



Sisäisen viestinnän kehittäminen terveydenhuoltoalan tarvikkeita myyvälle yritykselle

Mari Salonen

2021 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

**Sisäisen viestinnän kehittäminen terveydenhuoltoalan
tarvikkeita myyvälle yritykselle**

Mari Salonen
Liiketalouden koulutus
Opinnäytetyö
Huhtikuu, 2021

Mari Salonen

Sisäisen viestinnän kehittäminen terveydenhuoltoalan tarvikkeita myyvälle yritykselle

Vuosi 2021

Sivumäärä 54

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli kehittää ja selkeyttää toimeksiantoyrityksen sisäistä viestintää tekemällä yrityksen sisäisen viestinnän viestintäsuunnitelma. Toimeksiantajana toimi terveydenhuoltoalan tarvikkeita myyvä yritys, josta käytetään työssä nimitystä Yritys X.

Opinnäytetyön teoreettinen osuus käsitteli viestintää keskittyen pääosin sisäiseen viestintään sekä sisäisen viestinnän suunnitteluun. Teoriaosuus käsitteli muun muassa viestintää nykypäivän työyhteisössä, sisäisen viestinnän tehtäviä, kanavia ja rooleja sekä sähköistä viestintää ja sisäisen tiedon hallintaa.

Työ sisälsi tutkimusosion, jonka tarkoituksena oli kartoittaa Yritys X:n sisäisen viestinnän nykytilaa sekä kehitysehdotuksia. Tutkimus toteutettiin teemahaastatteluna yrityksen kahdeksalle työntekijälle. Tutkimuksessa selvisi, että sisäiseen viestintään oltiin monelta osin tyytyväisiä, mutta kehittämiskohteita ja -tarpeitakin ilmeni varsin paljon. Viimeisen vuoden aikana sisäinen viestintä on muuttunut monelta osin merkittävästi Yritys X:ssä. Etätyöt ovat tuoneet eteen uudenlaisia haasteita. Teams toimi monelta osin yhteydenpitovälineenä, mutta sen käyttötaidoissa ilmeni suuriakin puutteita, minkä arveltiin johtuvan lähinnä koulutuksen puutteesta. Sähköpostia käytettiin sisäisen viestinnän välineenä edelleenkin paljon. Nähtiin, että Teamsista voisi tulla sisäisen viestinnän foorumi, jonne sähköinen sisäinen viestintä pääsääntöisesti keskittyisi. Tulosten mukaan yrityksen sisäisen tiedon tallettamisessa eletään murrosvaihetta. Tämänhetkinen pääasiallinen tiedon tallennuspaikka on vaihtumassa omalta palvelimelta pilvipalveluun. Tutkimuksen perusteella henkilöstö kaipasi selkeitä ohjeistuksia ja yhteistä linjausta toiminnalle sekä koulutusta tietotekniisiin asioihin.

Haastattelututkimuksen, yrityksen strategian sekä konsernin yhteisten ohjeistuksien pohjalta tehtiin viestintäsuunnitelma. Suunnitelma sisältää sisäisen viestinnän tavoitteet ja periaatteet, nykytilan ja kehittämistarpeet, päivittäisviestinnän ohjeet, mittaamisen ja seurannan sekä sisäisen viestinnän vuosikellon.

Viestintäsuunnitelman on tarkoitus toimia Yritys X:n sisäisen viestinnän ohjenuorana. Suunnitelman arvioidaan selkeyttävän Yritys X:n henkilöstölle viestinnän käytänteitä. Jatkossa viestintäsuunnitelman käytännön toimivuutta tulee seurata ja tehdä siihen muutoksia tarpeen mukaan.

Asiasanat: sisäinen viestintä, viestintäsuunnitelma, sähköinen viestintä, päivittäisviestintä

Mari Salonen

Development of internal communication for a company that sells healthcare supplies

Year	2021	Pages	54
------	------	-------	----

The purpose of this thesis was to develop and clarify the internal communication of the client company by making a communication plan for the internal communication. The client was a company that sells healthcare supplies, known as Company X in this thesis.

The theoretical framework of the thesis consists of communication, focusing mainly on internal communication and internal communication planning. The theoretical part included among other things communication in today's work community, the tasks, channels and roles of internal communication, and electronic communication and internal information management.

The thesis included a research section, the purpose of which was to identify the current state of company X's internal communication and its development proposals. The study was conducted as theme interviews for eight employees of the company. The study showed that the employees were satisfied with internal communication in many ways, but there were also quite a lot development needs. Internal communication in Company X has changed significantly in many ways over the past year. Teleworking has brought new kinds of challenges. Microsoft Teams acted as a means of communication in many ways, but there were also major shortcomings in its user skills, which were thought to be mainly due to lack of training. Email was still used a lot as a means of internal communication. It was seen that Teams could become the platform for internal communication, where electronic internal communication would be focused. The storage of internal information is in a transition phase, according to the results. The current primary data storage is changing from a server to a cloud service. Based on the study, the employees needed clear instructions and a common direction for operations, as well as training in information technology issues.

The communication plan was drawn up based on the interviewees, the company's strategy and the company's common guidelines. The plan includes the objectives and principles of internal communication, the current state and development needs, instructions for daily communication, measurement and monitoring and the annual clock for internal communication.

The communication plan is intended to serve as a guideline for Company X's internal communications. The communication plan is expected to clarify Company X's communication practices. The practical functioning of the plan should be monitored and changes made when necessary.

Keywords: internal communication, communication plan, electronic communication, daily communication

Sisällys

1	Johdanto.....	6
2	Toimeksiantaja	6
2.1	Nykytilanne	7
2.2	Yritys X:n strategia	7
3	Viestintä	8
3.1	Sisäinen viestintä.....	9
3.1.1	Viestintä nykypäivän työyhteisössä	9
3.1.2	Sisäisen viestinnän tehtävät ja merkitys	12
3.1.3	Roolit sisäisessä viestinnässä.....	15
3.1.4	Sisäisen viestinnän kanavat	16
3.1.5	Sähköinen viestintä.....	17
3.1.6	Sisäisen tiedon hallinta	19
3.2	Sisäisen viestinnän suunnittelu.....	19
4	Tutkimus.....	22
4.1	Tutkimusongelma ja -kysymykset.....	22
4.2	Tutkimusmenetelmä	23
4.3	Haastatteluiden toteutus	24
4.4	Aineiston analysointi.....	25
5	Tutkimustulokset ja johtopäätökset.....	26
5.1	Yritys X:n sisäisen viestinnän nykytila.....	26
5.2	Yritys X:n sisäisen viestinnän käytänteet	29
5.3	Yritys X:n sisäisen tiedon saatavuus	31
5.4	Ehdotuksia Yritys X:n sisäisen viestinnän kehittämiseksi	31
5.5	Teemahaastattelujen johtopäätökset.....	33
6	Tutkimuksen luotettavuus	35
7	Viestintäsuunnitelma: Yritys X:n sisäinen viestintä	36
8	Pohdinta	37
	Lähteet.....	39
	Kuviot	41
	Liitteet	42

1 Johdanto

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on ollut organisaation sisäisen viestinnän kehittäminen terveydenhuoltoalan tarvikkeita myyvälle yritykselle. Tavoitteena on ollut kehittää toimeksiantoyrityksen sisäisen viestinnän käyttämiä toimintamalleja ja kanavia tekemällä sisäisen viestinnän viestintäsuunnitelma. Tällöin toimeksiantoyrityksessä ei tarvitse enää erikseen miettiä, mitä kanavaa ja toimintamallia kulloisessakin viestintätilanteessa käytetään. Opinnäytetyö oli osaltaan niin tutkielmatyyppinen kuin toiminnallinenkin.

Opinnäytetyön tutkimusosion tarkoituksena oli selvittää toimeksiantoyrityksen henkilöstölle tehtävien haastattelujen avulla nykyisin käytössä olevien sisäisten viestintäkanavien ja tiedonhallinnan toimivuus sekä kehittämistarpeet ja -ehdotukset. Tutkimuksen sekä toimeksiantoyrityksen strategian pohjalta tehtiin yrityksen sisäinen viestintäsuunnitelma.

Varsinkin koronaepidemian myötä sisäisen viestinnän merkitys on korostunut ja sen toimivuutta ja kanavia on jouduttu kehittämään monissa organisaatioissa, niin myös toimeksiantoyrityksessä. Yrityksellä ei ollut entuudestaan selkeää suunnitelmaa sisäisestä viestinnästä, vaan viestinnän käytänteet ovat muotoutuneet ajan myötä kulloisenkin tilanteen ja tarpeen mukaan. Samoin sisäiseen viestintään oleellisesti liittyvää tietoa on ollut tallennettua moniin paikkoihin, mikä on johtunut muun muassa yritysostoista sekä suunnitelman puutteesta.

Nykypäivänä viestintä nähdään tärkeänä työyhteisötaidona, sillä jokainen työyhteisössä viestii. Viestintävastuun ottaminen ei kuitenkaan tapahdu itsestään, vaan siitä tulisi keskustella työyhteisössä. (Juholin 2017, 131.)

Sähköinen viestintä uusine tieto- ja viestintäteknologioineen ovat tehneet työyhteisöjen viestintäympäristöistä vaihtelevamman ja moniulotteisemman sekä vaativamman ja kiireisemmän (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2016, 10). Sisäistä viestintää kannattaa suunnitella ja miettiä yhteiset toimintatavat eri kanavien käyttöön. Viestinnän pitäisi olla selkeää, ymmärrettävää ja suunniteltua, jotta tärkeät viestit tavoittaisivat kaikki organisaation jäsenet.

2 Toimeksiantaja

Toimeksiantajayritys on terveydenhuoltoalan tarvikkeiden myynti- ja markkinointiyritys. Tässä opinnäytetyössä käytetään yrityksestä nimityksiä toimeksiantaja, toimeksiantajayritys sekä Yritys X, koska yritys ei halunnut nimeään julkiseksi. Yritys X on viime vuosina kasvanut

voimakkaasti muun muassa yritysostojen myötä, ja suunta on edelleen kasvava. Työntekijöitä on tällä hetkellä noin 50. Yritys X:n myyntitoimisto, varasto ja huollon toimipiste sijaitsevat kaikki eri osoitteissa Uudellamaalla, ja lisäksi yrityksellä on aluemyyntiedustajia koko Suomen alueella. Yritys X kuuluu osaksi suurempaa konsernia.

2.1 Nykytilanne

Tällä hetkellä koronan vaikutuksesta suuri osa Yritys X:n työntekijöistä on etätöissä kokonaan tai osittain. Tämä vaikuttaa paljon työskentelyyn, sillä etätö on tuonut uudenlaisia haasteita sisäiselle viestinnälle, ja siksi nyt onkin korkea aika tehdä selvä suunnitelma sisäisestä viestinnästä. Yrityksellä on käytössään useita sähköisiä järjestelmiä tiedon kulkuun ja hallintaan, niin virallisia kuin epävirallisiakin.

Toimeksiantaja teetti henkilöstölleen henkilöstökyselyn marras-joulukuussa 2020. Nähtiin, että kaikki eivät ole tyytyväisiä sisäisen viestinnän toimivuuteen. Kysely vahvisti osaltaan olettamusta, että viestinnän toimivuutta olisi syytä tutkia tarkemmin sekä kehittää sisäistä viestintää.

2.2 Yritys X:n strategia

Yritys X:n strategia päivitettiin alkuvuodesta 2021. Tähän on koottu Yritys X:n strategiasta asiat, jotka tulisi ottaa huomioon sisäistä viestintää suunniteltaessa.

Yritys X:n arvoihin kuuluu yhdessä kasvaminen. Sisäisen viestinnän kannalta tämä arvo tarkoittaa sitä, että henkilökunta tietää tehtävänsä ja voi ottaa vastuuta itsenäisesti omassa työssään ja päätöksissään. Toinen strategiassa mainittu arvo on uudistuminen. Sisäisen viestinnän kannalta tämä tarkoittaa esimerkiksi sitä, että yritys haluaa pysyä kehityksessä mukana ja sen myötä tarvittaessa uudistaa ja kehittää sisäisen viestinnän käytänteitä. Kolmantena arvona on mainittu vastuun ottaminen. Sisäisen viestinnän kannalta tämä arvo tarkoittaa esimerkiksi eettisesti ja vastuullisesti toimimista ja sitä, että lupaukset pidetään. Strategiassa on tämän arvon yhteydessä myös mainittu, että työn tekeminen on arvokasta, palkitsevaa ja oikeudenmukaista. (Strategia 2021.)

Yritys X:n visiosta löytyy seuraava kohta: ”Toimimme aina avoimesti ja pitkällä tähtäimellä, niin asiakkaiden, henkilökunnan kuin toimittajien kanssa.” Sisäistä viestintää suunniteltaessa täytyy siis ottaa huomioon avoimuus. Viestintää tulisi myös kehittää pitkällä tähtäimellä, eli pitää mielessä se, mitä kohti viestintää halutaan kehittää. Yritys X:n tahto on kasvaa vahvasti orgaanisesti sekä yritysostoin. Tämä asettaa haasteita sisäisen viestinnän suunnittelulle: miten saada mahdolliset yritysostojen kautta tulevat yritykset fuusioitumaan jouhevasti Yritys X:n sisäiseen viestintään. (Strategia 2021.)

Yritys X haluaa rakentaa imagoa itsestään luotettavana ja turvallisenä työnantaja. Halutaan, että mielikuva Yritys X:stä niin sisäisesti kuin ulkoisestikin on se, että toimitetaan alan parhaat tuotteet ja palvelut sekä asiakaspalvelu. (Strategia 2021.)

Strategiasta (2021) löytyy myös Swot-analyysi yrityksen tilasta eli vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat. Sisäisen viestinnän näkökulmasta swot-analyysissä on eräs huomioonotettava seikka. Uhkana on mainittu henkilökunnan menettäminen, ja tämä uhka onkin käynyt osin toteen. Miten sisäisen viestinnän suunnittelussa tulisi ottaa huomioon henkilökunnan viihtyvyys, ettei hyvää henkilökuntaa menetettäisi?

Strategiassa on myös mainittu, että ”organisaatio tukee, johtaa ja vahvistaa työntekoa myös etänä” sekä ”koulutetaan ja muutetaan organisaatiota vastaamaan uusia tarpeita” (Strategia 2021). Tämä voisi tarkoittaa muun muassa etätöitä tukevien viestintäkäytänteiden kehittämistä sekä koulutuksen lisäämistä muun muassa Teamsin ja SharePointin käytön osalta.

3 Viestintä

Viestintä on ihmiselle lajityypillinen ominaisuus ja kaiken inhimillisen tekemisen ja vuorovaikutuksen perusta. Se on välttämätöntä ihmisen elämälle ja sosiaaliselle kanssakäymiselle. Se on myös välttämätöntä organisoidulle toiminnalle ja organisaatioille, yhteisöille ja yhteisöllisyydelle. Viestinnän määritelmä ja merkitys on muuttunut eri aikakausina kulloiseenkin ajatusmaailmaan nojautuen. Noin sata vuotta sitten viestinnän ajateltiin olevan vielä hyvin suoraviivaista lähettäjältä vastaanottajalle tapahtuvaa viestintää. (Juholin 2017, 22-23.)

Kortetjärvi-Nurmen ja Murtolan (2016, 11) mukaan ”vuorovaikutuksessa on kysymys vähintään kahden ihmisen välisestä vaikutussuhteesta, johon osallistuvat tuottavat, jakavat ja tulkitsevat merkityksiä yhdessä”. Vuorovaikutuksessa vähintään jompikumpi osapuoli haluaa välittää jonkin viestin tarkoituksellisesti. Perinteinen puhuttu vuorovaikutus on paljon muutakin, kuin sanat ja kieli. Siihen, millainen viesti eri osapuolille välittyy, vaikuttaa monet asiat: sanallinen ja sanaton, nonverbaali viestintä, kuten ilmeet, eleet ja äänenpainot sekä aiemmat kokemukset, tilanne, viestijöiden välinen suhde sekä kulttuuritekijät. (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2016, 11.)

Gopalin (2009, luku 1) mukaan viestintä on liiketoiminnan tärkein osa-alue. Mikään yritys ei voi kasvaa ja laajentua ilman asianmukaisia viestintäkanavia, sillä ihmiset pitävät toisiinsa yhteyttä vain kommunikoimalla keskenään. Parhaimmillaan hyvä ja sujuva viestintä voi auttaa yritystä kukoistamaan. Viestinnän laatu vaikuttaa suoraan yrityksen menestymiseen, joten viestinnän täytyykin olla selkeää, yksinkertaista ja mielekästä. (Gopal 2009, luku 1.)

3.1 Sisäinen viestintä

Sisäisellä viestinnällä tarkoitetaan työyhteisön jäsenten keskinäistä suullista ja kirjallista viestintää niin fyysisissä kuin virtuaalisissakin työympäristöissä. Sisäistä viestintää on niin kollegoiden välinen keskustelu, esimiehen antamat työohjeet alaisilleen kuin tiedostojen ja muistioiden välittäminenkin. Viestintää tapahtuu monen suuntaisesti organisaatioissa, sekä pysty- että vaakasuorassa: johdolta alaisille ja toisin päin, yksiköiden, ryhmien, tiimien, osastojen ja toimipisteiden sisällä ja niiden välillä, samoin yksittäisten kollegoiden välillä. (Gopal 2009, luku 1; Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2016, 60.)

Sisäinen viestintä voidaan jakaa karkeasti viralliseen ja epäviralliseen viestintään. Sisäistä viestintää on virallista silloin, kun viestintä tapahtuu organisaation sisällä suunnitellusti ja järjestelmällisesti. Tällaista viestintää voidaan käydä muun muassa sähköpostitse, puhelinneuvotteluina, viestien välityksellä, intranetissä tai yritysblogien kautta. Epävirallisia keskusteluja käydään sen sijaan esimerkiksi taukokuoneissa ja lounailla työkavereiden kesken. Epävirallisellakin viestinnällä on tärkeä osansa sisäisessä viestinnässä, sillä parhaimmillaan se auttaa vähentämään työssä esiintyvää stressiä sekä antaa mukavan hengähdystauon työhön. (Mukerjee 2013, 14-15.)

Sisäisen viestinnän kuuluisi olla avointa ja perustua vuoropuheluun. Vuorovaikutukseen perustuvalla viestinnällä sekä jokaisen työyhteisön jäsenen aidolla mahdollisuudella vaikuttaa asioihin on usein suuri vaikutus: ne motivoivat ihmisiä tekemään parhaansa, vahvistavat yksilön positiivista käsitystä ammatillisesta identiteetistään sekä näin ollen vahvistavat työnantajan hyvää mainetta. (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2016, 62.)

3.1.1 Viestintä nykypäivän työyhteisössä

Sisäinen viestintä on noussut entistä keskeisempään asemaan organisaatioissa. Myös sisäisen viestinnän vaatimustaso on selkeästi noussut koulutus- ja osaamistason parantumisen myötä. Keskustelut ja asioiden perustelut ovat nousseet liikkeelle paneviksi voimiksi käskyjen ja määräysten tilalle. Viestintä nykypäivän työyhteisössä kuuluisi olla mahdollisimman avointa, ja viestien tulisi kulkea monikanavaisesti nykyaikaiset viestintämenetelmät ja -välineet tarkoituksenmukaisesti hyödyntäen. (Kauhanen 2018, luku 5.)

Viestintä tämän päivän työyhteisössä on vuorovaikutteista eli interaktiivista toimintaa. Se on joko kasvokkain tai sähköisten viestintämenetelmien kautta käytävää vuorovaikutusta. (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2016, 11.) Nykypäivänä viestintä nähdään tärkeänä työyhteisötaimana, sillä jokainen työyhteisön jäsen viestii. Työntekijöiltä odotetaan aktiivisuutta ja itseohjautuvuutta omassa viestijänroolissaan. Viestintäroolit vaihtelevat työtehtävien mukaan. Viestintävastuun ottaminen ei kuitenkaan tapahdu itsestään, vaan siitä tulisi keskustella työyhteisössä. (Juholin 2017, 131.)

Nykypäivänä työyhteisöviestintä voidaan määritellä Juholinin (2017,121) mukaan seuraavasti: Työyhteisöviestintä tapahtuu foorumeilla, joista tärkein on joko fyysinen tai digitaalinen työtila, -alusta tai ympäristö. Työyhteisön jäsenet toimivat foorumeilla itseohjautuvasti, kollegiaalisesti ja johdetusti. Viestinnän tarkoituksena on luoda työskentelylle edellytykset: työssä tarvittavan tiedon saatavuus ja sen vaihdanta, työyhteisön ylläpito ja sen vahvistaminen ja uudistaminen sekä työn ilo ja työyhteisön jäsenten oppiminen. Työyhteisön jäsenet muokkaavat sekä tietoisesti että tiedostamattaan organisaation identiteettiä ja mainetta työnteollaan ja viestinnällään. (Juholin 2017,121.)

Avoim vuorovaikutus on perusedellytys työyhteisön toimivuudelle ja se edistää sisäistä viestintää. Avoimuus työyhteisössä kehittyy pitkällä aikavälillä, ollen yrityksen kulttuurissa sisällä oleva toimintatapa. Vuorovaikutteisen työyhteisön tunnistaa seuraavista asioista:

- Jokaisella työntekijällä on halu, voimavarat ja taidot kehittää työyhteisöä organisaation tavoitteiden suuntaan.
- Kaikki osallistuvat keskusteluun, jossa ratkaistaan mahdollisia ongelmia ja kehitetään uusia, entistä parempia toimintatapoja tavoitteiden saavuttamisen tueksi.
- Virheistä opitaan, syllisiä ei etsitä.
- Kukin kantaa vastuunsa vuorovaikutteisesta keskustelusta, joka perustuu luottamukseen ja avoimuuteen.
- Luodaan ”me-henkeä”, jossa kaikki toimivat yhdessä yhteisten päämäärien hyväksi.
- Kunnioitetaan eriäviä mielipiteitä ja erilaisia ihmisiä.
- Etsitään keskustelujen kautta työlle yhteisiä merkityksiä ja synnytetään uusia.
- Luodaan kullekin mahdollisuuksia ottaa vastuuta osaamisen lisääntyessä.
- Jokainen kantaa oman vastuunsa toimivasta tiedonkulusta ja sisäisen viestinnän toteutumisesta. (Joki 2018, luku 13.)

Työelämän muutoksen myötä työtä tehdään verkostoissa, tiimeissä ja projekteissa. Etätyö yleistyy ja työtä tehdään paikasta riippumattomien digitaalisten alustojen kautta. Teknologian kehitys mahdollistaa työn sujuvuuden ja monipuolisuuden. Työntekijöiden maantieteellinen sijainti ja aikavyöhykkeiden merkitys eivät enää ole este yhteistyölle. (Juholin 2017, 199.)

Viimeisin työelämän suuri muutos tapahtui vuoden 2020 aikana. Koronapandemian leviäminen maailmalla aiheutti ennakoimattoman ja mullistavan muutoksen. Globalisaatio otti yllättäen lokalisaation muodon, kun maiden ja jopa maakuntien rajat ainakin joksikin aikaa suljettiin. Tämä osoittaa, että maailma voi muuttua hetkessä. Viruksen aiheuttama massiivinen muutos voi hyvinkin saada aikaan sen, että astumme yhdellä harppauksella uuteen aikakauteen ja yrityskulttuurimme on mietittävä kokonaan uusiksi. Teams- ja Zoom-tyyppiset alustat ovat nyt

valtaosan käytössä, kun kaikki, joiden työ ei edellytä läsnäoloa työpaikalla, tekevät etätöitä. (Kaijala & Tolvanen 2020, 234.)

Töiden ja palaverien sähköistyminen on ollut jo muutenkin suuntauksena, ja nyt koronavirus ja sen myötä seuranneet etätyöt ovat vain kiihdyttäneet tätä kehityssuuntausta. Toimistoelämä palaverineen jäi kertaheitolla unholaan. Onkohan entiseen enää paluuta, Kaijala ja Tolvanen (2020, 234) pohtivat. Tulevaisuudessa etätö ja -kokoukset ovatkin normaaleja tapoja tehdä työtä ja etäjohtaminenkin yleistyy. Keskeiseksi haasteeksi nousevat yhteisöllisyyden ylläpitäminen sekä henkilöstön hyvinvoinnista ja toimintakyvystä huolehtiminen. Kaikkea ei kuitenkaan voi hoitaa etänä. (Kaijala & Tolvanen 2020, 235.)

Etätystä on siis viimeisen vuoden aikana tullut uusi normaali. Tilastokeskus määrittelee etätöksi ansiotyön, jota tehdään varsinaisen työpaikan ulkopuolella, esimerkiksi kotona tai kesämökillä niin, että siitä on sovittu työnantajan kanssa. Etätöyöhön liittyy yleensä tietotekniikan käyttö ja se on työtä, jota voisi työn luonteen puolesta tehdä myös työpaikalla. Etätöksi lasketaan myös osittainen etätö. (Tilastokeskus 2020.)

Työorganisaatioissa, joissa etätö on käytäntönä, joudutaan pohtimaan, miten etätöntekijöiden tietoa ja osaamista hallitaan. Kokoaikaisen etätöntekijän osalta käytäväkeskustelut ja yhteiset tauot jäävät pois, jolloin hiljaisen tiedon hyödyntämisestä tulee vaikeampaa, mikä asettaa työorganisaation tietoverkoille uusia, erilaisia vaatimuksia. Kasvotusten tapahtuvaa henkilökohtaista vuorovaikutusta ei pysty täysin korvaamaan tietoteknisillä yhteydenpitoratkaisuilla. (Helle 2004, 91-92.)

Työorganisaation sisäiset, aika ajoin järjestettävät yhteiset kokoontumiset, ovat lähes välttämättömiä. Näissä tapaamisissa voidaan jakaa tietoa viimeisimmistä projekteista, puhua työasioista ja päättää yrityksen tulevaisuuden suunnasta. On helpompaa työskennellä sellaisten ihmisten kanssa, joita tapaa toisinaan myös kasvotusten. (Fried & Heinemeier Hansson 2014, 181-182.)

Etätöyön teknisenä edellytyksenä on, että työntekijällä on käytössään tarvittava tekniikka ja tietoliikenneyhteydet sekä apunaan yrityksen tarjoama tekninen tuki. Tärkeää on, että sekä etätöntekijällä että hänen kollegoillansa ja esimiehellensä on hyvä tietotekninen osaaminen. Lisäksi kaikki tarvittavat materiaalit tulee olla saatavilla sähköisessä muodossa. (Helle 2004, 96.)

Etätöyöskentelyssä viestinnän rooli korostuu entisestään ja viestintää ja vuorovaikutusta pidetäänkin usein hajautetun työn keskeisimpänä tekijänä. Rutiininomaisten tehtävien hoitamisessa riittää usein yksisuuntainen viestintä, kun taas monimutkaisempien tehtävien hoitaminen edellyttää monipuolisempaa viestintää ja kommunikointia. Teknologia ja erilaiset tietotekniset kommunikointimenetelmät kehittyvät nopeasti, mikä lisää viestinnän nopeutta,

rikkautta ja välitetyn tiedon määrää. Vaikka viestinnässä käytettäisiinkin yksinomaan sähköistä tieto- ja viestintäteknologiaa, niiden moninaisuus ja kehittyneisyys mahdollistavat etänä työskentelevien uskottavan etäläsnäolon ja tietoisuuden muista. (Vartiainen, Kokko & Hakonen 2004, 47-49.)

Vaikka etätyöskentely saattaa tuoda eteen haasteita, on sen huomattu tuovan myös monia hyötyjä. Suomen Yrittäjien syyskuussa 2020 teettämään työelämägalluppiin vastasi 1039 Suomessa asuvaa työllistä. Näistä vastaajista 46 prosenttia kertoi tehneensä etätöitä. Puolet heistä kertoi työtyytyväisyyden lisääntyneen selvästi tai jonkin verran. Etätö näyttäisi lisäävän työtyytyväisyyttä merkittävästi ja tyytyväinen työntekijä on tuottava työntekijä. Gallupin tuloksista voitiin päätellä, että etätö myös lisää merkittävästi työn itsenäisyyttä ja oman työn hallinnan kokemusta. Näistä molemmat ovat tärkeitä asioita työssä viihtymisen ja tuottavuuden näkökulmasta. (Suomen Yrittäjät 2020.)

3.1.2 Sisäisen viestinnän tehtävät ja merkitys

Yrityksen tai organisaation koosta riippumatta viestinnän perustehtävänä yrityksessä on mahdollistaa kaikki muu toiminta. Yrityksissä tarvitaan johdettua päivittäisviestintää, tietojen vaihtamista sekä yhteisöllisyyden rakentamista. Sisäinen viestintä on edellytys yhteisön olemassaololle ja menestymiselle. Se on keskeinen osa organisaation toimintaa. (Farrant 2003, 9; Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2016, 9.)

Työyhteisössä viestinnän tavoitteena on se, että jokaisella sen jäsenellä on työnsä tekemiseen tarvittava tieto ja tämän lisäksi omaa työorganisaatiota ja toimialaa koskevaa ajantasaista tietoa. Näiden perustietojen lisäksi tarvitaan tietoa mahdollisista muutoksista ja tulevista suunnitelmista. Työyhteisössä viestinnällä rakennetaan yhteisöllisyyttä, lisätään luottamusta ja avoimuutta, vaikutetaan sekä luodaan yhteiset pelisäännöt. Parhaimmillaan onnistunut sisäinen viestintä voi auttaa luomaan yhteenkuuluvuuden ja läheisyyden tunteen työntekijöiden välille. (Gopal 2009, luku 1; Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2016, 61)

Sisäisen viestinnän tehtävänä on jakaa tietoa, rakentaa oikeaa ja selvää yrityskuvaa sekä sitouttaa henkilöstöä. Sisäisen viestinnän tehtävänä on myös viestiä henkilöstölle erilaisten toimenpiteiden ja muutosten syistä ja seurauksista. Viestinnän avulla henkilöstö pyritään pitämään tietoisena strategiasta ja tavoitteista, tulevista muutoksista, yrityksen taloudesta ja sidosryhmistä. Sisäisen viestinnän avulla luodaan positiivista yrityskuvaa, mikä lisää työntekijöiden ylpeyttä organisaatioon kuulumisesta. (Joki 2018, luku 13.)

Näiden tehtävien lisäksi Joki (2018) näkee sisäisen viestinnän yhdeksi tärkeäksi tehtäväksi sisäisen markkinoinnin hoitamisen. Sen avulla yritys ja sen tuotteet ja palvelut tehdään tutuiksi henkilöstölle. Yrityksen jokaisen työntekijän on tärkeää tietää ja tuntea yrityksensä

ydinosaaminen, jolloin siitä osaa kertoa tarvittaessa omille sidosryhmilleen. (Joki 2018, luku 13.)

Yrityksen taloudellisesta tilanteesta ja siihen liittyvistä muutoksista tulee jo yhteistoimintalainkin mukaan viestiä henkilöstölle. Henkilöstön tulee tietää, millaiset vaikutukset taloudellisen tilanteen muutoksella on itse kunkin kohdalla. Asioita, joista työntekijät ovat aina kiinnostuneita ja haluavat tietoa välittömästi, ovat omaa työtä koskevat tilanteet, kuten mahdolliset muutokset ja työn riittävyys sekä tulevat koulutukset ja etenemismahdollisuudet. (Joki 2018, luku 13.)

Pienemmän tekniset muutokset, kuten aikataulumuutokset, tietojärjestelmäkatkokset tai toimipaikan huoltotyöt hoituvat yleensä hyvin yksisuuntaisena tiedottamisena. Mitä suurempi muutos on kyseessä, sitä enemmän tarvitaan vuorovaikutteista viestintää. Suurempien muutosten, kuten strategisten- tai organisaatiomuutosten kohdalla johdon ja esimiehen tehtävänä on poistaa epävarmuutta ja luoda selkeyttä sekavalta tuntuvan tilanteen keskelle. Viestinnän lisääminen ja avoimuus sekä luottamuksen rakentaminen vähentävät epävarmuutta. Muutostilanteissa onnistumisen edellytyksiä ovat avoin ja läpinäkyvä viestintä, henkilöstön osallistaminen sekä osaamisen vahvistaminen. (Juholin 2017, 242-243; Viitala & Jylhä 2019, luku 4.) Muutosviestinnässä viestinnän pitää olla moninkertaista normaaliin viestintään verrattuna, joten siihen pitää varata riittävästi resursseja, aikaa ja rahaa. Muutoksesta tulee viestiä monikanavaisesti kuten palavereissa, tiedotustilaisuuksissa, ilmoitustaululla sekä intranetissä. (Kauhanen 2018, luku 5.)

Tiedottaminen on faktapohjaisen tiedon tuottamista, jakamista ja välittämistä sovituin käytännöin. Virallisessa viestinnässä on tärkeää, että sisältö pysyy muuttumattomana ja täydentävää tietoa on saatavilla. Tiedottamisen kuuluisi olla rutiini, joka toimii kuin perusasiat on määritetty, eli tiedetään ketkä vastaavat siitä, että tietoa on saatavilla ja se päivittyy. Digitaalisuuden hyödyntäminen tiedottamisessa edistää verkostotyötä ja pitää ihmiset ajan tasalla, mutta vaatii kaikilta osapuolilta jatkuvaa osaamisen kehittämistä ja myönteistä asennetta uuden oppimista kohtaan. (Juholin 2017, 124.)

Sisäisen viestinnän tehtävänä on myös mahdollistaa eri osastojen välinen tiedonkulku. Avoimeen viestintään kuuluu, että esimerkiksi eri ryhmien kokouspöytäkirjat tallennetaan paikkaan, mistä halukkaat voivat käydä tutustumassa niihin. Organisaatioissa on usein myös erilaisia projekteja meneillään, ja niistä saatavat tiedot ja mallit on tärkeää jakaa koko organisaation hyödyksi. Tiedon tarpeellisuus tulee kuitenkin punnita aina tapauskohtaisesti, eikä kaiken tiedon jakaminen ole usein tarkoituksenmukaista. Jos yrityksellä on käytössä esimerkiksi intranet, sinne voi koota käynnissä olevat projektit, niin projektisuunnitelmat, vastuuhenkilöt kuin aikataulutkin. Tällöin muutkin työyhteisössä voivat halutessaan pyytää lisätietoja ja hyödyntää projektin tuotoksia. (Joki 2018, luku 13.)

Myös palaute on viestintää ja vuorovaikutusta. Palaute-sana saattaa herättää negatiivisia ajatuksia, mutta tosiasiasa palaute on yksi parhaimpia tapoja oppia. Onnistunut palautekulttuuri pitää kaikki ajan tasalla, sillä palautemyönteisessä ilmapiirissä palaute kulkee joka suuntaan. Esimieheltä alaisille ja toisin päin sekä työntekijältä toiselle. Kun saa jatkuvasti palautetta työkavereiltaan, esimiehiltään ja alaisiltaan varmistuu siitä, että tekee oikeita asioita oikealla tavalla. Palautteen myötä myös johto tuntee organisaationsa todellisen tilanteen ja osaa ohjata työntekijöitään oikeaan suuntaan. Työntekijöiden antama palaute on erityisen tärkeää, sillä juuri he tietävät esimiehiäkin tarkemmin, mitä työpaikalla todellisuudessa tapahtuu. (Ahonen & Lohtaja-Ahonen 2014, 32-39; Aarnikoivu 2008, 141; Jabe 2017, luku 7,4.)

Palaute on myös ihmisten motivoimisen ja hyväksynnän osoittamisen keino. Palaute tulee antaa käyttäytymisestä ja toiminnasta persoonan sijaan. On hyvä muistaa, että se kasvaa, mihin kiinnittää huomiota. Siksi positiivisen palautteen antaminen lisää hyviä tuloksia. Palautteen antajan kannattaa pitää tavoite mielessään, eli mikä on se toiminta, mitä halutaan lisätä. Palautteen antaminen onkin taitolaji, jossa voi kehittyä. Luottamus kasvaa palautteenantotaitojen karttuessa. Vähitellen, palautteenantotaitojen karttuessa, koko työyhteisöön voi kehittyä hyvä palautekulttuuri. (Jabe 2017, luku 7,4.)

Sisäisen viestinnän merkitys työyhteisölle on kiistaton, siksi siihen tulisi kiinnittää erityistä huomiota. Toimivan työyhteisön tunnistaa toimivasta tiedonkulusta. Useissa työyhteisöissä koetaan kuitenkin tiedonkulun ongelmia. Työyhteisön toimivuus kärsii, mikäli työntekijät kokevat tiedon puutetta ja sisäisen viestinnän toimimattomuutta. Tiedon saantiin liittyvät ongelmat johtavat helposti huhupuheisiin. Luottamus tiedonkulkuun häviää, jos jatkuvasti työyhteisössä huhut kulkevat ja tieto asioista on ainoastaan osalla ihmisiä tai pelkästään esimiehillä. (Joki 2018, luku 13.)

Tehokkaan viestinnän edut on esitetty Mukerjeeta (2013, 13) mukaillen kuviossa 1. Mukerjee näkee tehokkaan viestinnän eduiksi paremmat ihmissuhdetaidot, tiedonsaatavuuden, päätöksenteon ja yrityskuvan sekä pullonkaulojen tunnistamisen, paremman tuottavuuden ja korkean työtyytyväisyyden.



Kuvio 1: Tehokkaan viestinnän edut (Mukerjee 2013, 13)

3.1.3 Roolit sisäisessä viestinnässä

Työyhteisön toimijoita ovat johto, lähiesimiehet, mahdolliset viestinnän asiantuntijat sekä kaikki työyhteisön jäsenet. Työyhteisössä jokaisella on aktiivinen ja oma-aloitteinen rooli viestinnässä. Jokaisen työntekijän tulee olla aktiivisessa roolissa niin viestien tuottajana, välittäjänä kuin vastaanottajana. Tietoa tulee jakaa muun muassa kollegoille, tiimille sekä esimiehelle, samoin tulee olla aktiivinen myös tiedon vastaanottamisessa ja hakemisessa. (Korhonen & Rajala 2011, 17; Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2016, 63.)

Ylimmällä johdolla on viimekädessä vastuu kaiken muun toiminnan ohella myös viestinnästä. Johtaminen onkin paljolti yrityksen strategiasta viestimistä. Yleensä ottaen, mitä korkeammalla tasolla ihminen on organisaatiossa, sitä enemmän hän käyttää aikaa viestimiseen. Monien yritysten johtajat käyttävät jopa 95 prosenttia työajastaan kuuntelemiseen, puhumiseen, lukemiseen ja kirjoittamiseen. Johtamisviestinnän tavoitteena on pyrkimys siihen, että työyhteisön jäsenet ymmärtävät yrityksen tavoitteet, millä tavoin ne aiotaan saavuttaa, sekä mitä kunkin tulee tehdä, jotta tavoitteisiin päästään. Johtamisviestinnän tavoitteena onkin saada työyhteisön jäsenet sitoutumaan yhteisiin päätöksiin ja toimimaan yhteisen päämäärän hyväksi. (Gopal 2009, luku 1; Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2016, 63.)

Lähiesimies on omille alaisilleen tärkein tiedonlähde, sillä hän on linkki oman tiiminsä ja muun organisaation välillä. Lähiesimiehen tehtävä on tulkita alaisilleen koko organisaation strategisten päätösten käytännön merkitystä. Hän myös välittää viestejä omalta tiimiltään

johdolle. Lähiesimies neuvoo ja opastaa tiimensä jäseniä ja varmistaa, että kaikilla on riittävät ja ajantasaiset tiedot työtehtävistä ja työhyvinvoinnista. Hän osallistuu myös omien alaistensa rekrytointiin ja perehdyttämiseen. Lähiesimies käy jokaisen alaisensa kanssa kahdenkeskisen kehityskeskustelun vähintään kerran vuodessa. Hänen tehtävänä on käydä päivittäin keskustelua alaistensa kanssa sekä antaa ja saada palautetta. (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2016, 63.)

Viestinnän asiantuntija suunnittelee, kehittää, koordinoi ja toteuttaa viestintää strategisten tavoitteiden mukaisesti. Hän huolehtii tiedon saatavuudesta ja siitä, että työyhteisöllä on toimivat ja riittävät viestintäkanavat. Viestinnän asiantuntija myös avustaa ja kouluttaa yrityksen muita jäseniä viestintään liittyvissä kysymyksissä. Näiden lisäksi viestinnän asiantuntija huolehtii viestinnän ja sen vaikuttavuuden seurannasta, tutkimisesta ja arvioinnista. (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2016, 63.)

3.1.4 Sisäisen viestinnän kanavat

Sisäiselle viestinnälle on olemassa lukuisia erilaisia kanavia. Erilaisiin viestintätilanteisiin käytetään erilaisia kanavia, tilanteen mukaan joko yhtä kerrallaan tai useampaa kanavaa rinnakkain. Joistakin asioista viestimiseen riittää lyhyt tiedottaminen, kun taas joidenkin, monimutkaisempien asioiden osalta tarvitaan asian kertomista, lukemista, mahdollisuutta kysymiseen ja epäselvyyksien poistamiseen. (Joki 2018, luku 13.)

Nykyisin työyhteisöviestintään on käytettävissä perinteisten kanavien lisäksi paljon uusia. Erilaiset yritykset ja organisaatiot hyötyvät erilaisista viestinnän kanavista, riippuen esimerkiksi työyhteisön koosta, toimipisteiden määrästä ja niiden sijainnista. Lisäksi viestintäkanavien valintaan vaikuttaa se, millaisia työtehtäviä yhteisön jäsenillä on, ja missä he tekevät työtään. (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2016, 67.)

Viestinnän kanavia voidaan ryhmitellä monella eri tavalla. Kortetjärvi-Nurmi ja Murtola (2016, 68) jakavat työyhteisöviestinnän kanavat ja areenat välittömiin ja välillisiin, riippuen siitä käytetäänkö viestinnässä jotakin välinettä vai ei. Myös Lohtaja ja Kaihovirta-Rapo (2012, 16) jakavat viestinnänkanavat saman tyyliä, joskin hieman eri nimityksin, välitettyyn sekä suoraan viestintään. Välitetty viestintä on yleensä kirjallista, minkä etuna onkin viestin pysyvyys ja tarkkuus. Kirjalliseen viestintään kuuluu muun muassa tiedotteet, muistiot ja ohjeet. Kaikki sähköisillä viestintäkanavilla käyty vuorovaikutus lukeutuu myös välitettyyn viestintään. Suora viestintä on kasvokkain tapahtuvaa viestintää. Se voi olla yhtä lailla kahdenkeskisen kehityskeskustelu, kuin koko henkilöstölle yhteisesti pidetty henkilöstötilaisuuskin. (Lohtaja-Ahonen & Kaihovirta-Rapo 2012, 16-17.)

Lohtaja-Ahonen ja Kaihovirta-Rapo (2012, 51) jakavat sisäisen viestinnän kanavat myös virallisiin ja epävirallisiin. Virallisia kanavia, kuten tiedotteita, palavereita tai yrityksen omaa

intranetiä, hyödynnetään usein suunnitellussa viestinnässä. Myös epävirallisilla kanavilla, kuten kahvipöytäkeskusteluilla ja yrityksen sisäisellä sosiaalisella medially, on oma tärkeä tehtävänsä täydentää ja selkiyttää virallisten viestintäkanavien kautta saatua tietoa. (Lohtaja-Ahonen & Kaihovirta-Rapo 2012, 51-52.)

Säännöllisillä palavereilla on tärkeä tehtävä tiedonkulussa ja ajatusten vaihdossa. Palaverit hoituvat nykyisin hyvin myös virtuaalisesti etäyhteyksiä hyödyntäen. Käsiteltävien asioiden on hyvä olla etukäteen kaikkien tiedossa, jolloin jokainen voi pohtia käsiteltäviä asioita ennakkoon. Palaverit mahdollistavat myös työntekijöiden tuoda omia onnistumisiaan, epäonnistumisiaan sekä haasteellisia tilanteitaan yhteiseen keskusteluun, jolloin on mahdollista saada tukea omalle työlleen ja vastavuoroisesti antaa muille vertaistukea. (Joki 2018, luku 13.)

Toisinaan jokin tärkeä asia vaatii tiedotustilaisuuden pitämistä. Tällöin asia on niin tärkeä, että sitä ei voi tiedottaa muita kanavia käyttäen. Toimivan tiedotustilaisuuden vaatimuksia ovatkin juuri riittävän tärkeä aihe, oikea ajoitus, oikeat osallistujat ja viestijät sekä viestin havainnollistaminen. (Joki 2018, luku 13.)

3.1.5 Sähköinen viestintä

Sähköinen viestintä uusine tieto- ja viestintäteknologioineen on tehnyt työyhteisöjen viestintäympäristöistä vaihtelevamman ja moniulotteisemman sekä vaativamman ja kiireisemmän (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2016, 10). Varsinkin etätyöskentelyssä oikeiden välineiden ja sähköisten kanavien valinta sisäisen viestinnän käyttöön korostuu.

Teknologian kehitys on tuonut markkinoille suuren määrän ohjelmia ja työkaluja, mutta mikään organisaatio ei tarvitse niistä kaikkia. Välineitä valittaessa tulee ensin määritellä tavoite, toimintatarve ja sisältö hajautetulle työskentelylle, jonka jälkeen päätetään, mitkä välineet ovat tärkeitä työnteon sujuvuuden kannalta. (Vartiainen, Kokko & Hakonen 2004, 109.)

Sähköposti on yleinen ja varsin tehokas informointikanava silloin, kun se on kaikkien ulottuvilla, mutta sen käyttöön on syytä sopia toimintatavat. Sähköpostin käyttö asian viestimiseen vaatii harkintaa viestin lähettäjältä, eikä esimerkiksi ole tarkoitus informoida varmuuden vuoksi kaikkia. Turhien viestien lukeminen vie aikaa oleellisemmalta. Viestin otsikosta tulisi ilmetä hyvin mistä on kyse. Sen kuuluu olla lyhyt, mutta tarpeeksi informatiivinen. Itse sähköpostiviestin tulee olla niin ikään lyhyt ja selkeä, säilyttään mahdollisimman neutraali. On hyvä muistaa, että vaikka sähköposti on verraton viestintämuoto monissa tilanteissa, ei se kuitenkaan sovi kaikenlaisten asioiden viestimiseen. (Joki 2018, luku 13.)

Digitaalisille työyhteisöfoorumeille voidaan osallistua paikasta riippumatta. Hajallaan toimivissa organisaatioissa verkkokokoukset ja -palaverit korvaavat perinteisiä kokouksia. Teknologia mahdollistaa verkkokokousten monenvälisen ääni- ja videoyhteyden, sovellusten- ja työpöytäjaon, chatin, piirto- ja kirjoitustyökalut. Kokoukset voivat tapahtua jopa mobiilyhteyksin älypuhelimien välityksellä. Myös johdon informaatiotilaisuuksia pidetään videokonferensseina, mikä mahdollistaa hajallaan toimiville yksiköille tiedon samanaikaisen välittämisen. (Juholin 2017, 128.)

Microsoft Teams on suosittu digitaalinen työyhteisöfoorumi, joka mahdollistaa sujuvan ja tehokkaan yhteydenpidon. Teams mahdollistaa muun muassa ryhmäkeskustelut, kahdenvälisen viestittelyn, kokousten pidon, puhelujen soittamisen sekä tiedostojen jakamisen, yhdessä muokkaamisen ja tallettamisen. Teams mahdollistaa virtuaaliset kokoontumiset ja yhteydenpidon, mikä on varsinkin etätyössä erityisen tärkeää. Monet etätyötä tekevät kaipaavat eniten juuri työpaikan sosiaalista ympäristöä ja Teams voikin olla virtuaalinen foorumi, missä jaetaan niin viralliset kuin epävirallisetkin asiat. (Microsoft 2020.)

Sisäinen sosiaalinen media tuo uusia mahdollisuuksia viestintään ja yhteydenpitoon. Sen avulla työntekijät voivat viestiä organisaation jäsenten kanssa joko lähettämällä viestejä, jotka kaikki organisaation jäsenet näkevät tai valita vastaanottajat osoittamalla, ketkä kuuluvat omaan viestintäverkostoon. Jäsenet voivat myös muokata tekstejä ja tiedostoja sekä katsella milloin tahansa muiden jäsenten viestejä, tekstejä ja tiedostoja, joita he ovat lähettäneet tai muokanneet. Tässä muodossa sosiaalinen media on sisäinen foorumi, joissa vuorovaikutusta tapahtuu samalla tavalla kuin esimerkiksi toimistoissa, käytävillä ja kokoushuoneissa, joskin digitaalisessa muodossa. Tällaiseen viestintään tarvitaan pelisääntöjä, ettei epätietoisena tai harkitsematta jaeta arkaluontoista tai loukkaavaa sisältöä. (Juholin 2017, 129.)

Kortesuo (2018, 182) kehottaa hankkimaan intran, jos organisaatiossa on henkilöitä enemmän kuin kerralla mahtuu kokoustilaan. Nykyaikaiset intrat ovat sosiaalisia introja, toisin kuin vanhat, yksisuuntaiset intrat. (Kortesuo 2018, 182.) Nykypäivänä ilmoitustaulu ja uutiskirjeet ovatkin useissa organisaatioissa siirtyneet intranetiin. Intranet mahdollistaa pysyvän ja päivittyvän tietovarannon, artikkelien ja taustatiedon jakamisen sekä mahdollisuuden kysymyksiin ja kommentointiin. (Juholin 2017, 129-130.)

Intranetin hyviä puolia on mahdollisuus välittää sama tieto samanaikaisesti kaikille yrityksen työntekijöille maantieteellisestä sijainnista riippumatta. Intranetin suunnitteluun on kuitenkin hyvä panostaa ja kiinnittää huomiota sieltä löytyvän tiedon selkeyteen ja löydettävyyteen. Siitä ei missään nimessä saisi tulla tiedon kaatopaikkaa, jossa tietoa on liikaa ja oikean tiedon etsiminen hidasta. Parhaimmillaan hyvin rakennetusta intranetistä löytyy kaikki henkilöstön tarvitsema tieto. (Joki 2018, luku 13.)

Sosiaalisen intran ominaisuuksiin kuuluu muun muassa mahdollisuus dokumenttien jakoon, muokkaukseen ja kommentointiin, keskustelut työkavereiden kanssa sekä reagoinnit ja tykkäämiset toisten kommentteihin. Oman näkymän muokkaaminen on myös mahdollista, samoin kuin muistutukset haluamistasi asioista, kuten kokouksista. Nykyaikainen intra toimii myös etänä ja mobiilisti. Sosiaalisessa intrassa kannattaa pitää kaikki tieto lähtökohtaisesti kaikkien saatavilla, lukuun ottamatta lain nojalla salaista tietoa, kuten työsuhteisiin liittyvät asiat tai osakeyhtiölakiin liittyvät vaitiolomääräykset. Sosiaalinen intra on parhaimmillaan uudenlainen tapa viestiä ja työskennellä yhteisöllisesti modernia viestintäteknologiaa hyödyksi käyttäen. (Kortesuo 2018, 183.)

3.1.6 Sisäisen tiedon hallinta

Sisäisen viestinnän ongelmaksi koetaan usein liika tiedon määrä sekä tiedon välittämisen tavat. Onkin tärkeää luoda työntekijöille mahdollisuuksia etsiä aina tarvittaessa tietoa itse. (Farrant 2003, 9.)

Nykyisin tiedon tallettaminen tapahtuu pääosin pilvipalveluihin. Pilvipalveluiden käyttö on monellakin tapaa kaikista paras ratkaisu. Tärkeiden tiedostojen tallentaminen yksinomaan tietokoneen muistiin on riskialtista, sillä ennemmin tai myöhemmin tietokone rikkoutuu ja menetät sen muistissa olevat tiedostot. Myös organisaation kannattaa hankkia tarvittava tallennustila luotettavasta pilvipalveluista. Työntekijöiden läppärit hajoavat aikanaan ja organisaation oma palvelinkin voi kaatua, jolloin työaika menee hukkaan kadonneita tiedostoja etsiessä. Pilvipalveluiden käyttöä puoltaa myös tiedon jaettavuus. Nykyaikaiset pilvipalvelut mahdollistavat usean ihmisen muokata tiedostoja, jopa samanaikaisesti. Tiedostoon tehtävät muutokset myös tallentuvat reaaliaikaisesti, jolloin aina on tarjolla tiedostosta uusin versio. (Kortesuo 2018, 184-185.)

3.2 Sisäisen viestinnän suunnittelu

Yrityksen sisäistä viestintää tulee suunnitella, jotta jokaisella henkilöstön jäsenellä on tarvittava tieto oman työnsä tekemiseen ja lisäksi ajankohtaista tietoa toimialasta, organisaation nykytilasta, muutoksista sekä tulevaisuuden suunnitelmista. Yrityksen viestinnän tulee olla pitkäjänteistä ja tavoitteellista, jonka vuoksi myös viestinnän tulee olla suunniteltua. Viestinnän suunnittelussa on tärkeää huomioida, että työskentelyn tueksi tarvittava tieto löydetään, ymmärretään ja sisäistetään. (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2016, 52.)

Viestintäsuunnitelma ja viestintästrategia ovat viestinnän työkaluja, jotka auttavat ennakoimaan ja toteuttamaan käytännön toimenpiteet arkipäivän työssä. Viestinnän suunnitteluun kuuluu sekä strateginen että operatiivinen taso. Strategisen tason suunnitelmaa kutsutaan viestintästrategiaksi ja sen tulee tukea yrityksen kokonaistavoitteiden

saavuttamista. Viestintästrategiaa on hyvä lähteä kartoittamaan viestinnän nykytilan kartoituksesta, haasteiden tunnistamisesta sekä tavoitteiden asettamisesta. Viestinnän strategisten linjausten pohjalta tehdään viestintäsuunnitelma, joka sisältää operatiivisen tason käytännön toimenpiteet tietyksi ajalliseksi toimintakaudeksi. (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2016, 48.)

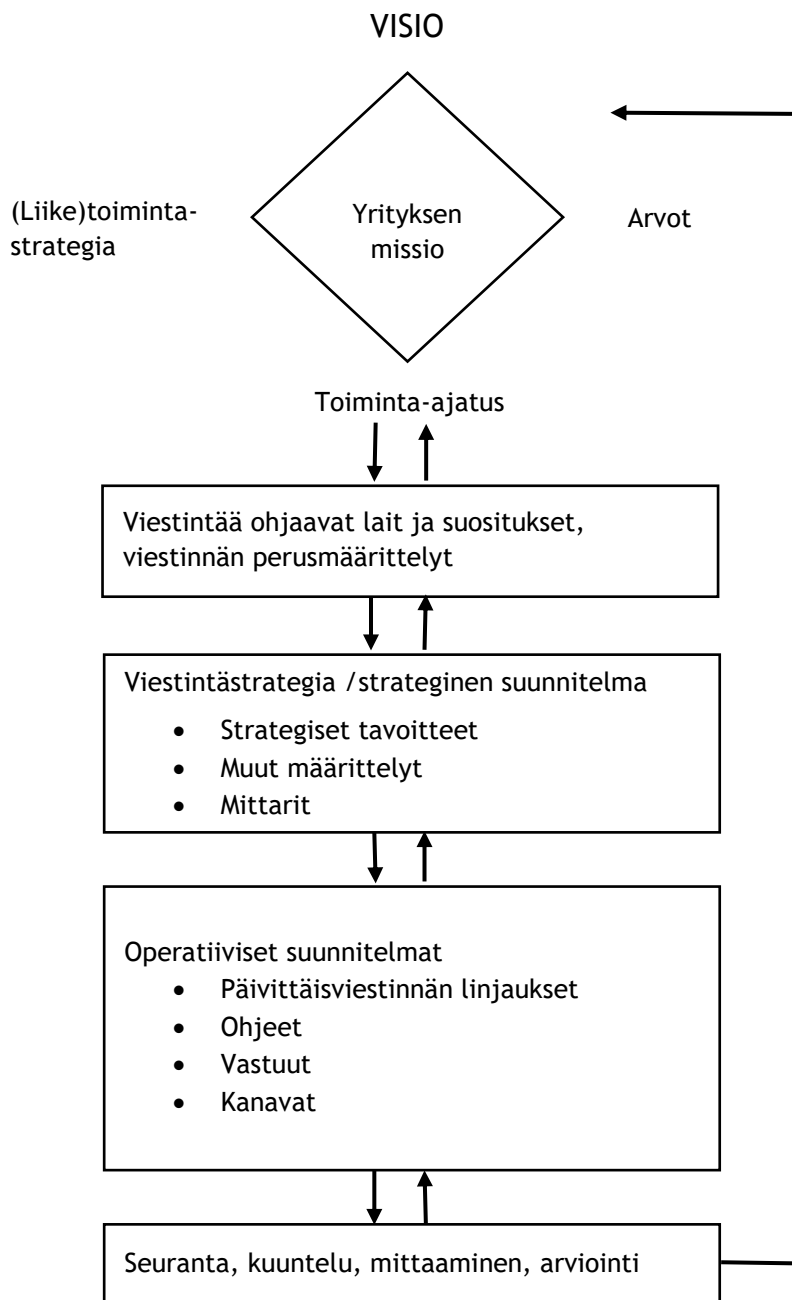
Viestintäsuunnitelman tarkoitus on auttaa ennakoimaan viestinnän resurssien tarvetta kuhunkin toimenpiteeseen kunakin aikana. Jos yrityksessä tapahtuu muutoksia, joihin henkilöstön tulee reagoida, viestinnän täytyy pystyä nopeasti tarttumaan yllättäviin, mutta tarpeellisiin toimenpiteisiin. (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2016, 52.)

Kuviossa 2 on esitetty viestinnän suunnittelukehikko Juholinia (2017, 69.) mukailleen. Viestinnän kehittäminen pohjautuu yrityksen strategiaan. Olennaista on nähdä yhteys yrityksen perustehtävään ja tavoitteisiin. Viestinnän suunnittelu peilaa yrityksen strategiasta, visiosta ja arvoista muodostuvaan yrityksen missioon, eli ”elämäntehtävään”. Viestintää ohjaa myös tietyt lait ja suositukset.

Seuraavaksi viestinnän suunnittelukehikossa tulee viestintästrategia. Viestintästrategia on yhteinen näkemys siitä, miten viestinnän avulla voidaan saavuttaa yhteisiä tavoitteita. Joskus organisaation ja viestinnän strategia ovat yksi ja sama asia. (Juholin 2017, 71.)

Viestintästrategian pohjalta laaditaan operatiivinen viestintäsuunnitelma, eli suunnitellaan, miten viestintä käytännössä toteutetaan. Tähän suunnitelmaan kuuluvat muun muassa päivittäisviestinnän linjaukset, ohjeet, vastuut ja käytettävät kanavat. (Juholin 2017, 95.) Viestinnän operatiivisessa suunnittelussa on hyvä linjata päivittäisviestinnän käytännöt ja toimintamallit esimerkiksi siitä, mitä asioita käsitellään, millä viestintäkanavilla, ja miten säännöllisesti. Päivittäisviestintä on jatkuvaa työtehtäviin liittyvää viestintää henkilöstön sisällä. Viestintäsuunnitelmaan voidaan lisäksi liittää ohjeita, joilla varmistetaan viestinnän yhtenäinen linja. (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2016, 60.)

Lopuksi viestinnän suunnittelukehikossa on seuranta, kuuntelu, mittaaminen, arviointi. Viestintäsuunnitelmaa tulee päivittää aika ajoin. Viestintäsuunnitelman teon jälkeen on olennaista seurata, kuunnella, mitata ja arvioida viestintäsuunnitelman toimivuutta sekä tehdä mahdollisesti tarvittavia päivityksiä ja muutoksia suunnitelmaan.



Kuvio 2: Viestinnän suunnittelukehikko (Juholin 2017, 69)

Viestintäsuunnitelma pyrkii toteuttamaan käytännössä viestintästrategiassa määritellyt asiat. Viestintäsuunnitelmassa määritellään konkreettisesti, mitä asioita tehdään, miten, keiden kanssa ja kuka kantaa vastuun asiasta. Suunnitelman ei kuitenkaan ole tarkoitus olla kahlitseva, vaan viestinnän täytyy pystyä nopeasti ja ketterästi tarttumaan tarpeellisiin toimenpiteisiin, mikäli yrityksessä tai sen toimintaympäristössä tapahtuu muutoksia. (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2016, 60)

Viestintäsuunnitelmassa viestinnän operatiiviset toimenpiteet sijoitetaan esimerkiksi vuosikalenteriin tai vuosikelloon. Siihen merkitään ensiksi säännöllisesti toistuvat tapahtumat, esimerkiksi tilinpäätöksen ja vuosikertomuksen julkistaminen, mahdolliset henkilöstön virkistys- ja kehittämispäivät sekä uutiskirjeiden lähettäminen. Tämän jälkeen vuosikelloon tai -kalenteriin merkataan muut yksittäiset viestinnän toimenpiteet ja kampanjat, kuten intranetin uudistuminen tai imago tutkimuksen toteuttaminen. (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2016, 60)

Viestinnän käytännön suunnittelussa kannattaa linjata myös päivittäisviestinnän käytännöt ja toimintatavat muun muassa siitä, mitä asioita käsitellään, millä kanavilla ja miten säännöllisesti. Lisäksi viestintäsuunnitelmaan voidaan liittää ohjeita, kuten sosiaalisen median ohjeet, tiedotteet ja sähköpostin kirjoittamisohjeet. Myös viestinnän budjetin laatiminen seuraavaksi toimintakaudeksi kuuluu operatiiviseen suunnitteluun. (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2016, 60)

4 Tutkimus

Tämän opinnäytetyön tutkimusosion tarkoituksena oli selvittää Yritys X:n henkilöstölle tehtävien haastattelujen avulla nykyisin käytössä olevien sisäisten viestintäkanavien ja tiedonhallinnan toimivuus sekä kehittämistarpeet ja -ehdotukset.

Tutkimukset jaotellaan perinteisesti kvantitatiivisiin eli määrällisiin ja kvalitatiivisiin eli laadullisiin. Lähtökohtana kvalitatiivisessa tutkimuksessa on todellisen, moninaisen elämän kuvaaminen. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa pyritään tutkimaan kohdetta mahdollisimman kokonaisvaltaisesti. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa on yleisesti ajatellen pyrkimys pikemminkin löytää ja paljastaa tosiasioita kuin todentaa jo olemassa olevia väittämiä. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2015, 161.) Näihin asioihin pohjautuen tämän opinnäytetyön tutkimusosio oli kvalitatiivinen.

4.1 Tutkimusongelma ja -kysymykset

Usein ajatellaan, että tutkimusongelmat tulisi tarkkaan harkita ja muotoilla selkeästi jo ennen varsinaiseen tiedonkeruuseen ryhtymistä. Tutkimuksen johtoajatuksen mukaisesti voidaan kiteyttää tutkimuksen pääongelma, jota täsmentämällä voidaan saada osaongelmat tai alaongelmat. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa on kuitenkin syytä varautua siihen, että ongelma saattaa muuttua tutkimuksen edetessä. (Hirsjärvi ym. 2015, 125-126.)

Tämän tutkimuksen tutkimusongelmaksi muotoutui kysymys, miten sisäistä viestintää tulisi kehittää. Tutkimus pyrkii vastaamaan myös alakysymyksiin: Millainen on toimeksiantoyrityksen sisäisen viestinnän nykytila? Mitä käytänteitä yrityksen sisäisessä

viestinnässä on käytössä ja kuinka toimivia käytänteet ovat? Mistä yrityksen sisäistä tietoa on saatavilla ja mitä mahdollisia ongelmia tiedon haussa ilmenee?

4.2 Tutkimusmenetelmä

Menetelmän, eli metodin käsite on moniselitteinen. Yleisesti ajatellaan, että metodi on sääntöjen ohjaama menettelytapa, jonka avulla tavoitellaan ja etsitään tietoa ja pyritään ratkaisemaan käytännön ongelma. (Hirsjärvi ym. 2015, 183.) Haastattelu valikoitui tutkimusmenetelmäksi siksi, että sen avulla on mahdollista saada laadullista ja syvempää tietoa aiheesta.

Haastattelun suurena etuna on se, että siinä voidaan joustavasti säädellä aineiston keruuta tilanteen edellyttämällä tavalla ja vastaajia myötäillen. Etuna on myös se, että vastaajiksi suunnitellut henkilöt saadaan yleensä mukaan tutkimukseen ja haastateltava on mahdollista tarpeen tullen tavoittaa myöhemminkin täydentäviä kysymyksiä varten. (Hirsjärvi ym. 2015, 205.)

Tutkimushaastattelut voidaan jaotella moniin erilaisiin ryhmiin. Usein haastattelulajeja erotellaan sen mukaan, kuinka strukturoitu ja kuinka tarkasti säädely haastattelutilanne on. Teemahaastattelu on lomake- ja avoimen haastattelun välimuoto. Teemahaastattelussa haastattelun aihepiirit eli teemat ovat tiedossa, mutta kysymysten tarkka muoto ja järjestys puuttuu. (Hirsjärvi ym. 2015, 208.) Avoimuudessaan teemahaastattelu eli puolistrukturoitu haastattelu on lähellä avointa haastattelua. Teemahaastattelussa pyritään löytämään merkityksellisiä vastauksia tutkimuksen tarkoituksen ja ongelmanasettelun mukaisesti. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 75.)

Teemahaastattelussa kysymyksille ei ole tarkkaa järjestystä tai muotoa. Ainoastaan haastattelun aihepiirit eli teemat on ennalta määrätty ja kaikille haastateltaville samat. Teemahaastattelussa ei sen sijaan ole määritelty, kuinka syvälle aiheeseen haastattelussa mennään. Näin ollen haastattelija vapautuu tutkijan roolista ja päästää haastateltavat ääneen. Teemahaastattelu korostaa ihmisten omaa tulkintaa tutkittavasta aiheesta sekä sitä, minkälaisen merkityksen haastateltava antaa kullekin asialle. (Hirsjärvi & Hurme 2014, 47-48.)

Teemahaastattelu valikoitui haastattelumuodoksi siksi, koska haastateltavat edustavat eri rooleja yrityksessä, ovat eri toimipisteistä ja liiketoimintayksiköistä ja jokainen on näin ollen hyvin erilaisista lähtökohdista. Tästä syystä ei haluttu ottaa täysin strukturoitua haastattelua, mutta ei myöskään täysin avointa haastattelua, vaan näiden välimuoto. Haastattelut toteutettiin yksilöhaastatteluina, jolloin toisten haastateltavien mielipiteet ja sanomiset eivät vaikuttaneet haastateltavan vastauksiin. Teemat valittiin tietoperustaan, muun muassa sisäisen viestinnän tehtäviin sekä tutkimuskysymyksiin pohjautuen.

Kvalitatiiviselle tutkimukselle on tavanomaista, että kohdejoukko valitaan tarkoituksenmukaisesti satunnaisotoksen menetelmän sijaan (Hirsjärvi ym. 2015, 164). Tässä tutkimuksessa haastattelut tehtiin kahdeksalle henkilöstön jäsenille. Haastateltavat valittiin yhdessä toimeksiantajan kanssa tarkkaa harkintaa käyttäen. Tutkimukseen pyrittiin valitsemaan kokonaisvaltainen otos haastateltavia, johon kuului eri toimipisteiden ja liiketoimintayksiköiden edustajia, niin pidempään kuin lyhyemmän aikaan yrityksessä työskennelleitä sekä eri työntekijäroolien edustajia. Näin ollen saatiin tietoa mahdollisista sisäisen viestinnän haasteista esimerkiksi toimipisteittäin. Haastattelut tehtiin Teamsin välityksellä ja ne nauhoitettiin.

Kun tutkimusaineistoa kerätään teemahaastattelulla, ongelmana on usein se, että haastatteluissa mennään suoraan asiaan. Ei siis varmisteta, millaisia kokemuksia ja käsityksiä vasten ihminen puhuu tutkittavasta asiasta. Myös teemahaastattelussa taustatiedoista olisi usein hyötyä, ja tutkimusongelma säätelee, millaista taustatietoa tutkija haastateltavasta tarvitsee. (Vilkka 2015, 131.) Tässä tutkimuksessa kysyttiin taustatiedoiksi, kuinka kauan haastateltava on työskennellyt yrityksessä sekä millaisessa asemassa, roolissa tai työtehtävissä hän on yrityksessä. Näistä taustatiedoista arvioitiin olevan hyötyä aineistoa analysoitaessa.

Itse teemahaastattelu on keskustelunomainen tilanne, jossa käydään läpi ennalta suunniteltuja teemoja. Teemojen järjestys on vapaa, eikä kaikkien haastateltavien kanssa välttämättä puhuta kaikista asioista samassa laajuudessa. Haastattelijalla on haastattelussa mukanaan mahdollisimman lyhyet muistiinpanot käsiteltävistä teemoista, jotta hän voisi keskittyä itse keskusteluun papereiden tavaamisen sijaan. Teemat voi listata esimerkiksi ranskalaisin viivoin ja lisäksi voi laatia joitakin apukysymyksiä tai avainsanoja keskustelun herättämistä varten. Teemahaastattelun ei siis tulisi olla pikkutarkkojen kysymysten esittämistä tarkassa järjestyksessä paperilta lukien, vaan teemoista pyritään keskustelemaan varsin vapaasti. (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006, Teemahaastattelu)

Haastattelutilanteessa pyrittiin ottamaan kysymysten asettelussa seuraavat Hirsjärven ja Hurmeen (2014, 106) ohjeet huomioon. Haastattelukysymykset tulisi muodostaa selkeiksi ja täsmällisiksi, välttää kielteisin termein muodostettuja kysymyksiä, huomioida hypoteettisten kysymysten epätasälliset vastaukset, välttää loukkaavat kysymykset sekä jakaa monimutkaiset kysymykset osiin kahdeksi tai kolmeksi täsmälliseksi kysymykseksi. (Hirsjärvi & Hurme 2014, 106.) Tosin teemahaastattelussa oli se hyvä puoli, että kysymyksiä voitiin tämentää tarvittaessa ja varmistua näin haastateltavan ymmärrys asiasta.

4.3 Haastatteluiden toteutus

Haastattelut toteutettiin teemahaastatteluina Teamsin välityksellä tammi-helmikuun 2021 aikana. Haastateltavia oli kaikkiaan kahdeksan ja haastattelut olivat kestoltaan puolesta

tunnista tuntiin. Haastatteluihin saatiin varsin kattava otos yrityksen työntekijöitä ja jokaisesta tiimistä oli ainakin yksi haastateltava. Haastatteluissa keskusteltiin haastateltavien kanssa seuraavista neljästä teemasta, joista ensimmäinen oli kaikista laajin:

- Teema 1: Päivittäisviestintä ja työtehtäviin liittyvän tiedon saanti
- Teema 2: Strategian ja toiminta-ajatuksen tunteminen
- Teema 3: Palautteen antaminen ja vastaanottaminen
- Teema 4: Muutoksista viestiminen

Teemahaastattelun runko apukysymyksineen löytyy liitteestä 1. Kaikilta haastateltavilta ei kysytty juuri samoja kysymyksiä samassa järjestyksessä, vaan jokaisen kanssa käytiin keskustelua kustakin teemasta vähän eri tavoin.

4.4 Aineiston analysointi

Tiedonkeruun jälkeen aineisto käytiin läpi ja litteroitiin. Litterointi tapahtui käytännössä kuuntelemalla nauhoitteita ja kirjoittamalla puhe tekstimuotoon. Kokeiltiin myös Wordin litterointi ominaisuutta, mutta sitä ei koettu toimivaksi. Haastatteluja ei litteroitu sanasta sanaan, mutta kuitenkin niin tarkasti, että ajatus säilyi muuttumattomana.

Analyysitapojen valinta ei määräydy automaattisesti jonkin säännön mukaan. Yleensä ottaen aineiston käsittely ja analysointi aloitetaan mahdollisimman pian keruuvaiheen jälkeen, jolloin aineistoa voidaan vielä täydentää ja selventää helposti tarvittaessa. Laadullisen aineiston tavallisimpia analyysimenetelmiä ovat muun muassa teemoittelu, tyypittely sekä sisällönerittely. (Hirsjärvi ym. 2015, 223-224.)

Tuomi ja Sarajärvi (2009,106) selittävät, että sisällön erittely tarkoittaa dokumenttien analyysia, jossa kuvataan kvantitatiivisesti erimerkiksi tekstin sisältöä. Sisällönanalyysilla sen sijaan tarkoitetaan pyrkimystä kuvata dokumenttien sisältöä sanallisesti. Tutkimuksen aineisto kuvaa tutkittavaa ilmiötä ja sisällönanalyysin tarkoituksena on luoda sanallinen ja selkeä kuvaus tutkittavasta ilmiöstä. Sisällönanalyysilla siis pyritään järjestämään aineisto tiiviiseen ja selkeään muotoon, joten hajanaisesta aineistosta pyritään luomaan mielekästä ja selkeää informaatiota. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 106-108.)

Haastattelun aineistoa voidaan analysoida muun muassa teemoittelun avulla. Teemoittelussa laadullinen aineisto pilkotaan ja ryhmitellään erilaisten aihepiirien mukaan. Näin ollen on mahdollista vertailla tiettyjen teemojen esiintymistä aineistossa. Teemahaastattelulla kerätty aineisto on suhteellisen helppo pilkkoa, koska haastattelun teemat muodostavat jo itsessään jäsenyyksen aineistoon. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 93.)

Luokittelua pidetään yksinkertaisimpana aineiston järjestämisen muotona, vaikkakin sitä pidetään kvantitatiivisena analyysinä sisällön teemoin. Alkeellisimmillaan kerätystä aineistosta määritellään luokkia ja lasketaan, montako kertaa kukin luokka esiintyy aineistossa. Tyypittelyssä taas aineisto ryhmitellään tietyiksi tyypeiksi. Tyypittelyssä tiivistetään joukko tiettyä teemaa koskevia näkemyksiä yleistykseksi, esimerkiksi tehden tyyppiesimerkkejä. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 93.)

Kvalitatiivista aineistoa on siis mahdollista analysoida monin eri menetelmin, ja valitut menetelmät muotoutuivat tutkimuksen edetessä. Tässä tutkimuksessa analysoitiin aineistoa teemoittelun ja sisällönanalyysin keinoin. Litteroinnin jälkeen teksti koottiin teemoittain, jonka jälkeen tutkimusaineisto pyrittiin tiivistämään selkeään ja luettavaan muotoon. Tutkimustuloksiin teksti jaoteltiin tutkimuskysymyksittäin. Tekstiin haluttiin nostaa myös suoria lainauksia litteroidusta tutkimusaineistosta. Niiden koettiin elävöittävän tekstiä.

5 Tutkimustulokset ja johtopäätökset

Teemahaastattelujen avulla saatiin paljon tietoa Yrity X:n sisäisen viestinnän nykytilasta sekä varsin paljon myös ehdotuksia siitä, miten viestintää tulisi kehittää. Seuraavissa alaluvuissa on esitetty kootusti tutkimustulokset jokaisen alakysymyksen osalta sekä lopuksi vielä tutkimuksen pääkysymyksen osalta. Näiden jälkeen on esitetty johtopäätökset. Sisennetty teksti on suoria lainauksia haastatteluista.

5.1 Yritys X:n sisäisen viestinnän nykytila

Tutkimus antoi paljon tietoa yritys X:n sisäisen viestinnän nykytilasta. Suurin osa haastateltavista oli sitä mieltä, että yrityksen sisäinen viestintä on yleensä ottaen kohtalaisen hyvää, mutta kehitettävääkin ilmeni. Haastateltavat kiteyttivät asiaa muun muassa näin:

Mieluummin viestitään liikaa, kun liian vähän. Ajattelen, että viestitään ihan hyvin.

Oma fiilis on se, että päivittäisviestintä on kohtalaisen hyvää. Aina välillä tulee sellaista, että olis tostakin ollut hyvä tietää.

Etätyön nähtiin vaikuttaneen monelta osin sisäiseen viestintään. Satunnaiset kohtaamiset ja käytäväkeskustelut olivat jääneet pois, jolloin spontaani viestintä ja ajatusten vaihto oli melko vähäistä.

Kaikki tietävät ihan varmasti, että tässä tilanteessa, kun ei oo niitä satunnaisia kohtaamisia, niin tiedonvälitys olisi erityisen tärkeää. Harkittu tiedonvälitys niin, että annetaan riittävästi tietoa, mutta ei liian paljon tietoa. Tässä olisi kyllä vielä aika paljon petraamista.

Monet kertoivat kaipaavansa sitä toimistotyöskentelyn yhteisöllisyyttä, mikä puuttui nyt etätyöskentelyn aikana. Pohdittiin myös avokonttorin ja kotikonttorin hyviä ja huonoja puolia.

Onhan sekin tunnettu ongelma avokonttoreissa, että sitä viestintää tulee liikaakin. Sellaista hälyä. Se on vähän sellaista tasapainottelua, että mikä on sitten parempi ja mikä ei.

Valta osa haastateltavista ajatteli tuntevansa yrityksen strategian ja toiminta-ajatuksen varsin hyvin. Tähän kohtaan lisähuomio, että lähes kaikki haastattelut tehtiin ennen päivitetyn strategian yhteistä läpikäyntiä, mikä tapahtui helmi-maaliskuussa 2021. Muutamat olivat sitä mieltä, että eivät tunne strategiaa kovinkaan hyvin. Ennen päivitetyn strategian läpikäyntiä strategia oli muutaman haastateltavan mukaan käyty jossakin palaverissa läpi, mutta siitä ei ollut selkeää muistikuvaa. Haastateltavat mainitsivat muun muassa, että strategia tulee ilmi ihan päivittäisissä toiminnoissa ja tehtävissä. Samoin toimitusjohtajan kuukausikirje viestii osaltaan strategiasta. Eräs haastateltava kertoi seuraavaa:

Strategia on kyllä esitetty. Voi olla, että kaikille yrityksessä työskenteleville se strategia ei ole ihan kristallin kirkas, mitä sillä ajetaan takaa.

Valtaosa haastateltavista oli sitä mieltä, että strategia ja toiminta-ajatus on pystytty myös käytännössä jalkauttamaan työntekijöiden keskuuteen, mutta tästä vahvasti eriyvä mielipidekin löytyi. Jokainen haastateltava kertoi, että saa mielestään tarvittavat perustiedot yrityksen taloudellisesta tilanteesta. Haastateltavat olivat lähes kauttaaltaan sitä mieltä, että taloudellisesta tilanteesta viestitään avoimesti ja tarpeeksi kattavasti. Toimitusjohtaja pitää kuukausittain työntekijät ajan tasalla taloudellisesta tilanteesta näyttämällä ”kuuluisia käppyröitä”, kuten moni haastateltava asian ilmaisi. Samaisia käppyröitä on nähtävillä myös hänen kuukausikirjeissään. Suurin osa kertoi, että taloudellisen tilanteen seuraaminen myös kiinnostaa ja on hyvä, että siitä on saatavilla kuukausittain ajantasaista tietoa.

Valtaosa haastateltavista oli myös sitä mieltä, että tavoitteista ja siitä, miten ne aiotaan saavuttaa, on viestitty tarpeeksi ja selkeästi. Yksittäinen haastateltava on kokenut ristiriitaa lähiesimiehen ja johdon viestinnässä tavoitteiden saavuttamisen ja strategian suhteen. Hän on kokenut, että lähiesimies on ollut tyytyväinen toimintaan, mutta johto on antanut ymmärtää muuta. Valtaosa myös ajatteli tietävänsä, mikä on oma osuus tavoitteiden saavuttamisessa. Henkilökohtaisia tavoitteita on tarkasteltu lähemmin kehityskeskusteluissa, joita on pyritty pitämään vuosittain. Suurimmalla osalla vuosittaiset kehityskeskustelut olivatkin toteutuneet, mutta osa kertoi, että esimerkiksi viime vuoden kehityskeskustelu olisi jäänyt välistä. Joissakin tapauksissa väli oli ollut siis pidempi, kuin suositeltu vuosi. Eräs haastateltava kertoi näin:

En muista milloin on viimeisin kehityskeskustelu ollut. Ei oo ollut virallista kehityskeskustelua aikoihin. Henkilökohtaisesti en näe niitä niin tarpeelliseksi edes pitää niin säännöllisesti.

Palautteen antamisessa nähtiin varsin paljon kehitettävää yrityksen tasolla, vaikkakin yksittäiset haastateltavat kokivat saavansa riittävästi palautetta. Osa jopa koki, että saa paljon palautetta ja juuri positiivista palautetta työstään. Joskus on tullut vastaan tilanteita, että on kiitetty hyvin onnistuneesta työstä vain osaa siinä mukana olleita. Ne taustajoukot, jotka ovat ehkä merkittävästikin olleet koko projektin aikana mukana, eivät aina ole välttämättä saaneet heille kuuluvaa kiitosta. Alla haastateltavien kokemuksia palautteen antamisesta ja saamisesta.

Tässä työpaikassa oon hämmästellyt sitä, miten paljon oon saanut positiivista palautetta. Se on ollut hirveen mukavaa.

Palautteen antaminen ei ole yrityksen tapa toimia.

Aika vähän tulee positiivista palautetta, jos totta puhutaan. Keskustelua on ollut, mutta suora palaute, niin positiivinen kuin negatiivinenkin on aika vähäistä tässä yrityksessä kauttaaltaan.

Jotain kautta saa ymmärtää, että menee hyvin ja jotain kautta tulee, että mettään menee mutta menkööt. Jos esimies on tyytyväinen, mutta yritysjohto ei ole tyytyväinen, niin mitä mä sitten teen.

Valtaosa koki, että antaa myös itse mahdollisuuksien mukaan palautetta, esimerkiksi ottamalla kantaa asioihin. Palautetta annettiin muun muassa tiimipalavereissa.

Omasta mielestäni kyllä annan palautetta. Siis puutun asioihin, jotka kaipaavat mun mielestä muutosta. Se on mun mielestä palautetta.

Kyllä mielellään kehun ihmisiä. Ja jos on joku juttu, mitä pitää muuttaa, niin kyllä se mun mielestä pitää sanoa.

Valtaosa haastateltavista oli sitä mieltä, että varsinkin isommista muutoksista, kuten yritysostoista tai organisaatiomuutoksista, viestitään riittävän hyvin. Muutamat kokivat, että haasteitakin muutoksista viestimisessä on, varsinkin pienempien käytännön muutosten osalta.

Isoista muutoksista on viestitty ihan hyvin. Onhan täällä paljon muutoksia tapahtunut ja onhan niistä paljon tietoa tullut.

Muutoksista tulee tiedotteet. Se on itestä kiinni, kuinka tarkaan ne lukee ja sisäistää. Se on varmaan suurin syy ainakin itellä, ettei tuu luettua jokaista tiedotetta.

Muutosviestintä on äärimmäisen haasteellista. Hyvänä esimerkkinä se, että on päätetty, että kerätään käyttämättömät monitorit pois. Muutosviestintä on ollut nolla. Osa viestittää tekemisistään hyvinkin aktiivisesti ja oikealla tavalla. Osa sitten unohtaa sen viestittämisen ja sitten vaan ihmetellään, että aha, mitähän täällä nyt oikein on tapahtunut.

Useat kokivat, että esimerkiksi suuremmista muutoksista, kuten yritysostoista, viestiminen on ollut myös varsin oikea-aikaista, mutta joissakin tapauksissa muutoksista on viestitty jälkijättöisesti. On ollut tapauksia, että esimerkiksi asiakaspalvelua ei olla muistettu tiedottaa tietyistä asioissa, kuten yritysostojen myötä tulleista uusista tuotteista.

5.2 Yritys X:n sisäisen viestinnän käytänteet

Seuraavaksi on esitetty haastatteluissa esiin tulleet Yritys X:n sisäisen viestinnän käytänteet sekä niiden toimivuus.

Teemahaastattelujen mukaan sisäisen viestinnän kanavat olivat kaikilla haastateltavilla samat: sähköposti, Teams, soittaminen ja WhatsApp sekä kasvokkain tapahtuva viestintä silloin, kun ollaan toimistoympäristössä. Sähköpostia kaikki haastateltavat käyttivät sisäiseen viestintään varsin paljon. Useat haastateltavat käyttivät mielellään sähköpostia sisäiseen viestintään, sillä se koettiin perinteiseksi ja helpoksi tavaksi. Muutaman vastaajan mielestä sähköpostia tulee liiankin paljon, ja olisi tarvetta miettiä tarkoin jokaisen viestin kohdalla, kenelle viesti kuuluu lähettää ja välttää turhaan lähettämästä sellaisille, keitä viesti ei varsinaisesti kosketa.

Kanavia on tällä hetkellä aika lailla monta. Meillä nyt on sähköposti täynnä, tulvillaan viestintää, mikä ei välttämättä sinne kuuluis. Postin määrä on sen verran iso sekä sähköpostissa että Teamsissa, että jokaisen sähköpostia lähettävän pitäisi harkita, että keille sen viestin lähettäminen on välttämätöntä.

Teamsin käyttö on tutkimuksen mukaan kovin yksilökohtaista. Teamsin käyttö jakautui niin, että osa käyttää paljon ja jopa pääasiallisesti Teamsia sisäiseen viestintään, kun taas joku käyttää sitä ainoastaan etäpalaverihin. Tutkimuksessa ilmeni, että Teamsin käyttötaidoissa joillakin henkilöillä oli suuriakin puutteita.

Etätyön osalta Teamsin käyttö on lisääntynyt. Ei ehkä siinä määrin, kun olisi toivottavaa. Osa siinä Teamsin käytössä on aktiivisempia, osa taas ei niin aktiivisia. Osa haluaa viestiä edelleen enemmän sähköpostitse.

Perinteiset puhelut olivat myös paljon käytössä yrityksen sisäiseen viestintään. Moni koki olevansa sellainen henkilö, joka tykkää puhua asiat. Sen rinnalla käytettiin mielellään sähköpostia, jolloin puhutusta asiasta jäi vielä kirjallinen dokumentti. WhatsAppia käytettiin niin sanottuun epäviralliseen viestintään. Suurin osa haastateltavista kertoi kuuluvansa yrityksen yhteiseen WhatsApp ryhmään. Tämän lisäksi osalla tiimeistä oli omia WhatsApp ryhmiä.

Haastatteluissa todettiin, että yrityksessä on viime aikoina ollut ainakin osittain sellainen käytäntö, että eri tiimien vetäjät vierailevat toisten tiimien palavereissa kertoen kuulumisia. Näin tehden on vaihdettu tietoa ja kuulumisia tiimien välillä. Toisten tiimien asioista on saanut tilannekatsauksen myös kuukausittain toimitusjohtajan kuukausikirjeen muodossa. Suurin osa vastaajista piti kuukausikirjettä hyvänä ja informatiivisena, ja monet kertoivatkin lukevansa sen aina läpi.

En hirveesti tiedä mitä muissa tiimeissä on meneillään. Toimitusjohtajan kirje on tosi hyvä ja informatiivinen. Samoin kuukauden viimeinen perjantai, kun on se yhteinen palaveri. Se on oikeastaan silleen, että kerran kuussa saa tietoa mitä muissa tiimeissä tehdään.

Tiimien keskinäiset palaveri- ja kokouskäytänteet olivat vaihtelevia. Kaikilla muilla tiimeillä, paitsi huollolla, oli varsin säännölliseksi muodostuneet palaverikäytänteet, jotka koettiin yleensä ottaen varsin toimiviksi. Yhdellä tiimillä säännöllisiä Teams palavereja pidettiin kaksi kertaa viikossa, kolmella muulla tiimillä palavereja pidettiin kerran viikossa. Varastolta yksi henkilö on osallistunut asiakaspalvelun palaveriin kertoen varaston kuulumiset. Heillä ei omia palavereja ole juurikaan pidetty. Huollossa koettiin, että säännöllisille palavereille ei ole ollut välttämättä tarvetta, sillä he eivät ole olleet etätöissä, eli ovat nähneet toisiaan säännöllisesti ja vaihtaneet näin ollen ajatuksia luonnollisesti joka päivä. Heilläkin on kuitenkin ollut säännöllisestä palaverikäytännestä puhetta, mutta se on toistaiseksi jäänyt. Varsinkin nyt etätyöskentelyn aikana valtaosa koki palaverien merkityksen suureksi ja palavereissa onkin ollut tärkeässä roolissa myös vapaampi kuulumisten vaihto. Palavereista ei ole ollut missään tiimissä käytänteenä tehdä yhteistä muistiota viime aikoina.

Haastatteluissa ilmeni myös, että yrityksellä on ollut käytänteet ja ohjeet, miten yritysostotilanne viedään läpi. Milloin viestitään, mille taholle ja mistäkin asioista. Tätä ohjetta on aina jokaisen yritysoston jälkeen tarkasteltu, kirjattu kustakin tapauksesta hyvät ja kehitettävät asiat ja toteutettu taas seuraava yritysosto paranneltua päivitettyä ohjetta käyttäen. Tämä on koettu hyväksi käytännöksi. Jostakin syystä viimeisimpien yritysostojen yhteydessä tätä ohjetta ei ole kuitenkaan käytetty.

5.3 Yritys X:n sisäisen tiedon saatavuus

Tutkimuksessa ilmeni, että yrityksen sisäisen tiedon tallettamisessa eletään murrosvaihetta. Tällä hetkellä yhteinen tieto on ollut tallennettuna suurelta osin omalle palvelimelle. Henkilöt, jotka käyttivät palvelinta, kertoivat löytävänsä sieltä yleensä ottaen tarvittavat tiedot helposti. Erään yritysoston myötä tulleen osa-alueen tiedot ovat kuitenkin olleet tallennettuna SharePointiin, eikä kaikilla näillä henkilöillä ole käytännössä ollut pääsyä oman palvelimen tietoihin. Eräs haastateltava kertoi, että oli kerran yrittänyt mennä etsimään jotain tietoa palvelimelta, mutta ei ollut sinne päässyt. Hän ei ollut sen koommin käyttänyt palvelinta, vaikka tiesi, että siellä on yhteistä tietoa tallennettuna.

Tietoa on jonkin verran tallennettu myös Teamsiin. Muun muassa kaikki markkinointimateriaalit oli hiljattain alettu tallettamaan myös Teamsiin asiakaspalvelutiimin alle, mistä ajateltiin asiakaspalvelun sen helposti löytävän. Eräs haastateltava tiesi kertoa, että tiedon tallettamiseen on tulossa kuluvan vuoden aikana muutoksia. Omalta palvelimelta tiedot siirtyvät SharePointiin. Selvisi, että Teamsin ja SharePointin käyttöön ja käyttöympäristöön liittyvä koulutus oli suunnitteilla. Siinä olisi informaatioita Teamsista sekä tietoa, millä tavalla tiedostot jakautuvat tulevaisuudessa SharePointiin.

Eri toimipaikkojen ja tiimien välillä tieto kulki suurimman osan haastateltavista mielestä varsin hyvin tai ainakin kohtalaisesti. Oli kuitenkin myös niitä, joiden mielestä viestinnässä eri tiimien välillä olisi toivomisen varaa. Osa oli ylipäänsä hyvin vähän yhteydessä muihin tiimeihin. Varsinkin useat lyhyemmän aikaa yrityksessä työskennelleet kokivat, että tiesivät hyvin vähän muiden tiimien asioista. Eräs haastateltavista oli kokenut, että tiimien välillä ei juurikaan tieto kulje eikä kommunikaatiota ole. Hänellä ei ollut tietoa tai ohjeistusta siitä, keneen ottaa yhteyttä, jos tarvitsee esimerkiksi huoltoon tai varaston suuntaan olla yhteydessä.

5.4 Ehdotuksia Yritys X:n sisäisen viestinnän kehittämiseksi

Tähän kappaleeseen on koottu kaikki haastatteluissa esiin tulleet ehdotukset sisäisen viestinnän kehittämiseksi.

Muutama vastaajista toivoi selkeämpää linjausta siihen, mitä viestintävälinettä kulloinkin käytetään. Toiveissa oli, että Teamsin käyttö vakiintuisi enemmän sisäisen viestinnän käyttöön. Varsinkin keskusteleva viestittelyn toivottiin tapahtuvan sähköpostin sijaan Teamsin kautta. Useat toivoivat ihan käytännön koulutusta esimerkiksi juuri Teamsin käyttöön, jolloin siitä voisi tulla laajemmin sisäisen viestinnän työkalu ja viestinnän foorumi. Myös siihen, mihin yhteinen tieto tulevaisuudessa tallennettaisiin, tuli ehdotuksia.

Mielekkäintä olisi varmaan tehdä niin, että kaikki tallennettaisiin Teamsiin. Mutta tässä vaiheessa se on vähän liian aikaista tehdä sellaisia päätöksiä, että kaikki tieto siirtyisi sinne. Johtuen siitä, että ei ole ollut minkäänlaista koulutusta siihen Teamsin käyttöön. Kaikki ei osaa käyttää sitä siinä määrin, kuin se olisi tarpeellista. Teams olisi nopea, ei tarvitsisi käyttää VPN yhteyttä. Tällä hetkellä, jos haluaa jotain sieltä palvelimelta, niin pitää mennä VPN yhteyden kautta.

Voisiko tietyt perusasiat löytyä samasta dokumentista. Nimeltään esimerkiksi infotaulu. Olisi yksi selkeä paikka, mistä kaikki löytyisi. Esimerkiksi kaikki, mitä XX (liiketoimintakoordinaattorin nimi) viestittää meille, niin tietäis jo paljon.

Eräs haastateltava toivoi kaikille viestintäkoulutusta:

Työpaikkaviestinnän pitää olla ammattitaitoista viestintää. Kaikki ne, jotka joutuvat viestimään, niin kaikille viestintä koulutus. Ja ammattikouluttaja, eikä niin, että säästetään rahaa ja otetaan joku harrastelija sinne. Mä luulen, että siitä olisi meille aika nopeasti aika paljon iloa ja hyötyä.

Eräs vastaajista toivoi, että palavereista tehtäisiin muistio siitä, mitä on sovittu. Muistiot olisi hyvä tallettaa paikkaan, jossa ne ovat kaikkien nähtävillä. Useat toivoivat, että palaverista olisi etukäteen nähtävillä asialista/agenda. Toivottiin, että varsinkin kaikkien yhteisistä palavereista tulisi kalenterikutsut mahdollisimman varhaisessa vaiheessa. 3-4 viikkoa voisi olla sopiva, sillä monet suunnittelevat ja rakentelevat kalentereitaan useamman viikon eteenpäin.

Tuli myös toive, että strategia olisi kaikkien helposti saatavilla ja nähtävillä, jolloin siihen olisi helppo palata. Osa haastateltavista toivoi, että kehityskeskustelut pidettäisiin mahdollisimman säännöllisesti ja strukturoidusti. Koettiin, että jos niiden väli venyy, ei ole enää mitään mielikuvaa siitä, mitä edellisellä kerralla on sovittu ja suunniteltu esimerkiksi henkilökohtaisiksi tavoitteiksi.

Jos tehdään kehityskeskustelu ja jotain tavoitteita, niin niihin tavoitteisiin pitäisi palata. Täytyy olla punainen lanka, miksi niitä pidetään.

Kehityskeskustelu pitää käydä hyvin strukturoidusti. Muuten sen ajatus kuolee. Siinä pitää olla aika napakka runko, jossa pysytään.

Myös muutosviestinnän kehittämiseen tuli ehdotuksia. Koettiin, että sellaisista asioista, jotka toistuvat, kuten yritysostot, pitää olla selkeä toimintaohje, jonka mukaan toimitaan. Samoin toimintaa tulee kehittää: kirjata ylös niin toimivat kuin kehitettävätkin asiat. Alla kommentteja muutosviestinnän kehittämiseksi:

Muutos tilanteessa pitää ajatella, että millä lailla muutos vaikuttaa. Käy vaikka jokaisen yksikön läpi, että vaikuttaako tämä muutos muihin, kun tiettyyn tiimiin. Jos jokaisen muutoksen kohdalla ajateltais tästä näkökulmasta, että kenen on nimenomaan tästä tiedettävä, ja missä laajuudessa, ja minkälaisessa muodossa.

Meidän (asiakaspalvelun) pitäis olla aina se ensimmäinen taho, johon ilmoitetaan, jos mikä tahansa muutos tapahtuu, joka tavalla tai toisella näkyy asiakkaalle päin.

Moni toivoi, että yrityksessä yleisesti ottaen annettaisiin enemmän palautetta, varsinkin positiivista palautetta ja kiitosta. Samoin toivottiin, että palaute ja kiitos myös kohdennettaisiin oikein.

Kokonaisuudessa palautteen antaminen on tärkeää. Sitä voitais antaa enempi, mitä annetaan yleisellä tasolla. Se vaikuttaa jokaisen jaksamiseen ja työskentelyyn. Siinä on prepattavaa, että sitä positiivista palautetta annettasi enemmän organisaatiossa.

Useassa haastattelussa tuli esille ajatus, että olisi hyvä tietää toisten tiimien toiminnasta, tuotteista ja tekemisistä enemmän. Tähän asiaan liittyen moni ajatteli, että kunnollinen alkuperehdytys, joka suurelta osalta oli puuttunut, olisi auttanut ymmärtämään suuremman kuvan yrityksestä, kuin vain sen oman osa-alueen. Samoin ajateltiin, että uusista yrityksistä, jotka ovat tulleet yritysostojen myötä, olisi ollut hyvä saada kattavampi kuva: kunnollinen esittely sekä tuotteista/palveluista että ihmisistä.

Kun mä oon tuolla kentällä, niin oishan se ihan fiksun kuulosta, että mä tietäisin muistakin firman jutuista, kun omasta osa-alueesta. Ois muutakin annettavaa meidän firmasta. Tulis isompi kuva.

Koettiin myös, että pitäisi saada koulutusta tietoteknisiin asioihin, kuten Teamsin käyttöön ja tiedon tallettamiseen ja löytämiseen. Toiveena oli myös, että jos tulee joitakin uusia järjestelmiä/ohjelmia, niin täytyy ottaa huomioon, että kaikilla ei välttämättä ole kovinkaan hyvät tietotekniset taidot, jolloin tarvittaisiin ihan kädestä pitäen ohjeistusta.

5.5 Teemahaastattelujen johtopäätökset

Tässä luvussa on esitetty keskeisimmän teemahaastattelujen johtopäätökset.

Yritys X:n sisäiseen viestintään oltiin monelta osin tyytyväisiä, mutta kehittämiskohteita ja -tarpeitakin ilmeni varsin paljon. Viimeisen vuoden aikana sisäinen viestintä on muuttunut monelta osin merkittävästi. Etätyöt ovat tuoneet eteen uudenlaisia haasteita ja se on vaikuttanut monelta osin sisäiseen viestintään. Satunnaiset kohtaamiset ja käytäväkeskustelut

ovat vähentyneet merkittävästi, jolloin spontaania viestintää ja ajatusten vaihtoa on melko vähän.

Päivittäinen viestintä sujui kauttaaltaan oman tiimin kesken varsin hyvin. Yritys X:n käytössä on seuraavat viestintäkanavat: Teams, sähköposti, puhelut, WhatsApp sekä kasvokkainen viestintä silloin, kun ollaan toimisto- tai varastoympäristössä. Jokaiselle tiimille oli muodostunut omanlaisensa tapa viestiä asioista ja nämä koettiin varsin toimiviksi. Myös tiimien ja toimipaikkojen välillä viesti kulki kohtalaisen hyvin satunnaisia tietokatkoja lukuun ottamatta. Sähköpostia käytettiin sisäiseen viestintään varsin paljon, se koettiin perinteiseksi ja helpoksi tavaksi viestiä. Toisaalta koettiin, että sähköpostia tulee liiankin paljon ja olisikin syytä aina jokaisen viestin kohdalla tarkoin miettiä, keille kaikille sähköpostin lähettäminen on tarkoituksenmukaista.

Teamsin käyttö päivittäiseen sisäiseen viestintään oli kovin yksilökohtaista. Teamsin käyttö jakautuu niin, että osa käyttää paljon ja jopa pääasiallisesti Teamsia sisäiseen viestintään, kun taas joku käyttää sitä ainoastaan etäpalavereihin. Teamsin käyttöön tarvittaisiin koulutusta, jolloin siitä voisi tulla laajemmin sisäisen viestinnän työkalu ja foorumi. Myös muuhun tietotekniikan käyttöön, kuten yhteisen tiedon tallettamiseen ja löytämiseen sekä uusien ohjelmien käyttöönottoon kaivattiin ihan käytännön opastusta ja selkeitä ohjeita.

Sisäisen tiedon tallettamisessa elettiin murrosvaihetta. Tiedostot tullaan lähiaikoina siirtämään omalta palvelimelta SharePointiin. Teamsin käyttöä tiedon tallettamiseen tulisi miettiä ja kehittää. Pitäisi tehdä selkeä ohjeistus ja linjaus siitä, mistä mitään tietoa on saatavilla, samoin selkeä kansiorakenne.

Strategia tunnettiin varsin hyvin haastateltavien mielestä. Samoin tavoitteet ja oma osuus tavoitteiden saavuttamisessa. Strategia täytyisi laittaa kaikille nähtäväksi johonkin tiettyyn paikkaan, jolloin siihen olisi helppo palata aina tarvittaessa. Toimitusjohtajan kuukausikirjeestä sai hyvin tietoa taloudellisesta tilanteesta sekä muiden tiimien kuulumisista. Kehityskeskustelujen väli oli saattanut viime aikoina venähtää. Kehityskeskustelut tulisi käydä mahdollisimman säännöllisesti ja strukturoidusti.

Toivottiin, että yrityksessä yleisesti ottaen annettaisiin enemmän palautetta, varsinkin positiivista palautetta ja kiitosta. Palautteen ja kiitoksen toivottiin myös kohdennettavan oikein ja kaikille, keille se kuuluu. Koettiin, että on yleensä ottaen helppo kertoa omia mielipiteitään ja puuttua asioihin, jotka kaipaavat muutosta. Tämä kertoo osaltaan avoimesta viestinnästä.

Isommista muutoksista viestiminen oli varsin hyvällä tasolla. Pienemmistä muutoksista informoinnissa olisi sen sijaan enemmän parantamisen varaa ja tästä jokaisen tulisi pitää osaltaan huolta. Sellaisista asioista, jotka toistuvat, kuten yritysostot, pitäisi olla selkeä

toimintaohje, jonka mukaan toimitaan. Samoin toimintaa tulisi kehittää: kirjata ylös niin toimivat kuin kehitettävätkin asiat.

Voidaan todeta, että teemahaastatteluilla saatiin kattavasti vastauksia niin tutkimuskysymykseen kuin kaikkiin alakysymyksiinkin. Tutkimus antoi vastauksia ja yksityiskohtaisia ehdotuksia tutkimuskysymykseen, miten sisäistä viestintää tulisi kehittää. Monet kehitysehdotukset olivat yksittäisten haastateltavien antamia, mutta myös sellaisia kehitysehdotuksia ilmeni, joita useampi haastateltava ehdotti. Myös kaikkiin alakysymyksiin saatiin vastauksia, kuten edellä tutkimustuloksissa esitettiin. Haastattelututkimusta voitiin näin ollen käyttää sisäisen viestinnän viestintäsuunnitelman teossa monelta osin hyväksi. Kaikkia teemahaastatteluissa tulleita kehitysehdotuksia ei kuitenkaan sisällytetty viestintäsuunnitelmaan. Yritys X voi käyttää tutkimusta muutoinkin hyväksi. Se voi esimerkiksi hyödyntää ja toteuttaa muitakin kehitysehdotuksia ja toiveita, kuin mitä viestintäsuunnitelman osaksi kirjattiin.

6 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimuksen luotettavuutta tulee tarkastella virheitä välttääkseen. Tieteellisen tutkimuksen yhteydessä esiintyy erilaisia käsityksiä tutkimuksen luotettavuuteen liittyvissä kysymyksissä. Laadullista tutkimusta arvioidaan usein luotettavuuden kautta. Tähän liittyy muun muassa käsitteet tutkimuksen uskottavuudesta, siirrettävyydestä ja vastaavuudesta. Tutkija on tutkimuksen keskeinen työväline, joten pääasiallinen luotettavuuden kriteeri onkin itse tutkija, ja näin ollen luotettavuuden arviointi koskee koko tutkimusta. (Eskola & Suoranta 2008, 211-212; Tuomi 2007, 149-150.)

Tutkimusmenetelmä valittiin kirjallisuuteen pohjautuen ja tutkimusongelmaan perustuen. Miten-kysymyksellä alkavan ongelman tutkimiseen kannatti valita laadullinen tutkimusmenetelmä. Tutkimukseen valitut henkilöt valittiin perustellusti yhdessä toimeksiantajan edustajan kanssa. Tutkimukseen pyrittiin valitsemaan laaja otos yrityksen työntekijöitä eri rooleista, tiimeistä ja toimipaikoista. Haastateltavien joukossa oli sekä pidempään että lyhyempään yrityksessä työskennelleitä, miehiä ja naisia sekä eri ikäryhmien edustajia. Näiden osalta tutkimuksen pitäisi olla luotettava. Toki tutkimuksessa olisi voinut haastatella hieman enemmän henkilöitä, jolloin olisi saatu vielä laajempi ja tarkempi otos, mutta tähän ei aikaresurssit riittäneet.

Haastateltaviin otettiin yhteyttä sähköpostitse ja sovittiin haastatteluajankohdasta. Itse haastattelut tapahtuivat Teamsin välityksellä ja ne nauhoitettiin. Nauhoitteita käsiteltiin luottamuksellisesti, eli vain tutkija kuunteli ja litteroi ne. Haastattelut tehtiin tammi-helmikuussa 2021 ja litterointi tapahtui heti haastattelujen jälkeen.

Haastatteluun tutkimusmenetelmänä liittyy joitakin ongelmia. Haastateltava voi esimerkiksi kokea haastattelun itseään uhkaavaksi. Haastateltavan on myös usein taipumus antaa sosiaalisesti suotavia vastauksia. Esimerkiksi nämä seikat voivat heikentää tutkimuksen luotettavuutta. (Hirsjärvi ym. 2015, 206-207.) Haastattelija koki, että tämän tutkimuksen haastattelutilanteissa vallitsi sellainen ilmapiiri, että haastateltavat uskalsivat tuoda vapaasti esille myös sisäiseen viestintään liittyviä ongelmia. Keskustelu oli vapaamuotoista ja luottamuksellista.

Haastatteluaineisto on konteksti- ja tilannesidonnaista, jolloin ongelmana voi olla se, että tutkittavat saattavat puhua haastattelutilanteessa toisin kuin jossain toisessa tilanteessa. Tulosten yleistämisessä ei näin ollen tulisi liioitella. (Hirsjärvi ym. 2015, 207.) Niirasen (1990) ja Tynjälän (1991) mukaan tulosten siirrettävyys toiseen kontekstiin riippuu siitä, kuinka samankaltainen tutkittu ympäristö ja sovellusympäristö ovat (Tuomi & Sarajärvi 2009, 138). Tässäkin haastattelututkimuksessa haastateltavat saattoivat antaa eriäviä vastauksia, kuin mitä antaisivat toiselle haastattelijalle taikka eri ajankohtana. Vastauksiin saattoi vaikuttaa esimerkiksi edeltävät tapahtumat, mieliala tai viireys. Jokainen teemahaastattelu myös muotoutui omanlaisekseen, koska kysymyksiä ei ollut ennalta tarkoin mietitty vaan keskustelu eteni tilanteen ja haastateltavan ehdoilla teemojen sallimissa puitteissa, joten tämäkin vaikutti varmasti tutkimustuloksiin.

Niirasen (1990) ja Tynjälän (1991) mukaan vastaavuus laadullisessa tutkimuksessa tarkoittaa sitä, vastaavatko tutkijan tuottamat rekonstruktiot eli tulkinat tutkittavien todellisuudesta alkuperäisiä konstruktioita (Tuomi & Sarajärvi 2009, 138). Haastatteluja pyrittiin tulkitsemaan mahdollisimman totuudenmukaisesti. Haastatteluja analysoitaessa pyrittiin löytämään keskeiset asiat teemoittain sekä tuomaan myös poikkeavat ja eriävät mielipiteet esiin. Tutkimustulosten yhteyteen haluttiin liittää paljon suoria lainauksia haastatteluista, jolloin lukijakin pystyy hieman arvioimaan tutkimustulosten vastaavuutta.

7 Viestintäsuunnitelma: Yritys X:n sisäinen viestintä

Teemahaastattelujen johtopäätöksiin sekä yrityksen strategiaan pohjautuen tehtiin viestintäsuunnitelma Yritys X:n sisäiseen viestintään. Viestintäsuunnitelma löytyy liitteestä 2. Viestintäsuunnitelman liitteeksi liitettäviä ohjeita ei julkaistu tässä opinnäytetyössä.

Viestintäsuunnitelmaan kirjattiin yrityksen strategiaan pohjautuen tavoitteet ja periaatteet. Suunnitelmassa esitettiin Yritys X:n sisäisen viestinnän nykytila ja kehittämistarpeet, jotka pohjautuivat haastattelututkimukseen. Seuraavaksi kirjattiin päivittäisviestinnän ohjeet. Päivittäisviestinnän käytänteistä tehtiin matriisitaulukko, jossa näkyy muun muassa vastuut. Myös sisäisen viestinnän mittaamista ja seuranta suunniteltiin. Lopuksi tehtiin vuosikello

vuodelle 2021, johon kirjattiin tällä hetkellä tiedossa olevat tapahtumat, asiat ja muutokset kvartaaleittain.

Viestintäsuunnitelman liitteeksi suunniteltiin liitettäväksi muutama koko konsernin yhteinen ohje. Viestintäsuunnitelman on tarkoitus toimia Yritys X:n sisäisen viestinnän ohjenuorana. Mikäli siinä ilmenee sellaisia kohtia, joita yritys ei katso mahdolliseksi toteuttaa, suunnitelmaa voidaan vapaasti muokata niiltä osin. Muutoinkin suunnitelmaa voidaan aina tarvittaessa muokata ja päivittää.

8 Pohdinta

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli selkeyttää ja kehittää toimeksiantajayrityksen sisäistä viestintää tekemällä viestintäsuunnitelma. Yrityksellä ei ollut aiemmin suunnitelmaa sisäisen viestinnän käyttöön.

Opinnäytetyöprojekti alkoi keväällä 2020, jolloin tehtiin aiheanalyysi sekä sovittiin aiheesta yhdessä toimeksiantajayrityksen kanssa. Työ jatkui tietoperustan kirjoittamisella kesän ja syksyn aikana. Työn ja tutkimusosioin toteuttamista hiottiin ja tutkimusmenetelmäksi valikoitui lopulta teemahaastattelut, jotka toteutettiin tammi-helmikuun 2021 aikana. Haastattelut olivat kaikki erilaisia ja omanlaisiaan, mikä teki niistä mielenkiintoisia. Teemahaastattelut olivat luonteeltaan keskustelevia, eikä jokaiselta kysytty samoja kysymyksiä vaan haastattelut etenivät haastateltavan kerronnan ja vastausten mukaisesti, kuitenkin niin, että jokainen suunniteltu teema käytiin läpi jokaisen haastateltavan kanssa. Haastattelija koki, että haastateltavat olivat varsin avoimia vastauksissaan ja tämän myötä haastatteluista nousikin monia kehittämistarpeita ja sisäisen viestinnän epäkohtia. Teemahaastattelut antoivatkin monelta osin yksityiskohtaista tietoa Yritys X:n sisäisen viestinnän nykytilasta sekä kehittämistarpeista ja ehdotuksista. Haastatteluiden äänitteiden litterointi oli varsin aikaa vievää, vaikkakaan sitä ei pyritty tekemään ihan sanasta sanaan. Aineisto analysoitiin teemoittelun ja sisällönanalyysin keinoin.

Opinnäytetyön tuotoksena syntyi Yritys X:n sisäisen viestinnän viestintäsuunnitelma. Suunnitelmassa otettiin hyvin huomioon Yritys X:n strategiset linjaukset sekä konsernin yleiset ohjeistukset, joiden pohjalta suunnitelma tehtiin. Varsinkin viestintäsuunnitelman luku ”Sisäisen viestinnän tavoitteet ja periaatteet” pohjautui kokonaisuudessaan Yritys X:n strategiaan. Suunnitelmaan pyrittiin sisällyttämään myös teemahaastatteluista saadut keskeisimmät kehitysehdotukset. Myös muutama konsernin yhteinen ohjeistus muun muassa palaverikäytänteistä ja Teamsin käytöstä suunniteltiin lisättäväksi suunnitelman liitteeksi. Näin ollen valmis viestintäsuunnitelma on varsin käyttökelpoinen ohjenuora Yritys X:n sisäiselle viestinnälle.

Erityisesti matriisitaulukko, johon listattiin sisäisen viestinnän käytänteitä, koettiin selkeäksi ja havainnollistavaksi. Taulukosta löytyy muun muassa vastuut kulloiseenkin viestintätilanteeseen. Viestintäsuunnitelmassa olevaan sisäisen viestinnän vuosikelloon lisättiin sillä hetkellä tiedossa olevat tapahtumat, asiat ja muutokset kvartaaleittain. Vuosikello jäi joiltakin osin varsin vajaaksi. Varsinkin Q3:lla sekä myös Q4:lla oli vähän merkintöjä vuosikellossa. Vuosikelloa voi ja kannattaa kuitenkin täydentää aina, kun täydennettäviä asioita ilmenee. Jos vuosikellosta haluaa tarkemman, sen voisi hyvin jaotella jatkossa esimerkiksi kuukausittain.

Kaiken kaikkiaan opinnäytetyön teko on ollut mielenkiintoista ja haastavaa. Se on opettanut paljon sisäisestä viestinnästä ja sen suunnittelusta ensin teoriassa ja sitten vielä käytännössä haastatteluja ja viestintäsuunnitelmaa tehdessä. Vaikka työn teko venyi alkuperäisestä suunnitelmasta, koettiin sen olevan myös hyödyksi, sillä näin ollen ehdittiin huomioidaan Yritys X:n strategiaan päivityksessä tulleet muutokset viestintäsuunnitelmassa.

Yritys X sai teemahaastattelujen kautta yksityiskohtaista tietoa yrityksen sisäisen viestinnän nykytilasta sekä paljon hyviä kehitysehdotuksia viestinnän kehittämisen suhteen. Yritys X voi käyttää viestintäsuunnitelmaa sisäisen viestinnän ohjenuorana. Viestintäsuunnitelman käyttö selkeyttää Yritys X:n henkilöstölle viestinnän käytänteitä sekä yhtenäistää päivittäisviestinnän käytänteitä. Sitä voidaan aina tarpeen vaatiessa myös vapaasti muokata niiltä osin, kuin koetaan tarpeelliseksi.

Lähteet

Painetut

Ahonen, R. & Lohtaja-Ahonen, S. 2014. Palaute kuuluu kaikille. 4. painos. Espoo: Human Interest.

Aarnikoivu, H. 2008. Esimiehenä arjessa. Helsinki: WSOY.

Eskola, J. & Suoranta, J. 2008. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. 8. painos. Tampere: Vastapaino.

Farrant, J. Internal communications: a specially commissioned report. London: Thorogood.

Fried, J. & Heinemeier Hansson, D. 2013. Etänä - Toimistoa ei tarvita. Suom. Heiskanen, M. Helsinki: Kauppakamari.

Helle, M. 2004. Etätyö. Helsinki: Edita.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2014. Tutkimushaastattelu. Helsinki: Gaudeamus.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2015. Tutki ja kirjoita. 20. painos. Helsinki: Tammi.

Juholin, E. 2017. Communicare! Viestinnän tekijän käsikirja. 7., uudistettu painos. Helsinki: Management Institute of Finland MIF.

Korhonen, N. & Rajala, R. 2011. Viestinnän prosessointi. Helsinki: Talentum.

Kortesuo, K. 2018. Sano se someksi (1+2=3). Sosiaalisen median suuri laskuoppi. Helsinki: Kauppakamari.

Kortetjärvi-Nurmi, S. & Murtola, K. 2016. Areena. Yritysviestinnän käsikirja. Helsinki: Edita.

Lohtaja-Ahonen, S. & Kaihovirta-Rapo, M. 2012. Tehoa työelämän viestintään. 2., uudistettu painos. Helsinki: Sanoma Pro.

Mukerjee, H.S. 2013. Business Communication, connecting at work. India: Oxford University.

Tuomi, J. 2007. Tutki ja lue: johdatus tieteellisen tekstin ymmärtämiseen. Helsinki: Tammi.

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

Vartiainen, M., Kokko, N. & Hakonen, M. 2004. Hallitse hajautettu organisaatio. Paikan, ajan, moninaisuuden ja viestinnän johtaminen. Helsinki: Talentum.

Vilkku, H. 2015. Tutki ja kehitä. 4., uudistettu painos. Jyväskylä: PS-kustannus.

Sähköiset

Gopal, N. 2009. Business Communication. E-kirja. New Delhi: New Age International.

Jabe, M. 2017. Erialaisten ihmisten johtaminen. E-kirja. Helsinki: Kauppakamari.

Joki, M. 2018. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. 6., uudistettu painos. E-kirja. Helsinki: Kauppakamari.

Kaijala, M. & Tolvanen, R. 2020. Henkilöstö - strateginen investointi? E-kirja. Helsinki: Kauppakamari.

Kauhanen, J. 2018. Esimies tuottavuuden kehittäjänä. E-kirja. Helsinki: Kauppakamari.

Microsoft. 2021. Tehokas etätyöskentely. Viitattu 27.3.2021. <https://www.microsoft.com/fi-fi/microsoft-teams/work-remotely>

Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006. KvaliMOTV - Menetelmäopetuksen tietovaranto. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. Viitattu 5.12.2020. https://www.fsd.tuni.fi/menetelmaopetus/kvali/L6_3_2.html

Suomen Yrittäjät. 2020. Työelämägallup: Etätyö lisää työtyytyväisyyttä ja vähentää kiirettä. Viitattu 18.9.2020. <https://www.yrittajat.fi/tiedotteet/635113-tyoelamagallup-etatyo-lisaa-tyotyytyvaisyytta-ja-vahentaa-kiiretta>

Tilastokeskus. 2020. Käsitteet. Etätyö. Viitattu 6.10.2020. <https://www.stat.fi/meta/kas/etatyo.html>

Viitala, R. & Jylhä, E. 2019. Johtaminen: keskeiset käsitteet, teoriat ja trendit. E-kirja. Helsinki: Edita.

Julkaisemattomat

Strategia. 2021. Toimeksiantoyrityksen strategiasuunnitelma 2021-2025. Helsinki.

Kuviot

Kuvio 1: Tehokkaan viestinnän edut (Mukerjee 2013, 13)	15
Kuvio 2: Viestinnän suunnittelukehikko (Juholin 2017, 69).....	21

Liitteet

Liite 1: Teemahaastattelun runko.....	43
Liite 2: Viestintäsuunnitelma, Yritys X:n sisäinen viestintä	45

Liite 1: Teemahaastattelun runko

Taustatiedot:

- Kuinka pitkään olet työskennellyt yrityksessä?
- Millaisessa asemassa/roolissa/työtehtävissä olet yrityksessä?

Teema 1: Työtehtäviin liittyvän tiedon saanti ja vaihdanta (päivittäisviestintä)

Apukysymyksiä mm.

- Millaisia vaikutuksia etätyöllä on ollut tiedon saantiin?
- Kanavat/foorumit
- Onko sinulle selkeää, mitä kanavaa kulloisessakin tilanteessa kannattaa käyttää?
- Miten hyvin tieto kulkee eri toimipaikkojen ja tiimien välillä?
- Mistä etsit/saat tietoa työskentelysi tueksi?
- Palaverit
- Koetko, että on tarvittava osaaminen?

Teema 2: Strategian ja toiminta-ajatuksen tunteminen (johtamisviestintä)

Apukysymyksiä mm.

- Kuinka hyvin mielestäsi tunnet strategian ja toiminta-ajatuksen?
- Onko strategiaa käyty läpi/esitelty?
- Saatko tarpeeksi tietoa esimerkiksi yrityksen taloudellisesta tilanteesta? Mitä kautta?
- Onko sinulle selkeitä yrityksen tavoitteet? Tiedätkö, miten ne aiotaan saavuttaa? Tiedätkö, mikä on oma osuutesi niiden saavuttamisessa?
- Kehityskeskustelut

Teema 3: Palautteen antaminen ja vastaanottaminen

Apukysymyksiä mm.

- Keneltä saat palautetta?
- Kuinka usein saat palautetta? Mitä kautta?
- Saatko palautetta mielestäsi riittävästi?
- Annatko itse palautetta/puututko asioihin, jotka kaipaavat muutosta?

Teema 4: Muutoksista viestiminen

Apukysymyksiä mm.

- Miten muutoksista viestitään mielestäsi yrityksessä?
- Onko selkeää/riittävää viestimistä?
- Miten haluaisit muutoksista viestittävän? Missä kanavassa jne?

Liite 2: Viestintäsuunnitelma, Yritys X:n sisäinen viestintä

Viestintäsuunnitelma
Yritys X:n sisäinen viestintä
3/2021

Sisällys

Johdanto	3
Sisäisen viestinnän tavoitteet ja periaatteet	3
Sisäisen viestinnän nykytila ja kehittämistarpeet	4
Päivittäisviestinnän ohjeet	5
Palaverit	6
Tuotetiedon jakaminen	6
Outlook (sähköposti ja kalenteri)	7
Teams	7
WhatsApp	8
Mittaaminen ja seuranta	9
Sisäisen viestinnän vuosikello 2021	10
Lähteet:	10

Johdanto

Tämä viestintäsuunnitelman tarkoitus on selkeyttää ja tukea Yritys X:n sisäistä viestintää. Tarkoitus on myös tuoda esille viestinnän kehityskohteet ja tulevaisuuden suunnitelmat sisäisen viestinnän suhteen.

Sisäisellä viestinnällä tarkoitetaan työyhteisön jäsenten keskinäistä viestintää. Viestintää tapahtuu niin fyysisissä kuin virtuaalisissakin toimintaympäristöissä, kuten toimistolla tai Teamsissa. Jokainen työyhteisön jäsen viestii ja työntekijöiden odotetaan olevan aktiivisia ja itseohjautuvia viestinnässä. Viestintäroolit vaihtelevat työtehtävien mukaan. Sisäisen viestinnän tarkoituksena on luoda työskentelylle edellytykset. (Juholin 2017,121.)

Viestintäsuunnitelma on tehty vuoden 2021 alkupuolella opinnäytetyönä ja se pohjautuu Yritys X:n strategiaan sekä haastattelututkimukseen, jolla kartoitettiin yrityksen sisäisen viestinnän nykytilaa sekä kehityskohteita. Näiden lisäksi suunnitelman teossa on käytetty hyväksi konsernin ohjeistuksia. Haastattelututkimus toteutettiin osana opinnäytetyötä haastatteleamalla kahdeksaa Yritys X:n työntekijää eri toimipisteistä, tiimeistä ja työtehtävistä. Näin ollen saatiin varsin kattava kuva sisäisen viestinnän nykytilasta sekä kehitystarpeista.

Viestintäsuunnitelma sisältää viestinnän tavoitteet, sisäisen viestinnän nykytilan sekä kehittämistarpeet, ohjeet päivittäisviestintään sekä viestinnän mittaamisen ja seurannan. Viestintäsuunnitelman lopussa on myös vuosikello, mikä kertoo työntekijöille, minkälaisia tapahtumia/uudistuksia organisaatiossa on tulossa vuoden 2021 aikana.

Sisäisen viestinnän tavoitteet ja periaatteet

Yritys X pyrkii **avoimeen vuorovaikutukseen** ja toimintaan. Tämä tarkoittaa esimerkiksi sitä, että jokainen ottaa vastuuta omalta osaltaan toimivasta tiedonkulusta sekä avoimuuteen ja luottamukseen perustuvasta vuorovaikutteisesta keskustelusta. Mahdolliset ongelmat ratkaistaan sekä kehitetään uusia, entistä parempia toimintatapoja niin, että kaikki, joita asia koskee osallistuvat keskusteluun. Jokaiselle taataan mahdollisuus vaikuttaa asioihin.

Tavoitteena on myös, että **henkilökunta tietää tehtävänsä ja ottaa vastuuta itsenäisesti omassa työssään ja viestinnässä**. Tämä tarkoittaa muun muassa sitä, että asetetaan konkreettiset tavoitteet sekä liiketoimintayksikkötasolla että henkilökohtaisella tasolla. Käytännössä tehdään liiketoimintayksikkökohtaiset toimintasuunnitelmat, jotka käydään läpi liiketoimintayksiköittäin. Henkilökohtaisia tavoitteita tarkastellaan vuosittain pidettävissä kehityskeskusteluissa.

Tavoitteena on **luoda positiivista kuvaa yrityksestä**. Yritys X pyrkii olemaan luotettava, turvallinen ja hyvä työnantaja. Pyritään vahvistamaan mielikuvaa yrityksestä alan parhaiden tuotteiden ja palveluiden toimittajana. Pyritään lisäämään työtyytyväisyyttä ja ylpeyttä Yritys

X:ään kuulumisesta. Jokainen työyhteisön jäsen tietää yrityksen ydinosaamisen ja pääpiirteittäin tuotevalikoiman, jolloin osaa kertoa yrityksestä oikeanlaista kuvaa myös ulospäin.

Periaatteena on myös **uudistuminen ja kehittyminen**. Tavoitteena on, että järjestelmät tukevat ja helpottavat etätyöskentelyä. Pyritään siihen, että jokaisella, joka pystyy tekemään työtä helposti ja tehokkaasti myös kotona, on tarvittavat välineet, tiedot ja taidot tehokkaaseen etätyöskentelyyn. Teamsista rakennetaan entistä vahvemmin sisäisen viestinnän foorumi, josta löytyvät keskustelukanavat, tiimityötilat, tiedotteet jne. Koulutetaan organisaatiota vastaamaan uusia tarpeita.

Jokaisella työyhteisön jäsenellä tulee olla **tarvittavat tiedot työskentelyn tueksi** saatavilla helposti ja ajantasaisesti. Tämä tarkoittaa muun muassa yhteiseen käyttöön tallennetun tiedon selkeyttä ja ajantasaisuutta sekä helppoa saatavuutta. Omalta palvelimelta tiedot siirretään SharePointit ympäristöön, josta kaikki tarvittava tieto on selkeästi ja helposti kaikkien saatavilla.

Sisäisen viestinnän nykytila ja kehittämistarpeet

Tätä suunnitelmaa varten sisäisen viestinnän nykytilaa kartoitettiin haastattelututkimuksella tammi-helmikuussa 2021. Tässä luvussa on tiivistetysti esitetty nykytilan kuvaus sekä kehittämistarpeet pohjautuen kyseiseen haastattelututkimukseen.

Sisäiseen viestintään ollaan monelta osin tyytyväisiä, mutta kehittämiskohteita ja -tarpeitakin on varsin paljon. Viimeisen vuoden aikana sisäinen viestintä on muuttunut monelta osin merkittävästi. Etätyöt ovat tuoneet eteen uudenlaisia haasteita, ja se on vaikuttanut monelta osin sisäiseen viestintään. Satunnaiset kohtaamiset ja käytäväkeskustelut ovat vähentyneet merkittävästi, jolloin spontaani viestintää ja ajatusten vaihtoa on melko vähän.

Päivittäinen viestintä sujuu kauttaaltaan oman tiimin kesken varsin hyvin. Sisäiseen viestintään on käytössä seuraavat viestintäkanavat: Teams, sähköposti, puhelut, WhatsApp sekä kasvokkainen viestintä silloin, kun ollaan toimisto- tai varastoymäristössä. Jokaiselle tiimille on muodostunut omanlaisensa tapa viestiä asioista ja nämä koetaan varsin toimiviksi. Myös tiimien ja toimipaikkojen välillä viesti kulkee kohtalaisen hyvin satunnaisia tietokatkoja lukuun ottamatta. Sähköpostia käytetään sisäiseen viestintään edelleen paljon, se koetaan perinteiseksi ja helpoksi tavaksi viestiä. Toisaalta koetaan, että sähköpostia tulee liiankin paljon ja olisikin syytä aina jokaisen viestin kohdalla tarkoin miettiä, keille kaikille sähköpostin lähettäminen on tarkoituksenmukaista.

Teamsin käyttö päivittäiseen viestintään on kovin yksilökohtaista. Teamsin käyttö jakautuu niin, että osa käyttää paljon ja jopa pääasiallisesti Teamsia sisäiseen viestintään, kun taas joku käyttää sitä ainoastaan etäpalaverihin. Teamsin käyttöön tarvittaisiin koulutusta, jolloin siitä voisi tulla laajemmin sisäisen viestinnän työkalu ja foorumi. Myös muuhun tietotekniikan

käyttöön, kuten yhteisen tiedon tallettamiseen ja löytämiseen sekä uusien ohjelmien käyttöönottoon kaivataan ihan käytännön opastusta ja selkeitä ohjeita.

Sisäisen tiedon tallettamisessa eletään murrosvaihetta. Tiedostot tullaan lähiaikoina siirtämään omalta palvelimelta SharePointiin. Teamsin käyttöä tiedon tallettamiseen tulisi miettiä ja kehittää. Pitäisi tehdä selkeä ohjeistus ja linjaus siitä, mistä mitäkin tietoa on saatavilla, samoin selkeä kansiorakenne.

Strategia tunnetaan työntekijöiden keskuudessa melko hyvin. Samoin tavoitteet ja oma osuus tavoitteiden saavuttamisessa. Strategia täytyisi laittaa kaikille nähtäväksi johonkin tiettyyn paikkaan, jolloin siihen olisi helppo palata aina tarvittaessa. Toimitusjohtajan kuukausikirjeestä saa hyvin tietoa taloudellisesta tilanteesta sekä muiden tiimien kuulumisista. Kehityskeskustelujen väli on saattanut viime aikoina venähtää. Kehityskeskustelut tulisi käydä mahdollisimman säännöllisesti ja strukturoidusti.

Toivotaan, että yrityksessä yleisesti ottaen annettaisiin enemmän palautetta, varsinkin positiivista palautetta ja kiitosta. Palautteen ja kiitoksen toivotaan myös kohdennettavan oikein ja kaikille, keille se kuuluu. Koetaan, että on yleensä ottaen helppo kertoa omia mielipiteitään ja puuttua asioihin, jotka kaipaavat muutosta. Tämä kertoo osaltaan avoimesta viestinnästä.

Isommista muutoksista viestiminen on varsin hyvällä tasolla. Pienemmistä muutoksista informoinnissa on sen sijaan enemmän parantamisen varaa ja tästä jokaisen tulisi pitää osaltaan huolta. Sellaisista asioista, jotka toistuvat, kuten yritysostot, pitää olla selkeä toimintaohje, jonka mukaan toimitaan. Samoin toimintaa tulee kehittää: kirjata ylös niin toimivat kuin kehitettävätkin asiat. Myös tuotetietoutta ja muuta sisäistä markkinointia tulisi lisätä, jolloin yrityksestä muodostuisi henkilöstölle kokonaisvaltaisempi kuva.

Päivittäisviestinnän ohjeet

Jokainen on vastuussa omalta osaltaan sisäisen viestinnän onnistumisesta. Päävastuu Yritys X:n sisäisestä viestinnästä on toimitusjohtajalla (TJ), liiketoimintapäälliköillä (LTP) sekä liiketoimintakoordinaattorilla (LTK). LTK:n vastuulla on tiedottaa käytännön asioista ja muutoksista. Toimitusjohtaja lähettää kuukausittain kuukausikirjeen sähköpostitse, jossa on kootusti edellisen kuukauden katsaus ja tulos sekä jokaisen liiketoimintapäällikön lähettämät kuulumiset/ajankohtaiset asiat. Teamsiin tehdään oma kanava, ”infotaulu”, johon tulee mm. toimitusjohtajan kuukausikirjeet sekä LTK:n lähettämät käytännön tiedotteet. Koko konsernia koskeva tiedottaminen tapahtuu konsernin infokanavalla Teamsissa. Näistä tiedotteista vastaa konsernin toimitusjohtaja.

Tarvittaessa voi toimitusjohtaja järjestää ylimääräisen tiedotustilaisuuden, joista lähetetään kalenterikutsu koko henkilökunnalle. Tällä hetkellä tiedotustilaisuudet järjestetään Teamsissa.

Seuraavissa alaluvuissa on ohjeet palavereille, tuotetiedon jakamiselle, sekä Outlookin, Teamsin ja WhatsAppin käyttöön. Näiden jälkeen on taulukko, johon on koottu Yritys X:n sisäisen viestinnän käytänteitä sekä muun muassa vastuut eri viestintä tilanteisiin.

Palaverit

Liiketoimintayksiköt ja tiimit pitävät palavereja säännöllisesti tarpeen ja omien käytäntöjensä mukaan. Liiketoimintayksikköpalavereissa pyritään tiedottamaan henkilöstölle kaikki ajankohtaiset asiat. Mikäli palaverikäytäntöä ei ole vielä muotoutunut, on suotavaa, että siitä tehdään toimintamalli jokaisessa liiketoimintayksikössä. Tästä vastaavat liiketoimintapäälliköt. Tällä hetkellä palaverit pidetään pääsääntöisesti Teams-kokouksina. Palavereista pyritään tekemään muistiot, jotka tallennetaan SharePointiin, missä ne ovat kaikkien nähtävillä. Tämä lisää osaltaan avoimuutta.

Pääsääntöisesti jokaisen kuun viimeisenä perjantaina pidetään koko yrityksen yhteinen digitapaaminen Teamsissa. Tästä poikkeavasta aikataulusta pyritään ilmoittamaan mahdollisimman varhaisessa vaiheessa (n. 3 viikkoa aiemmin). Tähän toivotaan jokaisen osallistumista mahdollisuuksien mukaan. Digitapaamiset tullaan pääsääntöisesti nauhoittamaan, jolloin ne on mahdollista katsoa myös jälkikäteen. Digitapaamisen järjestämisestä vastaa toimitusjohtaja ja liiketoimintakoordinaattori. Sisältönä on ajankohtaiset, koko yritykselle yhteisesti tiedotettavat asiat sekä edellisen kuukauden katsaus. Kuukausittaisen digitapaamisen lisäksi voidaan järjestää koko yrityksen yhteisiä palavereja tarpeen mukaan. Myös näistä pyritään ilmoittamaan varhaisessa vaiheessa, jotta mahdollisimman moni pääsisi osallistumaan.

Palaverikäytännöistä on koko konsernin yhteinen yleisohjeistus, joka liitetään tämän viestintäsuunnitelman liitteeksi.

Tuotetiedon jakaminen

Tuotepäälliköt informoivat uusista tuotteista kaikkia, keitä asia koskee eli muun muassa asiakaspalvelua. Tuotetietoutta ja yrityksen kokonaiskuvaa pyritään vahvistamaan lisäämällä ns. sisäistä markkinointia. Tuotepäälliköt tulevat pitämään lyhyitä oman osa-alueensa tuoteinfoja eri liiketoimintayksiköiden palavereissa tarpeen mukaan. Näissä esitetty materiaali tallennetaan SharePointiin. Teamsin Yritys X tuotehallinta -tiimin alla voidaan muun muassa ilmoittaa uusista/poistuvista tuotteista.

Outlook (sähköposti ja kalenteri)

Sähköpostin käyttöä sisäisessä viestinnässä pyritään vähentämään. Varsinkin keskustelemaan sisäiseen viestintään toivotaan käytettäväksi Teamsia. Moni kokee sähköpostitulvaa, joten jokaisen viestin kohdalla tulee miettiä tarkoin, kenelle viestin lähettäminen on tarkoituksenmukaista. Alla ohjeet sähköpostiviestintään sekä Outlook-kalenterin käyttöön sisäisen viestinnän ja tiedonkulun tehostamiseksi (lähde: Sähköposti- ja kalenterietiketti konsernin yhtiöissä).

Sähköposti:

1. Mieti viestin tarpeellisuus ja sisältö ennen viestin lähettämistä.
2. Vältä tarpeetonta jakelua ja kohdista viesti oikein, joten mieti vastaanottajat:
 - Vastaanottaja/To riville ne, joille tieto on suoraan tarkoitettu tai joilta edellytät toimenpiteitä
 - Kopio/Cc riville ne, joille viesti on vain tiedoksi ja joilta et edellytä toimenpiteitä
3. Otsikoi oikein ja ytimekkäästi: otsikoi viesti sisällön kannalta mahdollisimman kuvaavaksi.
4. Kirjoita sähköposti lyhyesti ja ytimekkäästi.
5. Jos sähköposti edellyttää reagointia tiettyyn määräaikaan / päivämäärään mennessä, kerro se selkeästi.
6. Jos asia on kiireellinen, älä luota pelkkään sähköpostiin, soita mieluummin.
7. Puhelimitse sovitut asiat kannattaa tietyissä tapauksissa vahvistaa vielä sähköpostitse.

Kalenteri:

1. Käytä Outlook-kalenteria aktiivisesti ja merkitse sinne kaikki työpalaverisi, työmatkasi ja muut soveltuvat työvarauksesi sekä omat menosi työaikana.
2. Anna muille oikeudet katsoa kalenteriasi. Vähintään niin että näkee, oletko varattu vai vapaana. Merkitse varaus tarvittaessa yksityiseksi (lukkomerkki).

Teams

Teamsia suositetaan sisäisen viestinnän välineenä. Teamsin käyttöön on koko konsernin yhteinen ohjeistus, ”Teams politiikka”, joka lisätään myös tämän viestintäsuunnitelman liitteeksi.

SharePointin ja Teamsin rakennemuutosten jälkeen, Q2 aikana, järjestetään yhteistyössä IT-yrityksen kanssa sekä SharePoint- että Teams-koulutus, jonka jälkeen Teams voidaan ottaa laajempaan ja monipuolisempaan käyttöön. Koulutuksen jälkeen liiketoimintayksikön päälliköt varmistavat oman yksikön jäseniltä, että Teams ja SharePoint on otettu asianmukaisesti käyttöön.

WhatsApp

WhatsAppa voidaan käyttää nopeaa reagoitua vaativassa viestinnässä henkilöltä toiselle sekä koko tiimille. Usealla tiimillä on oma WhatsApp ryhmänsä. Yritys X:llä on vapaamuotoiseen ja epäviralliseen viestintään kaikille yhteinen WhatsApp ryhmä, johon LTK liittää halukkaat. Tämä ei kuitenkaan ole virallinen tiedotus- ja viestintäkanava, joten ryhmässä oleminen on vapaaehtoista. Viestintä siellä on vapaamuotoista, mutta yleisesti ottaen työpaikan ryhmissä tulee kuitenkin rajoittaa spammiä niin, että se ei häiritse kenenkään työntekoa.

Taulukkoon 1 on koottu Yritys X:n sisäisen viestinnän käytänteitä sekä muun muassa vastuut eri viestintätilanteisiin.

	<i>LTY/ tiimi kohtaiset palaverit</i>	<i>Koko firman digitapaaminen/ digiaamiainen</i>	<i>Kuukausikirje</i>	<i>Konsernin infokanava</i>	<i>"Infotaulu"</i>	<i>Tuoteinfot</i>	<i>Yritys X:n WhatsApp -ryhmä</i>
<i>Tavoite</i>	Ajan tasalla pysyminen	Koko yrityksen asioista ajan tasalla pysyminen, ryhmäytyminen	Koko yrityksen asioista ajan tasalla pysyminen	Koko konsernin asioista ajan tasalla pysyminen	Koko yrityksen asioista ajan tasalla pysyminen muutoksista tiedottaminen	Sisäinen markkinointi, tuotteet tutuiksi	Vapaa ajatusten vaihto, me-hengen luonti
<i>Luonne</i>	Vuorovaikutteinen, informatiivinen, vapaamuotoinen	Informatiivinen, vuorovaikutteinen, yhdistävä	Informatiivinen	Asiallinen, informatiivinen	Asiallinen, informatiivinen	Informatiivinen, vuorovaikutteinen	Spontaani, vapaamuotoinen, epävirallinen
<i>Asiat</i>	Oman tiimin ja koko yrityksen ajankohtaisia asioista viestiminen Kuulumisten vaihto Mahdollisesti jonkun toisen tiimin kuulumiset	Koko firmalle yhteisesti tiedotettavat asiat, edellisen kuukauden katsaus: Missä mennään?	Katsaus edelliseen kuukauteen: Missä mennään? Ollaanko tavoitteissa? Jokaisen LTY:n kuulumiset ja tilanne Muut ajankohtaiset asiat	Koko konsernia koskevat tiedotettavat asiat	Käytännön asiat Muutokset, Kaikille tiedotettavat asiat sekä mm. kuukausikirjeet	Tuotepäälliköt esittelevät omia tuotteitaan	Epävirallinen keskustelu
<i>Ketä koskee/ osallistujat</i>	LTY:n/ tiimin jäsenet sekä vierailuvia jäseniä muista tiimeistä	Kaikki	Kaikki	Kaikki	Kaikki	Kaikki	Kaikki halukkaat
<i>Missä</i>	Pääasiallisesti Teams (etätyöntekijät) Vaihtoehtoisesti toimipisteellä	Teams	Sähköpostitse Teams	Teams	Teams	LTY/tiimi kohtaiset palaverit (Teams) Materiaalit SharePointiin	WhatsApp
<i>Ajankohta</i>	Jokainen tiimi sopii ajankohdan ja käytänteet	Pääsääntöisesti joka kuun viimeinen perjantai	Kuukausittain (kuukauden alkupuolella)	Aina, kun tiedotettavaa	Aina, kun tarpeen	Tuotepäälliköt ja LTY/tiimin johtajat sopivat	Aina, kuin asiaa
<i>Vastuuhenkiöt</i>	LTP:t	TJ, LTK	TJ (LTP:t)	Konsernin TJ	TJ, LTK	Tuotepäälliköt ja LTP:t	LTK (lisää uudet halukkaat)

Taulukko 1: Sisäisen viestinnän käytänteitä.

Mittaaminen ja seuranta

Sisäistä viestintää tulee seurata ja mitata säännöllisesti. Sisäistä viestintää tullaan mittaamaan työtyytyväisyyskyselyllä vuosittain. Kyselyn eri osa-alueille asetetaan tavoitteet. Viestintää arvioidaan vertaamalla kyselyn tuloksia aiemman kyselyn tuloksiin sekä tarkastelemalla asetettujen tavoitteiden täyttymistä. Työtyytyväisyyskyselyn toteuttamisesta sekä tavoitteiden asettamisesta ja seurannasta vastaa toimitusjohtaja. Hän informoi kyselyn tulokset sekä seuraavat tavoitteet vuosittain. Tämän vuoden henkilöstöä koskevat tyytyväisyystavoitteet ovat seuraavat:

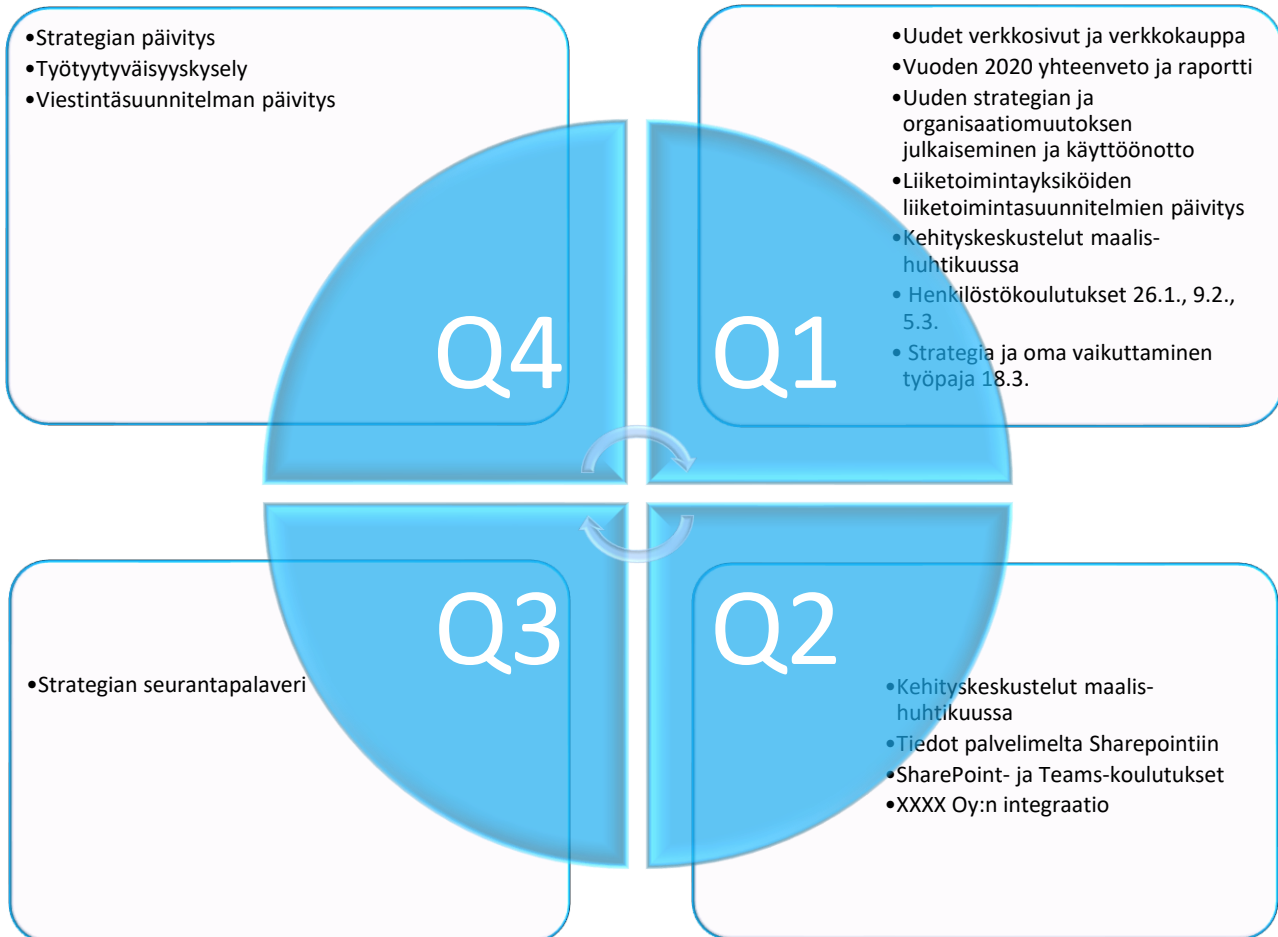
- Tyytyväisyys 1-4 Tavoite 3,5
- Työn merkityksellisyys 1-4 Tavoite 3,5
- NPS Tavoite 20

Myös kehityskeskusteluissa voidaan saada tietoa sisäisen viestinnän toimivuudesta ja mahdollisista ongelmista. Näiden lisäksi sisäistä viestintää voidaan tarkkailla myös havainnoimalla.

Myös tätä viestintäsuunnitelmaa tarkastellaan säännöllisesti (ainakin vuosittain) ja seurataan toteutuvatko suunnitelmassa esitetyt asiat käytännössä.

Sisäisen viestinnän vuosikello 2021

Sisäisen viestinnän vuosikelloon on lisätty tällä hetkellä tiedossa olevat tapahtumat, asiat ja muutokset kvartaaleittain. Vuosikelloa voidaan päivittää aina, kun siihen tulee muutoksia ja täydennettävää (Kuvio 1).



Kuvio 1: Sisäisen viestinnän vuosikello 2021.

Lähteet:

Juholin, E. 2017. *Comunicare! Viestinnän tekijän käsikirja*. 7., uudistettu painos. Helsinki: MIF Oy.