

Juha Järvi

SISÄISEN VIESTINNÄN SUUNNITELMAN LAATIMINEN JOKI ICT OY:LLE

**Opinnäytetyö
CENTRIA-AMMATTIKORKEAKOULU
Liiketalouden koulutusohjelma
Elokuu 2022**



TIIVISTELMÄ OPINNÄYTETYÖSTÄ

Centria-ammattikorkeakoulu	Aika Elokuu 2022	Tekijä/tekijät Juha Järvi
Koulutus Liiketalouden koulutusohjelma		<input checked="" type="checkbox"/> AMK <input type="checkbox"/> YAMK
Työn nimi SISÄISEN VIESTINNÄN SUUNNITELMAN LAATIMINEN JOKI ICT OY:LLE		
Työn ohjaaja Pekka Paajanen		Sivumäärä 38 + 1
Työelämäohjaaja Sami Krank		
<p>Ammattitaidolla toteutettu sisäinen viestintä parantaa tiedottamista ja kommunikointia. Oikein toteutettu sisäinen viestintä tukee yrityksen liiketoimintastrategiaa, mutta huonosti toteutettu ei. Sisäistä viestintää tulee toteuttaa ja kehittää suunnitelmallisesti. Suunnitelmallisen kehittämisen apuna tulee hyödyntää viestintästrategiaa ja viestintäsuunnitelmaa. Hyvin toteutettu ja kehitetty sisäinen viestintä on yrityksen voimavara, joka parantaa työmotivaatiota ja sitouttaa työntekijät yritykseen.</p> <p>Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli laatia sisäisen viestinnän suunnitelma Joki ICT Oy:lle. Viestintäsuunnitelman tavoitteena oli esittää konkreettisia toimenpiteitä, joiden avulla sisäistä viestintää voidaan kehittää ja ylläpitää. Opinnäytetyön tuloksena syntyi sisäisen viestinnän suunnitelma, joka on pituudeltaan 12 sivua. Suunnitelmassa määritettiin kehittämistoimenpiteet, viestintävastuut ja käytettävät viestintäkanavat. Sisäinen viestinnän suunnitelma pitää sisällään myös viestinnän vuosikellon.</p> <p>Opinnäytetyön teoriaosuuden muodostivat viestintä ja sisäinen viestintä. Ensimmäisessä osuudessa käsiteltiin yleisesti viestintään liittyviä käsitteitä, tehtäviä, kulttuuria ja häiriöitä. Toisessa osuudessa keskityttiin sisäiseen viestinnän tehtäviin, yhteistoimintalakiin, suunnitteluun, tiedottamiseen, kanaviin, haasteisiin ja erityisalueisiin.</p> <p>Laadittu sisäisen viestinnän suunnitelma ja opinnäytetyön sisäisen viestinnän nykytila luku sisältävät salassa pidettävää aineistoa. Näitä ei julkaista tässä raportissa.</p>		
Asiasanat Sisäinen viestintä, ulkoinen viestintä, viestinnän kehittäminen, viestinnän suunnitelma, viestinnän vuosikello, viestintä		

ABSTRACT

Centria University of Applied Sciences Ylivieska	Date August 2022	Author Juha Järvi
Degree programme Business Administration		
Name of thesis Creating an internal communication plan for Joki ICT Oy		
Centria supervisor Pekka Paajanen	Pages 38 + 1	
Instructor representing commissioning institution or company Sami Krank		
<p>Professionally implemented internal communication improves information and communication. Properly implemented internal communication supports the company's business strategy, but a poorly implemented one does not. Internal communication has to be carried out and developed in a planned manner. Communication strategy and a communication plan should be used to help planned development. Well implemented and developed internal communication is an asset of the company, which improves work motivation and engages the employee with the company.</p> <p>The objective of this thesis was to be draw up an internal communication plan for Joki ICT Oy. The objective of the internal communication plan was to present concrete measures that can be used to develop and maintain internal communication. As a result of the thesis, an internal communication plan was created, which is 12 pages long. The plan defined development measures, communication responsibilities and communication channels to be used. The internal communication plan also includes the annual clock of communication.</p> <p>The theoretical part of the thesis consists of communication and internal communication. The first part discusses concepts, tasks, culture and disorders related to communication. The second part focuses on the tasks of internal communication, the act on cooperation, planning, information, channels, challenges and special areas.</p> <p>The prepared internal communication plan and the current state of internal communication chapter contains confidential material. These are not published in this report.</p>		

<p>Key words Annual communication clock, communication development, communication, communication plan, external communication, internal communications</p>

TIIVISTELMÄ
ABSTRACT
SISÄLLYS

1 JOHDANTO	1
2 VIESTINTÄ	3
2.1 Viestinnän käsite ja tehtävät	3
2.2 Viestintäkulttuuri ja -ilmasto.....	4
2.3 Viestintä ja yritystoiminta	5
2.4 Ulkoinen viestintä.....	6
2.5 Tulosviestinnän malli	7
2.5.1 Perustoimintojen tuki	8
2.5.2 Profilointi	8
2.5.3 Informointi.....	9
2.5.4 Kiinnittäminen.....	9
2.5.5 Läheisverkko	9
2.6 Viestinnän häiriötilanteet	10
3 SISÄINEN VIESTINTÄ	11
3.1 Sisäisen viestinnän käsite ja tehtävät	11
3.2 Työyhteisöviestintä.....	11
3.3 Yhteistoimintalaki	13
3.4 Sisäisen viestinnän suunnittelu	13
3.4.1 Viestintästrategia.....	15
3.4.2 Viestintäsuunnitelma	16
3.4.3 Viestinnän vuosikello	18
3.4.4 Seuranta ja mittaus	19
3.5 Sisäisen tiedotuksen muodot	20
3.6 Sisäisen viestinnän kanavat ja keinot	22
3.6.1 Esimies.....	22
3.6.2 Palaverit ja kokoukset	25
3.6.3 Sähköposti.....	25
3.6.4 Ilmoitustaulu.....	26
3.6.5 Intranet.....	26
3.7 Sisäisen viestinnän haasteet.....	27
3.8 Sisäisen viestinnän erityisalueet.....	28
3.8.1 Kriisiviestintä.....	28
3.8.2 Muutosviestintä	29
4 KEHITTÄMISTEHTÄVÄN TOTEUTTAMINEN	33
4.1 Toimeksiantajan esittely	33
4.2 Sisäisen viestinnän nykytila.....	33
4.3 Kehittämistehtävän toteutus	34
4.4 Kehittämistehtävän tuotos.....	34
4.5 Kehittämisehdotukset	35
5 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA	36
LÄHTEET	38

LIITTEET

LIITE 1: Sisäisen viestinnän suunnitelma

KUVIOT

KUVIO 1. Viestintäkulttuurin osatekijät	5
KUVIO 2. Yrityksen ulkoisen viestinnän kanavat ja keinot.....	6
KUVIO 3. Tulosviestinnän malli: Åbergin pizza	7
KUVIO 4. Häiriöitä viestintäkanavalla.....	10
KUVIO 5. Viestinnän suunnittelukehikko.....	14
KUVIO 6. Viestinnän suunnittelun viitekehys	17
KUVIO 7. Organisaation tavoitteiden ja mittareiden suhde viestinnän arviointiin	19
KUVIO 8. Muutosviestinnän foorumit ja keinot	31

TAULUKOT

TAULUKKO 1. Hahmottelua päivittäisviestinnästä työyhteisön näkökulmasta	18
TAULUKKO 2. Sisäisen tiedotuksen kanavat	20
TAULUKKO 3. Kriisiviestintäsuunnitelman elementtejä.....	29

1 JOHDANTO

Toimiva sisäinen viestintä on todella tärkeää kasvavan yrityksen liiketoiminnan kannalta. Sisäisen viestinnän tarkoituksena on tukea työyhteisön yhtenäisyyttä ja ylläpitää työhyvinvointia. Toimivan sisäisen viestinnän tärkeimpänä tehtävänä on tiedon jakaminen oikeaan aikaan ja vaalia tiedon kulkua vastaanottajalle. Sisäinen viestintä on usein suuri haaste yrityksille, jotka eivät ole varanneet siihen aikaa tai resursseja. Usein tämänkaltainen tilanne on nopeasti kasvaneissa yrityksissä. Sisäisen viestinnän puute oireilee usein tiedon välityksen vaikeutena tai sen lakkaamisena työyhteisöön päin. Tulee huomioida, että tiedon välityksen lakkaaminen voi aiheuttaa pahimmassa tapauksessa kriisitilanteen työyhteisössä. Yrityksen tulee tämän takia huomioida sisäisen viestinnän toimivuuden tärkeys suunnitelmalla sisäistä viestintää. Sisäisen viestinnän suunnitelman avulla yritys voi määrätietoisesti kehittää viestintää ja panostaa resursseja kehittämistä vaativiin osa-alueisiin sekä määrittää tavoitteita. Sisäisen viestinnän suunnitelman kehitystä on tärkeää myös mitata vuosittain kyselytutkimuksen avulla. Kyselytutkimuksen perusteella yrityksen on helpompi suunnitella seuraavan vuoden sisäisen viestinnän tavoitteita ja toimenpiteitä sekä puuttua niihin osa-alueisiin, jotka eivät toimi niin kuin ne on tarkoitettu.

Opinnäytetyön tavoitteena oli laatia toimeksiantajalle, Joki ICT Oy:lle, sisäisen viestinnän suunnitelma. Suunnitelman tarkoituksena on selventää toimeksiantajan sisäistä viestintää ja luoda suunnitelmallisuutta sisäisen viestinnän kehittämiseksi. Sisäisen viestinnän suunnitelmaa tukemaan laadin viestinnän vuosikellon, jonka avulla toimeksiantaja voi aikataulun mukaan kehittää sisäistä viestintää tehokkaammin ja vuosikello toimii samalla muistutuksena mitä tulisi tehdä milloinkin. Sisäisen viestinnän suunnitelmassa pyrin huomioimaan viestinnän vastuiden jakautumisen perusmallintamista hyödyntäen. Tavoitteena oli määrittää keinoja sisäisen viestinnän kehittämiseksi ja luoda konkreettisia toimenpiteitä kehittämisen tukemiseksi. Opinnäytetyön kehittämistehtävästä rajattiin ulkopuolelle projekti-, kriisi-, muutos- ja ulkoinen viestintä.

Opinnäytetyön tietoperusta on rakennettu viestintä-käsitteen ympärille. Pääluokkia on opinnäytetyössä yhteensä viisi. Toisessa pääluvussa paneudun viestintään käsitteenä ja niihin osa-alueisiin, jotka vaikuttavat merkittävästi viestintään. Opinnäytetyön kolmannessa pääluvussa paneudun sisäiseen viestintään. Sisäisen viestinnän tietoperustaan olen ottanut mukaan mielestäni tärkeimmät osa-alueet, joita pidän välttämättömänä sisäisen viestinnän toimivuuden kannalta. Neljännessä pääluvussa keskityn yh-

tiön esittelyyn, sisäisen viestinnän nykytilaan, kehittämistehtävän toteutukseen ja tuotokseen sekä kehitysehdotuksiin. Viidennessä pääluvussa paneudun johtopäätöksiin ja pohdintaan. Viidennen luvun tarkoituksen on kertoa johtopäätökset sisäisen viestinnän toimivuudesta ja tärkeydestä. Pohdinnassa kerron lyhyesti, kuinka opinnäytetyöprosessi eteni, onnistui ja mitä ongelmia ilmaantui.

2 VIESTINTÄ

2.1 Viestinnän käsite ja tehtävät

Viestintä tarkoittaa tiedottamista, tiedonvälitystä sekä kommunikaatiota ihmisten kesken. Viestinnän synonyymi on kommunikaatio. Kommunikaatio tulee latinankielisestä sanasta *communis*, joka tarkoittaa yhteisesti ja yhdessä tekemistä vuorovaikutuksessa. (Kotimaisten kielten keskus; Juholin 2017, 22–23.) Wiion (2009, 82) mukaan viestinnällä tarkoitetaan sanomien käsittelyä, lähettämistä ja vaihtoa. Viestinnästä on tullut yhteiskunnan yleiskäsite, koska maailma on täytynyt viestinnästä. Viestinnässä tulee huomioida, että jokainen meistä on viestin tuottaja, vastaanottaja sekä tulkitsija. (Juholin 2006, 16.)

Viestintä on ihmisen tekemisen, ominaisuuden ja vuorovaikutuksen perusta. Se on välttämätön ihmisen elämälle ja sosiaaliselle kanssakäymiselle. Ihminen välittää tietoa ja vastaanottaa sitä koko ajan. Saadusta tiedosta muodostuu mielipiteitä, ajatuksia, pohdintaa ja tunteita. Viestintä on vuorovaikutusta vähintään kahden ihmisen välillä fyysisesti tai välitettynä. Viestintä voi olla myös nonverbaalista, sanaton, visuaalista tai auditiivista. Kehittynyt yhteiskunta on tuonut viestintään mahdollisuuden vuorovaikutukseen ajasta tai paikasta riippumatta. Viestinnän on todettu vahvistavan kulttuuria ja vuorovaikutusta organisaatioissa. (Juholin 2017, 22–23.) Toimivan viestinnän tavoitteena on myös vaikuttaa, muuttaa, lisätä tai vahvistaa vastaanottajan tietoja, mielikuvia tai mielipiteitä. Viestinnän tavoitteena on myös vaikuttaminen vastaanottajan toimintaan ja asenteisiin. (Siukosaari 2002, 11.)

Åberg (2000, 27) toteaa, että viestintä on prosessi, jolla on alku ja loppu. Viestinnän prosessi voidaan jakaa pienempiin osiin, jotka sisältävät lähettäjän, vastaanottajan, informaation ja vuorovaikutuksen. (Åberg 2000, 27.) Viestinnän prosessi on yksinkertaisemmillaan ääniaallon välitystä kuulijan korvaan. Tämäntapaisissa tilanteissa viestin lähettäjä on kasvokkain kuulijan tai kuulijoiden kanssa. Työorganisaatioissa tämäntapainen tilanne on kokouksissa ja palavereissa, jolloin viestintä välittyy sanallisesti tai sanattomasti. (Lohtaja-Ahonen & Kaihovirta-Rapo 2012, 12.) Tulee myös huomioida, että viestintä ja sen prosessi on perustoimintoa, jonka tarkoituksena on mahdollistaa toiminnan edellytykset. Viestintä on yksi tärkeimmistä voimavaroista erilaisissa organisaatioissa. (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola, 2014, 9.)

2.2 Viestintäkulttuuri ja -ilmasto

Viestintäkulttuurin merkitys tiedostettiin 1990-luvulla. Viestintäkulttuurin näkökulma korostaa yhteisöllistä sopimista. Yhteisöllisen sopimisen lähtökohtana on se, kuinka viestittelemme. Viestintä on ollut 1990-luvulta lähtien kulttuurisesti määräytynyttä. Viestintä luo, ylläpitää ja uudistaa kulttuuria. Kulttuurisesti muovautuneen viestinnän avulla syntyy yhteisöllisyyttä. Viestintäkulttuurin avulla viestintä on luovaa, uusiutuvaa ja yhteisyyttä synnyttävää. (Åberg 2006, 83–85.)

Viestintäkulttuuri on ihmisen viestintäkäyttäytymisen ja vuorovaikutuksen prosessiin vaikuttava tekijä. Kulttuuriin vaikuttavat arvot, uskomukset ja normit, joiden avulla viestejä voidaan tulkita oikein. Viestintäkulttuuriin kuuluvat verbaalinen ja nonverbaalinen viestintä. Nonverbaalisen viestinnän tarkoituksena on täydentää verbaalista viestintää. (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2015, 25–28.)

Viestintäkulttuurin moninaisuus mahdollistaa viestinnällisen pohjan rakentamisen organisaatiolle. Viestinnälliset muodot synnyttävät myös uusia kulttuureita. Organisaatioiden sisällä viestintä tapahtuu vaikuttavien kulttuureiden mukaisesti. Yhteinen viestintäkulttuuri on myös mahdollista. Yhteisen viestintäkulttuurin etuna on arvopohjan kehittäminen ja sen avulla yhteisöjen ohjeistaminen ilman määräyksiä. Viestintäkulttuuriin liittyy erilaisia ulottuvuuksia, jotka ovat viestintäilmasto ja horisontaalinen keskinäisviestintä. (Juholin 2006, 140–141.)

Viestintäilmasto on aina omakohtainen kokemus organisaation tiedon kulun avoimuudesta ja mahdollisuuksista vaikuttaa oman työyhteisön asioihin. Kuviossa 1 on esitetty viestintäkulttuurin osatekijät. Esimiesviestintä, horisontaalinen keskinäisviestintä ja viestintäprosessin toimivuus kuvaavat organisaatiossa olemassa olevaa viestinnällistä ilmastoja. Viestintäjärjestelmä pitää sisällään käytössä olevat kanavat, tietosisällöt ja viestinnälle asetetut tavoitteet. Viestintäjärjestelmän avoimuuden on todettu parantavan yrityksen kilpailuetua, työntekijöiden motivaatiota ja sitoutumista. (Juholin 2006, 142–143.)



KUVIO 1. Viestintäkulttuurin osatekijät (Juholin 2006, 142)

2.3 Viestintä ja yritystoiminta

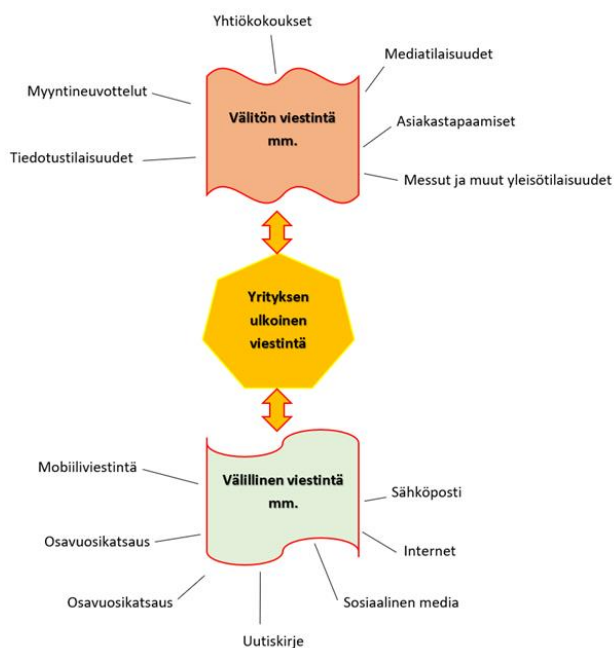
Yritystoiminnassa viestitellään päivittäin. Viestintää käytetään keskusteluissa, johtamisessa, asiakaspalvelussa, neuvotteluissa ja tuotteita myydessä. Eli käytännössä lähes kaikessa yrityksen toiminnassa käytetään puhumista, kirjoittamista, lukemista ja kuuntelemista. Yrityksen toiminnassa on sisäistä ja ulkoista viestintää. Sisäinen viestintä on suurimmaksi osaksi vuorovaikutusta johdon ja työntekijöiden välillä. Sisäistä viestintää on myös työntekijöiden, ryhmien ja eri osastojen välinen viestien vaihto. Yrityksen ulkoisessa viestinnässä viestintä tapahtuu ulkopuolisten sidosryhmien kanssa. Ulkoisia sidosryhmiä ovat asiakkaat, yhteistyökumppanit ja eri viranomaiset. (Honkala, Kortetjärvi-Nurmi, Rosenström & Siira-Jokinen 2017, 12–13.)

Ammattitaidon tärkeitä osia ovat hyvät viestintä- ja vuorovaikutustaidot. Yrityksissä on useita eri ammattikuntia, joissa viestinnän toteutus on moninaista. Viestinnän tulisi kuitenkin olla moninaisuudesta huolimatta selkeästi ja hyvin toteutettu. Kuten aiemmin todettiin, niin viestintä voi olla suullista, kirjallista tai elein osoitettua. Yritystoiminnan viestinnässä huomioidaan myös kuuntelu ja kirjoitetun tekstin ymmärtäminen. Edellä mainitut asiat ovat korostuneet avokonttorien yleistymisen aikana. Tällöin viestinnän merkitys on korostunut huomattavasti. (Honkala ym. 2017, 9.)

2.4 Ulkoinen viestintä

Ulkoinen viestintä on viestintää oman organisaation ulkopuolisille sidosryhmille. Niitä ovat kaikki ihmiset ja yhteisöt, joiden kanssa yritys on vuorovaikutuksessa. Ulkoisia sidosryhmiä ovat mm. asiakkaat, yhteistyökumppanit, media, viranomaiset ja rahoituslaitokset. (Honkala ym. 2017, 13.) Honkala ym. (2017, 104) määrittelevät yrityksen ulkoisen viestinnän uutisten ja informaation välittämiseksi eteenpäin edellä mainituille sidosryhmille. Yrityksen näkökulmasta uutisten ja informaation välityksen tarkoituksena on avoimen vuorovaikutuksen mahdollistaminen ulkopuolella oleviin sidosryhmien henkilöihin. Tavoitteena pidetään myös yrityksen tunnettavuutta, maineen kasvattamista ja myönteisen yrityskuvan ylläpitämistä sekä kehittämistä. (Honkala ym. 2017, 104.)

Honkala ym. (2017, 104) jakavat ulkoisen viestinnän pienempiin osa-alueisiin toiminnallisuuden mukaan. Osa-alueita ovat mediaviestintä, asiakasviestintä, suoramainonta, viestintä sosiaalisessa mediassa sekä talous- ja sijoittajaviestintä. Yrityksen mediaan kohdistuvan viestinnän tarkoituksena on hoitaa suhteita toimittajiin. Toimittajat ovat käytännössä perinteisiä median edustajia, joille kerrotaan yrityksen uutiset sekä mahdolliset uudet tuotelanseeraukset. Talous- ja sijoittajaviestintä on yleisempää pörssi-yhtiöissä. Talous- ja sijoittajaviestintää ovat käytännössä vuosineljänneksen ilmoitukset ja mahdolliset tulevaisuusnäkömien julkaisut. (Honkala ym. 2017, 104.) Kuviossa 2 kuvataan ulkoisen viestinnän kanavia ja keinoja.

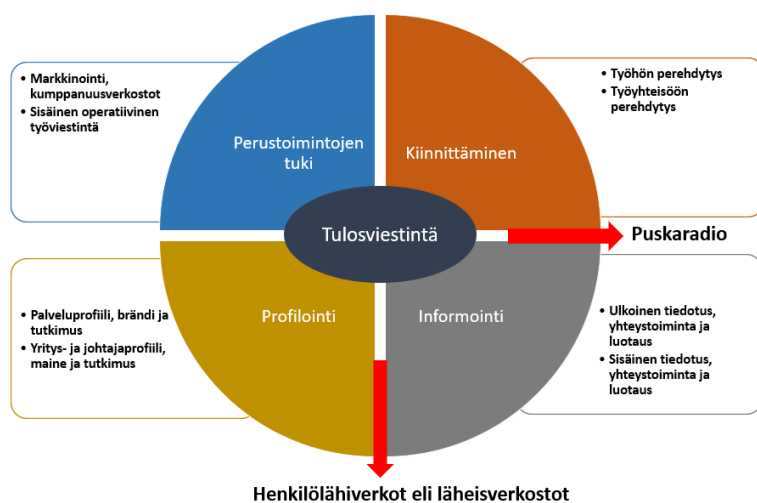


KUVIO 2. Yrityksen ulkoisen viestinnän kanavat ja keinot (Honkala ym. 2017, 105)

Honkalan ym. (2017, 105) mukaan ulkoinen viestintä voi olla välillistä tai välitöntä. Välillistä viestintää on kirjoitettu viestintä. Kirjoitettua viestintää ovat yleisimmin tiedotteet, mainokset ja sosiaalisen median kirjoitukset. Sosiaalisen median eri palvelut ja sovellukset ovat lisänneet yrityksen mahdollisuuksia välillisen viestinnän harjoittamiseen ja tuotteiden mainostukseen. Välitöntä viestintää ovat tyypillisesti neuvottelut ja tilaisuudet, joissa on asiakkaita, median edustajia tai yleisöä paikalla. Tietoyhteiskunta tarjoaa yrityksille monikanavaista ulkoista viestintää. Monikanavaisessa viestinnässä on tyypillisesti mukana välillistä ja välitöntä viestintää, jolloin tietoa tiedotteen muodossa välitetään usein yhtä aikaa eri kanavien kautta kohderyhmälle. (Honkala ym. 2017, 105.)

2.5 Tulostiedotuksen malli

Åbergin (2000, 99; 2006, 98) tulostiedotuksen mallissa on kuvattu selkeästi viisi syytä sille, kuinka työyhteisössä tai muissa yhteisöissä viestitellään. Tulostiedotusmallia kutsutaan myös Åbergin pizzaksi. Tulostiedotuksen mallin tarkoituksena on avata ja tarkentaa työyhteisöjen viestinnän eri muotoja. Tulostiedotuksen mallin ensimmäisenä tehtävänä on perustoimintojen tuki, joka nimensä mukaisesti tukee työyhteisön toimintaa. Toisena tehtävänä on profilointi, kolmantena työyhteisön informointi, neljäntenä työyhteisön kiinnittäminen ja viidentenä työyhteisön lähiverkon kehittäminen ja ylläpitäminen. Viidentenä tehtävänä oleva on käytännössä vuorovaikuttamisen avulla toteutuva. Tulostiedotuksen tehtävien tai toisin sanoen syiden tavoitteena on mahdollistaa tehokkaat tulostiedotuksen toiminnalliset edellytykset, koska ne vaikuttavat ratkaisevasti ja suoraan työyhteisön tavoitteiden saavuttamiseen sekä tulokselliseen työhön. (Åberg 2006, 97; 2006, 98.) Kuviossa 3 on esitetty tulostiedotuksen malli.



KUVIO 3. Tulostiedotuksen malli: Åbergin pizza (Åberg 2006, 98)

Åbergin (2006, 97) mukaan yhteisöviestinnän sisällön tarkasteluun voidaan käyttää kahta eri ulottuvuutta: viestinnän puutteet kontekstissa sekä sisällön painopiste. Viestinnän kontekstissa on kyse yrityksen viestinnän painopisteestä. Painopiste voi olla ulkoisessa viestinnässä tai sisäisessä viestinnässä. Sanomien sisältö nähdään jatkumona. Sanomat voidaan jaotella kahteen eri osaan. Toisessa päässä ovat esimerkiksi työtehtävään tai palveluun liittyvät sanomat ja toisessa päässä koko työyhteisöön liittyvät sanomat. Yhdistämällä nämä kaksi ulottuvuutta saadaan yhteisöviestinnän sisältöä kuvaava kokonaisviestintämalli. (Åberg 2006, 97–98.)

2.5.1 Perustoimintojen tuki

Perustoimintojen viestintään kuuluu yhtenä osana ulkoinen viestintä ja tietty osa sisäisestä viestinnästä. Ulkoisessa viestinnässä osat ovat markkinointiviestintä, kumppanuusverkostot ja muut yhteistyökumppanit. Sisäistä viestintää ovat operatiivinen työviestintä ja sisäinen markkinointiviestintä. Sisäinen markkinointiviestintä on työyhteisön kannalta yksi olennaisimmista asioista, koska sisäinen markkinointiviestintä tukee ulkoista markkinointiviestintää. Työyhteisön näkökulmasta onnistuminen on kampanjan kannalta välttämätöntä ja tiedon tulee saavuttaa viestinnän välineiden avulla jokainen työyhteisön jäsen. Tulee myös muistaa, että jokainen työyhteisön jäsen on tiedottaja ja markkinoija. Tämän takia markkinointi-, tiedotus- ja viestintäyksikön tulee tehdä yrityksessä saumatonta yhteistyötä kaikilla organisaation tasoilla. (Åberg 2006, 98–100.)

2.5.2 Profilointi

Profilointi on yksinkertaistettuna tavoitekuvan rakentamista. Profiloivan viestinnän perustarkoituksena on luoda viestinnän perusvire työyhteisöön. Profiloinnissa on kyse yksinkertaisuudessaan mielikuva-kytkentöjen pitkäjänteisestä rakentamisesta kohderyhmien tajuntaan. Tavoitekuvaa ammennetaan osittain visiosta ja missiosta. Tavoitekuvaan vaikuttavat työyhteisön historiallinen ja kulttuurinen perimä. Työyhteisön perimä on yleensä se tilanne, mistä on lähdetty ja missä ollaan nyt. Profilointia voidaan pitää työyhteisön kivijalan peruselementtinä, joka muuraa työyhteisön kivijalan tukevasti perustukseen kiinni. Tulee kuitenkin muistaa, ettei profilointi ole vain viestintää vaan se on tekojen, viestien sekä ilmeen yhteensovittamista. (Åberg 2006, 100–101.)

2.5.3 Informointi

Informointia tarvitaan useimmiten omalle työyhteisölle ja myös ulkopuolisille sidosryhmille, kun asiana on tapahtuma. Informoinnin pääpainopiste on uutisissa eli mitä tapahtuu nyt työyhteisössä. Informointia on kahdenlaista kohderyhmästä riippuen. Ulkoinen informointi kohdistuu nimensä mukaisesti ulospäin ja sisäinen informointi omaan henkilöstöön. Ulkoista informointia tapahtuu mm. tiedotteen ja tiedotustilaisuuksien avulla. Tulee myös huomata, että ulkoisen informoinnin vastuu on aina ylimmällä johdolla. (Åberg 2006, 102.) Sisäistä informointia toteutetaan työyhteisössä usealla eri tavalla. Yleisimpinä keinoina ovat ilmoitustaulu, henkilöstölehti ja intranet-sivusto. (Åberg 2006, 108–109.) Sisäisen informoinnin vastuu on yrityksen tiedotusyksiköllä, johdolla ja esimiehillä. Sisäisen informoinnin kannalta esimies on tehokkain informaation välittäjä, koska hän tuntee ja tietää toimintatavat työyhteisössä. Sisäisessä informoinnissa tulee kuitenkin välittäjästä riippuen varmistaa, että kaikki työyhteisön jäsenet saavat kaikki tarvittavat tiedot. (Åberg 2006, 103.)

2.5.4 Kiinnittäminen

Kiinnittäminen tarkoittaa jäsenien kiinnittämistä työyhteisöön ja työhön. Työntekijän kiinnittäminen on yrityksen kannalta todella tärkeää, jotta uusi työntekijä oppii yrityksen käytännöt nopeasti ja perehtyy työyhteisön pelisääntöihin sekä pystyy toimimaan niiden mukaisesti. Kiinnittäminen ei kuitenkaan aina kohdistu uusiin työntekijöihin vaan se tulee huomioida myös työtehtävien, työnkierron ja työtapojen muutoksien jälkeen, jolloin kohteena ovat työyhteisön nykyiset jäsenet. Kiinnittämistä on kahdentyyppistä: työyhteisöön ja työhön perehdyttäminen. (Åberg 2006, 103.)

2.5.5 Läheisverkko

Läheisverkko on tulosviestinnän osa-alueista se, jota ei voida suoraan hallinnoida. Läheisverkko on toisin sanoen sosiaalista vuorovaikutusta. Sosiaalista vuorovaikutusta harjoitetaan työntekijöiden omilla ehdoilla, riippumatta siitä ollaanko työyhteisön sisällä vai ulkopuolella. Työyhteisön näkökulmasta läheisverkko voi olla hiljainen eli passiivinen. Passiivista läheisverkkoa on usein se, että työyhteisön jäsenet tapaavat ja puhuvat kasvokkain muista asioista kuin työhön liittyvistä. Läheisverkko voi olla myös kysyvä. Kysyvä läheisverkko on reaktiivinen, jolloin työasioista kysyttäessä vastaus saadaan

nopeasti. Läheisverkko voi olla myös kertova. Se on luonteeltaan aktiivinen, jolloin työyhteisön jäsenet ovat oma-aloitteisia ja tuovat asioita esiin itsenäisesti. Viestinnän näkökulmasta läheisverkon toimivuus vaikuttaa viestin lähetysnopeuteen ja siihen, kuinka se tavoittaa vastaanottajan. Tulee huomioida, että tehokkaimmillaan läheisverkko on silloin, kun se tukee työyhteisön ulkoista viestintää ja aktivoituu erilaisten tapahtumien yhteydessä. (Åberg 2006, 105–107.)

2.6 Viestinnän häiriötilanteet

Viestintä on erittäin häiriöaltista. Åberg (2000, 31–21) jaottelee viestinnän häiriöt neljään ryhmään: este, kohina, kato ja vääristymä. Este tarkoittaa usein sitä, ettei viesti tai viestintä tavoita vastaanottajaa tai viestintämateriaali menee väärälle vastaanottajalle. Kohina on viestinnän häiriintymistä. Kohinaa esiintyy usein viestintäkanavan virheellisessä toiminnassa tai kuuluvuuden huonontuessa. Viestin kato tarkoittaa lähetetyn sanoman osan katoamista vastaanottajan päässä. Syynä voi olla äänen tai tekstin ymmärtämisen puutteet. Vääristymä tarkoittaa sitä, että viesti ymmärretään ja tulkitaan väärin. (Åberg 2000, 31–32.) Kuviossa 4 on kuvattu häiriöitä viestintäkanavalla.



KUVIO 4. Häiriöitä viestintäkanavalla (Lohtaja-Ahonen & Kaihovirta-Rapo 2012, 13)

Viestinnän häiriötä selvittäessä tulee huomioida se, että kenen kannalta viestintä on epäonnistunut. Viestinnän häiriön osapuolina ovat aina lähettäjä ja vastaanottaja. Viestinnän häiriöiden selvittely tulee kohdistua tarkasti oikeaan osapuoleen, jotta mahdollinen häiriön aiheuttaja voidaan saada selville. Häiriön tunnistamisen avulla se voidaan välttää. (Åberg 2000, 32.) Lohtaja-Ahonen ja Kaihovirta-Rapo (2012, 13) korostavat viestinnän häiriöiden ennakoinnin tärkeyttä. Ennakointi häiriöiden kohdalla on mahdollista ja sen perimmäisenä tarkoituksena on edistää viestin välityksen onnistumista vastaanottajalle. Vastaanottajan kohdalla tulee huomioida myös, että kuulija ja lukija ymmärtävät viestin harvoin täysin oikein; sillä tavalla kuin puhuja tai kirjoittaja ovat sen tarkoittaneet. Häiriöiden takia viesti voi muuttua toisenlaiseksi kuin on ollut tarkoitus. (Lohtaja-Ahonen & Kaihovirta-Rapo 2012, 13.)

3 SISÄINEN VIESTINTÄ

3.1 Sisäisen viestinnän käsite ja tehtävät

Sisäinen viestintä on organisaation sisällä tapahtuvaa vuorovaikutusta ja tiedonkulkua. Sisäisellä viestinnällä on useita tehtäviä. Yleisimmin sillä jaetaan tietoa, rakennetaan oikeaa yrityskuvaa ja viestitään henkilöstölle siihen liittyvistä asioista. (Joki 2018, 189.) Sisäisen viestinnän merkitys on organisaatioiden toiminnassa korostunut. Suomalaisessa työyhteisöissä sisäisen viestinnän kohdalla on käynnissä suuri muutos monikulttuurisuutta kohti. Syynä tähän muutokseen pidetään yrityksien laajentumista oman maansa rajojen ulkopuolelle. Yrityksen menestymisen kannalta monikulttuurisuuden huomiointi on menestymisen ehto ulkomaankaupassa. (Juholin 2006, 140.) Siukosaari (2002, 65) täydentää sisäisen viestinnän osa-alueita yhteystoiminnan osalta. Yhteystoiminnan avulla voidaan pitää yhteyttä yrityksen henkilökuntaan tehokkaasti. Sisäiseen viestintään kuuluu myös sisäinen markkinointi, jonka avulla yrityksen visio, arvot, tavoitteet, yhteiskulttuuri, toiminta ja tuotteet sekä palvelut tuodaan tutuksi myös yrityksen henkilökunnalle. (Siukosaari 2002, 65.)

3.2 Työyhteisöviestintä

Sisäisestä viestinnästä käytetään 2000-luvulla termiä työyhteisöviestintä. Työyhteisöviestintään kuuluvat organisaatioon kohdistuvat viestinnälliset toimet kuten keskustelut ja työ sähköpostit. Työyhteisöviestinnän tunnusmerkistönä toimii viestinnän suunta johdolta alaspäin organisaatioon ja ominaista on organisaation alemmilla tasoilla tulevan viestinnän kulkeutuminen ylemmälle johdolle. Toisin sanoen työyhteisöviestintä on kahdensuuntaista viestintää organisaatiossa. (Honkala ym. 2017, 104.)

Juholin (2017, 47–48) yhdistää työyhteisöviestinnän tärkeäksi osaksi organisaation päivittäisviestintää. Päivittäisviestintä tarkoittaa tiedon jakamista, kokemusten vaihtamista ja keskusteluita. Päivittäisviestinnästä käytetään myös nimityksiä arki- ja työviestintä sekä perustoimintojen tuki. Päivittäisviestintä tukee ja mahdollistaa tehokkaan työskentelyn. Päivittäisviestinnän epäonnistuminen näkyy nopeasti työskentelyn hidastumisena tai keskeytyksenä. Työyhteisössä päivittäisviestinnän osapuolina ovat henkilöstö, yhteistyökumppanit ja muut sidosryhmät. Tietoyhteiskunta on mahdollistanut päivittäisviestinnän välittämisen digitaalisena erilaisten viestintäkanavien avulla, jotta tieto olisi reaaliaikaista myös liikkuvaa työtä tekeville. (Juholin 2017, 47–48.)

Åberg (2000, 95) määrittelee työyhteisöviestinnän prosessiksi, joka koskee työyhteisön toimintaa ja sen jäsenten yhteisöllistä toimintaa. Prosessissa viestintä saatetaan jäsenten tietoisuuteen vuorovaikutuksen avulla. (Åberg 2000, 95.) Kortetjärvi-Nurmi ja Murtola (2015, 60–62) tarkentavat, että työyhteisöviestinnällä tarkoitetaan kuitenkin enemmän jäsenten välistä viestintää. Viestintä voi olla suullista tai kirjallista. Viestintä tapahtuu usein yhteisessä tilassa tai virtuaalisessa ympäristössä. Työyhteisöviestinnälle on ominaista organisaation eri osastojen kaksisuuntainen viestintä. Työyhteisöviestintää voidaan pitää myös osana organisaation päivittäistä työtehtävää, jota tulee ylläpitää oikealla tavalla. Ylläpitäminen on käytännössä tavoitteiden mukaista tiedon välittämistä organisaation jäsenille, jotta tieto olisi ajantasaista. Periaatteena voidaan pitää viestinnän avoimuutta ja vuoropuhelua. Työyhteisöviestinnällä rakennetaan organisaation sisäistä luottamusta ja luodaan samalla yhteiset pelisäännöt toiminnalle. (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2015, 60–62.)

Työyhteisöviestinnän päätavoitteena on mahdollistaa aikaisemmin mainittu avoin viestintä ja tiedonkulku organisaation sisällä sekä yhteistyökumppaneiden kesken. Hyvin toteutettu työyhteisöviestintä parantaa työyhteisön jäsenten työmotivaatiota ja työssä viihtymistä. Työyhteisöviestinnän tarkoituksena on myös mahdollistaa työyhteisön jäsenten ymmärrystä oman työpanoksen tärkeydestä yrityksen toimintaan. Työyhteisöviestinnän on todettu vahvistavan yrityksen johtamista eri tasoilla. Yrityksen johtaminen on käytännössä viestimistä suullisesti ja kirjallisesti. Johdon tulee hallita työyhteisöviestinnän perusteet, jotta alaisten kanssa kommunikointi olisi mahdollisimman tehokasta ja myös työtehoa nostattavaa. (Honkala ym. 2017, 107.)

Joki (2018, 190) korostaa tiedonkulun tärkeyttä työyhteisöviestinnässä. Yrityksen henkilökunta luottaa tiedon oikea-aikaiseen saamiseen ja samalla oikea-aikainen tiedonvälitys on sisäisen viestinnän yksi tärkeimpiä tavoitteita. Huomionarvoista on myös se, että tiedosta tulee suodattaa epäolennainen osuus pois, jota työntekijä ei tarvitse työtehtäviä hoitaakseen. Tiedonvälityksen puutteellisuus tai puuttuminen kokonaan vaikuttaa laajasti työtehtävien suorittamiseen. Tiedon puute pahimmassa tapauksessa luo epäluottamusta ja vaikuttaa työmoraaliin, sekä lisää puskaradion vaikutusta negatiivisessa muodossa. Yrityksen näkökulmasta henkilöstöasiantuntija on se henkilö, jonka tehtäviin kuuluu huolehtia tiedonkulun liikkuvuudesta yrityksen sisällä. Tiedonkulkua tulee arvioida aika-ajoin, jotta mahdollisiin puutteisiin voidaan vastata tehokkaasti. Henkilöstöasiantuntijan tehtäviin kuuluu myös sisäisen viestinnän lakisääteisten velvoitteiden toteutuminen yhteistoimintalain mukaisesti. (Joki 2018, 190.)

3.3 Yhteistoimintalaki

Sisäiseen viestintään kohdistuvat yhteistoimintalain mukaiset toimintatavat. Yhteistoimintalaki määrittää sisäiseen viestintään minimipuitteen sille, miten yrityksen tulee asioita ja mahdolliset keskustelut yhteistoiminnan hengessä toteuttaa. Yhteistoimintalain keskeisenä sisältönä ovat yritykselle määritellyt säädökset. Säädökset koskevat suurimmaksi osaksi neuvotteluelvoitteita työyhteisöä kohden. Laki määrittelee sen, että yrityksen tulee huolehtia työntekijälle annettavista tiedoista, erilaisista suunnitteluelvoitteista, työntekijän kanssa erikseen sovittavista asioista ja neuvottelusta yrityksen muutostilanteissa. Yhteistoimintalaki huomioidaan sisäisen viestinnän suunnittelussa, koska se määrittelee vähimmäisviestinnän määrän ja nopeuden henkilöstölle. (Juholin 2013, 89–91; Laki yhteistoiminnasta yrityksissä 30.3.2007/334.)

Laki yhteistoiminnasta yrityksissä (30.3.2007/334):

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

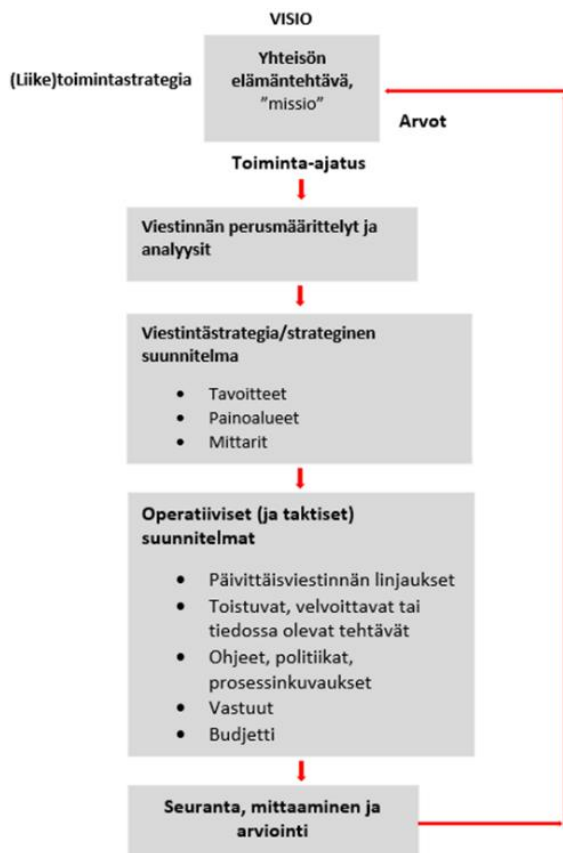
Yhteistoimintalakia sovelletaan yrityksiin, joissa työskentelee säännöllisesti vähintään kaksikymmentä työntekijää. Määrään huomioidaan kaikki yritykselle tekevät työntekijät sisältäen myös mm. osa-aikaiset ja määräaikaikaiset. Yhteistoimintalaki säättää myös yhteistyöneuvotteluasetelmat. Yhteistyöneuvottelun osapuolina ovat työnantaja ja yrityksen työntekijät, joita käsiteltävä asia koskee. Yrityksen muutostilanteessa kuten mm. sulautumisessa toiseen yritykseen, myös uusi omistaja voi olla osallisena yhteistointamenettelyssä. (Laki yhteistoiminnasta yrityksissä 30.3.2007/334.)

3.4 Sisäisen viestinnän suunnittelu

Viestinnän suunnittelu on organisaation perustehtäviä. Sisäisen viestinnän suunnittelu pohjautuu organisaation tavoitteisiin, tahtotilaan ja visioon. Arvot vaikuttavat viestinnän suunnitteluun vahvasti. Suunnittelu voidaan erotella strategiseen ja operatiiviseen tasoon. Strateginen suunnittelu perustuu yri-

tyksen liiketoimintastrategiaan. Strateginen suunnittelu luo pohjan operatiiviselle toiminnalle. Omaista strategiselle suunnittelulle on pitkän aikavälin suunnittelu. Strateginen suunnittelu on myös vaikuttamista mielikuviiin, asenteisiin, tuloksiin ja uskomuksiin koko yrityksen organisaation tasoilla. Operatiivinen suunnittelu on erilaisten toimenpiteiden ideointia ja ajoitusta. Se on riippuvainen organisaation tavoitteista, kohderyhmistä, käytettävistä resursseista ja aikataulusta. Operatiiviseen suunnitteluun sisältyvät myös seuranta ja luotaus. (Juholin 2013, 86–93; Juholin 2017, 64–65.)

Strategiseen ja operatiiviseen suunnitteluun voidaan ottaa mukaan myös tarvittaessa taktista suunnittelua. Taktisen suunnittelun avulla strategia voidaan tuoda tehokkaammin operatiiviseen toimintaan mukaan. Taktiselle suunnittelulle ominaista on vuoden, tai muutaman kuukauden suunnitelma, jonka aikana toiminta toteutetaan. Etuna on operatiivisen toiminnan tehostaminen ja jalkauttaminen organisaatioon nopealla aikataululla. Viestinnän suunnittelussa voidaan hyödyntää suunnittelukehikkoa, joka pyrkii kuvaamaan suunnitteluprosessia tarkemmin. Kuviossa 5 esitetyssä suunnittelukehikossa on huomioitu yksinkertainen arkkitehtuuri, jota voidaan käyttää suunnittelun tukena. (Juholin 2013, 94–95.)



KUVIO 5. Viestinnän suunnittelukehikko (Juholin 2013, 95)

Viestinnän suunnittelun tarkoituksena on varmistaa, että suunnittelussa sovitut periaatteet sekä tavoitteet toteutuvat. Organisaation tietoisuuden ylläpitäminen on yrityksen viestintäosaston perustehtäviä. Viestintäosaston tai viestinnästä vastaavan henkilön tulee huomioida ja ylläpitää viestintää organisaatiossa. Ylläpitäminen on käytännössä viestinnän tehtävien tukemista ja vahvistamista. (Juholin 2017, 70.)

3.4.1 Viestintästrategia

Viestinnän kokonaisvaltaista suunnitelmaa kutsutaan viestintästrategiaksi. Sillä tarkoitetaan tavoitteita, periaatteita ja linjauksia, jotka on yhdessä mietitty ja sovittu. Se mahdollistaa yhteisten tavoitteiden saavutettavuuden ja on aina linjassa organisaatiostrategian kanssa. Toimivan viestintästrategian tarkoituksena on luoda pohja päivittäiselle toiminnalle ja mahdollistaa samalla proaktiivinen toiminta. Siihen kirjataan myös kaikki oleellinen tieto, jonka avulla yrityksen johto sekä viestintään osallistuvat pyrkivät tarkoituksenmukaiseen viestintään. (Juholin 2017, 65–72.) Marjamäki ja Vuorio (2021, 55) toteavat, että viestintästrategia on myös johtamisen tärkein työkalu, koska sen avulla organisaatiostrategiasta saadaan tavoitteet viestinnän tavoitteiksi. Se myös ohjaa organisaatiota viestimään osastosta riippumatta samalla tavalla. (Marjamäki & Vuorio 2021, 55.)

Viestintästrategiassa määritetään usein myös viestinnän vastuut ja organisointi. Yrityksen ulkoisesta ja sisäisestä viestinnästä vastaa ylin johto, joka delegoi vastuuta alaspäin organisaatiohierarkiassa. Viestintävastuuta voidaan myös jakaa organisaation rakenteen, tehtäväkuvauksen ja eri roolien mukaan. Vastuunjako riippuu yrityksen koosta ja siitä, kuinka johdon rakenne on muodostettu. Tulee kuitenkin huomioida, että virallinen viestintä on yleensä ylimmän johdon tehtäviä, joita harvoin jaetaan muille. Viestintästrategiassa määritetään myös se, että viestintävastuu on jokaisella organisaation jäsenellä. Tämä vastuu on tärkeä lisätä tehtäväkuvaukseen ja tarjota organisaation jäsenille koulutusta viestinnän toteutukseen. (Juholin 2017, 87.)

Juholin (2013, 88) tarkentaa viestintästrategian muodostumista seuraavasti:

Viestintästrategia muodostuu niistä toimintaa yhdensuuntaistavista määrittelyistä, valinnoista ja tavoitteista, joita yhteisesti soveltamalla yritys, muu yhteisö tai asia uskoo menestyvänsä. Se tapahtuu hyödyntämällä viestintää koko organisaation voimavarana, ja siihen osallistuvat kaikki organisaation jäsenet. Strategiassa päähuomio on tulevaisuudessa, ja siihen sisältyy olennaisena asiana viestinnän seuranta ja arviointi. (Juholin 2013, 88.)

Viestintästrategialle on tyypillistä pitemmän aikavälin tavoitteet sekä konkreettiset toimenpiteet ja keinot, joiden avulla asetetut tavoitteet pyritään saavuttamaan (Honkala ym. 2017, 103). Viestintästrategian avulla pyritään myös ennakoimaan toimintaympäristön muuttumista. Toimintaympäristön muuttuminen huomioidaan mahdollisimman yksityiskohtaisesti, jotta reagoiminen muuttuneeseen tilanteeseen olisi tehokasta. Viestintästrategia luo pohjan yrityksen yleiselle viestinnälle ja lyhyemmän aikavälin viestintäsuunnitelmalle. (Juholin 2017, 71.)

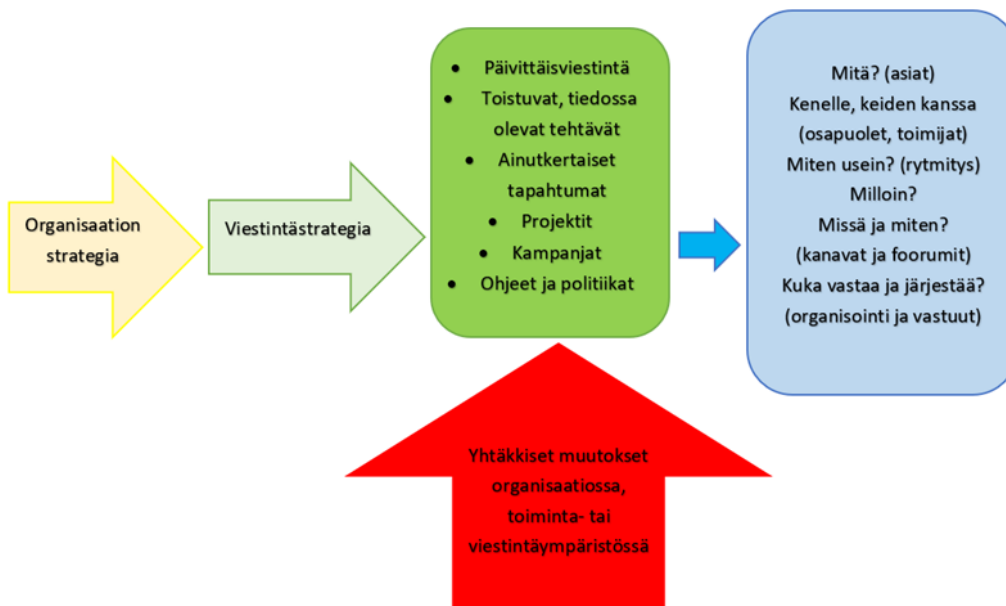
3.4.2 Viestintäsuunnitelma

Viestintäsuunnitelma on noin vuoden pituinen suunnitelma, jonka yritys voi tehdä mille tahansa asialle, yksikölle, projektille tai vaikka merkittävälle hankkeelle. Viestintäsuunnitelmaan vaikuttaa yrityksen viestintästrategia. Viestintästrategiassa määritetyt tavoitteet vaikuttavat viestintäsuunnitelman laadintaan ja toteutukseen. Kattava ja toimiva viestintäsuunnitelma sisältää yrityksen viestinnän kokonaisuuden ja se tukee viestintää. Viestintäsuunnitelman perimmäisenä tarkoituksena on myös tuoda yrityksen tavoitteet ymmärrettävästi esille organisaation jäsenille. Viestintäsuunnitelmaa voidaan päivittää kuluvan vuoden aikana sen mukaisesti, kun tarpeita ilmenee tai tavoitteita on saavutettu. (Marjamäki & Vuori 2021, 65–66.)

Juholin (2013, 143) jakaa viestintäsuunnitelman neljään osa-alueeseen:

- päivittäisviestinnän linjaukset
- toistuvat, velvoittavat tai tiedossa olevat tehtävät
- yksittäiset toimenpiteet, kampanjat, projektit ja muut operaatiot
- politiikat, ohjeet ja prosessikuvaukset (Juholin 2013, 143.)

Huomionarvoista on se, että tietyt osa-alueet kehittyvät rutiineiksi organisaatiossa ja niistä vastaavat henkilöt usein myös kehittävät niistä omat käytänteensä työn hallitsemisen tukemiseen. Tulee kuitenkin huomioida, että osa tehtävistä vaatii oman yksityiskohtaisen suunnitelman sekä varautumista ennalta-arvaamattomiin muutoksiin. (Juholin 2013, 143.) Kuviossa 6 on esitelty viestinnän suunnittelun viitekehys.



KUVIO 6. Viestinnän suunnittelun viitekehys (Juholin 2013, 143)

Viestinnän suunnittelun viitekehyksessä päivittäisviestintä on työyhteisön toiminnan moottori. Päivittäisviestinnässä on ominaista se, että jokainen työyhteisön jäsen vastaa siitä. Hyvin toimiva päivittäisviestintä näkyy työyhteisön viestinnässä tehokkuutena ja myös puutteet näkyvät nopeasti. Päivittäisviestintä on jatkuvaa ja reaaliaikaista. Rutiininomaisena toimintana päivittäisviestintä näkyy selvimminkin juurtumisena työyhteisöjen ja organisaation normaaliin toimintaan. Päivittäisviestintä sisältää organisaation tavanomaisia toimintoja kuten mm. säännöllisen tiedon, kokemuksen ja havaintojen vaihdannan työyhteisön sisällä. Oikein toteutetun päivittäisviestinnän tunnusmerkkejä ovat työtehtävien sujuminen ongelmitta ja se, että organisaation ”puskaradio” ei valita tiedonkulun puutteista. (Juholin 2013, 143–144.)

Päivittäisviestinnän linjaukset ja tietoisuus luovat työyhteisöön turvallisuuden ja jatkuvuuden tunnetta. Turvallisuuden ja jatkuvuuden tunteen merkitys korostuu muutos- ja kriisitilanteissa. Päivittäisviestinnän osalta organisaation on tärkeä määritellä myös tavat, kuinka yrityksen taloustiedot kerrotaan ja milloin työyhteisön jäsenillä on mahdollisuus niistä kysellä. Työyhteisön jäsenen tulisi olla paikalla, kun yrityksen oleellisia asioita käsitellään. Tämä tapa sitouttaa työyhteisön jäseniä yritykseen ja omalta osaltaan mahdollistaa päivittäisviestinnän toimivuuden. Tulee kuitenkin huomata, ettei päivittäisviestinnälle ole olemassa yhtä ainoaa sisältöä, vaan yritysten välillä on eroja. (Juholin 2013, 145–146.) Juholin (2013, 148–149) kuvaa taulukossa 1 päivittäisviestinnän kokonaisuutta. Vaakariveillä on muutamia esimerkkejä erilaisista päivittäisviestinnän linjauksista.

TAULUKKO 1. Hahmottelua päivittäisviestinnästä työyhteisön näkökulmasta (Juholin 2013, 149)

	Työtilavies- tintä	Viikkopalaveri	Kahvi vartti	Osasto palaverit	Tulosfoorumi
Tavoite	Pysyä ajan ta- salla	Päivittää tilanne ja ennakoida tulevaa	Koota asioita yhteen ja valottaa asioiden taustoja	Käydä yhteisöllisi- sesti lävitse asi- oita alustusten ja keskustelun avulla	Arvioida ja kes- kustella tilan- teesta
Luonne	Vapaamuotoi- nen	Määrämuotoinen	Vuorovaikutteinen ja vapaamuotoinen	Virallinen ja va- paamuotoinen	Virallinen ja va- paamuotoinen
Asiat	Työhön liittyy- vät	Työhön organisaa- tiossa ja toimialaan liittyvät	Ajankohtaiset ja kaik- kia kiinnostavat asiat	Kootaan yhdessä asialistassa käytä- vät asiat	Strategiaan liit- tyvät
Osallistujat	Kaikki	Yksikkö tai tiimi	Kaikki	Osaston jäsenet	Henkilöstö ja muuta tarpeen mukaan
Kuinka usein	Päivittäin	Kerran viikossa	Kahdesti kuukau- dessa	4–6 viikon välein	Neljä kertaa vuodessa
Ketkä vastuussa	Jokainen	Esimies ja vastaavat	Vastuu vaihtuu kuu- kausittain	Osaston päällikkö ja vastaavat	Johto

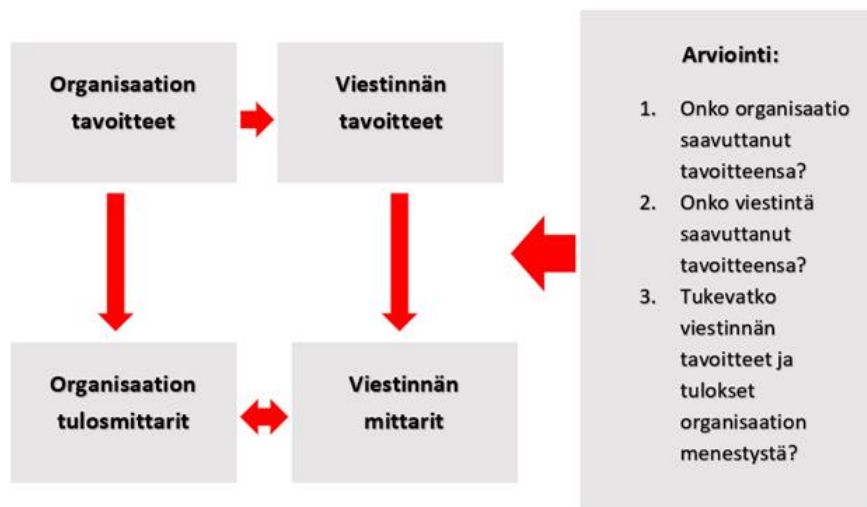
3.4.3 Viestinnän vuosikello

Vuosikello on erinomainen tapa hahmottaa tehtävien ja tapahtumien ajoitusta. Suurin osa niistä on va-
kiintuneita, mutta vuosikelloon voidaan ottaa myös mukaan vuosittain vaihtuvia tehtäviä. Tehtävien ja
tapahtumien merkitseminen vuosikelloon mahdollistaa niiden toteutuksen ajallaan ilman erikoissuun-
nittelua. Vuosikelloon voi sisällyttää myös ainutlaatuisia tapahtumia tai tehtäviä. Näiden toteutukseen
tehdään usein omat toiminta- tai toimenpidesuunnitelmat. Vuosikelloa voidaan täydentää kuluvan vuo-
den aikana tarpeen mukaan. (Juholin 2013, 150.)

Juholin (2017, 101) toteaa, että vuosikello täyttyy melko nopeasti. Siksi yksittäisille ja merkittävillä
toimenpiteille kannattaa tehdä omat suunnitelmansa. Tämä tapa mahdollistaa yksityiskohtaisen toi-
menpidelinjauksen ja se palvelee tekijöitään paremmin. Suunnitelmat on kuitenkin tärkeä jakaa oikean
kanavan välityksellä. Suunnitelmia on hyvä tarkentaa kuukausittain ja pitää ”tukkimiehen kirjanpitoa”,
jotta tehdyt toimet tulevat varmasti tehdyksi. (Juholin 2017, 101.)

3.4.4 Seuranta ja mittaus

Viestintä elää aaltoina ja hetkessä, mutta viestinnän vaikutus kuitenkin näkyy ajassa. Viestinnän onnistumista tulee seurata sekä mitata ja arvioida pitkällä aikavälillä. Seuraamisen ja mittaamisen avulla viestinnän tavoitteiden toteutumista voidaan arvioida ja määrittää uusia tavoitteita. Samalla viestintää voidaan kehittää ja tehdä tarvittavia muutoksia. Tavoitteiden asettaminen ja niiden toteutumisen seuranta sekä arviointi muodostavat jatkumon. (Juholin 2013, 414.) Kuviossa 7 on esitetty organisaation tavoitteiden ja mittareiden suhde viestinnän arviointiin.



KUVIO 7. Organisaation tavoitteiden ja mittareiden suhde viestinnän arviointiin (Juholin 2013, 415)

Seuranta kohdistuu siihen, mitä juuri nyt tapahtuu tai miten asiat toteutuvat tai ovat toteutuneet. Seuranta auttaa päättämään, kuinka toiminta on tuottanut välitöntä muutosta. Kriisi- ja muutostilanteiden kohdalla seuranta on todella tärkeää. Seurannalla voidaan ennakoida mahdollisia kriisi- tai muutostilanteita ja reagoida tunnistamisen avulla nopeasti tilannekuvan luomisen kautta. Luotauksella etsitään tutkittavasta asiasta heikkoja signaaleja. Luotaus auttaa löytämään yleensä sellaista tietoa, jota ei muilla keinoilla vielä tunneta tai tiedosteta. Auditointia käytetään usein laatu järjestelmien yhteydessä. Sille on ominaista määrämuotoisuus ja objektiivinen arviointi eri toimintojen toteutuksesta. Auditointia tekee yleensä yrityksen ulkopuolinen toimija, jotta arviointi olisi mahdollisimman puolueetonta. (Juholin 2013, 414–416.)

Mittaaminen on yksi prosesseista, jolla haetaan vastausta oleellisiin kysymyksiin, kuten miten tavoitteet ovat toteutuneet vuoden aikana. Mittari on arvioinnissa käytettävä työkalu, jonka avulla mitattavasta aineistosta saadaan tarvittava data numeraalisena tai kuvailevana tietona, jotta sitä pystytään ar-

vioimaan. Arviointi on laaja prosessi ja se on organisaatiokohtainen. Arvioinnin tarkoituksena on kehittää organisaatiota siihen suuntaan kuin se on tavoitteissa määritetty. Arviointiin ei kuitenkaan ole yhtä ainoaa mittaria tai prosessia, vaan arviointi toteutuu aina organisaation oman tahtotilan mukaisesti. Organisaatiossa on yleistä, että samaa arviointia ja mittaria sekä samoja seurannan keinoja käytetään pitemmän aikaa. Tämä mahdollistaa myös tiedon vertailun aikaisempiin arviointeihin nähden ja lisäksi yritys saa mahdollisuuksien mukaan kehitettyä prosesseja paremmin itselleen sopiviksi. (Juholin 2013, 414–416.)

3.5 Sisäisen tiedotuksen muodot

Tiedote on yksi viestinnän perustyökaluista. Tiedotteen perusvaatimuksena pidetään informatiivisuutta. Tämän takia tiedotteen kirjoittaminen on usein ammattilaisen perusosaamista ja vastuualuetta. Tiedottamisen nopeus on sen vahvuus edellyttäen, että tiedottaminen toteutetaan oikein. Tiedotteelle on ominaista, ettei se pyri myymään vaan kertomaan tiedotettava asia mahdollisimman selkeästi ja ymmärrettävästi. (Juholin 2013, 223–224.) Åberg (2000, 172) korostaa, että työyhteisön jäsenille tiedottamiseen on käytettävissä useita eri kanavia. Sisäisen tiedotuksen muodot ja kanavat voidaan luokitella neljään ryhmään: lähikanaviin, kaukokanaviin, suoraan viestintään ja välitettyyn viestintään. (Åberg 2000, 172–173.) Taulukossa 2 on esitetty sisäisen tiedotuksen kanavat.

TAULUKKO 2. Sisäisen tiedotuksen kanavat (Åberg 2000, 174)

	Lähikanavat	Kaukokanavat
Suora viestintä	Esimiehet Osasto- ja tiimikokoukset Työkaverit	Henkilöstötapaukset Johdon suora yhteydenpito Neuvottelut Verkkoviestintä Työkaverit eri osastoissa
Välitetty viestintä	Ilmoitustaulu Tiedotteet Henkilöstöuutiskirje Verkkoviestintä Sähköposti	Ilmoitustaulu Tiedotteet Henkilöstöuutiskirje Asiakasuutiskirje Sähköposti Intranetti Ohjelmistot

Lähikanavat ovat suoraan keskinäisviestintään keskittyneitä lähikanavia. Lähikanavia on useita, joista yleisimmät ovat esimies, kokoukset, neuvottelut ja työkaverit. Ahaa-aukiot on keskinäisviestintää hyödyntävä lähikanava. Lähikanavissa esimies-alainen-verkko on keskinäisviestinnän näkökulmasta yksi tärkeimpiä verkkoja. Suurin osa työyhteisön operatiivisesta tiedosta kulkee taulukon mukaisesti vaaka-suoraan esimieheltä työntekijöille ja heidän kauttaan työkavereille asti. Työkavereille välittyvää viestintää kutsutaan organisaation puskaradioksi. Puskaradio on tehokas viestinnän väline niin hyvässä kuin pahassa. Se on nopea väylä työyhteisön jäsenien tavoittamiseen, mutta puskaradio voi aiheuttaa myös työilmapiirin heikkenemistä. Ahaa-aukiot ovat yrityksen fyysisiä tiloja. Ne voivat sijaita mm. kahvihuoneessa tai työpisteellä, jos kyseessä on avoin konttori. Ahaa-aukioiden tehtävänä on tavoitella vapaata kommunikaatiota, joka mahdollistaa ideoimisen. (Åberg 2000, 174–175.)

Juholin (2013, 214) korostaa fyysisen tilan merkitystä yhtenä keskeisimmistä lähikanavista. Fyysinen tila voi olla nykyaikainen avoimen konttorin malli tai erillinen digitaalisesti luotu työtila, jossa työyhteisön jäsenet kohtaavat toisiansa päivittäin. Avoimen konttorin mallissa työntekijät kommunikoivat jo luonnostaan toistensa kanssa, mutta niistä tulee löytyä hiljaisia työtiloja niitä tarvitseville. Hiljaisia työtiloja voidaan käyttää tarkempaan suunnittelutyöhön tai ihan vain kahden kesken käytäviin keskusteluihin. Fyysisen konttorin suurimpana etuna voidaan pitää sitä, että tiedonvirta saavuttaa vastaanottajan nopeasti eri kanavia kuten mm. ilmoitustaulua ja kuulutusta hyödyntäen. Työtilan tulee kuitenkin olla todella hyvin suunniteltu. (Juholin 2013, 214.)

Kaukokanavien tehtävänä on välittää sanomia koko työyhteisölle. Pääasiassa kaukokanavien viestintä toteutetaan pienjoukko- ja verkkoviestimiä apuna käyttäen. Kaukokanavien kautta tapahtuva viestintä kohdistuu työyhteisöön päin henkilökohtaisena kanavana tiedotustilaisuuksissa, jotka koskevat työyhteisön jäseniä. Hyvin toteutettu tiedotustilaisuus on tärkeä sisäisen viestinnän muoto. Tiedotustilaisuus ei ole monesti toistuva vaan sitä tulee hyödyntää, kun sanoma pitää saada työyhteisön tietoon mahdollisimman nopeasti. Kaukokanaviin kuuluu myös pienjoukkoviestintä. Pienjoukkoviestintää käytetään usein keskustelutilaisuuksien kokoon kutsunnassa. Pienjoukkoviestinnän tärkeimpänä roolina on mahdollistaa kommunikointifoorumi rajatulle kohderyhmälle. Pienjoukkoviestintää ovat myös ilmoitustaulu, sähköposti, pikatiedotus, toimintakertomus ja asiakaslehti. Sisäisen tiedotuksen kanavana voidaan pitää myös luottamushenkilöiden kautta kulkevaa viestintää. (Åberg 2000, 176–177.)

3.6 Sisäisen viestinnän kanavat ja keinot

Sisäisessä viestinnässä voidaan hyödyntää useita eri kanavia. Yleisimmin käytetään henkilökohtaista, kirjallista ja digitaalista viestintää. Sisäisen viestinnän toimivuuden takaamiseksi käytettävän kanavan valinta on viestinnän kannalta kriittisin vaihe. Käytettävän kanavan valinnassa tulee huomioida viestinnän tavoite, sanoma, kohderyhmä ja aikataulu sekä organisaation mahdollinen hajautettu sijainti. Organisaation yksikköjen tai työyhteisön jäsenien ollessa eri paikoissa mm. etätöissä, tulee sisäisen viestinnän kanavan toimia myös heille. Sisäisessä viestinnässä voidaan hyödyntää useaa kanavaa yhtä aikaa. Tällä tavoin viestintää pystytään tehostamaan ja se tavoittaa työyhteisön jäsenet nopeammin paikasta riippumatta. Yhtäaikaisessa kanavien käytössä tulee kuitenkin huomioida viestinnän tarpeellisuus, ettei usean kanavan käyttö vie liikaa aikaa tai kuormita vastaanottajaa liian paljon. (Isohookana 2011, 226.)

Åberg (2006, 110) korostaa sisäisen viestinnän keinona ”esimies-alainen-esimies” -viestinnän tärkeyttä. Viestintään tyytyväiset alaiset ovat sitoutuneempia ja enemmän motivoituneita työtehtäviinsä kuin viestintään tyytymättömät. Tyytyväisyyteen vaikuttaa usein lähiesimiehen toiminta viestin välittäjänä. Sisäisessä viestinnässä tulee huomioida myös työntekijän rooli. Työntekijä ei kuitenkaan pelkää odota, että tieto tuotaisiin hänelle vaan työntekijä ajattelee aina omilla aivoilla ja on myös tarvittaessa oma-aloitteinen. (Åberg 2006, 110.)

3.6.1 Esimies

Yrityksen johtoryhmään kohdistuu sisäisen viestinnän osalta suuria odotuksia. Johtoryhmä käsittelee usein työyhteisön asioita ja päätökset vaikuttavat usein enemmän tai myöhemmin työyhteisöön. Yrityksen johtoryhmän tärkeimpänä tehtävänä voidaan pitää tiedon oikeanlaista saattamista koko organisaation tietoisuuteen. Yrityksen johtoryhmän keinot voidaan jakaa kahteen eri malliin: tiedottamiseen ja kuulemiseen. Tiedottaminen on yksinkertaisesti päätöksien tietoon saattamista. Tiedottamisen tarkoituksena on varmistaa oikeanlaisen tiedon välittyminen kaikille työyhteisön jäsenille ja näin vähentää mahdollisen puskaradion vaikutusta. Kuuleminen on esimiehen tehtävistä tärkeimpiä. Kuuleminen pitää sisällään keskusteluja, työyhteisön jäsenien kuulemista ja vuoropuhelua organisaation sisällä. (Juholin 2013, 195–196.)

Juholin (2013, 196) tiivistää johtoryhmän viestinnän keskeiset tehtävät seuraavasti:

- tulossa olevien asioiden ennakointi ja valmistelu
- tiedottaminen välittömästi päätöksistä ja niiden vaikutuksesta työyhteisöön
- reagointi ja vastaaminen organisaatiossa tai julkisuudessa käytävään keskusteluun
- työyhteisön jäsenten kuunteleminen ja kuuleminen sekä palautteen vastaanottaminen ja sen käsittely
- muodollinen ja vapaamuotoinen keskustelu työyhteisön sekä sidosryhmien kanssa
- johtoryhmän palaute niille tahoille tai henkilöille, jotka ovat tehneet johtoryhmälle ehdotuksia tai tuoneet esille näkemyksiään (Juholin 2013, 196).

Työyhteisön viestinnän tärkeimpänä lenkinä voidaan pitää johtoryhmään kuuluvaa esimiestä. Esimiestä arvostetaan työyhteisön tiedonlähteenä ja palautteen antajana. Esimieheltä odotetaan oikeanlaista informointia niistä asioista, jotka koskevat työyhteisöä tai sen toimintaa. Esimiesviestinnän laadulla on suuri vaikutus työyhteisön viestintäilmastoon ja työilmapiiriin. Tulee huomioida, että esimieheltä odotetaan myös monipuolisia viestintätaitoja, joita ovat kuuntelu- ja keskustelutaito, kokoustekniikan hallitseminen, esiintymistaidot ja kyky tulkita yleisön tai keskustelukumppanin sanatonta viestintää. (Mattila, Ruusunen & Uola 2006, 157.)

Työyhteisö odottaa esimieheltä enemmän kasvokkaisviestintää kuin pelkästään välitettyä viestintää, joka voi jossain tapauksissa kärjistä tilanteita. Esimiehen kommunikoinnin tapa vaikuttaa työyhteisön me-henkeen ja yhteistyöhön merkittävästi. Itsensä likoon laittava ja yhteiseen tavoitteeseen etenevä esimies saa työyhteisön jäsenet mukaan helpommin kuin vetäytyvä asiantuntijajohtaja. Innostavan esimiesasenteen omaava osaa hyödyntää kieltä ja kielikuvia niin, että työyhteisö ymmärtää ja sisäistää esitetyn asian. (Juholin 2013, 202.)

Esimiehen tehtäviin kuuluu työyhteisöviestinnän lisäksi suunnittelutyötä. Suunnittelu on esimiehen kohdalla enemmän toiminnan pitkäaikaissuunnittelua sekä operatiivista ja strategista suunnittelua, joihin kuuluu myös talouden suunnittelu. Myös muutosjohtaminen vaatii esimieheltä huolellista suunnittelua, koska sen tulee tukea muutosviestintää mahdollisimman hyvin. Suunnitteluprosessi ei ole kuitenkaan pelkää tekstien tai lukujen pyörittämistä, vaan siihen kuuluu kokouksia ja erilaisia neuvotte-luja. Kokouksista ja neuvotteluista koostetaan dokumentaatio, jonka pohjalta voidaan laatia erilaisia suunnitelmia ja raportteja. (Mattila ym. 2005, 157–158.) Esimiehen työyhteisöviestintään kuuluu suu-rena osana myös palautteen antaminen ja kehityskeskusteluiden pitäminen.

Palautteen antaminen omalle hallinnoitavalle tiimille tai osastolle on yksi esimiehen tärkeistä tehtävistä. Tehtävän tärkeys korostuu vuosi vuodelta enemmän ja tämä tehtävä vaatii esimiehen ajan hermoilla pysymistä. Esimiehen alainen odottaa usein palautetta työstänsä. Palauteen avulla voidaan nähdä tavoitteiden saavuttaminen tai huonossa tapauksessa epäonnistuminen. Tulee myös huomioida, että esimiehen antama palaute parantaa usein työviihtyvyyttä ja se heijastuu alaisen työhyvinvointiin sekä koko työyhteisön ilmapiiriin. (Juholin 2006, 168.)

Juholin (2006, 168) toteaa, ettei palautteen antamisessa tulisi säästellä, mutta palautteelle tulee kuitenkin löytyä perusteet. Tulee kuitenkin huomata, ettei pelkkä positiivinen palaute ole pidemmän päälle uskottavaa vaan negatiivista palautetta tulee myös antaa. Negatiivisen palautteen antaminen mahdollistaa kehittämiskohteiden huomaamisen ja niihin pystytään tehokkaammin puuttumaan. (Juholin 2006, 168.)

Juholin (2006, 168) esittää palautteen antamiseen seuraavia hyödynnettäviä keinoja:

- anna positiivista palautetta enemmän kuin negatiivista
- anna palautetta heti suorituksen tai ehdotuksen jälkeen
- kielteinen palaute tulee ilmaista aina rakentavasti
- kun palautetta pyydetään, pyydä se myös itsellesi
- ole aina johdonmukainen ja oikeudenmukainen palautteen antamisen kanssa
- kielteinen palaute tulee antaa aina henkilökohtaisesti
- myönteinen palaute voidaan antaa yksilö-, ryhmä- tai yhteisötasolla
- kiitä aina palautteesta (Juholin 2006, 168.)

Kehityskeskustelu on yksi johtamisen välineistä ja samalla se mahdollistaa työntekijän vaikutusmahdollisuudet omiin työtehtäviinsä. Kehityskeskustelu mahdollistaa palautteen antamisen alaiselle henkilökohtaisesti ja annettava palaute keskittyy aikaisemmin kehityskeskusteluissa sovittuihin tavoitteisiin. Kehityskeskustelun tärkeys työntekijän puolelta on kehittyminen ja kouluttautuminen työtehtäviin. Kehityskeskusteluita käydään yleensä kerran vuodessa ja vuoden välein seurataan asetettujen tavoitteiden saavuttamista. (Juholin 2006, 169.)

Juholin (2006, 169) täydentää kehityskeskustelussa käytäviä kysymyksiä, joihin keskustelussa tulisi saada vastaus:

- Mitä työntekijältä odotetaan?
- Miten työntekijä on suoriutunut työtehtävistään ja ovatko asetetut tavoitteet saavutettu?
- Mikä on työntekijän rooli työyhteisössä? (Juholin 2006, 169.)

Kehityskeskustelun tärkeimpänä tavoitteena on etsiä yhdessä työntekijän kanssa kehittymismahdollisuuksia hyvässä yhteishengessä. Kehityskeskusteluiden onnistumiseen vaikuttaa suurelta osin lähtökohta. Ylimmän johdon tulee ymmärtää kehityskeskusteluiden tärkeys osana johtamista ja jakaa yhteisiä tavoitteita sekä arvoja esimiehelle kehityskeskusteluita varten. Tämäntapainen toiminta mahdollistaa kehityskeskustelun laadukkuuden ja samalla kahdensuuntaisen kommunikoinnin työntekijän kanssa. Työntekijää tulee myös kannustaa antamaan palautetta esimiehelle. Esimies pystyy saamansa palautteen avulla puuttumaan ongelmakohtiin ja kehittyä myös itse samalla. (Juholin 2006, 169–170.)

3.6.2 Palaverit ja kokoukset

Palaverit ja kokoukset kuuluvat lähikanaviin, kun niitä järjestetään fyysisessä tai digitaalisessa työttilassa ja niissä toteutuu keskinäisviestintä sekä kasvokkain tapahtuma keskustelu. Palavereissa ja kokouksissa tulee huomioida niihin kutsuttujen valmius asioiden käsittelyyn. Tämä auttaa tilaisuuden järjestäjää pysymään asiassa ja aikataulussa. Palavereissa ja kokouksissa voivat viestinnän ammattilaiset toimia tarvittaessa konsultteina. (Juholin 2006, 175.) Joki (2018, 195) täydentää säännöllisesti järjestettävien palaverien ja kokouksien tiedonkulkua. Palavereissa ja kokouksissa käsiteltävät asiat tulee ilmoittaa ennalta osallistujille. Tämä mahdollistaa osallistujien perehtymisen käsiteltäviin asioihin ennalta. Palaverit ja kokoukset mahdollistavat myös toisten kokemuksista oppimisen ja samalla oikeanlaisen käyttäytymisen taidon. (Joki 2018, 195.)

3.6.3 Sähköposti

Sähköposti on useimmille työntekijöille ensimmäinen kosketus digitaaliseen viestintään työpaikalla. Sähköposti on yhdenlainen foorumi, jossa tietojen vaihto on paikasta riippumaton. Sähköpostiviestit voidaan jakaa kolmeen luokkaan: ilmoitus-, postinkantaja- ja dialogisiin keskusteluviesteihin. Sähköpostia käytetään usein myös organisaation toiminnasta tiedottamiseen, yhteydenpitoon sekä muutos- ja

kriisiviestintään. Sähköpostin käyttö yleisenä tiedottamisen foorumina on vähentynyt uusien sähköisten järjestelmien yleistymisen johdosta. (Juholin 2008, 77.)

Sähköpostiviestinnässä on oleellista, että siinä huomioidaan vastaanottaja. Sähköpostiviestinnän tehokas käyttö edellyttää huolellista suunnittelua ja toteutusta, koska sähköpostiviesteissä ei saa olla turhaa tietoa. Sähköpostiviestintä sopii erinomaisesti tiedottamiseen ja ohjeistamiseen, mutta ei kuitenkaan keskustelufoorumiksi. Viestinnän näkökulmasta sähköpostiviestissä tulee olla vain yksi asia kerrallaan. Se selkeyttää ja tehostaa viestin ymmärtämistä ja vähentää väärinymmärtämisen riskiä. (Juholin 2013, 222.)

3.6.4 Ilmoitustaulu

Ilmoitustaulujen käyttö on vähentynyt digitaalisten foorumien käytön yleistyessä. Kuitenkin ilmoitustauluihin törmätään edelleen mm. yrityksen kahvihuoneissa. Ilmoitustaulukäytännöt ovat muuttuneet paljon paikallisesta taulusta digitaaliseen muotoon. Kiinteitä ilmoitustauluja käytetään teollisuudessa työtehtävien ohjeistukseen nykypäivänäkin, koska yrityksillä ei ole tarjota jokaiselle työntekijälle digitaalista ilmoitustaulua käyttöön. Ilmoitustaulun rakenne on yrityskohtainen, mutta toimivana perustana tulee huomioida tiedon helppolukuisuus. Helppolukuisuuteen voidaan vaikuttaa ilmoituksien erotteulla omiksi kokonaisuuksikseen ja sillä, että vanhaksi menneet ilmoitukset poistetaan sovitusti. Ilmoitustaulun ylläpito tulee huomioida suunnitelmia tehdessä. (Juholin 2013, 223.)

3.6.5 Intranet

Intranet on yrityksen sisällä toimiva verkko, johon ulkopuolisilla ei ole suoraa pääsyä. Intranetin käyttö on yleistynyt sisäisen viestinnän kanavana. Intranet ei kuitenkaan ole organisaation aktiivinen foorumi vaan yrityksen sisäisen viestinnän passiivinen sijaintipaikka, jota työyhteisö voi hyödyntää silloin, kun se on tarpeen. Intranetin käyttö liikkuvassa työssä tuottaa pieniä ongelmia. Syynä tähän on intranetin sijainti yrityksen sisäverkossa. (Juholin 2008, 77–78.)

Intranet on yksisuuntainen viestintäkanava, jonka sisältöä rakennetaan sitä mukaan kuin tarvetta ilmenee. Intranetin perimmäinen tarkoitus on tarjota tietoa, joka on helposti löydettävissä. Intranetin sisältö

on kuitenkin usein muodostunut pirstoutuneeksi. Syitä tähän on useita, mutta yleisimmin syynä on ylläpidon puute. (Korhonen & Bergman 2019, 113.) Intranet tulee huomioida suunniteltaessa sisäistä viestintää. Intranet vaatii päivittämistä ja päivittämisessä tulee huomioida myös tietojen selkeys ja löydettävyys. Hyvin suunniteltu ja päivitetty intranet palvelee koko työyhteisön tarpeita. Intranetin päivittämiseen on hyvä ottaa mukaan vuosittain henkilöstöasiantuntijan näkökulma, jotta henkilöstölliset asiat tulevat intranettiin näkyville. (Joki 2018, 195–196.)

3.7 Sisäisen viestinnän haasteet

Sisäisen viestinnän haasteet voidaan Åbergin (2006, 111–112) mukaan jakaa neljään osaan: tietojen liikkuvuuteen, tietovarastoihin ja verkkoihin, esimiehiin ja ahaa-aukioihin. Tietojen liikkuvuus tunnistetaan useissa yrityksissä haasteeksi, koska liikkuvuutta on vähän. Tietojen liikkuvuuden puute lisää uutistyhjiötä. Uutistyhjiö syntyy usein siitä, etteivät organisaation jäsenet tiedä mitä on tapahtunut tai mitä on tapahtumassa. Uutistyhjiön haittavaikutuksena on organisaation puskaradion aktivoituminen, joka usein laskee työmotivaatiota organisaatiossa. Tietovarastot ja verkot ovat nousseet uudeksi sisäisen viestinnän haasteeksi tietoyhteiskunnan kehittymisen myötä. Tietovarastot koostuvat sellaisista tiedoista, joita usein työyhteisön jäsen tarvitsee työtehtäviä hoitaakseen. Muutokset työelämässä ja etätöiden yleistyminen vaativat myös verkkoyhteyksien toimivuutta, jotta työtiedostoihin ja materiaaleihin pääsee käsiksi myös työntekijän sijainnista riippumatta. (Åberg 2006, 111–112.)

Yhtenä sisäisen viestinnän haasteena on esimiehet. Esimies on työyhteisön merkittävin yhdistävä lenkki tiedotuksen onnistumisen osalta. Esimies on parhaiten kärryillä oman tiiminsä tai osastonsa toiminnasta sekä omaa laajemmin perspektiivin koko toimintaan. Esimiehellä on vastuulla tiedotus omille alaisilleen ja myös ylimmälle johdolle. Esimiehen toimintaa pidetään haasteena siinä tapauksessa, jos hän siirtyy toiseen työpaikkaan tai sairastuu pidemmäksi ajaksi. Tällöin ajantasainen tiedottaminen tiimiin tai osastoon ei toimi niin hyvin. Tämä voi pidemmällä aikatahtimella aiheuttaa uutistyhjiön muotoisen tilan tiimin tai osaston toimintaan. Ahaa-aukiot ovat sisäisen viestinnän haasteena neljäntenä. Ahaa-aukioiden kohdalla yrityksen tulee mahdollistaa fyysinen kokoontumistila organisaation jäsenille. Ahaa-aukion tarkoituksena on luoda sellainen alusta, jonka avulla kommunikointi on avointa ja ideoivaa. Etätö tuo uuden haasteen ahaa-aukioiden toteutukselle, koska tällöin fyysinen tila ei ole suoraan käytettävissä. Yrityksen tulee kuitenkin kannustaa organisaation jäseniä fyysisen tilan käyttöön ja hyödyntämään sitä ahaa-aukiona myös tulevaisuudessa. (Åberg 2006, 111–112.)

3.8 Sisäisen viestinnän erityisalueet

3.8.1 Kriisiviestintä

Kriisi on normaalista poikkeava tilanne, joka voi useimmissa tapauksissa vahingoittaa yrityksen taloutta tai aiheuttaa mainehaittaa. Kriisi on siis ennalta arvaamaton tapahtuma. Se voi olla mm. tulipalo, vesivahinko, tietovuoto, rikos tai vaikka kuolemaan johtanut työtapaturma. (Honkala ym. 2017, 153–154.) Kriisiä voidaan pitää myös prosessina, joka laukaisee ennalta arvaamattoman tapahtumaketjun. Kriisi voidaan jakaa kolmeen eri vaiheeseen: alkaminen, kärjistyminen ja laantumisen. Kriisistä selviäminen jättää kuitenkin aina oman jälkensä yritykseen ja työyhteisöön. (Juholin 2013, 366.)

Kriisissä eri sidosryhmät aktivoituvat ja samalla tiedon halu tapahtuneesta kasvaa. Yrityksen tulee tätä tilannetta varten varautua vastaamaan tiedontarpeen kasvamiseen. Tämänkaltaista tilannetta kutsutaan myös poikkeustilanteeksi. (Honkala ym. 2017, 153–154.) Juholin (2013, 366–367) kertoo kriisin syistä seuraavasti: ”Valtaosa organisaatioiden kriiseistä on itseaiheutettuja, ja ne johtuvat harkitsemattomasta toiminnasta ja kommunikoinnista tai sen puutteesta”. Kriisiviestintä on usein väärinymmärretty, koska sen kuvitellaan ratkaisevan kriisin pelkästään viestinnän avulla. Hyvin hoidettu kriisiviestintä auttaa tilanteesta toipumiseen. (Juholin 2013, 366–367.)

Kriisiviestintä on tehostettua viestintää poikkeusoloissa. Viestinnällä pyritään vähentämään kriisin aiheuttamia seuraamuksia. Kriisitilanteissa yrityksen johto on päävastuullinen kriisiviestinnästä. Parhaimmassa tapauksessa kriisitilanteisiin on varauduttu jo ennalta. Ongelmia voi tuottaa monikanavainen kriisiviestinnän välitys, jos yritys on iso tai laajalle levittäytynyt. (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2015, 110.) Kriisiviestinnän tärkeimpinä periaatteina on toimia nopeasti, avoimesti ja oma-aloitteisesti. Oma-aloitteisuus on usein avainroolissa kriisin tunnistamisessa, koska usein kriisit alkavat kehittyä hiljaksiin ja näin niiden tunnistaminen ajoissa on haasteellista. Yrityksen kannalta kriisiin vastaamisen nopeus on tärkeää. Tätä varten yritys luo kriisiviestinnälle oman suunnitelman, jonka mukaan se toimii mahdollisissa kriisitilanteissa. Myös kriisitilanteiden harjoittelu on tärkeää ja samalla suunnitelmaa voidaan päivittää puutteiden osalta. (Honkala ym. 2017, 154.)

Viestintä kriisin aikana perustuu valinnoille, jotka määritetään viestintästrategiassa. Strategian avulla kriisiviestintään määritetty vastuut johdolle ja työyhteisölle. Kriisiviestintää varten on perusteltua luoda

aina oma suunnitelmansa, jotta toiminta olisi saumatonta, tehokasta ja nopeaa. Suunnitelman tulee kattaa yrityksen eri tasot ja siinä tulee määrittellä ne asiat, jotka ovat kenenkin vastuualueella. Suunnitelmaan tulee ottaa mukaan myös kriisiviestinnän elementit, jotta varautuminen, toimiminen ja tukimateriaalit auttaisivat yritystä kriisistä palautumisessa. (Juholin 2013, 373–374.) Taulukossa 3 on esitetty kriisiviestintäsuunnitelman elementtejä.

TAULUKKO 3. Kriisiviestintäsuunnitelman elementtejä (Juholin 2013, 374)

Varautuminen	Esimerkit
Kriisityypit, joita organisaatio voi kohdata	Onnettomuudet, väkivalta, irtisanomiset, rikollinen toiminta, talous- ja maailmanlaajuiset kriisit
Viestinnän periaatteet	Oma-aloitteellisuus, nopeus, rehellisyys ja vastuullisuus
Kohde- ja sidosryhmät	Henkilöstö, asiakkaat ja viranomaiset
Julkisuudet ja foorumit	Sisäinen julkisuus, mediajulkisuus ja asiakasjulkisuus
Vastuut eri henkilöille ja ryhmille	Yrityksen johto, esimiehet, asiantuntijat, ICT ja kriisiryhmään kuuluvat henkilöt
Yhteistyökumppanit	Viranomaiset, poliisi ja pelastusviranomaiset
Toimiminen	
Prosessi vaihe vaiheelta	Havaitsemisesta jatkumiseen ja jälkihoitoon
Keinot ja toimintaohjeet	Tiedotteet, infotilaisuudet ja haastattelut
Tukimateriaali	
Aineistot	Missä saatavilla ja kuka vastaa päivittämisestä

3.8.2 Muutosviestintä

Muutos tarkoittaa siirtymistä nykyisestä tilasta tai tilanteesta uuteen. Muutos voi olla lempeästi, odotusti tai dramaattisesti tapahtuvaa siirtymistä. Muutostilanteelle on tyypillistä ahdistuksen lisääntyminen työyhteisössä. Työelämä on muutoksia täynnä ja muutoksella usein tavoitellaan jotain parempaa lyhyellä tai pitemmällä ajanjaksolla. Muutos on yleensä laadullista, määrällistä ja usein pitkään jatkuvaa. Muutos voi koskea koko yritystä tai tiettyä osaa organisaation toimintaa, mutta joka tapauksessa muutos vaikuttaa ja koskettaa yrityksen työntekijää riippumatta hänen asemastaan. (Juholin 2013, 388.)

Muutosviestintä on viestintää työyhteisölle ja sidosryhmille. Viestinnällä pyritään perustelemaan muutoksen tarve. Muutosviestinnän tehtävänä on myös kertoa muutoksen syistä ja siitä, mihin muutoksella

pyritään. Muutoksen läpivienti yrityksessä ei onnistu ilman viestinnän tuottamaa vuorovaikutusta. Muutosviestinnän tarkoituksena on mahdollistaa tila vapaalle keskustelulle, jotta muutos ymmärretään oikein. Muutosviestintä on yhdistelmä strategian ja muutosjohtamisen osa-alueilta. Muutosviestinnällä on omat tehtävänsä. Tehtävistä huolehtivat yrityksen johtoporras ja koko työyhteisö. Muutos on prosessi ja se voi muuttua prosessin aikana. Prosessin aikana tulee viestinnällisin keinoin välittää tietoa työyhteisölle. Viestintään kuuluvat myös velvollisuudet viestiä muutoksen valmistelusta ja käyttöönottopäivästä. Muutosviestinnällä yritys pyrkii saamaan muutoksen aikaan mahdollisimman kivuttomasti, jottei väärinkäsitykset ja muutosvastarinta johda muutoksen lykkäytymiseen sekä kriisiin työyhteisössä. (Juholin 2013, 390–394.)

Työyhteisö voi varautua mahdollisiin muutostilanteisiin etukäteen ammattimaisesti toteutetun sisäisen viestinnän avulla. Tavoitteellisesti ja hyvin hoidettu viestintä on toisin sanoen varautumista eri tilanteisiin. Ammattitaitoinen sisäisen viestinnän ylläpitäminen havaitsee myös työyhteisön odotukset ja myös luotauksen kautta tulevat heikot signaalit. Signaalit ovat yleensä sitä mitä työyhteisön jäsenet ajattelevat ja ihmettelevät sekä mitä he eivät juuri nyt usko sisäisessä viestinnässä. Esimiehen ja johdon näkökulmasta kuuntelu on tärkeintä. Kuuntelu ei yrityksen toiminnassa paljoa kustanna, mutta hyöty on suuri työyhteisön toimintakyvyn kannalta ratkaisevaa. (Siukosaari 2002, 120.)

Siukosaari (2002, 120) kokooa muutosviestinnältä odotettavat asiat seuraavasti:

- muutosviestinnän tulee olla ajoissa ja sen pitää sisältää riittävästi oikeaa tietoa
- mitä nyt ja mitä juuri nyt ei ole
- muutosviestinnän tulee olla empaattista ja sen tulee vastata odotuksiin
- muutosviestinnän tulee sisältää palautteen antoa ja vuorovaikutusta
- tiedottaminen tulee olla kymmenkertaista normaaliin tilanteeseen verrattuna (Siukosaari 2002, 120.)

Muutosvastarinta on tyypillistä muutosviestinnän ongelmien tai puutteiden vuoksi. Muutosvastarinnan ydinsyynä voidaan pitää työntekijän mielessä tapahtuvaa toimintaa. Työntekijä voi kokea epävarmuutta, huolta ja pelkoa, jotka vaikuttavat muutoksen kohteena olevaan huomattavasti. Edellä mainittujen tunteiden yhteisvaikutuksesta muutosvastarinta pysyy voimissaan. Se voi myös kasvaa riippuen tilanteesta. Muutosvastarinta ei kuitenkaan ole aina huono asia. Muutosvastarinta lisää kommunikointia ja ideoita, jotka olisi hyvä ottaa huomioon päätöksenteossa. (Juholin 2013, 390.)

Yrityksen johdon ja esimiesten rooli muutosviestinnässä on keskeinen ja kriittinen. Muutosviestinnässä ylimmältä johdolta odotetaan vastuunottamista, jatkuvaa viestintää ja ennakoitua. Muutosjohtamisessa korostuu nopea reagoiminen ja itsensä likoon laittaminen. Johdolta odotetaan myös työyhteisöhenkeä, jonka avulla muutosviestintä tavoittaa oikealla aallonpituudella työyhteisön jäsenet. Oikea aallonpituus käsittää mm. herkkyyttä lukea sanallisia tai sanattomia viestejä ja muuntaa näiden avulla viestintä oikeanlaiseksi. Muutosviestinnän sisältö ja tyyli on aina yrityksen johdon päätettävissä, mutta kuitenkin viestinnän tulee olla helposti ymmärrettävää ja sen sanoman tulee saavuttaa vastaanottajat oikein. (Juholin 2013, 395–396.) Kuviossa 8 on esitetty muutosviestinnän foorumit ja keinot.



KUVIO 8. Muutosviestinnän foorumit ja keinot (Juholin 2013, 409)

Muutosviestintä vaatii usein enemmän kasvokkaisuviestintää kuin päivittäinen viestintä. Kasvokkaisuviestintä on muutosviestinnän tärkein keino, jota yrityksen tulisi hyödyntää muutostilanteissa. Kasvokkaisuviestintä voidaan jakaa etäiseen ja läheiseen yhteyteen. Läheinen kasvokkaisuviestintä tarkoittaa viestintää fyysisessä tilassa, jonka avulla kommunikointi on luovaa ja vapaata. Etäinen kasvokkaisuviestintä on ns. näköyhteyden päässä olevaa viestintää. Tähän kuuluu verkkoyhteyksien avulla toteutettu viestintä, jossa on myös kuvayhteyksimahdollisuus. Etäinen kasvokkaisuviestintä on yleistä yrityksissä etätöiden yleistyessä. Medioitu viestintä on laaja käsite, mutta se on tärkeä muutosviestinnän osaluista. Tähän viestintään kuuluvat mm. sähköpostin ja intranetin käyttö viestinnässä. Näiden fooru-

mien käyttö muutosviestinnän tukemisessa on tehokasta ja se riittää usein muutostilanteiden informoinnissa sekä tilannekuvan kokoamisessa. Tämä vähentää myös epätietoisuutta työyhteisön jäsenissä ja mahdollistaa tietoihin palaamisen myöhemmin. (Juholin 2013, 409–410.)

4 KEHITTÄMISTEHTÄVÄN TOTEUTTAMINEN

4.1 Toimeksiantajan esittely

Joki ICT Oy on perustettu vuonna 1996 Pohjanmaan Puhelinosuuskunnan tytäryhtiöksi, jonka entinen nimi oli Pohjanmaan Verkkopalvelut Oy. Vuonna 2016 yhtiön nimeksi vaihtui Joki ICT Oy. Yhtiö toimii Siika-, Pyhä- ja Kalajokilaaksojen sekä pohjoisen Keski-Suomen alueilla. Yhtiön pääkonttori on Ylivieskassa. Sivutoimipisteitä on Kalajoella, Kannonkoskella, Nivalassa ja Raahessa. Yhtiö työllistää 59 henkilöä. Yhtiön asiakkaita ovat suurimmaksi osaksi omistajaorganisaatiot ja niiden konserniyhtiöt sekä alueen kuntayhtymät. Yhtiön toiminta rakentuu hallinnon ja tuotettavien palveluiden ympärille. Yhtiö tuottaa asiantuntija-, tuki-, tietoliikenne- ja kapasiteettipalveluita omistajaorganisaatioille. Tuotettavien palveluiden tarkoituksena on mahdollistaa tiivis yhteistyö asiakkaiden kanssa ja tuottaa laadukkaita palveluita sekä kehittää digitalisaation ratkaisuja asiakkaille. (jict.fi.)

4.2 Sisäisen viestinnän nykytila

4.3 Kehittämistehtävän toteutus

Kehittämistehtävän toteutus alkoi Joki ICT Oy:n yhteyshenkilön kanssa käydyn keskustelun pohjalta syksyllä 2021. Kehittämistehtäväksi valikoitui keskusteluiden jälkeen sisäisen viestinnän suunnitelma, jota yhtiöllä ei ole. Yhteyshenkilö kertoi toiveita ja tavoitteita, joita odottaa valmiilta suunnitelmalta sekä konkreettisia toimenpiteitä sisäisen viestinnän kehittämiseksi. Sisäisen viestinnän suunnitelmalta odotettiin lisäksi mahdollisimman ymmärrettävää tekstiä ja suunnitelman tuli olla helposti päivitettävissä.

Suunnittelun aikana ilmeni, ettei yhtiöllä ole viestintästrategiaa. Viestintästrategian puute vaikuttaa viestintäsuunnitelman konkreettisten toimenpiteiden määrittämiseen ja tavoitteiden asettamiseen. Viestintästrategian puuttumisen vuoksi jouduin pohtimaan tulisiko tämä sisällyttää kehittämistehtävään. Pitkän pohdinnan jälkeen totesin, ettei viestintästrategian puute vaikuta merkittävästi sisäisen viestinnän suunnitelman laatimiseen tai tavoitteiden määrittämiseen. Suunnitelman laatimisessa pystyin hyödyntämään liiketoimintastrategiasta tulevia arvoja ja tavoitteita.

Sisäisen viestinnän suunnitelman laadintaan hyödynsin kirjallisuudesta saatuja ohjeistuksia. Kirjallisuudesta otin mukaan niitä elementtejä ja osa-alueita, jotka koin suunnitelman rakenteeseen välttämättömänä. Suunnitelman rakenteeseen vaikutti myös omakohtainen kokemus yhtiön toimintatavoista ja tiedostamistani ongelmakohdista. Suunnitelman ensimmäisen version kohdalla hyödynsin yhtiön yhteyshenkilön ehdottamaa väliraporttimahdollisuutta. Raportista saadun palautteen huomioin pieninä muutoksina ja lisäyksinä suunnitelmaan. Muutokset kohdistuivat suurimmalta osaltaan kahdensuuntaiseen toimintamalliin ja lisäyksinä virallisten viestintäkanavien määrittämiseen.

4.4 Kehittämistehtävän tuotos

Opinnäytetyön kehittämistehtävänä ollut sisäisen viestinnän suunnitelma valmistui heinäkuussa 2022. Sisäisen viestinnän suunnitelma on 12-sivuinen ja sisältään yhden liitteen. Suunnitelmassa on kuvattu yhtiön sisäisen viestinnän tavoitteet, kohderyhmät, vastuut ja käytettävät kanavat. Suunnitelma ei ole liian yksityiskohtainen, mutta se tarjoaa yhtiölle suuntaviivoja, konkreettisia toimenpiteitä kehittämisen tukemiseen sekä miten kehitystä tulisi seurata. Sisäisen viestinnän suunnitelmaa täydentää viestin-

nän vuosikello. Viestinnän vuosikello sisältää toistuvat, ennalta tiedossa olevat tapahtumat, koulutukset ja tärkeimmät ajankohdat eri tapahtumille. Vuosikelloa voidaan täydentää kuluvan vuoden aikana ja tehdä omat vuosikellot isompien kokonaisuuksien kuten mm. muutos- ja kriisiviestinnän ympärille.

4.5 Kehittämisehdotukset

Sisäinen viestintä vaatii avoimuutta, luotettavuutta, ennakoitavuutta ja yhdessä toimimista. Näiden osa-alueiden kehittäminen tulisi olla tarkoin suunniteltua ja jatkuvaa. Viestintästrategian tekeminen ja käyttöönotto yhtiössä edesauttaa pitkäjänteistä sisäisen viestinnän kehittämistä sekä mahdollistaa uusien tapojen jalkauttamisen tehokkaammin. Sisäisen viestinnän seuranta ja arviointia varten tulisi perustaa oma viestintätyöryhmä. Työryhmä kokoontuisi 4–6 kertaa vuodessa arvioimaan viestinnän tavoitteiden toteutumista ja tietoon tulleita viestinnällisiä ongelmia. Työryhmän tehtäviin kuuluisi sisäisen viestinnän suunnitelman päivittäminen ja viestinnän vuosikellon ylläpitäminen.

Tiedontarpeiden selvittäminen ja ohjeistuksien luominen vahvistaa viestintää. Tiedontarpeiden selvittämiseen tulisi hyödyntää kyselytutkimuksia, henkilöstötilaisuuksia ja toimipaikkakäyntejä. Saatujen tietojen avulla erilaisten ohjeistuksien tekeminen on helpompaa ja ohjeistukset kohdistuisivat niihin asioihin, joita pidetään ongelmana. Ohjeistuksien tallennuspaikka tulee miettiä viestintätyöryhmässä tarkoin, jotta ohjeistukset ovat henkilökunnan käytettävissä toimipisteestä riippumatta.

Sisäistä viestintää tulisi vahvistaa tarjoamalla koulutusta. Koulutuksen aihe tulee olla sisäistä viestintää tukevaa ja suunnitelmallisesti toteutettua. Koulutuksen avulla sisäistä viestintää saadaan kehitettyä yhtiön sisällä. Sisäisen viestinnän vahvistuminen sitouttaa henkilökuntaa ja kannustaa oma-aloitteiseen vuorovaikutuksen ylläpitämiseen sekä kehittämiseen. Koulutuksien suunnittelu kannattaa ottaa mukaan sisäisen viestinnän suunnitelman laatimisen yhteyteen ja aikatauluttaa viestinnän vuosikelloon. Tämän avulla koulutukset toteutuvat ja tukevat tavoitteiden saavuttamista.

5 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Viestintää on yhtiön sisällä ja jokapäiväisessä elämässä. Yhtiön sisällä tapahtuvan sisäisen viestinnän merkitys kasvaa digitalisaation myötä koko ajan enemmän. Sisäisen viestinnän kehittäminen on yhtiön toiminnan kannalta todella tärkeää. Sisäisen viestinnän kehittäminen ei ole projekti, vaan jatkuva prosessi, johon tulisi varata tarpeeksi resursseja. Hyvin toteutettu ja kehitetty sisäinen viestintä parantaa työhyvinvointia ja sitouttaa työntekijät yhtiöön.

Sisäinen viestintä tarvitsee hyvin toimiakseen mm. vastuiden määrittämistä ja viestintäkanavien valintaa. Yhtiön sisällä viestinnästä vastaa henkilökunta, mutta kehittämistä ja seuranta ohjaa yhtiön johto. Toimiva sisäinen viestintä on aina kahdensuuntaista. Se käsittää lähettäjän ja vastaanottajan. Viestintää parantamaan voidaan tehdä erilaisia suunnitelmia, mutta suunnitelmien onnistumista tulee seurata. Seurannan avulla voidaan jo alustavasti rakentaa seuraavan kalenterivuoden sisäisen viestinnän suunnitelmaa ja vuosikelloa.

Opinnäytetyö valmistui elokuussa 2022. Opinnäytetyön tuli olla suunnitelman mukaan valmis jo maaliskuussa 2022, mutta tässä aikataulussa en pysynyt. Opinnäytetyön myöhästymiseen vaikutti sairastelut ja työelämän kiireet. Opinnäytetyön laajuudesta ja sisäisen viestinnän suunnitelmasta tuli kattavampi kokonaisuus kuin olin alun perin suunnitellut. Opinnäytetyön teoriaosuuden tekemisen aloitin alan kirjallisuuteen tutustumalla. Alan kirjallisuuden suuri määrä yllätti, mutta päädyin tunnettuihin kirjailijoihin. Perehtyminen aiheeseen auttoi kirjoittamisessa, vaikka alkuun olikin vaikeuksia suuren tietomäärän takia.

Kehittämistehtävänä ollut sisäisen viestinnän suunnitelman laatiminen Joki ICT Oy:lle onnistui mielestäni hyvin. Sisäisen viestinnän suunnitelma pitää sisällään yhtiön toiveet, tavoitteet sekä esittää konkreettisia toimenpiteitä. Konkreettiset toimenpiteet on kirjattu suunnitelmaan näkyville ja niihin liittyviä asioita on lyhyesti avattu. Valmis suunnitelma tuo lisäksi tavoitteet kaikkien nähtäväksi. Suunnitelmasta löytyy liitteenä oleva viestinnän vuosikello. Vuosikellon avulla henkilökunnan jäsenet voivat oma-aloitteisesti seurata tulevia tapahtumia ja ehdottaa toistuvia tapahtumia seuraavaan vuosikelloon.

Opinnäytetyö on ollut kokonaisuutena mielenkiintoista ja opettavaista. Opinnäytetyön teoriaosuuden kirjoittaminen ja aiheeseen perehtyminen auttoi kehittämistehtävän toteuttamisessa. Opinnäytetyön aikana opin sen, ettei tekstiä synny yhdellä kertaa. Opinnäytetyön tekeminen on mielestäni enemmän prosessi, jonka avulla hajanaiset tekstit löytävät lopullisen ymmärrettävän muotonsa. Opinnäytetyöprosessin aikana opin sen, ettei useiden päivien taukoja tulisi pitää ja erilaisiin ongelmatilanteisiin tulisi varata ylimääräistä aikaa. Opinnäytetyön tekemisen aikana opin paljon uutta opinnäytetyön aiheesta ja sen soveltamisesta kehittämistehtävään sopivaksi. Viestintään ja sen ulottuvuuksiin tulen perehtymään syvällisemmin tulevaisuudessa.

Toivon, että opinnäytetyöstä ja kehittämistehtävänä olleesta sisäisen viestinnän suunnitelmasta on paljon hyötyä Joki ICT Oy:lle.

LÄHTEET

- Honkala, P., Kortetjärvi-Nurmi, S., Rosenström, A. & Siira-Jokinen, S. 2017. Linkki : työyhteisön viestintä. 6. painos. Helsinki: Edita.
- Isohookana, H. 2011. Yrityksen markkinointiviestintä. Helsinki: Sanoma Pro.
- Joki, M. 2018. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. 6., uudistettu painos. Helsinki: Kauppakamari.
- Joki ICT Oy. Etusivu. Saatavissa: <https://www.jict.fi/>. Viitattu 22.01.2022.
- Juholin, E. 2006. Communicare! : viestintä strategiasta käytäntöön. 4., uudistettu painos. Helsinki: Inforviestintä.
- Juholin, E. 2008. Viestinnän vallankumous : löydä uusi työyhteisöviestintä. Helsinki: WSOY.
- Juholin, E. 2013. Communicare! : kasva viestinnän ammattilaiseksi. 6., uudistettu painos. Helsinki: MIF.
- Juholin, E. 2017. Communicare! : viestinnän tekijän käsikirja. 7., uudistettu painos. Helsinki: Infor.
- Kotimaisten kielten keskus. Kielitoimiston sanakirja. Saatavissa: <https://www.kielitoimistonsanakirja.fi>. Viitattu 20.12.2021.
- Korhonen, H. & Bergman, T. 2019. Johtaja muutoksen ytimessä : käsikirja uudistumismatkalle. Helsinki: Alma Talent.
- Kortetjärvi-Nurmi, S. & Murtola, K. 2015. Areena : yritysviestinnän käsikirja. Helsinki: Edita.
- Laki yhteistoiminnasta yrityksissä. 30.3.2007/334. Saatavissa: <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2007/20070334>. Viitattu 20.12.2021.
- Lohtaja-Ahonen, S. & Kaihovirta-Rapo, M. 2012. Tehoa työelämän viestintään. Helsinki: Talentum.
- Marjamäki, P. & Vuorio, L. 2021. Viestinnän johtaminen : strategiasta tuloksiin. Helsinki: Alma Talent.
- Mattila, H., Ruusunen, T. & Uola, K. 2006. Viestinnän työkaluja AMK-opiskelijalle. Helsinki: WSOY.
- Siukosaari, A. 2002. Yhteisöviestinnän opas. 2., tarkistettu painos. Helsinki: Tietosanoma.
- Wiio, O. 2009. Viestintä yleensä epäonnistuu – paitsi sattumalta. Helsinki: Kyriiri.
- Åberg, L. 2000. Viestinnän johtaminen. Helsinki: Inforviestintä.
- Åberg, L. 2006. Johtamisviestintää! : esimiehen ja asiantuntijan viestintäkirja. Helsinki: Inforviestintä.



SISÄISEN VIESTINNÄN SUUNNITELMA

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	1
2 SISÄISEN VIESTINNÄN ARVOT JA PELISÄÄNNÖT	2
2.1 Avoimuus	2
2.2 Luotettavuus	3
2.3 Ennakoitavuus	3
2.4 Yhdessä toimiminen	4
3 SISÄISEN VIESTINNÄN PÄÄMÄÄRÄT, TAVOITTEET JA TOIMENPITEET	5
3.1 Sisäisen viestinnän selkeys ja ajantasaisuus	5
3.2 Henkilökunnan tehtävien ja työskentelytapojen sisäistäminen	6
3.3 Vuorovaikutuksen ja yhteistyön vahvistaminen	7
3.4 Vastaanottajalähtöisen viestinnän kehittäminen	8
4 SISÄISEN VIESTINNÄN VASTUUKO JA KOHDERYHMÄT	9
5 SISÄISEN VIESTINNÄN KANAVAT	11
6 SISÄISEN VIESTINNÄN SEURANTA JA TOTEUTTAMINEN	12

LIITTEET

LIITE 1: Sisäisen viestinnän vuosikello 2022

TAULUKOT

TAULUKKO 1. Sisäisen viestinnän vastuiden jakautuminen	9
TAULUKKO 2. Sisäisen viestinnän kohderyhmät, tavoitteet, kanavat ja keinot	10
TAULUKKO 3. Sisäisen viestinnän kanavien käyttötarkoitus ja kohderyhmät	11