaknesses, threats and opportunities of an organization's communication.

According to the study, organizational communication has been successful in many areas, but there is room for improvement. The amount of communication is appropriate and the channels used for communication are functional. There were problems with communication responsibilities and the extent to which communication was targeted. A systematic solution to these challenges was sought through a communication plan. The communication plan was created in April 2021 and will be updated and reviewed as necessary.

Keywords: Communication, workplace communication, plan, internal communication, crisis communication

## Sisällys

|       |   |    |
|-------|---|----|
| 1     | Johdanto .....                                  | 7  |
| 2     | Tutkimusongelma ja rajaus .....                 | 7  |
| 2.1   | Tutkimuksen tavoitteet .....                    | 8  |
| 2.2   | Kohdeyritys .....                               | 8  |
| 2.3   | Kohdeyrityksen organisaatorakenne .....         | 9  |
| 2.4   | Viestinnän nykytila kohdeyrityksessä .....      | 10 |
| 2.5   | Ulkoiset ja sisäiset sidosryhmät .....          | 10 |
| 3     | Viestintä .....                                 | 11 |
| 3.1   | Viestintää ohjaavat lait .....                  | 11 |
| 3.2   | Työyhteisöviestintä .....                       | 12 |
| 3.3   | Viestinnän integraatio .....                    | 12 |
| 3.4   | Sisäinen viestintä .....                        | 13 |
| 3.5   | Ulkoinen viestintä .....                        | 14 |
| 3.6   | Markkinointiviestintä .....                     | 15 |
| 3.7   | Kriisiviestintä .....                           | 16 |
| 3.7.1 | Kriisiviestinnän kaavat .....                   | 16 |
| 3.7.2 | Kriisin vaiheet ja eteneminen .....             | 17 |
| 3.7.3 | Kriisiviestintäsuunnitelma .....                | 18 |
| 3.7.4 | Viestintä poikkeustilanteessa, Case Sulku ..... | 19 |
| 3.8   | Viestinnän suunnittelu .....                    | 20 |
| 3.8.1 | Viestintästrategia .....                        | 20 |
| 3.8.2 | Viestintäsuunnitelma .....                      | 21 |
| 4     | Tutkimusmenetelmät ja tiedonkeruu .....         | 21 |
| 4.1   | Kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä .....         | 22 |
| 4.2   | Haastattelu .....                               | 22 |
| 4.3   | Haastatteluiden toteutus .....                  | 24 |
| 4.4   | SWOT-analyysi .....                             | 24 |
| 5     | Tutkimuksen tulokset .....                      | 25 |
| 5.1   | Haastatteluiden tulokset .....                  | 25 |
| 5.1.1 | Viestinnän nykytila .....                       | 25 |
| 5.1.2 | Viestintäkanavat yrityksessä .....              | 27 |
| 5.1.3 | Ulkoinen viestintä yrityksessä .....            | 28 |
| 5.1.4 | Poikkeusajan viestintä yrityksessä .....        | 29 |
| 5.2   | SWOT- analyysin tulokset .....                  | 30 |
| 5.2.1 | Sisäiset vahvuudet .....                        | 31 |
| 5.2.2 | Sisäiset heikkoudet .....                       | 31 |
| 5.2.3 | Sisäiset mahdollisuudet .....                   | 31 |

|  |    |
|--|----|
| 5.2.4 Sisäiset uhat.....               | 32 |
| 6 Yrityksen viestintäsuunnitelma ..... | 32 |
| 6.1 Viestinnän painopisteet.....       | 32 |
| 6.2 Viestinnän kohteet.....            | 32 |
| 6.3 Vuosikello .....                   | 33 |
| 6.4 Viestintä työmaalla .....          | 33 |
| 6.5 Kriisiviestintä .....              | 33 |
| 7 Oma pohdinta .....                   | 34 |
| Lähteet .....                          | 36 |
| Kuviot .....                           | 38 |
| Taulukot .....                         | 39 |
| Liitteet.....                          | 40 |

## 1 Johdanto

Viestintä toimii yhdistävänä tekijänä yrityksessä työntekijöille, johdolle ja muille sisäisille toimijoille sekä kaikille yrityksen ulkopuolisille tahoille, kuten yhteistyökumppanit ja asiakkaat (Kortetjärvi-Nurmi, Kuronen & Ollikainen 2008, 7). Yrityksessä viestintää tapahtuu päivittäin ja jatkuvasti eri tilanteissa. Juholin (2017,22) toteaaakin, että organisaatiota ei ole, jos ei ole viestintää. Viestinnän tärkeyden ja merkityksen ymmärtäminen yrityksen tärkeänä osana on kasvanut viime vuosina. Enemmän on paremmin toteamus, joka ei välttämättä pidä paikkaansa, kun tarkastellaan viestintää, vaan viestinnän on tärkeää olla suunnitelmallista, jotta se olisi tehokasta.

Olen työskennellyt useammassa organisaatioissa, joissa työtehtävät ovat aina joiltain osin liittyneet viestinnällisiin tehtäviin. Olen päässyt kokemaan erilaisia työyhteisöjä ja organisaatioita, joissa toisissa on viestintä toiminut paremmin kuin toisissa. Havainnoista olen voinut päätellä, että sisäisen viestinnän merkitys on suuri ja vaikuttaa osaltaan muihin viestinnän osa-alueisiin. Sisäinen viestintä näkyy ja kuuluu esimerkiksi ulkoisessa viestinnässä.

Opinnäytetyön toimeksiantajana toimii rakennusliike, joka esitellään luvussa 2.2. Opinnäytetyön tarkoitus on luoda yritykselle viestintäsuunnitelma, jonka tarkoitus on yhdenmukaistaa ja selkeyttää yrityksen viestintää sekä tukea suunnitelmallisuutta viestinnässä. Työskentelen toimeksiantaja yrityksessä ja toimin osittain mukana viestinnän tehtävissä. Opinnäytetyön aihe keskusteltiin yhdessä toimeksiantaja yrityksen toimitusjohtajan kanssa syksyllä 2020. Yritys on kasvava ja tästäkin syystä viestintää halutaan suunnitelmallisemmaksi. Aihe vaikutti mielenkiintoiselta ja opinnäytetyön myötä saadaan konkreettinen hyöty koko organisaatiolle. Aiheeseen liittyi myös haasteita, sillä viestinnästä ei ole aiemmin tehty kirjallista suunnitelmaa ja sitä lähdettiin luomaan alusta alkaen.

## 2 Tutkimusongelma ja rajaus

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on laatia viestintäsuunnitelma rakennusliikkeelle. Opinnäytetyö painottuu sisäisen viestinnän kehittämiseen, mutta sivuaa myös ulkoista viestintää. Viestintäsuunnitelmalla edistetään, yhdenmukaistetaan ja selkiytetään yrityksen sisäistä viestintää, sivuten myös ulkoista viestintää.

Tällä hetkellä yrityksellä ei ole viestintäsuunnitelmaa tai yksinomaan viestinnän tehtäviin palkattua henkilöä. Nykytilassa yrityksellä ei ole kirjattua suunnitelmaa sen suhteen, miten viestintää toteutetaan. Onnistunut viestintäsuunnitelma luo selkeät rajat viestinnälle ja sen toteutukselle sekä selkeyttää vastuualueita. Viestintäsuunnitelma tulee henkilöstön käyttöön ja

siihen on helppo palata ja käyttää tukena töiden ohella. Viestintäsuunnitelmaa ei julkaista yrityksen toiveen mukaisesti. Kriisiviestintä sisältyy viestintäsuunnitelmaan, sillä yrityksen toimialana on rakentaminen ja yritystä koskettava kriisi saattaa vakavimmillaan olla fataali.

Opinnäytetyö ei sisällä viestintäsuunnitelman käyttöönottoa ja sen arviointia, koska aikaa ei ollut riittävästi. Tutkimuksen aikana esiin nousi tilanne, jossa päästiin kokeilemaan työväiheessä ollutta viestintärunkoa. Viestinnän kohteena ollut ilmiö ei lukeudu kriisiviestintään mutta on poikkeustilanteen aikaista viestintää. Tämä tapaus, ”Case Sulku”, käsitellään esimerkkinä kohdassa 3.8.4, sivulla 19.

Tutkimuksen aineistona käytetään viestintäalan oppikirjoja, julkaistuja artikkeleita ja tutkimuksia. Lisäksi käytetään rakennusalaan ja rakennusalan viestintää käsitteleviä teoksia. Huomattavana tiedonlähteenä on myös yrityksen toimitusjohtaja ja muu henkilöstö, jota haastellaan yrityksen viestintään liittyen.

## 2.1 Tutkimuksen tavoitteet

Marraskuussa 2020 yrityksessä toteutetun työhyvinvointikyselyn tuloksista selvisi, että sisäisessä tiedonkulussa on henkilöstön mielestä vähäisiä haasteita, joita katsottiin aiheelliseksi lähteä tutkimaan. Yritys tulisi hyötymään kirjatusta viestintäsuunnitelmasta, joka luotiin tutkimuksessa ilmenneiden seikkojen tuloksena.

Sisäisen viestinnän kehittämiseksi on tutkittu viestintäkanavien ja viestinnän sisältöjen toimivuutta sekä viestinnän määrää ja tarpeellisuutta. Tarkastelun kohteena on ollut henkilökunnan riittävä tiedonsaanti työnsä suorittamiseksi sekä kriisiviestinnän kehittämistä varten on huomioitu myös henkilöstön tiedonsaanti poikkeustilanteessa, joka vallitsi Covid-19 viruksen aiheuttaman pandemian takia tutkimuksen aikana.

## 2.2 Kohdeyritys

Rakennusalan yritys on perustettu 2012 ja toimii osana suurempaa konsernia. Yrityksellä on kolme toimispistettä, joista päätoimipiste sijaitsee Helsingissä ja kaksi muuta Päijät-Hämeen sekä Keski-Suomen alueilla. Työntekijöitä yrityksellä on 100 ja liikevaihto vuonna 2020 oli 47 M€. Yritys toimii korjausrakentamisen ammattilaisena ja palveluihin kuuluvat huoneisto- ja toimitilaremontit sekä linjasaneeraukset. Asiakaskunta koostuu pääosin julkisista toimijoista ja harvemmin yksityisistä taloyhtiöistä.

Yrityksen työn laadun takaavat yrityksessä työskentelevät ihmiset, joilla on tahtoa ja taitoa tehdä asiat hyvin. Luotettavuus ja asiakastyytyväisyys sekä toimintavarmuus ovat yritykselle kunnia-asioita, joista pidetään kiinni.

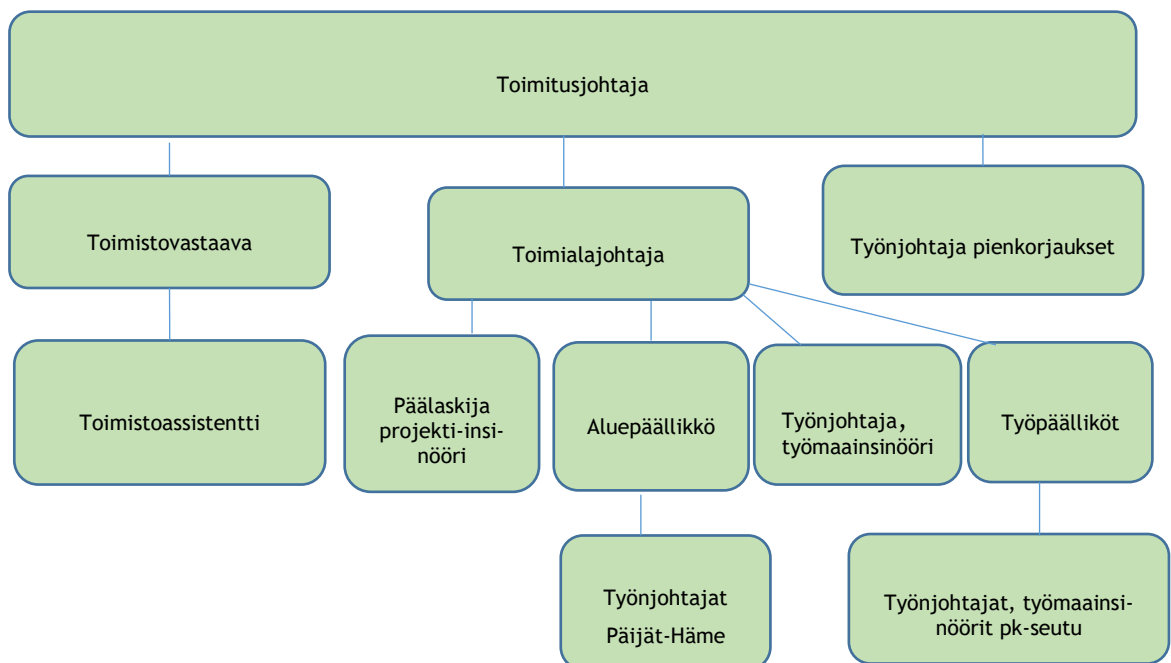


### 2.3 Kohdeyrityksen organisaatorakenne

Organisaatorakenteella tarkoitetaan yleisesti organisaation keskeisiä valta- ja vastuusuhteita sekä asemien erilaisuudesta aiheutuvia valtasuhteita. Organisaatorakenteessa on nähtävissä määriteltyinä organisaation eri toiminnot ja niiden väliset suhteet. Valtasuhte rakenteessa ilmaisee, kuka on vastuussa kenellekin ja kertoo, kuinka monta alaista esimiehellä on. Organisaatorakenne on esitetty yleensä organisaatiokaavion avulla, mutta se voidaan esittää kaaviota monimutkaisemmalla tavalla. (Peltonen 2008, 33.)

Kohdeyrityksen ylimmän johdon muodostaa toimitusjohtaja. Toimitusjohtajan suorassa alaisuudessa ovat työnjohtaja sekä toimialajohtaja. Toimialajohtajan alaisuudessa toimivat päälaskija projekti-insinööri, aluepäällikkö sekä kaksi työpäällikköä, jotka vastaavat operatiivisesta johtamisesta eri projekteissa ja asiakassuhteista ja viestinnästä suhteessa tilaajiin. Vastuuprojektit on jaettu tilaajakohtaisesti työpäälliköiden kesken. Muutama työnjohtaja toimii toimialajohtajan suorassa alaisuudessa, muuten työnjohtajat ja kehitys- ja työmaainsinöörit toimivat työpäälliköiden alaisuudessa.

Koko kohdeyrityksen henkilöstö työskentelee kokopäiväisissä ja vakituisissa työsuhteissa. Henkilöstö jakautuu toimihenkilöihin ja työntekijöihin. Henkilöstöstä on muodostettu erilaisia työryhmiä, joissa olevat henkilöt ovat määrättyneet ryhmään työtehtävien tai asiantuntijuuden sekä osaamisen vuoksi. Näistä esimerkkinä korona- ja työsuojelutyöryhmä sekä kehitystyöryhmä kaluston hallintaan. Organisaatiokaavio on esitetty kuviossa 1.



Kuvio 1: Kohdeyrityksen organisaatiokaavio

## 2.4 Viestinnän nykytila kohdeyrityksessä

Yritys viestii sisäisesti koko henkilökunnalle sähköpostitse, kun siihen on aihetta. Toimihenkilöt kokoontuvat säännöllisesti kuukausittain yhteiseen kuukausi- ja tuotantopalaveriin, jossa käsitellään henkilöstöä koskevia yhteisiä asioita sekä meneillään olevien projektien tilaa sekä tarkastellaan tilauskantaa. Esimiesasemassa olevat toimihenkilöt viestittävät tarvittavin osin palaveriasioita lähiesimiesviestintänä alaisilleen.

Lixani ohjelmisto on työajanseuranta- ja projektinseurantasovellus, johon lisätään työntekijöille lyhyitä ajankohtaisia viestejä, esimerkiksi uuden tiedotteen saapumisesta sähköpostiin tai muistutuksia tulevista eräpäivistä, koskien muun muassa lomapäivien merkitsemistä. Sovelluksen käyttö muilta osin painottuu kustannusseurantaan ja laskutukseen.

Yrityksessä on otettu käyttöön Sharepoint sovellus tietojen tallennus- ja järjestelyjärjestelmäksi, johon tallennetaan kaikki dokumentit, joka toimii myös projektiviestinnän pankkina. Sähköinen Sharepoint on toimihenkilöiden käytettävissä kirjatamalla omilla tunnuksilla mobiililaitteella tai tietokoneella järjestelmään. Kaikki tieto löytyy yhdestä paikasta, mikä helpottaa sisäistä kommunikaatiota ja yhteistyötä. Työnjohtajat toteuttavat lähiesimiesviestintää työntekijöille Sharepointiin tallennettavista tiedoista.

Viestintään ei ole nimetty työryhmää. Viestinnästä vastaa toimitusjohtaja yhdessä muiden toimihenkilöiden kanssa. Viestintään osallistuvien roolit jakautuvat ja aktivoituvat viestinnän sisällön ja aihealueiden mukaan. Tiedotusta tapahtuu, kun siihen on aihetta mutta esimerkiksi säännöllisiä uutiskirjeitä ei lähetetä. Työmailla viestintä tapahtuu työmaaorganisaation kautta asukkaille ja tilaajille. Liikekumppanuuksien hoitoon osallistuu myös muita toimihenkilöitä, joilla on keskeinen rooli projektissa.

## 2.5 Ulkoiset ja sisäiset sidosryhmät

Yrityksen on tärkeää tunnistaa sidosryhmät, joiden kanssa toimitaan, sillä näillä on huomattava vaikutus yrityksen toimintaan. Sidosryhmien tarpeet ja motiivit vaihtelevat autenttisesta osallistumisesta ja strategisesta vaikuttamisesta tavanomaiseen tiedonsaantiin. (Juholin 2009, 200.)

Juutinen (2016, 124) toteaa, että sidosryhmiksi yritykselle voidaan katsoa kuuluvan ne tahot, joihin voidaan vaikuttaa yrityksen toiminnalla tai tahot, jotka omalla toiminnallaan vaikuttavat yritykseen. On tärkeää huomioida yrityksen sidosryhmät, sillä ne voivat olla vaikutukseltaan joko negatiivisia tai positiivisia. Sidosryhmien, jotka voidaan katsoa tuottavan lisäarvoa yritykselle, olevan vaikutukseltaan positiivisia. Negatiivinen vaikutus saattaa olla kyseessä alihankkijan muututtua kilpailijaksi. (Juutinen 2016, 124, 128.)

### 3 Viestintä

Viestintä on asia, jonka opimme jo lapsena, jotta tarpeemme ja halumme sekä viestimme tulisivat ymmärretyiksi ja kuulluiksi. Juholin (2009,34-35) toteaa, että viestintä on hyvin arkinen tapahtuma ja sitä tapahtuu kaiken aikaa ja kaikkialla. Maantieteellisesti ja kulttuurillisesti eroavien välillä voidaan viestiä ilman, että aika tai paikka rajoittaa viestintää. *Communicare* on viestintä sanan latinankielinen muoto ja tarkoittaa tehdä yhdessä, josta kuvastuu tiedonvaihto sekä yhteisöllisyys. Åbergin (2006, 83) mukaan viestinnän hyöty tiedonsiirrossa on kiistaton, mutta hyötyä on myös viestinnän tarjoamasta mahdollisuudesta selvittää erilaisia epäselviä asioita yhdessä pohtimalla. Tämän tyyppinen viestintä luo yhteisyyttä ja antaa yhtenäisen kulttuurillisen tilan.

Viestintätilanteet ovat uniikkeja, sillä jokainen tulkitsee viestejä omalla tavallaan ja pohjautuen omiin lähtökohdallisiin seikkoihin (Juholin 2009,20,22.) Viestintä voidaan nähdä prosessina, jolla on selkeä alku ja loppu. Se on sanoman välitystä tai vaihdantaa vähintään kahden, eli lähettäjän ja vastaanottajan välillä. Tapa, jolla viestimme, valikoituu sen mukaan, mitä viestimme ja kenelle. Viestinnän tavoite ja kohderyhmä ovat vaikuttavina tekijöinä sille, millainen sisältö ja muoto viestinnällä on. (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 11-12.)

Viestintä ei ole vain viestinnän ammattilaisten tuottamaa, vaan esimerkiksi jokaiseen työtehtävään liittyy viestintää työpaikoilla jossain määrin, työnimikkeestä riippumatta. Viestintä on alati läsnä ja sitä tuotetaan kaiken aikaa. Viestinnässä ollaan aina tekemisissä teknisen prosessin kanssa mutta myös ihmisten välisten yhteyksien kanssa, jolloin viestin muoto voi olla yhtä merkittävä kuin sisältö. (Juholin 2009,20.)

#### 3.1 Viestintää ohjaavat lait

Organisaation yhteiset arvot luovat pohjan viestinnän periaatteille ja lisäksi niihin vaikuttavat sitoumukset ja lait Suomessa sekä kansainvälisesti, yhteiskunnan ja yritysten vastuukysymykset. Viestinnän ja johtamisen etiikka sekä muut ammattietiikan ohjeet täydentävät viestintää ohjaavia perusteita. Lait, jotka liittyvät viestintään, on esitetty esimerkiksi Suomen perustuslaissa kohdissa kansalaisten perusoikeudet, yksityiselämän suoja, julkisuus ja sananvapaus. (Juholin 2017, 77.)

Viranomaisviestintään vaikuttaa hallintolaki 32, siinä kansalaisten kannalta oleellista on julkisuusperiaate eli viranomaisten asiakirjat ovat julkisia, ellei niistä julkisuuden suhteen ole säädetty toisin. Viestintää yrityksissä ohjaavat muun muassa osakeyhtiölaki, arvopaperimarkkinlaki ja corporate governance-suositus, joka koskee listayhtiöiden viestintää. Toimialasta riippumattomasti viestintään vaikuttavat kuluttajasuojalaki ja tekijänoikeuslaki. Yhteistoimintalaki tulee huomioida työyhteisöviestinnän suhteen, sillä yhteistoimintalaissa on määritetty vähimmäispuitteet tiedosta, joka on annettava työntekijöille. (Juholin 2017, 77, 41.)

### 3.2 Työyhteisöviestintä

Työyhteisö on organisaatio, joka koostuu ihmisryhmistä. Ihmiset eivät vain vietä aikaa työyhteisössä vaan yhteisöllä on tavoitteiden, resurssien, strategioiden lisäksi vastuualueita sidosryhmille ja ympäröiville tahoille. Työyhteisöissä työskentelevät ihmiset odottavat palkan lisäksi saavansa tarpeiden täyttymistä, esimerkiksi ammatillisesti sekä antavat osaamisensa ja panoksensa organisaation käyttöön. (Juholin 2009, 21.)

Työyhteisöviestintä on kaikkea sitä, mitä katsotaan tapahtuvan yhteisön sisällä sekä ulkopuolisen maailman ja yhteisön välillä. Tiedottaminen ei ole sama asia kuin viestintä, sillä viestintä on vuorovaikutteista ja kaksisuuntaista, kun tiedottaminen on yksisuuntaista. Työyhteisöviestintä rakentuu näistä molemmista eli viestinnästä ja tiedottamisesta. (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 13.)

Yhteiskunnassa tapahtuneiden muutosten seurauksena työyhteisöviestintä ulottuu organisaation ja maantieteellisten rajojen ulkopuolelle. Viestintä työyhteisölle on hengissä pitävä voima, sillä ilman viestintää ei työyhteisö pysty toimimaan ja operoimaan. Viestintää tarvitaan päivittäisissä toiminnoissa kuten kokoukset, markkinointi, asiakaspalvelu ja johtaminen. Viestinnän tehtävät työyhteisössä ulottuvat myös työyhteisön ylläpitoon, kehittämiseen, vahvistamiseen ja uuden oppimiseen. (Juholin 2008, 44.)

Yrityksessä tapahtuva viestintä voidaan jakaa kahteen suureen entiteettiin eli sisäinen ja ulkoinen viestintä. Perinteisesti jakoperusteena on käytetty tapaa, jossa viestin vastaanottajat tai vuorovaikutuksen osapuolet voidaan määrittellä kuuluvan selkeästi ulko- tai sisäpiiriin yritykseen nähden. (Juholin, 2009, 40.) Raja näiden kahden välillä on kuitenkin häilyvä ja rajojen voidaan sanoa olevan epämääräiset vaikkakin yritysviestintään on perinteisesti katsottu sisältyvän selkeitä osioita ja itsenäisiä kokonaisuuksia. Yritysviestinnän toimintojen eriyttäminen ja määrittäminen täysin erillisiksi alueiksi saattavat aiheuttaa päällekkäisiä toimintoja, joiden seurauksena kulut nousevat ja ylimääräisen työn määrä voi kasvaa, jos yrityksessä ei tiedosteta toimintojen erillisyyttä. (Salin 2002, 23.)

### 3.3 Viestinnän integraatio

Yrityksen viestinnässä on otettava huomioon eri tahot ja saatava luotua näiden välille toimiva vuorovaikutussuhde. Viestintä voi toimia vahvana kilpailuetuna yritykselle, jos se nähdään kokonaisvaltaisesti. Yhtenäisyyden tulisi näkyä sisäisesti ja ulkoisesti suunnatussa viestinnässä. Viestien tulisi muodostaa yhdenmukaista mielikuvaa yrityksestä ja sen toiminnasta samalla ”äänellä” kerrottuna. (Isohookana 2007,9,15,17.)

Laadukkaassa yritysviestinnässä on huomioitu myös markkinointiviestintä, eli kuluttaja ei osta vain palveluja tai tuotteita vaan ostaminen tapahtuu nimenomaan tietyltä yritykseltä.

Asiakkaiden roolit voivat olla moninaiset, kun henkilö voi olla tuotteen ostaja ja toimia samalla yrityksen osakkeenomistajana. Kiinnostus yritystä kohtaan vaihtelee roolin mukaan. Tämä on tärkeä asia huomioida yritys- ja markkinointiviestinnän integraation merkityksellisyydessä. Yrityksen profiilin tulee olla samanhenkinen yritys- ja markkinointiviestinnän suhteen. Viestin vastaanottajalle ei ole merkitystä, mikä osasto hänelle viestin lähettää vaan hän näkee viestinnän kokonaisuutena ja tämän tuloksena syntyy mielikuva yrityksestä ja sen toiminnasta. (Isohookana 2007, 191.)

Vierula (2014, 40) toteaa, että integraatio ei ole pelkästään joko viestintää, markkinointia tai myyntiä. Integraatio ohjaa yrityksen toimintaa kokonaisvaltaisesti ajattelutavan ja johtamisfilosofian kautta. Integraatio korostaa suunnittelua tavoitteet huomioiden, asiakkuuksien kehittämistä ja suunnitelmallista analyysiä. Tällä tavalla se vääjäämättä tuo markkinoinnin ja viestinnän lähemmäs yrityksen johtotasoa.

Integraatioajattelulla tarkoitetaan brändimielikuvan kehittämistä. Siihen voidaan vaikuttaa viestinnän ja markkinoinnin keinoin kiinnittämällä huomiota tiedon määrään ja sisältöön. Tavoitteena on kiinnostuksen herättäminen yritystä kohtaan sekä asiakasuskollisuuden kehittäminen. (Vierula 2014, 50.)

Viestinnällisestä näkökulmasta, integraatiolle löytyy viestintäkeinoihin ja -alaan liittyviä syitä useita. Maailmaan on kehityksen myötä syntynyt uudenlaisia viestimiä ja viestintäkeinoja. Viestintäteknologian kehityksen myötä koko maailma on tavoitettavissa yhdeltä suurelta markkina-alueelta, jonka etuina ovat edistyneet yhteydet ja kohderyhmien tavoittamisen helppous. Massaviestintä on jäänyt taka-alalle ja kiinnostus kohdistettaviin viestinnän keinoihin on kasvanut. (Vierula 2014, 84.)

### 3.4 Sisäinen viestintä

Yrityksen toiminnan kulmakivenä on viestintä, sillä ilman viestintää, ei olisi organisaatioita-kaan (Åberg 2006, 96). Vuorovaikutuksen perusteena on viestintä ja siinä on kyse ymmärry-tyksi tulemisesta (Juholin 2009, 35).

Työskentelyn edellytyksenä organisaatiossa on sisäinen viestintä. Tällaista viestintää voidaan toteuttaa fyysisen läsnäolon kautta työpaikalla tai erilaisten järjestelmien avustuksella ja sisäinen viestintä mahdollistaa muun olemassa olevan toiminnan yrityksessä sekä hyvin hoidet- tuna, se tuo arvoa työviihtyvyytenä ja henkilöstön voimavarana. Rissan (2016,13) mukaan viestinnällä välitetään henkilöstölle ajantasaista tietoa tapahtuvista muutoksista. Viestinnän tulee pitää yrityksen henkilöstö tietoisena organisaation palveluista tai tuotteista, liiketoimin- nasta ja strategiasta, markkinoinnista ja mainonnasta, sekä yhteistyökumppaneista ja heidän keskuudessaan tapahtuvista merkittävistä muutoksista. Sen lisäksi sisäisen viestinnän

tehtävänä on toimia edistävänä tekijänä yhteistoiminnallisuuden suhteen ja parantaa kokonaistoiminnan sujuvuutta ja tehokkuutta. (Kauhanen 2004, 169.) Puutteellinen sisäinen viestintä voi saada aikaan huhuja ja arvailuihin perustuvia mielikuvia, jotka taas saavat aikaan työntekijöissä epävarmuutta ja samalla viihtymättömyyden tunnetta (Kortetjärvi-Nurmi & Rosenström (2003, 224-225).

Työntekijöiden ylpeyttä ja sitoutuneisuutta työnantajyritystä kohtaan voidaan kohottaa viestinnällä, sillä sen tarkoitus on antaa myös ulospäin hyvä kuva yrityksestä. Yrityskuvaa luodaan sisäisen viestinnän kautta. (Rissa 2016, 13.) Jokaisella työntekijällä on ympärillään lähiverkosto, jossa tieto kulkee nopeasti. Työntekijän jakamat kokemukset yrityksestä työnantajana tavoittaa useita henkilöitä ja negatiivinen tieto voi vaikuttaa huonolla tavalla yrityskuvaan. Yrityksissä olisikin pyrittävä siihen, että työntekijöiden lähiverkoissa kulkeva viesti olisi positiivista ja virallista tiedottamista mukailevaa. Tähän tilanteeseen päästään ainoastaan tavalla, jossa henkilökunnalla on ajantasaista tietoa oman työpaikkansa tapahtumista ja niihin johtaneista syistä. (Kortetjärvi-Nurmi & Rosenström 2003, 226.) Viestintä on asia, jota on suunniteltava yrityksessä ja sitä on myös organisoitava sekä arvioitava. Se tulee sisällyttää yrityksen strategiaan (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2015, 9).

Sisäinen viestintä eli henkilöstölle suunnattu viestintä, on kaikkea tiedotusta, mitä yrityksen henkilöstölle osoitetaan. Siihen sisältyy kaikenlainen kommunikointitoiminta, muun muassa ilmoitustaulun ilmoituksista intranetin käyttöön ja työnohjaustilanteista yrityksen kesätapah-tumiin ja kehityskeskusteluihin. (Salin 2002,23.)

### 3.5 Ulkoinen viestintä

Sisäisessä, kuten myös ulkoisessa viestinnässä, viestintä on vuorovaikutteista ja siksi viestin vastaanottajalla eli kohteella on vaikutusta siihen, mitä, miten ja missä viestitään. Ulkoinen viestintä kohdentuu yrityksen ulkopuolelle ja näin ollen kohderyhmät ovat vieraampia kuin ne tahot, joille sisäinen viestintä on suunnattu. Asioita ei viestitä näille kohderyhmille samalla tavalla. (Kortesuo, Patjas, Seppänen 2014, 19-20.) Yksi ulkoisen viestinnän tärkeimmistä tehtävistä, sen lisäksi, että ulkoisen viestinnän funktio on olla vuorovaikutuksessa organisaation sidos- ja asiakasryhmien kanssa, on toimia myös edistävänä tekijänä yrityksen tunnettavuuden ja maineen lisäämisen suhteen. Yrityksen on tärkeää saada lisää asiakkaita asiakaskuntaansa ja hankkia uusia tahoja sidosryhmiin. (Honkala ym. 2017, 102-103.) Ilman ulkoista viestintää on uusien asiakkaiden haastavaa löytää yrityksen palveluja tai tuotteita ja näin ollen viestinnän merkitys korostuu ja vaikuttaa koko yrityksen tai organisaation menestykselliseen toimintaan. Olemassa olevia asiakkaita on syytä pitää viestinnän avulla tietoisena yrityksen toiminnasta. Ulkoisen viestinnän kautta yritys saa uusia asiakkaita, kontakteja ja yhteistyötahoja, mutta on hyödyksi myös estämään virheellisen tiedon eteenpäin pääsemistä ja väärinkäsitysten syntymistä. Monelle yritykselle ulkoiset sidosryhmät kuten tahot, joiden kanssa tehdään

yhteistyötä, ja asiakkaat ovat olemassa olon ja koko liiketoiminnan voima. Yrityksen toiminta ei olisi mahdollista ilman ulkoisia sidosryhmiä. (Korteso ym. 2014,17.)

Ulkoista viestintää käytetään uutisointiin ja taustoittamiseen ja sitä toteutetaan yhteisöön kuulumattomien eli ulkopuolisten henkilöiden kanssa (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 14). Ulkoinen työviestintä on ulkoista viestintää ja se voi kohdentua esimerkiksi yhteydenpitona kumppaneihin, alihankkijoihin, viranomaistahoihin, raaka-aine- tai tavarantoimittajiin (Åberg 2006, 99).

Ulkoisessa viestinnässä erotetaan itsenäisiksi alueiksi muun muassa markkinointiviestintä ja sen osa-alueet, joita ovat mainonta, suoramarkkinointi ja promootiotimet. Itsenäisenä osa-alueena nähdään myös tiedottaminen, mediasuhteet PR-toimintaan sekä yhteiskunta- ja sijoitajasuhteet. Nämä on pidetty selkeästi erillään markkinointiviestinnästä. (Salin 2002, 23.)

Tärkeäksi ulkoisen tiedottamisen kanavaksi on muodostunut yrityksen Internetissä olevat kotisivut. Kotisivujen kautta etsitään ajantasaista tietoa yrityksestä ja palveluista tai tuotteista. Sähköisen kaupankäynnin lisääntymisen myötä, on kotisivut tärkeässä asemassa tuotteiden tiilaamisessa, jos yritys myy tuotteita mutta myös palautteen ja asiakaskokemuksen antamisessa yritykselle. (Kortetjärvi-Nurmi & Rosenström 2003, 234.)

### 3.6 Markkinointiviestintä

Markkinoinnin päämäärä on vaikuttaminen tekemällä organisaatio tutuksi palveluineen ja tuotteineen sekä lisäämällä kiinnostusta yritystä kohtaan, vastaten asiakkaiden tarpeisiin. Markkinoinnilla on myös tavoite luoda pitkäaikaisia ja pysyviä suhteita asiakaskuntaan, joissa hetkelliset myyntisuoritukset eivät ole merkittävin asia vaan asiakastyytyväisyys on ensimmäinen prioriteetti. Markkinointiviestinnän avulla annetaan asiakkaille lupaukset ja herätetään yrityksen kiinnostavuutta asiakkaan silmissä. (Juholin 2009, 213.)

Markkinointiviestintä on yrityksen ja sen sidosryhmien välistä kommunikaatiota, joka pitää sisällään kaikkia vuorovaikutuksen elementtejä, joiden avulla yritys tuottaa positiivisia vaikutteita sidosryhmiensä välille. Markkinointiviestintä pyrkii päätehtävänäan vaikuttamaan kuluttajiin erilaisin viestinnän keinoin tietoisella toiminnalla. (Vuokko 2003, 19-23.)

### 3.7 Kriisiviestintä

Jaakko Lehtosen (2009) käsitteet riski, kielteinen tapahtuma ja kriisi on erotettava toisistaan. Riski on kielteinen tapahtuma, johon on arvioitu sisältyvän kielteinen mahdollisuus tai todennäköisyys. Tapahtuma itsessään ei ole kriisi vaan se kehittyy kriisiksi, jos tapahtuman seuraukset ovat uhkana yrityksen toiminnalle tai luottamukselle, jota yritys nauttii. Kun puhutaan kriisistä, on yrityksen toiminta uhattuna ja epävakaa tilassa. Kriisi on yritykselle risiteyskohta, jossa se joko luisuu kohti suuria menetyksiä tai kohta, jossa yritys onnistuu voittamaan vaikeudet. (Lehtonen 2009,9.)

Tiedottamisen nopeus on avainasemassa kriisin kohdatessa. Yrityksen viestintä on vilpittömässä vuoropuhelussa niiden henkilöiden kanssa, joita kriisi koskettaa. Tiedonkulun tärkeyttä ja merkitystä ei voi korostaa riittävästi. Puutteellinen tieto kriisin kohdatessa on asia, joka voi saada helposti huhut liikkeelle. On tärkeää, että kriisitilanteessa annetaan eteenpäin paljon tietoa. Väärä tieto tai kuulopuheiden perusteella tehdyt päätelmät leviävät nopealla vauhdilla. Reagointi ja oikeellinen tieto on merkittävässä asemassa kriisitilanteen hallinnassa. Yleensä ensimmäiset uutiset kriisistä on taitekohta, jolloin kokonaiskuva muodostuu asiasta. (Valo 2014, 30-39.)

Ammattimaisuus on viestinässä tärkeää ja kriisiviestintä ei ole poikkeus. Kun ammattimaista kriisiviestintää tuotetaan, se ei yritä peitellä tai muuttaa totuutta vaan tuo sen julki. Kriisiä voidaan pienentää ja ansaita luottamusta, jos tilanteeseen johtaneesta virheestä kerrotaan avoimesti. Parhaimmassa tapauksessa ammattimainen ja taitava kriisiviestintä voi pysäyttää asian etenemisen julkisuuteen ja kriisiksi asti eli asia saadaan pysähtymään alkumetreille. (Korteso 2016, 18-20.) Epäonnistunut kriisiviestintä voi huonontaa yrityksen mainetta, vaikka kriisin aihe olisikin pieni. Onnistuminen kriisiviestinnässä ei aiheuta välttämättä yrityksen maineelle kolhua, vaikka kriisi olisikin varsin ikävälunteinen. (Lohtaja, Kaihovirta-Rapo 2007,113.)

#### 3.7.1 Kriisiviestinnän kaavat

Kriisiviestinnällä on neljä tärkeää ominaisuutta: nopeus, saavutettavuus, avoimuus ja rehellisyys. Ei ole olemassa varsinaista ja takuuvarmaa kaavaa, joka takaisi sataprosenttisen onnistumisen kriisiviestinnässä. Osaamisella ja kokemuksella on kuitenkin suuri merkitys kriisiviestinnän onnistumisen lopputulokseen. (Korteso 2016, 32.)

Korteson (2016, 32) kehittämän IIKK-mallin avulla voidaan analysoida kriisin vaiheita, joiden mukaan kriisit syntyvät. Mallin termit ovat IIKK eli ilmiö, issue, kohu ja kriisi. Jokaisella termillä on oma kuvaava osuutensa kriisin tai kohun synnyssä. Malli jaottelee kriisin tilanteen mukaan kahteen eri ryhmään eli niihin, jolloin riittää pelkkä tilanteen tarkkailu ja niihin tilanteisiin, joihin pitää puuttua kriisiviestinnän keinoin. IIKK-mallin ydin on kriisin estäminen jo issue- tai kohuvaiheen aikana, tällöin ei ole vielä tapahtunut sellaista, mitä ei voitaisi



peruuttaa, mutta mahdollisuus kriisille on olemassa. Mallin mukaan kriisi voi syntyä silmänräpäyksessä, esimerkiksi lentokoneen putoaminen, tai se voi tekeytyä vuosien ajan ja se nousee issueeksi ja kohuksi vasta myöhemmin asian tullessa esille, esimerkiksi rahan kavaltaminen. Onkin tärkeää, että IKK- mallia hyödynnetään arjessa, sillä ilmiöitä ei voi poistaa, niitä tapahtuu jatkuvasti, eivätkä ne kaikki edes etene niin, että kuulisimme niistä. Issueita on tärkeää seurata, jotta kohuja kohtaan voidaan toimia ennakoivasti. (Korteso 2016, 34-35.)

Karhu ja Henriksson (2008, 33-36) esittävät kuusi tyypillistä kriisinaiheuttajaa: onnettomuudet, väkivalta, henkilöstökriisit, talouskriisit, toimialakriisit ja julkisuuskriisit. Onnettomuudet ovat nopeasti kehittyviä ja yhtäkkiä kriisejä ja vaikeuttavat merkittävästi palvelujen tuottamista. Onnettomuuksiin lukeutuvat muun muassa tulipalot, räjähdykset, henkilövahingot ja luonnonilmiöt. Väkivaltaan lukeutuvat väkivallan teot, jotka kohdistuvat tahallisesti yritykseen tai sen omaisuuteen, toimitiloihin tai henkilöihin ja teon tarkoitus on vahingoittaminen. Henkilöstökriiseille voi olla monia eri syitä, muun muassa syrjintä, lakko, työsuojelurikkeet tai irtisanoutumiset. Talouskriiseihin lukeutuvat tuotantokatkokset ja toimitusvaikeudet, puuraaka-aineista tai tuotteista, jotka ovat viallisia ja on vedettävä markkinoilta takaisin. Toimialakriisi voi saada alkunsa esimerkiksi onnettomuuksista, ympäristöliikkeiden toiminnasta tai boikotista, joka kohdistuu yrityksen toimialaan. Julkisuuskriisit syntyvät usein lausunnoista, joita on julkaistu harkitsemattomasti, virheellisistä huhuista tai uutisista tai taitamattomasta viestinnästä.

### 3.7.2 Kriisin vaiheet ja eteneminen

Negatiiviset uutiset etenevät ja yritys ei voi läheskään aina vaikuttaa niiden esille tuloon ja leviämiseen. Yritys voi vaikuttaa siihen, onko yrityksen menettelytapa tilanteessa aktiivinen vai passiivinen. Kun yritys kieltää tapahtuneen ja ei anna oma-aloitteisesti tietoja tapahtuneesta, puhutaan passiivisesta menettelytavasta. Yritys, joka toimii aktiivisesti, tuo tapahtuneen julki mahdollisimman pian tapahtuman jälkeen ja lausuu oman näkemyksensä asiasta sekä täydentää omalta osaltaan tapahtuneesta tehtävää selvitystä asian edetessä. Tiedottaminen, joka perustuu nopeuteen sekä totuuteen, on yritykselle yleensä paras toimintamalli, koska passiivinen menettely aiheuttaa turhia riskejä yritykselle ja sen maineelle. (Lohtaja, Kaihovirta-Rapo 2007, 112.)

Yrityksen joutuessa julkisen arvostelun kohteeksi, on sillä neljä vaihtoehtoa. Yritys voi kieltää tapahtuneen asian tai sen koko olemassaolon, se voi yrittää selittää, mistä on kyse, perustella asian oikeutusta tai yritys voi kertoa ne syyt, mitkä johtivat tilanteeseen. (Lehtonen 2009, 97.)

### 3.7.3 Kriisiviestintäsuunnitelma

Kriisi on mahdollinen tilanne, jota varten pitää laatia viestintäsuunnitelma, joka perustuu organisaation omaan näkökulmaan ja tarpeisiin. Osa organisaation huomattavaa toimintaa on tarpeiden tiedostaminen ja tämän avulla resurssit kyetään kohdistamaan oikein. Kriisin kanssa synonyymiksi mielletään usein termi riski. Asia ei suoranaisesti näin ole, vaikka näillä kahdella termillä on yhtäläisyyksiä osittain. Riski on aina ei-toivotun tapahtuman mahdollisuus tai todennäköisyys tapahtumalle. Tämän tapahtuman seuraukset kielteisen julkisuuden kanssa voivat johtaa tapahtuneen muodostumaan kriisiksi. (Lehtonen 2009, 9). Juholin (2009, 303-304) esittää, että kriisiviestintäsuunnitelmaa laadittaessa voidaan apuna käyttää kahdeksaa asiakokonaisuutta, jotka on koottu taulukkoon 1.

|  |   |
|--|---|
| Kriisilajien nimeäminen ja kuvaus                    | Esimerkiksi väkivalta, toimialakriisi, henkilöstökriisi, taloudellinen kriisi, johtamiskriisi   |
| Viestinnän periaatteet kriisissä                     | Nopeus, aloitteellisuus, vastuullisuus, rehellisyys, inhimillisyys  |
| Sidosryhmät  | Henkilöstö, asiakkaat, omistajat, yhteistyökumppanit, viranomaiset, pelastusviranomaiset, kunta, media  |
| Viestintävastuut                                     | Mitkä ovat johdon, esimiesten, asiantuntijoiden ja viestintäammattilaisten erityisvastuut   |
| Kriisin johtaminen ja organisoiminen eri tilanteissa | Kuvataan toiminta kriisitilanteessa ensimmäisestä havainnosta tilannearvion laatimiseen, viestien välittämiseen ja varmistamiseen, että viestintä käynnistyy ja jatkuu jälkiarviontiin saakka.      |
| Kriisinhallintaryhmä ja yhteistyö                    | Ketkä kuuluvat ryhmään ja mitä tehtäviä kriisiin varautumisessa, johtamisessa, arvioinnissa ja kehittämisessä on. Mitkä yhteistyökumppanit aktivoituvat eri tilanteissa ja toiminta heidän suhteen. |
| Viestinnän keinot ja toimintaohjeet                  | Kysymyksiin vastaaminen, tiedote, haastattelut, lausunnot ja tiedostustilaisuudet   |
| Jälkihoito ja analysointi                            |   |

Taulukko 1: Kriisiviestintäsuunnitelman asiakokonaisuudet (Juholin 2009, 303-304.)

### 3.7.4 Viestintä poikkeustilanteessa, Case Sulku

Korona viruksen aiheuttama pandemia sulkurajoituksineen näyttäytyi vahvasti kohdeyrityksessä helmikuussa 2021. Työvaiheessa ollutta viestintärunkoa päästiin kokeilemaan ilmenneessä tilanteessa.

Tilajataho päätti keskeyttää omien kohteiden asuttujen asuntojen sisäpuoliset remontit ainakin kolmen viikon ajaksi. Ennakkotietona ilmoitettiin myös, että mahdollisesti keskeytys tulisi jatkumaan pidempään ilmoitetusta ajasta. Tilajan ilmoitus merkitsi meille aikataulujen ja resurssien uudelleen organisointia tilajan kohteissa sekä pohdintaa, mihin muuhun kaikkien ilmoitettu keskeytys tulisi vaikuttamaan.

Toimialajohtajan saatua ennakkotiedon keskeytyksestä puhelimitse tilajalta, kohdeyrityksessä lähdettiin viestimään toimitusjohtajaa ja kohteissa työskenteleviä työpäälliköitä sekä työnjohtajia tulevasta keskeytyksestä. Viestintä tapahtui sähköpostitse ja viestissä painotettiin, että tieto oli tässä vaiheessa yrityksen sisäistä luottamuksellista tietoa ja asukkaille päin asiasta viestitään tilajan taholta. Viestissä ilmoitettiin myös yrityksen sisäisestä kokouksesta asian käsittelyä varten ja kerrottiin, että toimintaohjeet sekä tiedote asiasta julkaistaan kyseisten työmaiden työnjohdolle kokouksen jälkeen. Kokous keskeytyksestä järjestettiin seuraavaksi aamuksi, kokouskutsut lähetettiin sähköisesti. Ennen kokousta kartoitettiin projektien työnjohdolta projektien tilannetta asuntojen suhteen aikatauluja ja resursseja tarkastellen. Kokosimme taulukon projektien sen hetkisestä tilanteesta, tilanteesta, johon remontoitavat asunnot jäisivät keskeytyksen alkaessa ja mitä ehdittäisiin vielä tekemään ennen keskeytystä edistääksemme asukkaiden tilannetta asunnoissa.

Kokouksessa laadittiin sidostyhmistä lista, jonka avulla huomioitiin tahot, joille tulee viestiä tilajan päätöksestä. Lista sisälsi kohdeyrityksen yhteistyökumppaneita ja toimittajia. Päätös tehtiin myös siitä, kuka viestii asiat eteenpäin listauksen mukaisesti eri tahoille ja millä tavalla.

Keskeytyksestä oli laadittu tiedote, jota kokouksessa tarkasteltiin ja tarkennettiin. Tilaja ei ollut vielä viestinyt päätöksestä kohteiden asukkaita, joten sidosryhmille tarkoitettua tiedotetta ei lähetetty ennen kuin asukkaat olivat saaneet tiedon keskeytyksestä. Ennenaikainen viestintä olisi voinut aiheuttaa haittaa tilajalle, sillä tieto olisi voinut kulkeutua asukkaille ennen virallista viestintää ja näin ollen viestintä olisi voinut vääristyä ja aiheuttaa kohua.

Asukkaiden saatua tiedon keskeytyksestä, yritys lähetti omalle työnjohdolle toimintaohjeet ja oman tiedotteen tilanteesta, jonka työnjohto lähetti eteenpäin omien työmaiden yhteistyötahoille sen jälkeen, kun ensin yhteistyötahojen työnjohto kontaktotiin puhelimitse asian

tiimoilta. Tällä haluttiin varmistaa se, ettei tieto keskeytyksestä lähde vain tiedotteen muodossa vaan ennakkotieto esitetään puhelimitse, jolloin heti voidaan keskustella esille nousvista epäkohdista ja kysymyksistä ja tämän jälkeen viestitään asiasta kirjallisesti yhdenmukaisella tiedotteella.

Viestintä kohdeyrityksessä tapahtui yllättävässä poikkeustilanteessa mallikkaasti ja järjestelmällisesti. Viestintä tapahtui oikeanaikaisesti ja oikeille tahoille. Viestinnässä huomioitiin nopeus, avoimuus ja vastuullisuus sekä viestinnän oikeanaikaisuus.

### 3.8 Viestinnän suunnittelu

Viestintä ja sen suunnittelu voidaan jakaa kolmeen tasoon. Yrityksen tavoitekuvan luominen tapahtuu strategisella tasolla, jolla määritellään peruslinjat viestinnälle, joiden avulla viestintä tukee yrityksen strategisia tavoitteita. Viestinnän peruslinjat, joita voivat olla esimerkiksi avoimuus, kirjataan viestintäohjelmaan. Nämä perusviestit liittyvät vahvasti yrityskuvaan ja ne halutaan saattaa kohderyhmien tietoisuuteen. Strategisen tason päätökset ovat yritysjohtajan vastuulla. (Kortetjärvi-Nurmi, Kuronen & Ollikainen 2009,9; Salin 2002,38.)

Toinen taso on taktinen taso, joka käsittää viestinnän järjestämisen ja viestinnän voimavarat, kuten resurssit, sidosryhmät ja toimintaohjeiden laadinnan. Taloudellisen varallisuuden ja laiteresurssien tarkastelu on osa taktista tasoa (Kortetjärvi-Nurmi ym.2009, 10; Salin 2002,39.)

Operatiivisella tasolla suunnitellaan viestinnän käytännön toteutusta ja laaditaan talousarvio viestinnälle. Vuosisuunnitelmat ja kampanjat suunnitellaan sekä toteutetaan operatiivisella tasolla. (Kortetjärvi- Nurmi ym.2009, 11; Salin 2002,39.)

#### 3.8.1 Viestintästrategia

Strategialla tarkoitetaan suunnitelmaa, jonka avulla pyritään saavuttamaan tavoitteissa oleva päämäärä. Viestintästrategia muotoutuu määrittelyistä, valinnoista, tavoitteista ja yhden-suuntaistavista määrittelyistä, joita soveltamalla ja toteuttamalla yritys viestii ympäristöönsä ja sidosryhmiinsä kuuluvien tahojen kanssa. Viestintästrategian tavoite on edesauttaa yritystä pääsemään tavoitteisiinsa eli viestintä tulee omalta osaltaan tukemaan koko yrityksen olemassa olevaa strategiaa. Viestintästrategia voidaan rakentaa erilaisin tavoin, mutta lähtökohta on strategian sisältö, joka kattaa kyseisen yrityksen määrittelyt ja tavoitteet. (Juholin 2009,99,106.)

Kun yrityksen viestintää laaditaan, on se suunniteltava pitkäaikaiseksi ja siihen tulee sisällyttää tavoitteita. Viestinnän suunnittelussa vaikuttavina tekijöinä ovat myös yrityksen visio, missio ja yhteiset arvot. (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2016.)

Viestintästrategian perustuessa liiketoimintastrategiaan muuttuu se myös silloin, kun päästrategioissa tapahtuu muutoksia tai niitä päivitetään. Viestintästrategiaa on syytä tarkastella samanaikaisesti aina, kun koko organisaation strategiaa laaditaan tai muokataan. Viestintästrategia sana voidaan korvata esimerkiksi sanoilla suuntaviivat tai linjaukset, sillä oli valittu nimitys mikä tahansa, peruslinja on hyvin olennainen kaikille, jotka ovat viestinnän kanssa tekemisissä. Strategia tulee esittää kuitenkin sellaisessa muodossa, että jokainen, joka jollain tavalla on viestinnän kanssa tekemisissä, ymmärtää sen. Viestintäsuunnitelmaan kirjataan samat asiat kuin viestintästrategiaan. (Juholin 2009, 69.)

### 3.8.2 Viestintäsuunnitelma

Kuten viestintästrategiassa, myös viestintäsuunnitelmassa tarkastellaan, millainen on viestinnän tämän hetkinen tilanne. Tätä varten analysoidaan kaikki tieto, joka on tarpeellista viestinnän kannalta sekä käydään keskustelua työntekijöiden ja kohderyhmien kanssa. Yritys selvittää, onko yrityksessä viestinnän osajia, ketkä osallistuvat viestinnän tuottamiseen, mikä on budjetti ja mitä teknisiä välineitä on käytössä. (Kortesuo ym. 2014, 23.)

Viestintäsuunnitelma on suunnittelua operatiivisen viestinnän osalta. Ero viestintästrategiaan on suunnitelman aikaväli. Viestintäsuunnitelma laaditaan yleensä paljon lyhyemmälle aikavälille, kuten kuukausiksi tai vuodeksi, kun taas strategia kattaa pidemmän suunnitellun ajanjakson. Viestintäsuunnitelma auttaa selkiyttämään yrityksen tiedottamista. Suunnitelmaan on kirjattu, millä resursseilla, tekniikalla ja tekijöillä viestinnässä operoidaan. Suunnitelmaan yleensä kirjataan ylös arkipäiväistä viestintää koskevat pelisäännöt ja millä tavoin ja kanavin yrityksen sidosryhmiin ollaan yhteydessä. (Kortesuo ym. 2014, 21–22.)

Viestintäsuunnitelman tarkoitus on opastaa viestinnän toteutusta pitkäaikaisesti, seuraten viestintästrategiassa esiteltyjä linjauksia. Suunnitelman ei tule olla vain asiakirja, joka toisinaan otetaan esille vaan sen tulisi olla työkalu, joka ohjaa päivittäin työtä. Suunnitelman ei tulisi jäädä ainoastaan sen laatijan tietoon vaan suunnitelman tulisi ohjata kaikkea viestintää koko työyhteisössä laajasti. Suunnitelman koko ja sisältö vaihtelevat huomattavasti eri yritysten välillä. (Juholin 2009, 108.)

## 4 Tutkimusmenetelmät ja tiedonkeruu

Luvun tarkoitus on esittää tutkimuksen lukijalle perusteluja tutkimuksessa käytettyjen menetelmien valinnasta sekä esitellä prosessinkulkua tutkimuksen aikana mahdollisimman selkeästi

ja täsmällisesti. Tässä opinnäytetyössä on tutkimusmenetelminä käytetty kvalitatiivista tutkimusmenetelmää sekä SWOT-analyysiä.

#### 4.1 Kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä

Laadullisessa eli kvalitatiivisessa tutkimuksessa pyritään osoittamaan mahdollisimman kattavasti tietoa yksittäisestä tapauksesta. Laadullinen tutkimus rakentuu kuvien, lauseiden ja sanojen ympärille. Laadullisen tutkimuksen ydin on ymmärtää ja kuvata ilmiöitä ja tutkimuksessa tarkastellaan prosesseja sekä merkityksiä. Suora yhteys tutkittaviin on erityisen tärkeää laadullisessa tutkimuksessa, sillä tiedonkeruun ja analysoinnin tärkein osa on itse tutkija. Tutkija siis toteuttaa tutkimusta ”kentällä” ja hankkii tutkimusaiheesta tietoa havainnoimalla, haastatteleamalla tai kyselyillä. Kerättyä tietoa ei analysoida tutkimuksen päätyessä, sillä laadullisen tutkimuksen ominaispiirre on kerätä aineistoa, jota voidaan tarkastella mahdollisimman monipuolisesti koko prosessin ajan ja eri vaiheisiin voidaan tarvittaessa palata. Tieto toimii suunnannäyttäjänä tutkimusprosessille ja tiedonkeruulle. Laadullisen päättelyn logiikka on usein induktiivinen, joka tarkoittaa, että yksittäisistä havainnoista edetään johtopäätöksiin tai tuloksiin. (Kananen 2008, 24–25, 28,32.)

Laadullinen tutkimus pitää sisällään Alasuutarin (2011, 50) mukaan kaksi periodia. Kerättyjen havaintojen ja aineistojen pelkistäminen on ensimmäinen vaihe ja toisessa vaiheessa ratkaistaan tutkimuksen arvoitus. Tutkimuksen aineistoa voidaan tarkastella monipuolisesti mutta pelkistäminen tapahtuu huomioimalla olennaiset seikat suhteessa teoreettiseen viitekehykseen ja olemassa olevaan kysymysasetteluun. Näin saadaan aikaan alustavia havaintoja, joita hyödynnetään havaintojen yhdistämisessä. Havaintojen yhdistämisen aikana etsitään havaintojen ominaispiirre tai nimettömiä sääntöjä, jotka ovat tältä osin valideja, ilman poikkeuksia, koko aineistoon nähden. Poikkeukset ovat hyvin keskeisiä ja tärkeitä, ne määräävät ja pakottavat tutkijaa pohtimaan kriittisesti analyysistä saatua tulosta ja tarvittaessa muotoilemaan uudelleen päätelmää. Arvoituksen ratkaiseminen tapahtuu tekemällä merkitystulkinta tutkittavasta ilmiöstä, joka pohjautuu käytettävissä oleviin vihjeisiin ja tuotettuihin johtolankoihin. Tästä käytetään myös nimitystä rakennekokonaisuuden ratkaiseminen. (Alasuutari 2011, 50-52.)

#### 4.2 Haastattelu

Aineistonkeruumenetelmät, joita laadullisessa tutkimuksessa yleensä käytetään, ovat haastattelu, havainnointi, kysely ja koottu tieto, joka pohjautuu erilaisiin dokumentteihin. Näitä erilaisia menetelmiä voidaan käyttää valintaisesti joko rinnakkain tai yhdisteltynä eri tavoin, riippuen tutkimusresursseista ja tutkittavasta ongelmasta. Kyselyn tai haastattelun ajatus on yksikertainen eli kun haluamme tietää perusteita toisen ihmisen ajatuksille tai toiminnalle, kysymme häneltä niistä. Kysely ja haastattelu voidaan erottaa toisistaan ja suurin ero näiden kahden välillä on tiedonantajan toiminta tiedonkeruuvaiheessa. (Sarajärvi & Tuomi 2017.)

Haastattelu on yksi käytetyimmistä tiedonkeruumenetelmistä. Joustavuutensa takia se sopii moniin eri tutkimustarkoituksiin. Hyväksi tiedonkeruumenetelmäksi haastattelu valikoituu muun muassa tilanteissa, joissa on tarkoitus saada mahdollisimman syventävää tietoa, saada informaatiota tuntemattomasta asiasta tai saada selvennystä moninaisille vastauksille. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 30.) Joustavuus ilmenee haastatteluissa myös siinä, että kysymykset voidaan esittää sen järjestyksen mukaisesti, jonka haastattelija katsoo relevantiksi. Laadullisen tutkimuksen haastattelua ei myöskään mielletä ”tietokilpailuksi” vastaajien puolelta. Haastatteluihin voidaan valikoida vastaajat, joilla on haastattelun aiheeseen liittyvää tietoutta tai kokemuksia. (Sarajärvi & Tuomi, 2017.)

Haastattelun eduiksi lukeutuvat myös mahdollisuus toistaa kysyttävä kysymys, selventää seikkoja väärinkäsitysten välttämiseksi, tarkentaa ja selkeyttää sanamuotoja sekä käydä dialogia haastattelun kohteena olevan kanssa. Nämä toiminnat eivät ole mahdollisia esimerkiksi postitse lähetetyn kyselylomakkeen kanssa, sillä vastaajat saavat identtiset lomakkeet täytettäväkseen. (Sarajärvi & Tuomi, 2017.)

Haastattelu aineistonkeruumenetelmänä sisältää myös haasteita. Kysymykset vaativat suunnittelua etukäteen ja valmistautuminen vie aikaa. Haasteita esiintyy vapaamuotoisen haastattelun suhteen, epäluotettavuutta voi esiintyä haastattelun analysoinnin ja tulkinnan suhteen. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 34.)

Tutkimushaastattelut luokitellaan yleisesti kolmeen haastattelulajiin: lomakehaastatteluun, teemahaastatteluun ja avoimeen haastatteluun. Lomakehaastattelulla saadaan detaljitason tietoa nopealla aikataululla ja kerätty aineisto voidaan esittää helposti lukuina. Äärimmäisyyteen viety lomakehaastattelu on tiukasti jäsenelty sekä kysymysten että koko tutkimuksen toteutuksen osalta. Kysymysten järjestys sekä annetut vastausvaihtoehdot, joiden raameihin vastaukset halutaan, on määritetty etukäteen valmiiksi. Mitä tahansa kysymyksiä ei voida esittää vaan kysymysten on oltava merkityksellisiä ja jokaiselle kysymykselle on oltava olemassa peruste niistä tiedoista, joita on jo olemassa tutkittavasta ilmiöstä. (Sarajärvi & Tuomi 2017.) Haasteeksi lomakehaastattelussa nousee kysymysten oikeanlainen muotoilu, vaikka itse haastattelu on usein helposti toteutettavissa. (Hirsjärvi & Hurme 2008,45.)

Teemahaastattelusta käytetään myös nimitystä puolistrukturoitu haastattelu ja se asettuu lomakehaastattelun ja avoimen haastattelun välimuodoksi. Teemat ovat tässä haastattelumuodossa etukäteen valittuja ja niiden perustana toimivat ne asiat, jotka jo tiedetään tutkittavasta ilmiöstä mutta itse kysymyksiä ei ole tarkoin määritetty ja niiden esittämisjärjestystä voidaan vaihtaa sekä tarkentavia kysymyksiä voidaan esittää ja kysymyksiä voidaan syventää perustuen vastaajan antamiin vastauksiin. (Sarajärvi & Tuomi, 2017.)

Avoin haastattelu eli syvähaastattelu vie aikaa kaikista eniten haastattelulajeista ja velvoittaa haastattelijan sekä haastateltavan useampaan haastattelukertaan. Haastattelijan on oltava osaava ohjamaan haastattelussa syntyvää keskustelua, sillä tässä haastattelulajissa ei

suunnitella kiinteää kehystä haastattelulle. (Hirsjärvi ym. 2008, 209.) Kysymykset ovat avoimia, etukäteen on tiedossa vain keskustelun aiheena oleva ilmiö.

#### 4.3 Haastatteluiden toteutus

Aineistokeruumenetelmäksi valittiin puolistrukturoitu eli teemahaastattelu. Haastatteluiden perusteella kyettiin syventymään aiheeseen, josta ei ennalta ollut paljoa tietoa saatavilla. Eri haastattelumuodoista valittiin teemahaastattelu, sillä tämä muoto mahdollistaa tarkentavien kysymysten esittämisen, kysymysten syventämisen ja muokattavan järjestyksen kysymysten esittämisen osalta.

Opinnäytetyötä varten haastateltiin neljää toimihenkilöä. Haastatteluun valikoitui henkilöitä, joihin päivittäinen viestintä kohdistuu eniten ja kenen arkiseen työhön sillä on suurin vaikutus eli yrityksen johto jätettiin pois valikoitavien joukosta.

Haastatteluihin esitettiin kutsut sähköpostitse helmikuussa 2021 ja haastattelut toteutettiin maaliskuun 2021 alussa puhelimitse ja etäyhteyksin vallitsevan koronavirustilanteen vuoksi. Haastateltaville lähetettiin kysymykset ennakkoon tarkasteltaviksi, jotta he pystyisivät etukäteen pohtimaan viestinnän merkitystä ja tilaa työssään sekä työyhteisössä.

Haastatteluihin varattiin tunti aikaa, mutta aikaa ei niin paljoa kulunut yhdessäkään haastattelussa. Keskimäärin haastatteluun käytettiin aikaa noin 45 minuuttia.

#### 4.4 SWOT-analyysi

Kun halutaan tarkastella organisaatiota, toimintoa tai palvelua, on SWOT-analyysi siihen hyvä työkalu. Nimi on lyhenne elementeistä strengths (vahvuudet), weaknesses (heikkoudet), opportunities (mahdollisuudet) ja threats (uhat). Analyysissa erotetaan ulkoiset ja sisäiset elementit ja niitä tarkastellaan myös erikseen. Asian ollessa sisäinen, organisaatiolla on tai olisi ollut mahdollisuudet vaikuttaa siihen. Vahvuuksina tarkastellaan asioita, jotka ovat hyvällä tasolla yrityksessä ja heikkouksiin kirjataan asiat, jotka eivät ole hyvällä tasolla. Vahvuudet pyritään säilyttämään ja niitä pyritään vahvistamaan, kun taas heikkoudet pyritään korjaamaan. Tyypillinen sisäinen asia on esimerkiksi resurssit tai ihmisten osaaminen. Organisaatio ei voi tai ei ole voinut vaikuttaa asiaan, joka on ulkopuolinen, esimerkiksi uudet lainsäädännöt tai asenteet suuren ihmisjoukon keskuudessa. Ulkoiset mahdollisuudet ovat asioita, jotka edesauttavat organisaatiota ja sen toimintaa, kun taas ulkoiset uhat vaikeuttavat toimintaa. Ulkopuolisia mahdollisuuksia hyödynnetään ja uhkiin mukaudutaan. (Juholin 2009, 81.)

SWOT-analyysia tehtäessä tarkastellaan yrityksen tilannetta ja sen perusteella suoritetaan erilaisia valintoja ja toimintasuunnitelmia kehittyminen huomioiden (Vuorinen 2013,89).



SWOT-analyysiin sisältyy sekä nykytila-analyysi että myöskin tulevaisuuden näkymien tarkasteleminen (Rope 2002, 325).

Toimintasuunnitelman teossa on mahdollista käyttää hyödyksi apukysymyksiä, esimerkiksi vahvuuksien tarkastelussa voidaan pohtia, miten niitä voisi hyödyntää mahdollisimman tehokkaasti ja mitkä ovat sellaisia vahvuuksia, joita tulee entistä enemmän vahvistaa. Heikkouksien kohdalla vältetään tai poistetaan erilaisia vajavuuksia. Mahdollisuuksissa on tarkoitus huomioida ja varmistaa, miten niitä hyödynnetään mahdollisimman optimaalisesti. Uhkien tarkastelussa on syytä pohtia, miten ne voidaan poistaa kokonaan, minimoida tai kääntää ne mahdollisuuksiksi. (Vuorinen 2014, 89.) SWOT-analyysia hyödynnettäessä olisi tärkeää huomioida eri osa-alueiden vaikutukset toisiinsa (Rope & Vahvaselkä 2000, 97).

SWOT analyysi eli nelikenttäanalyysi valikoitui toiseksi aineistonkeruumenetelmäksi sen selkeyden ja yksinkertaisuuden vuoksi. Yleisenä työkaluna tunnettu SWOT-analyysi toimii hyvänä pohjana yritystä koskevien asioiden tarkastelulle ja toimii näin apuna viestintäsuunnitelman laatimiselle, sillä nelikenttäjaon myötä vahvuuksia, heikkouksia, mahdollisuuksia ja uhkia on helppo tarkastella ja tarkentaa alueita, joita viestintäsuunnitelmassa tulee huomioida.

## 5 Tutkimuksen tulokset

Tämä luku sisältää tutkimusten tulokset. Tutkimusaineiston eli haastatteluiden ja SWOT-analyysin tulosten pohjalta toteutettiin viestintäsuunnitelma yritykselle. Viestintäsuunnitelmaa ei julkaista yrityksen toiveiden mukaisesti. Suunnitelma jää yrityksen käyttöön.

### 5.1 Haastatteluiden tulokset

Haastatteluiden jälkeen vastaukset luokiteltiin kysymysten mukaan ja analysoitiin. Vastaajien nimet on jätetty pois ja vastauksia ei esitetä kokonaisuudessaan, vain tärkeimpiä havaintoja nostetaan esille. Huomiota nostetaan esille myös lainausten avulla.

#### 5.1.1 Viestinnän nykytila

Toimihenkilöt kokivat sisäisen viestinnän olevan yleisesti hyvällä tasolla mutta joitain haasteita on olemassa. Esille nousi huomio, että omalla aktiivisuudella on vaikutusta siihen, miten sujuvaksi viestintä koetaan.

*Jos on itse aktiivinen, tietoa löytyy kyllä ja työkavereilta voi kysyä. On eri asia, jos tiedot eivät päivitty eli toisin sanoen vanhaa tietoa roikkuu linjoilla. Sharepointista kyllä löytyy. Tietotekniikan kanssa voi kyllä olla joskus ongelmia. Jos jotain ei löydy, pitää vaan kysyä. Me ollaan vielä sen kokoinen, että*

*voi koputtaa naapurihuoneen oveen ja kysyä, joku tietää aina. Aina ja joka paikassa voi valita, jääkö tiedottomaan tilaan vai ottaako selvää.*

Haastatteluissa nousi vahvasti esiin viestinnän vaikutukset työilmapiiriin. Huono viestintä aiheuttaa negatiivisuutta mutta vastaajien mielestä kohdeyrityksessä ei näin ole tapahtunut. Huono viestintä voi heijastua henkilökunnan hyvinvointiin ja näkyä myös yrityksen ulkopuolelle.

*Se, että viesti kulkee, aiheuttaa itsessään pakosti keskustelua, mikä lisää yhteenkuuluvuutta ja tiedon jakamista. Voi saada uusia näkökulmia asioihin. Mielestäni meillä ei ole huonon viestinnän tuomaa kyräilyä ja negatiivista fiilistä vaan toimitaan avoimesti.*

*Totta kai hyvä viestintä parantaa ilmapiiriä ja huono tekee ilmapiiristä negatiivisen olon, joka voi pahimmillaan heijastua myös yrityksen ulkopuolelle. Onneksi ei tarvitse aamuisin tulla sellaiseen duunipaikkaan.*

*Uskon, että asiakkaatkin huomaavat sen, jos talon sisällä ei viestintä toimi ja samasta asiasta saa monia erilaisia tiedotteita. Aiheuttaahan se firman sisälläkin turhautumista, jos ulkopuolelta sanotaan, että teiltä tulee monenlaista viestiä samasta asiasta. Mukavampaa on työskennellä, kun tietää mitä ulkopuolelle asioista lausuu. Se epävarmuus poistuu.*

Viestinnän suhteen toivottiin, että selkeytettäisiin sitä, kenelle kaikille tietoa tulee välittää ja mistä asioista viestitään esimerkiksi koko organisaatiolle. Mietintää aiheutti se, että tulisi siko viestintää laajentaa myös työntekijöille, joita ei viestittävä asia varsinaisesti koske mutta voisivat ehkä hyötyä tiedosta.

*Voisi kehittää sitä, että mistä asioista tiedotetaan ja kenelle. Eli, että kaikki ketä asia vähänkin saattaa koskea, saisivat siitä tiedon ajoissa. Monesti asiat ovat sellaisia, että ensin ajatellaan, että tämä riittää, kun tiedotetaan henkilöille X ja Y, mutta loppupeleissä se olisikin ollut hyvä kertoa myös henkilöille A ja B, jotta tiedostavat ko. asian.*

*Liiallinen viestintä voi kuormittaa, jos sitä tulee joka kanavasta mutta ei koske omaa työtään. Toisaalta on hyvä olla tietoinen enemmän kuin epä-tietoinen. Meillä voisi laajentaa joissakin asioissa tiedonjakoa. Voihan sitä sitten kertoa, etten tarvitse tätä aihetta koskevia tiedotteita.*

### 5.1.2 Viestintäkanavat yrityksessä

Kiitosta sai kuukausittain järjestettävä kuukausi- ja tuotantopalaveri, joka koettiin tarpeelliseksi ja hyödylliseksi. Johdon suunnalta tapahtuva viestintä koettiin myös hyväksi edellä mainitun palaverin yhteydessä. Yritys on kasvanut jonkin verran viimeisen kahden vuoden aikana, mutta vastausten perusteella voidaan todeta, että kasvu on vastaajien mielestä ollut maltillista, eikä se ole vaikuttanut sisäisen viestinnän sujuvuuteen.

*Vaikka meitä alkaa olemaan jo aikamoinen joukko, koen, että tietoa saa hyvin sekä ajantasaisesti. On myös helppoa kävellä kollegan tai ylimmäkin johdon huoneeseen ja kysyä, jos kokee tarvitsevansa tietoa eli tietoa on helposti saatavilla. Joka kuukausi ne tärkeimmät asiat sitten tulevat esille palaverissa tai jos ei palaveriin pääse niin pöytäkirjoista voi lukea.*

*Palaverin pöytäkirjoista voi lukea, jos ei pääse kokoukseen, siellähän ne on hyvin kerrottu.*

*Meillä kuitenkin puhutaan paljon joka päivä eli viestintää tapahtuu reilusti kasvotusten. Kaikki tiedotteet ja muu viestintään liittyvä materiaali löytyy kansioista, joihin toimihenkilöillä pääsy.*

Yleisesti kokousten määrä koettiin sopivaksi. Yhteinen kuukausittainen palaveri on riittävä ja esimerkiksi vain työnjohtajille suunnatulle kokoukselle ei koettu tarvetta. Yrityksessä on kehitetty yhteispalaverimuotoa mutta hyöty ei vastannut kustannustehokkuutta ja kyseessä oli silloin useita kymmeniä pienempi työyhteisö. Tämänlaiseen yhteiseen kokoontumiseen vastaajien mukaan voisi olla tarve esimerkiksi puoli vuosittain tai kerran vuodessa.

*Palaverit, mutta pienempiä asioita varten turha järjestää erillisiä palavereita, joten näissä ehkä sähköposti. Aikoinaan pidettiin joitain kertoja vuodessa ”yhteispalaveri” mihin kutsuttiin aina kaikki työntekijätkin, vaikka joku aamu käymään toimistolla ja tiedotettiin face-to-face jostain tärkeistä asioista. Nyt korona-aikana tämä ei tietenkään ole mahdollista, eikä tämä muutenkaan ehkä ole kaikista kustannustehokkain tapa, mutta joitain yksittäisiä kertoja vuodessa tämä oli mielestäni ihan hyvä tapa toimia.*

*Yleensä pikkujouluissa on toimitusjohtaja avannut tilaisuuden nitomalla yhteen kuluneen vuoden. Tämä on ollut hyvä tapa, koska siitä on saanut pienen käsityksen mitä kulliseissakin on tapahtunut. Meitä on kylläkin koko ajan enemmän, että en tiedä kuinka kokoontua yhteen. Nyt korona on poistanut kaikki yhteiset tapahtumat ja samanlaista tietoa ei tule. Ehkä joku tiedote, vaikka katsaus kuluneeseen vuoteen ja seuraavaan olisi hyvä.*

*Sähköpostit riittävät, kun viestitään ihan arkisista asioista. Itse toivon palaveria tai kokoontumista, jos on jokin merkittävä asia, josta tiedotetaan tai viestitään. Silloin ei mun mielestä pelkkä viesti riitä.*

Vastauksista yleisesti voidaan huomioida, että palaverit koettiin hyväksi kanaviksi viestinnän suhteen. Pienemmissä asioissa ei palavereille koettu tarvetta mutta suuremmat tai laajemmat asiat olisi hyvä käsitellä kokoontuen palaveriin. Monet pienemmät asiat hoidetaan sähköpostitse ja tämä palvelee hyvin viestintää.

### 5.1.3 Ulkoinen viestintä yrityksessä

Ulkoisen viestinnän osalta nousi huomioita siitä, että yrityksen yhteistyökumppaneina toimivat samat tahot projekteista toiseen. Keskustelua käydään aktiivisesti osapuolten välillä ja näin olen esimerkiksi kuukausikirje tai vastaava ei vastanneiden mielestä olisi tarpeellinen. Tietoa on saatavilla yhteistyökumppaneille ja mieluiten viestintää hoidetaan puhelimitse tai kasvotusten. Viestittävät asiat ja tilanteet saattavat tulla äkillisesti käsiteltäviksi, joten paras tapa on viestiä nopeimmalla mahdollisella tavalla.

*En usko, että esimerkiksi aliurakoitsijat haluavat jonkinlaista uutiskirjettä, koska se ei tuo lisäarvoa. Me jutellaan niin paljon niiden kanssa koko ajan. Tilaajat tuntevat meidät ja uusille tilaajille enemmän varmaan merkitsee referenssit, kuin tiedote yleisellä tasolla. Eri asia jos olisi iso kansainvälinen firma.*

Vastaajien kesken toistui sosiaalisen median tärkeys ja koettiin, että siihen tulisi panostaa ulkoisessa viestinnässä. Suunniteltuja, toistuvia ja kotisivuja esille nostavia postauksia koettiin tarpeellisiksi.

*Ulkoista viestintää pitäisi kehittää, etenkin sosiaaliset mediat. Niihin pitäisi mielestäni tehdä selkeä strategia, mitä medioita käytetään, mitä niistä halutaan, millaiselta yritys haluaa vaikuttaa somessa (imago), ketä halutaan sitä kautta tavoittaa. Sen jälkeen sitten toteuttaa tätä sen strategian mukaisesti. Tähän pitäisi ottaa sitten samalla mukaan myös kotisivujen päivitys ja hyödyntää molempia kanavia tukien toisiaan. Tyyliin somessa on pikkubriiffi asiasta, esim. valokuva, muutama lause ja linkki, vaikka kotisivuille, joissa pidempi tarina ko. asiasta. Kiinnostuneet ihmiset sitten jatkavat sen alkubriiffin jälkeen kotisivuille asti lukemaan koko tarinan.*

*Meillä tapahtuu paljon hyviä juttuja, joita voisi nostaa esiin esimerkiksi sosiaalisen median puolella. Näkyis se meidän fiilis ulospäin ja houkuttelis käymään esimerkiksi kotisivuilla.*

*Jos sosiaalisen median sivut ovat pitkään päivittämättä, se luo fiiliksen, ettei homma ole hanskassa ja ei sit kiinnosta enää niitä sivuja seurata.*

Vastaajat kokivat, että sisäinen viestintä heijastuu ulkoiseen viestintään ja siihen, että sisäisen viestinnän jälkeen viestin pitäisi lähteä ulospäin yhdenmukaisena. Ulkoisen viestinnän suhteen koettiin, että arkinen kommunikointi ulkopuolisten tahojen kanssa on myös ulkoista viestintää.

*Ei niin, että jokainen kirjoittaa omalla tyylillä esimerkiksi aliurakoitsijoille tiedotteen jostain kaikkia koskevasta asiasta ja lisää siihen vahingossa vähän omaakin näkemystä ja sitten toisen kirjoittama tiedote lähtee muille eri sävyyn kirjoitettuna. Pitää olla yhtenäinen linja eli se mitä sisällä viestitään, on sidoksissa ulospäin.*

*Ulkoinen viestintä ei ole pelkkää some päivityksiä ja tykkäyksiä. Mun mielestä se on kaikkea, ihan jo arkinen sähköpostiviesti. Sen kun pitää mielessä jokainen niin jo on tehokasta viestintää ja ihan joka päivä. Erikseen ei mun mielestä tarvitse lisätä.*

*Pitää osata kuunnella, nouseeko ulkopuolelta toiveita viestinnästä. Näen, että meillä viestitään aikailla yhdenmukaisesti.*

#### 5.1.4 Poikkeusajan viestintä yrityksessä

Koronaviruksen aiheuttama poikkeustilan aikainen viestintä koettiin hyväksi. Tasaisin väliajoin, on viestitty koronaviruksen aiheuttamaan tilanteeseen liittyen ja ilahduttavaa on ollut, että on voinut luottaa siihen, että yrityksestä viestitään heti henkilökunnalle, jos jokin rajoitus lisätään tai sitä muutetaan.

*On ollut kiitettävää viestintää ja ajantasaista. Ei tarvitse miettiä, että mikä on meidän yrityksen toimintatapa tai mitä linjaa me noudatetaan esimerkiksi maskien suhteen, koska asioista on viestitty koko ajan. Eikä ole liikaa viestitty, että hukkuisi koronatiedotteisiin. Kaikessa viestinnässä sen suhteen on selkeä punainen lanka.*

*Aina ollaan saatu tiedote, jos jokin säädös muuttuu tai rajoituksia muutetaan. Helpottaa työmaalla, kun viestintä on toiminut tällaisessa epänormaalissa tilanteessa. Viestintä on ollut sellaista rauhoittavaa, ei ole lietsottu paniikkia.*

*On myös luotettu, että viestinnällä saadaan tuloksia aikaiseksi, että ei pommiteta jokaisen suunnalta sitä, vaan keskitetään ja luotetaan henkilökuntaan.*

## 5.2 SWOT- analyysin tulokset

Tätä tutkimusta varten laadittu SWOT-analyysi keskittyy yrityksen sisäisen viestinnän tarkasteluun. Analyysin avulla haluttiin saada tietoa viestintäsuunnitelmaa varten yrityksen mahdollisuuksista ja rajoittavista tekijöistä viestinnän suhteen. Analyysi on koottu kokousten, haavaintojen ja suoritettujen haastatteluiden perusteella sekä yhteistyössä kohdeyrityksen toimitusjohtajan kanssa. Analyysi on esitetty taulukossa 2.

|   |  |
|---|--|
| <p><b>VAHVUUDET</b></p> <p>Sisäinen viestintä</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tiivis yhteisö, viestinnän toimivuus</li> <li>• Kuukausi- ja tuotantopalaveri</li> <li>• Sama viesti ei toistu useissa eri kanavissa</li> <li>• Vakiintuneet viestintäkanavat</li> <li>• Kustannustehokkuus</li> <li>• Pitkäaikaiset työsuhteet</li> <li>• Mielipiteiden avoin vaihto</li> </ul> | <p><b>HEIKKOUEDET</b></p> <p>Sisäinen viestintä</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Viestin kulkeutumisen varmistaminen koko työyhteisölle</li> <li>• Ei viestinnän ammattilaista, työyhteisön kasvu</li> <li>• Paljon hiljaista tietoa, jota ei ole kirjattu</li> </ul>                              |
| <p><b>MAHDOLLISUUDET</b></p> <p>Sisäinen viestintä</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vahvistaa yrityskulttuuria</li> <li>• Sitouttaa henkilöstöä</li> <li>• Sujuva ja ajantasainen tieto</li> <li>• Viestinnän merkityksen tiedostaminen</li> <li>• Positiivinen asenne</li> <li>• Onnistumisten jakaminen</li> </ul>  | <p><b>UHAT</b></p> <p>Sisäinen viestintä</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vanhentunut tieto, vastualueet</li> <li>• Tietotekniset ongelmat</li> <li>• Nopeasti kasvava työyhteisö</li> <li>• Viestinnän unohtuminen kiireen/oman työn ohella</li> <li>• Poissaolot, äkilliset muutokset</li> </ul> |

## Taulukko 2: Kohdeyrityksen SWOT-analyysi

### 5.2.1 Sisäiset vahvuudet

Yrityksen vahvuus on tiivis työyhteisö, jossa työntekijät tuntevat toisensa ja toisten toimenkuvat. Tieto kulkee hyvin, sillä yhteisön sisällä tiedetään, keneltä voi tietystä aiheesta kysyä. Pitkäaikaiset työsuhteet pitävät kokemuksella hankitun osaamisen ja tiedon yrityksen sisällä ja sitä jaetaan muille työntekijöille. Mielipiteitä esitetään ja vaihdetaan aktiivisesti ja yrityksessä koetaan, että tieto kulkee hyvin toimihenkilöiden keskuudessa. Viestintään ei ole panostettu taloudellisesti suuria summia, jolloin viestintä on hyvin kustannustehokasta.

Kuukausittain järjestettävä toimisto- ja kuukausipalaveri todettiin erittäin hyödylliseksi viestinnän ja tiedonkulun kannalta. Kokouksessa käsitellään yhteisiä asioita ja käynnissä olevien projektien tilanteita sekä uusien projektien aloitustietoja. Kokousten pöytäkirjat ovat luetuissa Sharepoint- järjestelmässä, jos on estynyt osallistumaan kokoukseen. Tätä pidettiin myös erittäin tärkeänä asiana. Vakiintuneet viestintäkanavat toimivat ja näistä halutaan ehdottomasti pitää kiinni. Samoja viestejä ei tule monien kanavien kautta vaan ne on kohdistettu vahvasti, esimerkiksi sähköpostit ja pöytäkirjat.

### 5.2.2 Sisäiset heikkoudet

Viestinnän suhteen sisäisenä heikkoutena on tiedonkulun varmistaminen kaikille yrityksen työntekijöille. Tämä koskee tiedonsiirtymistä esimiesasemassa toimivilta toimihenkilöiltä työntekijöille, jotka eivät osallistu toimisto- ja tuotantopalaverihin.

Heikkouksiin lukeutuu myös viestinnän ammattilaisen puuttuminen, erityisesti tilanteessa, jossa yritys kasvaa nykyisestä henkilökunnan määrän ja asiakkuuksien osalta. Vielä ei viestinnän henkilölle koeta tarvetta. Viestinnän yhdenmukaisuus koetaan vielä hyväksi, mutta huoli siitä on olemassa, koska yritys kasvaa koko ajan.

### 5.2.3 Sisäiset mahdollisuudet

Työntekijöiden asenne viestintää kohtaan on positiivinen ja työyhteisössä tiedostetaan viestinnän merkitys ja tärkeys sekä sen tuoma lisäarvo. Onnistumisten ja positiivisen palautteen jakaminen vaikuttaa motivaatioon ja tunteeseen oman työn arvokkuudesta ja merkityksestä.

Sujuva ja ajantasainen tieto vähentää, erityisesti yrityksen kasvaessa epätietoisuutta. On tärkeää, että myös työsuhteensa aloittavat henkilöt kokevat sisäisen viestinnän sujuvaksi, sillä tällä on merkitystä viihtyvyyden ja työtehtävien hoitamisen kannalta.

#### 5.2.4 Sisäiset uhat

Ulkoisena uhkana nähdään vanhentunut tieto, joka jää työntekijöiden käyttöön, koska tietoa ei ole päivitetty. Vastuu-alueet päivitysten osalta eivät ole selkeitä. Tietotekniset ongelmat voivat uhata viestintää ja tiedonkulkua.

Omien töiden ohella tehtävä viestintä saattaa kiireen keskellä jäädä muiden työtehtävien alle ja äkilliset poissaolot voivat uhata tiedonsiirron ja viestinnän kulkua. Poissaolojen lisäksi, loma-aikana esiintyy riski viestinnän katkeamiselle.

## 6 Yrityksen viestintäsuunnitelma

Yrityksen viestintäsuunnitelmaa ei julkaista yrityksen toivomuksesta. Tässä luvussa käsitellään suunnitelman rakennetta ja sisältöä ilman yksityiskohtaisia tietoja. Suunnitelman kansilehden jälkeen esitetään lyhyt johdanto ja sisällysluettelo.

Viestintäsuunnitelman graafinen ilme mukailee yrityksen ilmettä. Värit suunnitelmaan on otettu yrityksen logosta. Suunnitelma on pidetty tarkoituksella lyhyenä ja tiiviinä, jotta se olisi tarkoituksensa mukainen työkalu eli helposti luettavissa ja havainnoitavissa. Pitkät tekstiosuudet ovat jaettu lyhyempiin osioihin.

### 6.1 Viestinnän painopisteet

Suunnitelmassa on esitetty painopisteet, jotka yrityksen viestinnässä otetaan huomioon, näitä ovat sisäisen viestinnän osalta muun muassa säännöllinen ja ajantasainen viestintä sekä viestinnän yhtenäisyys.

Ulkoisen viestinnän osalta painopisteiksi on esitetty ennakointi ja ajantasaisuus. Nämä painopisteet painottuvat vahvasti projektien viestintään.

### 6.2 Viestinnän kohteet

Tässä osiossa suunnitelmaa on eritelty ne tahot, joihin viestintämme kohdistuu. Sisäisen viestinnän osalta on kirjattu myös huomio, että sisäisellä viestinnällä on vaikutus ulkoiseen viestintään eli se, miten asiat viestitään yrityksen sisällä, heijastuu myös ulkopuolelle ja ulkopuolisiin toimijoihin.

Kohteissa on otettu huomioon myös viranomaistahot, jotka ovat tärkeitä toimijoita yrityksen toimialalla.



### 6.3 Vuosikello

Viestintäsuunnitelmaan on kirjattu vuosikello, jossa on omat osuudet sisäiselle viestinnälle mutta myös ulkoiselle viestinnälle. Vuosikelloon on listattu viestinnälliset asiat vuoden ajalta, jotta ne toteutetaan oikeanaikaisesti, sekä niihin osataan varata riittävät resurssit. Vuosikello on selkeä työkalu viestinnän toteuttamiseen ja sitä on helppo päivittää. Viestintävastuut vuoden aikana tapahtuvasta viestinnästä on merkitty vuosikellon ohkeen, esimerkkitaulukko alla on lyhennetty versio suhteessa viestintäsuunnitelman taulukkoon.

| Mitä                                | Kuka           | Kenelle              | Miten   | Milloin              |
|-------------------------------------|----------------|----------------------|---|----------------------|
| Hankintarekisterin päivitys ja jako | N. N           | Kaikki toimihenkilöt | Sähköpostilla ilmoitus & Sharepoint tallennus | Tammikuu vuosittain  |
| Viestintäsuunnitelman päivitys      | S.S, K.K & L.L | Kaikille käyttöön    | Kokous ja suunnitelman läpikäynti             | Marraskuu vuosittain |

Taulukko 3: Esimerkkitaulukko viestintäsuunnitelman sisällöstä

### 6.4 Viestintä työmaalla

Yrityksen työmailla tapahtuu paljon viestintää arjessa ja töiden edetessä mutta myös projekti-kohteesta riippumatta samanlaisena toistuvaa, rutiininomaista viestintää työmaiden käynnistyessä ja päättyessä.

Häiriötilanteita esiintyy joka työmaalla ja näistä on tärkeää viestiä, muun muassa vesikatkot ja meluavat työt. Nämä työmailla tapahtuvat viestinnälliset toimet on kirjattu suunnitelmaan ja vastuuhenkilöt toimille on nimetty työnimikkeen mukaisesti.

### 6.5 Kriisiviestintä

Kriisiviestinnän osalta suunnitelmaan on kirjattu kriisiviestinnän päätavoitteet ja esitetty, mitkä toimet tekevät kriisiviestinnästä toimivan ja tehokkaan. Mahdolliset kriisitilanteet on tunnistettu ja lueteltu ennakoivana toimenpiteenä eli kriisilajit on nimetty. Kriisiviestintä osioon on kirjattu kriisiviestintäryhmän henkilöt ja tehtävät sekä kriisitilanteessa noudatettava

toimintaohje. Lisäksi osioon on kirjattu yhteistyötahot, joiden suuntaan viestintä käynnistyy eri tilanteissa.

## 7 Oma pohdinta

Viestinnällä on suuri merkitys työelämässä. Jotta viestinnästä saadaan mahdollisimman tehokasta, sitä on syytä suunnitella ainakin jossain määrin. Kohdeyrityksellä ei ollut aiemmin viestintäsuunnitelmaa käytössä ja näin ollen viestinnän kehittämistä varten, ajateltiin kirjatun viestintäsuunnitelman olevan oiva apu tilanteeseen. Yritys on kasvanut vuosien varrella ja tarkoitus on jatkaa maltillista kasvua. Juholinin (2009, 108) mukaan viestintäsuunnitelma ei saa olla pelkkä asiakirja, joka otetaan esille kerran vuodessa vaan työkalu, joka ohjaa jokapäiväistä työntekoa. Kohdeyrityksen viestintäsuunnitelmaa on luotu nimenomaan sillä ajatuksella, että se toimii työkaluna töiden ohella ja sitä päivitetään tarvittaessa.

Nykyaikana käydään paljon keskustelua viestinnän digitalisaatiosta ja viestimisestä verkko-pohjaisilla alustoilla. Tehdessäni tutkimusta opinnäytetyötä varten, huomasin kuitenkin, että edelleen kasvokkain tapahtuvaa viestintää arvostetaan ja se koetaan tarpeelliseksi. Henkilöstölle on tärkeää viestiä kasvokkain ainakin suuremmista ja laajempi sisältöisistä asioista. Toinen esille nouseva huomio oli suunnitelmallisuuden tärkeys viestinnässä. Ilman suunnitelmallisuutta voidaan viestiä väärän aikaisesti ja vääränlaisella sisällöllä kuulijoita kohtaan. Onkin äärimmäisen tärkeää tunnistaa suunnitelmallisuuden myötä, kenelle viesti osoitetaan ja milloin asiasta viestitään. Kun viestintää suunnitellaan, voidaan varata esimerkiksi aikaresurssit viestin tuottamiseen, oikolukuun ja julkaisuun, jolloin viestintä tapahtuu tarkoitetulla tavalla oikealle vastaanottajalle.

Kun sisäinen viestintä on kunnossa, ulkoinen viestintä voi hyvin. Näin voisi tiivistää sisäisen viestinnän merkityksen. Yrityksen henkilöstön ollessa tietoinen, mitä yrityksessä tapahtuu, heijastuu se ulospäin yhdenmukaisena viestintänä. Yrityksen ulkopuolella saadaan saman sisältöistä viestiä vaivattomasti. Kun henkilöstö kokee sisäisen viestinnän toimivaksi, lisää se viihtyvyyttä, säästää aikaa ja luo mielekkyyttä työskentelylle.

Sisäinen viestintä ei kuitenkaan ole huipputiedettä vaan ihmisten välistä vuorovaikutusta. Yrityksen sisällä luotu vuorovaikutuksen kulttuuri vaatii kaikilta yhteisön jäseniltä osallistumista ja sitoutumista. Sisäistä viestintää ei toteuteta vain siksi, että täytyy, vaan siksi, että sillä on merkitystä. Ulkoinen viestintä vastaa, miten sisäinen viestintä sinne kommunikoi.

Tutkimuksessa keskityttiin lähinnä organisaation sisäisen viestinnän kehittämiseen mutta ajan niin salliessa, olisi tutkimukseen sisällytetty myös ulkoinen viestintä. Erityisesti sosiaalisen median hyödyntäminen ja päivittäminen nousi esille ulkoisen viestinnän osalta haastatte- luissa. Tulevaisuutta ajatellen, ulkoisen ja markkinointiviestinnän tarkempi tutkimus sekä

suunnittelu olisivat tarpeen, tällä saataisiin kosketuspintaa myös markkinointiin ja markkinointiviestintään.

## Lähteet

### Painetut

Alasuutari P. 2011. Laadullinen tutkimus 2.0. 4. painos. Tampere: Vastapaino.

Hirsjärvi, S. Hurme, H. 2008. Tutkimushaastattelu: teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Gaudeamus: Helsingin Yliopiston paino.

Honkala, P., Kortetjärvi-Nurmi, S., Rosenström, A. & Siira-Jokinen. 2017. Työyhteisön viestintä. 6. uudistettu painos. Helsinki: Edita Publishing.

Isohookana H. 2007. Yrityksen markkinointiviestintä. Juva: WS Bookwell Oy.

Juholin, E. 2008. Viestinnän vallankumous. Löydä uusi työyhteisöviestintä. 2. painos. Helsinki: WSOYpro.

Juholin, E. 2009. Communicare! Viestintä strategiasta käytäntöön. 5. painos. Helsinki: Inforviestintä Oy.

Juholin, E. 2017. Communicare! Viestintä strategiasta käytäntöön. 5.painos. Porvoo: WS Bookwell Oy.

Juutinen, S. 2016. Strategisen yritysvastuun käsikirja: Talentum Media 1.painos.

Kananen. J. 2008. Kvalitatiivisen tutkimuksen teoria ja käytänteet. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja.

Karhu, M. & Henriksson, A. 2008. Skandaalit & Katastrofit - Käytännön kriisiviestintäopas. Keuruu: Infor.

Kauhanen, J. 2004. Henkilöstövoimavarojen johtaminen. Vantaa: Dark Oy.

Kortesuo, Katleena & Patjas, Liisa-Maria & Seppänen, Leea 2014. Pillillä vai pasuunalla? Viestinnän käsikirja yrittäjille. Helsinki: Suomen Yrittäjien Sypoint Oy.

Kortesuo, Matleena. 2016. Riko lasi hätätapauksessa - kriisiviestinnän pikaopas johtajille. Printon.

Kortetjärvi-Nurmi, S. & Murtola, K. 2015. Areena. Yritysviestinnän käsikirja. Helsinki: Edita.

Kortetjärvi-Nurmi, S & Murtola, K. 2016. Areena: yritysviestinnän käsikirja. 1.-2. painos. Helsinki: Edita

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

Kortetjärvi-Nurmi, S. & Rosenström, A. 2003. Yritysviestinnän abc. Helsinki: Edita.

Lehtonen, J. 2009. Ettei pahin tapahtuisi - Riski- ja kriisiviestinnän perusteet. Vaasa: Mainostajien liitto.

Lohtaja, S. & Kaihovirta-Rapo, M. 2007. Tehoa työelämän viestintään - Puhu kuulijalle, kirjoita lukijalle. Helsinki: WSOYPro.

Peltonen, T. 2008. Johtaminen ja organisointi: Teemoja, näkökulmia ja haasteita. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.

Rope, T. 2002. Yrittäjän markkinointikirja. 2. painos. Helsinki: Tietosykli.

Rope, T. & Vahvaselkä, I. 2000.n Suunnitelmallinen markkinointi. Vantaa: WSOY.

Salin, V. 2002. Pk-yrittäjän opas kokonaisviestintään. Juva: WS Bookwell Oy.

Sarajärvi, A. & Tuomi, J. 2017. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi: Uudistettu laitos. Helsinki: Tammi.

Vierula, M. 2014. Suuri Integraatiokirja. Markkinointi, myynti ja viestintä. Helsinki: Talentum Media Oy

Vuokko, P. 2003. Markkinointiviestintä: Merkitys, vaikutus, keinot. Helsinki: WSOY.

Vuorinen, T. 2013. Strategiakirja. 20 työkalua. Helsinki: Talentum.

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

Sähköiset

Rissa, K. 2016. Työyhteisöviestinnällä hyvinvointia. Työturvallisuuskeskus TTK. 2.painos. Viitattu 5.1.2021. Saatavilla: [https://ttk.fi/files/5128/TTK\\_Tyoyhteisoviestinnalla\\_hyvinvointia\\_2016.pdf](https://ttk.fi/files/5128/TTK_Tyoyhteisoviestinnalla_hyvinvointia_2016.pdf)

Valo (Valtakunnallinen liikunta- ja urheiluorganisaatio ry) 2014. Urheiluseuran viestintäopas. Viitattu 28.2.2021. Saatavilla: [https://www.olympiakomitea.fi/uploads/2018/03/urheiluseuran\\_viestintaopas-1.pdf](https://www.olympiakomitea.fi/uploads/2018/03/urheiluseuran_viestintaopas-1.pdf)

Kuviot

Kuvio 1 Kohdeyrityksen organisaatiokaavio .....9

## Taulukot

|  |    |
|--|----|
| Taulukko 1 Kriisiviestintäsuunnitelman asiakokonaisuudet .....     | 18 |
| Taulukko 2 Kohdeyrityksen SWOT-analyysi .....                      | 30 |
| Taulukko 3 Esimerkkitaulukko viestintäsuunnitelman sisällöstä..... | 33 |

## Liitteet

|                                     |    |
|-------------------------------------|----|
| Liite 1 Haastattelukysymykset ..... | 41 |
|-------------------------------------|----|



## Liite 1: Haastattelukysymykset

### 1. Teemahaastattelu

*Työnimike:*

*Kauan ollut töissä yrityksessä?*

### 2. Viestinnän tilanne nykyhetkellä

- *Oletko tyytyväinen työpaikkasi sisäiseen viestintään?*
- *Missä on onnistuttu hyvin?*
- *Mitä viestinnässä tulisi kehittää?*
- *Järjestetäänkö kokouksia tarpeeksi, ovatko asiasisältöisiä ja miten koet tarvetta kokouksille?*
- *Vaikuttaako viestintä työilmapiiriin, miten?*
- *Olisiko yrityksellä mielestäsi tarvetta työntekijälle, joka hoitaisi ainoastaan viestinnän tehtäviä?*
- *Onko yrityksellä tarvetta viestintäsuunnitelmalle, miksi?*

### 3. Viestintäkanavat

- *Mikä olisi mielestäsi tehokkain viestintäkanava sisäiselle viestinnälle? (s-posti, puhelin, palaverit, tiedotteet?)*
- *Kuinka usein haluaisit, että viestintää tapahtuisi?*
- *Millaisista asioista haluaisit viestittävän/koet tarvitsevasi tietoa?*
- *Millaista on johdon/esimiesten tiedottaminen?*

### 4. Ulkoinen viestintä

- *Pitäisikö mielestäsi yrityksen ulkoista viestintää lisätä?*
- *Millä keinoin/kanavin viestintä ulospäin olisi tehokasta/hyödyllistä?*

### 5. Poikkeusajan viestintä

- *Miten yritys on onnistunut poikkeusajan (korona) viestinnässä?*