



Sisäisen viestinnän kehittäminen

Kati Kukkola

OPINNÄYTETYÖ
Elokuu 2024

Palveluliiketoiminnan tutkinto-ohjelma

TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Palveluliiketoiminnan koulutusohjelma

KUKKOLA, KATI
Sisäisen viestinnän kehittäminen

Opinnäytetyö 38 sivua, joista liitteitä 3 sivua
Syyskuu 2024

Sisäinen viestintä on jokapäiväistä kommunikointia yrityksen sisällä eri kanavissa. Sisäisen viestinnän toimivuus tukee yrityksen toimintatapoja, arvoja, strategiaa sekä kannattavuutta. Kaikki työhön liittyvä viestintä on sisäistä viestintää, ja se on jokaisen työntekijän vastuulla. Mitä enemmän yrityksessä on työntekijöitä, sen suuremmalla todennäköisyydellä viestinnän toimivuudessa on haasteita.

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli kuvata ja tutkia sisäistä viestintää sekä luoda toimeksiantajayritykselle sisäistä viestintää kehittävä työkalu. Toimeksiantajayrityksenä oli palvelualan yritys, jossa on työntekijöitä yli 1300 henkilöä ja toimihenkilöitä 90 henkilöä. Yrityksen toiminta kattoi koko suomen alueellisesti, toimitiloja heillä oli kolmella paikkakunnalla. Yrityksen työntekijät edustivat useaa eri kansallisuutta. Nämä asiat otettiin huomioon tutkimus- ja kehitystyötä tehdessä. Tarkoituksena oli kehittää yrityksen viestintää luomalla sisäiset viestinnän ohjeistukset uusiksi sisäisen viestinnän kartan muodossa, viestinnän onnistumisen tueksi ja tulevaisuuden kehitystyöhön viestintäosastolle.

Opinnäytetyö koostuu tutkimusosuudesta sekä kehityssuunnitelman luomisesta tutkimusosuuteen ja työntekijöiden haastattelutuloksiin nojaten. Tutkimus osuus perehtyy käsitteisiin viestintä ja sisäinen viestintä sekä viestinnän kehittäminen. Tutkimusmenetelmänä käytettiin toimihenkilöiden haastatteluja.

Tutkimustyön tulos koostuu sisäisen viestinnän tilan kartoittamisesta ja jatkotoimenpiteistä koskien sisäisen viestinnän kehittämistä. Kehitystyö tämän tutkimustyön aikana rajoittuu sisäisen viestinnän karttaan, jonka avulla yrityksen X henkilökunta tietää mitä viestitään missäkin kanavassa. Lisäksi sisäisen viestinnän tilan kartoitus auttaa yrityksen X viestinnän parantamisessa jatkossa.

Asiasanat: viestintä, sisäinen viestintä, kehittäminen, ohjeistus

ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu
Tampere University of Applied Sciences
Degree Programme in Hospitality Management

KUKKOLA KATI:
Developing Internal Communication

Bachelor's thesis 38 pages, appendices 3 pages
September 2024

Internal communication is everyday communication within the company through different channels. The functionality of internal communication supports the company's operating methods, values, strategy, and profitability. All work-related communication is internal communication, and it is the responsibility of each employee. The more employees, the bigger the probability that there will be challenges in the internal communication.

The internal part of this thesis was to describe and develop communication and produce a tool for the client company to support the internal communication. The client company was a service industry company with 1,300 employees and 90 persons of different level managers. The company's operations covered the whole of Finland regionally, and they had offices in three locations. The company's employees represented several different nationalities. These issues were considered when doing the research and development work for this company. The purpose was to develop the company's communication by creating internal communication guidelines to support the success of communication and help for the future communication developing process in company.

The thesis on the research results and the creation of a development plan based on the research part and the employee interview results. The research part focused on the concepts of communication and internal communication and the development of communication. The interviews with employees were used as the research method.

The result of the research work consists of mapping the state of internal communication and follow-up measures regarding the development of internal communication. The development work during this research work is limited to the internal communication map, which helps the employees of company to know what is being communicated in which channel. In addition, the mapping of the state of internal communication will help improve the company's communication in the future.

Key words: communication, internal communication, development, guidelines

SISÄLLYS

| | | |
|-----|---|----|
| 1 | JOHDANTO | 5 |
| 2 | YRITYKSEN SISÄINEN VIESTINTÄ KÄSITTEENÄ | 7 |
| 2.1 | Yleisimmät viestintämuodot | 8 |
| 3 | SISÄISEN VIESTINNÄN VIESTINTÄTAVAT | 10 |
| 3.1 | Virallinen ja epävirallinen viestintä | 11 |
| 3.2 | Viestinnän kanavat..... | 11 |
| 4 | SISÄISEN VIESTINNÄN HAASTEITA YRITYKSEN TOIMINNASSA . | 14 |
| 4.1 | Epäonnistunut viestintä ja sen syitä | 14 |
| 4.2 | Viestijän vastuu | 15 |
| 5 | VIESTINNÄN VAIKUTUKSET LIIKETOIMINTAAN..... | 16 |
| 5.1 | Viestinnän vaikutukset yrityksen menestykseen | 16 |
| 5.2 | Sisäisen viestinnän eri tasoja | 16 |
| 6 | VIESTINTÄÄN LIITTYVIÄ LAKEJA JA SÄÄDÖKSIÄ..... | 18 |
| 6.1 | Viestintälain tavoitteet | 18 |
| 6.2 | Sananvapaus viestinnässä | 18 |
| 6.3 | Julkinen viestintä..... | 19 |
| 7 | TUTKIMUSTYÖN AVULLA ESIIN NOUSSEET KEHITYSKOhteET . | 20 |
| 7.1 | Kehityskohteiden kartoittaminen | 20 |
| 7.2 | Kehitettävät asiat haastatteluihin perustuen..... | 20 |
| 7.3 | Viestinnän vaikutus työhyvinvointiin | 21 |
| 8 | TUTKIMUSTYÖN TOTEUTUS JA TULOKSET | 23 |
| 8.1 | Yrityksen sisäisessä viestinnässä toimivia asioita..... | 24 |
| 8.2 | Kehityskohteet teemoittain | 25 |
| 9 | SISÄISEN VIESTINNÄN OHJEISTUKSEN LUOMINEN..... | 31 |
| 10 | POHDINTA | 32 |
| 11 | JATKOKEHITYS EHDOTUS | 34 |
| | LÄHTEET..... | 35 |
| | LIITTEET | 37 |
| | Liite 1. Haastattelukysymykset..... | 37 |
| | Liite 2. Suunnitelma mind map..... | 38 |
| | Liite 3. Viestinnän kartta..... | 39 |

1 JOHDANTO

Sisäisen viestintä pähkinäkuoressa

Sisäinen viestintä koostuu eri kanavien erilaisista viestimistavoista sekä erilaisista viestijöistä. Olemassa on spontaania ja suunnittelematonta viestintää sekä suunniteltua viestintää. Kaikkea viestintää voi suorittaa kirjallisesti, suullisesti sekä sähköisesti. Viestintäkanavat ja tavat kehittyvät jatkuvasti teknologian kehittymisen myötä. Yritysten on pysyttävä kehityksessä mukana kartoittamalla ja kehittämällä omaa viestintäympäristöään nykyaikaa vastaavaksi. Viestintäkanavia tulee olla sopiva määrä, ja henkilöstöllä tulee olla tieto siitä, mitä missäkin kanavassa viestitään.

Sisäisellä viestinnällä on suuri vaikutus yrityksen työhyvinvointiin, tulokseen sekä toiminnan kannattavuuteen sekä työntekijöiden pysyvyyteen. Tiedon vaihdon lisäksi toimivasta sisäisestä viestinnästä on seurauksena sitoutuneet ihmiset ja hyvä yhteishenki organisaatiossa. Viestinnässä on huomioitava kulttuurilliset erot, sekä viestin vastaanottaja ryhmä, – henkilö tai - yhteisö. Viestintäkanavien kapasiteetti, muodollisuudet, kustannukset sekä monimutkaisuus vaihtelevat, jolloin on tärkeää ottaa huomioon työntekijöiden toiveet, tarpeet ja mieltymykset. Tärkeää on myös huomioida viestijän tavoitteet sekä viestin vastaanottajan resurssit ja ominaisuudet. (Alanen. 2018, Velling, n.d.)

Tutkimustyön merkitys yrityksessä X

Yrityksessä X on ollut huomattavissa kehityskohteita sisäisen viestinnän toimivuudessa. Yritys X on siivouspalveluita tuottava yritys, jossa työskentelee yli 1300 työntekijää. Tämän tutkimustyön avulla kartoitettiin yritys X viestinnän nykytila ja luotiin ohjeistus sisäisen viestinnän kehittämiseksi haastatteluissa nousseiden kehityskohtien avulla. Tähän tutkimustyöhön haettiin tietoa sekä suomalaisesta-, että ulkomaisesta kirjallisuudesta sekä artikkeleista, jolloin selvitettiin mitä kaikkea hyvä sisäinen viestintä vaatii yritykseltä ja sen työntekijöiltä ja millaisia vaikutuksia sisäisellä viestinnällä on yritysten liiketoimintaan. Opinnäytetyön tutkimusmenetelmänä haastateltiin yrityksen henkilöstöä. Haastattelutulokset analysoitiin ja niitä vertailtiin tutkittuihin materiaaleihin. Haastatteluissa ilmeni,

että yrityksen sisäisen viestinnän tila oli heikompi kuin alkuperäisesti kuviteltiin, jolloin tutkimustyön avulla saatiin selkeytettyä yrityksen sisäisen viestinnän ohjeita haastatteluissa nousseiden kehityskohtien avulla. Haastatteluissa nousseiden kehityskohteiden perusteella luotiin ohjeistus yrityksen sisäiseen viestintään.

Tutkimustyön purku ja analysointi

Haastattelujen purkuun ja analysointiin käytettiin haastattelussa usein nousseita teemoja apuna. Kehitystyötä lähdettiin suunnittelemaan haastateltavien toiveiden ja haasteista johtuvien palautteiden mukaisesti. Haastattelujen ajankohdat sovittiin etukäteen vastaajien kanssa niin, että he voivat keskittyä haastatteluun. Haastatteluja purkaessa huomioitiin haastateltavien työnkuvat, positiot ja vastuualueet. Henkilötietoja haastatteluissa ei kerätty. Huomioituna olivat myös mielipiteet, asenteet ja asioiden erilainen sisäistäminen, jotka vaikuttavat vastaajiin ja heidän vastauksiinsa. (Vehkalahti 2008, 12–13.)

Haastatteluissa havaittiin useampi asia, joka vaati lähempää tutkimista. Havainnot vertailtiin eri näkökulmista, jotta saatiin nostettua pääasiat ja suurimmat kehityskohteet haastattelujen avulla esiin. (Vehkalahti 2008, 121.) Avoimien haastattelujen avulla nousi tutkimuksessa erilaisia aiheita, joiden perusteella tutkimusta keskityttiin tekemään niitä teemoja nostaen, mitä haastateltavat nostivat.

Vahvimpana teemana nousi esille yrityksen epäselvä ohjeistus koskien sisäistä viestintää. Haastateltavista valtaosa koki, että ei ole saanut uransa aikana perehdytystä sisäisen viestinnän ohjeistukseen. Yrityksellä X ei ole virallista sisäisen viestinnän ohjeistusta, joten sen laadinta oli tärkeää ja toivottavaa. Yritys X on tehnyt valtavan kasvun viimeisen viiden vuoden aikana ja tämä vaikutti siihen, ettei kaikki ohjeistukset ole pysyneet kasvupyrähdysten mukana. Toisena teemana nousi tietämättömyys sisäisen viestinnän kanavista ja toiveena oli, että selkeä ohjeistus mitä kenellekin viestitään, oli tarpeellinen.

2 YRITYKSEN SISÄINEN VIESTINTÄ KÄSITTEENÄ

Sisäinen viestintä yleisesti

Sisäinen viestintä on yrityksen sisällä tapahtuvaa kommunikaatiota, jota käydään organisaation määrittelemillä viestinnän kanavilla. Sisäistä viestintää tarvitaan liiketoiminnan tavoitteiden saavuttamiseksi, toiminnan kannattavuuden takamiseksi sekä työhyvinvoinnin varmistamiseksi. Jokainen esihenkilö ja tiimin jäsen ovat yrityksen viestijöitä. Viestintävastuu kuuluu kaikille yrityksessä työskenteleville. (Lohtaja-Ahonen & Kaihovirta-Rapo, 2012. 14–15.)

Sisäinen viestintä yrityksissä kuvitellaan olevan sellainen, jota kaikki osaavat tehdä hyvin. Ihmiset kommunikoivat toisilleen, jolloin siihen ei koeta tarvittavan erikoistaitoja. Sisäistä viestintää ei monet työntekijät ajattele suurena erillisenä taitona tai asiana, vaan jokapäiväisenä työhön kuuluvana rutiniina. Todellisuudessa sisäiseen viestintään liittyy paljon enemmän asioita, vastuita ja vaikutuksia, kun yritysten useat työntekijät oivaltavat. (Seppä, 2008. 14.)

Sisäistä viestintää voidaan myös kutsua yhteisöviestinnäksi. Yhteisöviestintä määritellään viralliseen ja epäviralliseen viestintään. Virallinen viestintä edustaa organisaation käytäntöjä ja vakiintuneita viestintätilanteita. Näitä ovat esimerkiksi säännölliset tiimipalaverit, kehityskeskustelut sekä organisaation sisäisen viestintäjärjestelmän hyödyntäminen kommunikaatiossa. (Lohtaja-Ahonen & Kaihovirta-Rapo, 2012. 13–14.)

Epävirallinen viestintä on kommunikaatiota, johon yrityksen johto ei pysty suoraan vaikuttamaan nopealla aikataululla. Epävirallinen viestintä on kasvokkain viestimistä kotona, ystävien kesken, lounastauoilla sekä tilanteissa, joista ei viestimisestä jää yrityksen tietoon informaatiota tai sitä ei voi edes yritys saada tietoonsa. Epävirallista viestintää pystytään kehittämään lähinnä vain yrityskulttuuria kehittämällä. (Lohtaja-Ahonen & Kaihovirta-Rapo, 2012. 14–15.)

2.1 Yleisimmät viestintämuodot

Esihenkilöviestintä

Esihenkilötyössä viestinnän johtaminen on tärkeä osa esihenkilön työnkuvaa. Esihenkilön rooliin kuuluu olennaisesti viestinnän järjestyksestä ja johdonmukaisuudesta vastaaminen sekä niiden ylläpitäminen kautta koko tiimin. Viestinnän teorioihin tutustuminen antaa esihenkilölle ymmärrystä viestinnän johtamisesta. Esihenkilöt ovat esimerkkejä siitä, miten sisäisesti tulisi viestiä. Tämän vuoksi on tärkeää, että esihenkilöillä on itsellään oikea tieto viestinnän kanavista ja viestintätavoista. Viestinnän teorioiden kehitys parantaa esihenkilöiden ymmärrystä johtajuudesta ja tukee sosiaalisen vaikuttamisen lähestymistapaa esihenkilötyössä. (Ruben & Gigliotti, 2019.17–35.)

Työntekijäviestintä

Monikulttuurisuus työpaikoilla luo viestinnälle omanlaisia ominaisuuksia. Kulttuurien välisten viestinnän haasteita työyhteisössä ovat kielitaidon puuttuminen, arvojen erilaisuus, roolien erot sekä työyhteisön normien ymmärtämisen puute. Haasteita esiintyy eniten työyhteisöissä, joissa sisäistä viestintää on paljon. Työntekijöiden tulee kommunikoida eritaustaisten ja eri kieliä puhuvien työkavereiden kanssa, jolloin voi helposti ilmetä väärinymmärryksiä. (Keisala 2012 s. 11–12.)

Jokaisella työntekijällä on vastuu viestiä työhön liittyvistä asioista. Työntekijöiden tulee viestiä omalle vastuualueelleen kuuluvat asiat eteenpäin. Tieto tulee viestiä kaikille niille, joiden työtä tieto koskee. Haasteena on usein kiire, jolloin tieto ei tavoita kaikkia tarvittavia henkilöitä.

(Alanen. 2018.)

Jokaisessa yrityksessä on spontaania viestintää, joka sisältää keskustelut työkalvereiden kanssa kahvipöydissä, lounastauoilla, puhelimessa, vapaa-ajalla. Spontaani viestintä on suunnittelematonta ja siitä ei tehdä muistioita. (Työelämäviestintä. n.d.)

Asiakasviestintä

Asiakasviestintä on osa yrityksessä tapahtuvaa kokonaisviestintää. Viestintäkanavat tulee olla selvillä niin organisaatiolla kuin sen asiakkaalla. Asiakasviestintä on pääsääntöisesti ulkoista viestintää. Ulkoisen viestinnän kanavia ovat puhelut, tekstiviestit, sähköpostit sekä sosiaalisen median kanavat. Asiakasviestintää on myös fyysiset tapaamiset asiakkaan kanssa, kuten kuukausipalaverit, kvartaalitapaamiset ja muut yhteiset tilaisuudet. Asiakasviestinnän tulee olla kielellisesti selkeää ja virheetöntä. Asiakas muodostaa usein mielikuvan koko yrityksestä viestinnän perusteella. Onnistunut viestintä helpottaa asiakassuhteen kehittymistä sekä yhteistyön sujuvuutta. (Profiant Oy. 2023.)

Asiakasviestinnän tavoite on tuottaa hyvää asiakaspalvelua ja onnistua myynnissä huomioiden vastuullisuus ja eettiset periaatteet. Selkeä viestintä sujuvoittaa asiakasyhteistyötä ja vähentää vääriä olettamuksia sekä turhaa työtä. Asiakastyytyväisyys on korkeammalla, kun asiakasviestintä yrityksessä toimii. Asiakkaat ovat sitoutuneempia ja riski asiakkuuden menettämiselle pienenee, kun viestintää on säännöllisesti. (Granberg & Maliranta 2023.)

3 SISÄISEN VIESTINNÄN VIESTINTÄTAVAT

Sisäisen viestinnän kanavat käyttötarkoituksineen

Yritysten viestintä on onnistunut paremmin, mikäli yritys on valinnut kohderyhmälleen sopivat viestintäkanavat. Väärien viestintäkanavien valinta johtaa siihen, että viesti ei tavoita kohderyhmää. Suuri tietomäärä on yritysten ongelmana. Työntekijät saattavat kokea, että tietoa tulee liian monta kanavaa pitkin, näin ollen ajan tasalla pysyminen on haastavaa tiedon määrän vuoksi. (Työelämäviestintä. n.d.)

Alla olevassa kuviossa on mainittuna yleisimmät viestintäkanavat yrityksissä. (Työelämäviestintä. n.d.)



KUVIO 1. Sisäisen viestinnän kanavat. (Työelämäviestintä. n.d.)

3.1 Virallinen ja epävirallinen viestintä

Suunniteltu viestintä on sovittua ja tukee liiketoimintaa ja tavoitteiden saavuttamista. Viestintä on johtamisen väline. Liiketoimintaa ei ole, jollei viestintää ja johtamista ole yrityksessä. Kaikessa viestinnässä suurimmat kanavat ovat suullinen viestintä, kirjallinen viestintä sekä sähköinen viestintä. Ihmisten työpäivät ovat täynnä viestintää: työntekijät keskustelevat keskenään puhelimessa, kopiokoneella ja palaverissa ja lähettävät esimiehilleen ja alaisilleen sähköposteja, muistioita ja raportteja. Epävirallinen viestintä on edustaa sellaista viestintää, mihin yrityksen ylin taho pystyy vaikuttamaan vain yrityskulttuuria kehittämällä. Virallinen viestintä taas edustaa organisaation vakiintuneita tapoja ja sääntöjä. (Lohtaja-Ahonen & Kaihovirta-Rapo 2012, 13–15.)

3.2 Viestinnän kanavat

Suullinen viestintä

Suomen kielen puhekielistyminen sekä englannistuminen ovat syynä siihen, että on vaihtoehtoisia tapoja ja tyyliä viestiä. Oikean tyylin valinta riippuu kulloinkin tilanteesta, jossa viestitään. Epämuodollisissa tilanteissa ja teksteissä puhekieli on sopiva tapa. Virallisissa tilanteissa suositellaan käytettäväksi huoliteltua yleis-kieltä. (Lohtaja-Ahonen & Kaihovirta-Rapo 2012, 76.)

Suullisen viestinnän positiivisia puolia ovat ymmärrettävyys, pystytään nopeisiin päätöksiin, mahdollistaa joustavuutta päätöksentekoon, on ratkaisuna äkillisiin ongelmiin, pystytään tuottamaan nopeasti. Suullisen viestinnän käyttö säästää aikaa ja rahaa. Tämän vuoksi sitä käytetään ensisijaisena viestintätapana. Suullinen viestintä välittää tunteita, jolloin väärinymmärrykset voidaan myös korjata nopeasti. (Thepanorama. n.d.)

Tiedotustilaisuudet

Tiedotustilaisuudet ovat tärkeitä tapahtumia yrityksissä. Tiedotustilaisuuksien avulla voidaan sitouttaa ja motivoida työntekijöitä parempiin tuloksiin ja onnistumaan työssään. Tiedotustilaisuuksilla voidaan parantaa viestinnän laatua sekä vahvistaa että kaikki työntekijät tietävät yrityksen ajantasaiset toimintatavat ja muutokset toiminnassa. Kriisiviestintään tiedotustilaisuudet ovat erittäin hyvä tapa. Tieto saadaan nopeasti kaikille osallisille kerrottua. (Aarnio 2023.)

Palaverit ja keskustelut

Palaverit ja keskustelut ovat yksi sisäisen viestinnän tavoista. Palaverien määrä yrityksissä vaihtelee paljon ja on tärkeää huomioida, että palaverit ovat aiheellisia ja niillä on selkeä asia, jota halutaan viestiä. Yrityksissä, joissa on liikaa ns. turhia palavereja ja keskusteluja johtavat henkilökunnan turhautumiseen ja palavereja ja keskusteluja ei arvosteta. Tällöin viestinnän tarkoitus ei toteudu. Palavereissa on tärkeää olla selkeä agenda sekä asia, jota halutaan viestiä. (Lindström 2023.)

Kirjallinen viestintä

Työelämän kirjoittaminen rakentuu jokapäiväisten asioiden lyhyistä viesteistä työkavereille, esihenkilöille tai alaisille. Kirjoitettu viesti kertoo asian yhdenmukaisemmin kuin suullinen viestintä. Neuvottelujen ja palaverien päätökset kirjataan sen vuoksi muistioihin, muistiot tarkistetaan neuvotteluun osallistuneiden toimesta ja tehdään tarvittavat yhteisesti sovitut korjaukset. Muistioiden avulla palaveriin osallistuneilla on selkeämpi käsitys sovitusta, eivätkä he ole vain omien käsitysten varassa. Tekstistä voi tarkistaa tarvittaessa tulevaisuudessa, mitä oli sovittu. (Kauppinen & Nummi & Savola. 2004. 18–19.)

Työelämän tekstejä kirjoittaessa on hyvä huomioida hyvä yleiskieli ja asiatyyli. Kirjallisessa viestinnässä on tärkeä huomioida myös viestin vastaanottaja. Yrityksissä kirjallisen viestinnän tuotoksia ovat muistiot, tiedotteet, raportit sekä sopimukset. Kirjallisessa viestinnässä ja virallisissa asiakirjoissa on huomioitava oi-

keinkirjoitus ja asian selkeä viestiminen asiakkaalle tai työntekijälle. Huolimattomasti laadittu viesti johtaa usein väärinymmärryksiin ja näin ollen aiheuttaa ajanhukkaa tuottamalla turhia selvennyksiä koskien viestin tarkoitusta. Tutuille voidaan kirjoittaa epämuodollisesti, mutta mikäli viesti osoitetaan suuremmalle vastaanottajaryhmälle, on huomioitava asiallinen ja persoonaton kirjoitustyyli. (Kauppinen & Nummi & Savola. 2004. 18–19.)

Sähköinen viestintä

Internetin ansiosta on mahdollista kirjallisten ja suullisten kanavien yhdistämiseen. Verkkopalaverien osallistujan voivat nähdä toisensa videokuvan avulla sekä kuulevat toisiaan mikrofoniin ansiosta. Chat palveluissa pystytään viestiä kirjallisesti usealle henkilölle samanaikaisesti ja viestit näkyvät kaikille osallistuneille välittömästi. Tiedostojen jakaminen ryhmälle on mahdollista ja samalla osallistujat voivat muokata tahoillaan tiedostoja sovitun mukaisesti.

Koulutukset tapahtuvat usein verkkoympäristössä, jolloin kustannukset laskevat ja on mahdollista osallistuttaa enemmän henkilöitä koulutuksiin. Maantieteelliset erot eivät estä osallistumasta internetin mahdollisuuksien ansiosta. (Lohtaja-Ahonen & Kaihovirta-Rapo 2012, 49–50.)

Sähköpostiviestinä on vakiintunut yritysten keskeisessä- sekä sisäisessä viestinnässä. Sähköpostiviesteillä saavutetaan nopeasti eteneviä ketjuja, koska viestit saavuttavat vastaanottajan välittömästi ja vastaus viestiin on helppoa. Sähköpostiviestinnän avulla on helppoa ja nopeaa välittää ideoita ja kommentteja koskien yrityksen toimintaa. Sähköpostiviestintä edistää tiimityön edellytyksiä ja verkostoitumista. Viestintätapana sähköpostiviestintä on kuitenkin persoonaton väline. Hienovaraiset asiat suositellaan hoidettavan joko puhelimitse tai henkilökohtaisesti keskustelemalla. Sähköpostiviestintä ei korvaa kasvokkain käytyjä keskusteluja, koska kasvokkain neuvoteltavat asiat pystytään hoitamaan kattavammin ja epäkohtiin pystytään puuttumaan välittömästi. (Kauppinen & Nummi & Savola 2004, 24–25.)

4 SISÄISEN VIESTINNÄN HAASTEITA YRITYKSEN TOIMINNASSA

Yleisiä haasteita yritysten sisäisessä viestinnässä

Viestien toimittamisprosessissa tulee aina häiriöitä riippumatta viestintäkanavasta. On ihmismielen sisäisiä ja ulkoisia häiriöitä, joita voimme ymmärtää väärin. Mikäli puhutaan liian hiljaa tai epäselvästi, mikäli ei ole yhteistä kieltä tai kielen ymmärrys on heikkoa voimme olettaa viestijän kertovan muuta, mitä hän oikeasti tarkoittaa viestiä. Viestien perillemeno saattaa häiriintyä myös, mikäli ympäristö on meluisa tai jos viesti ei tavoita viestin vastaanottajaa ajoissa. Viestintäkanavan käytöllä on vaikutusta. Tärkeät ja kiireelliset asiat kannattaa varmistaa soittamalla tai tapaamalla viestin vastaanottaja. Viestin laatija olettaa, että vastaanottaja tulkitsee asian juuri niin kuin hän on sen tarkoittanut ja omassa mielessään ajatellut. (Lohtaja-Ahonen & Kaihovirta-Rapo 2012, 13–15, 20.)

Kirjoitettu kieli on puhekieltä täsmällisempää, mutta puhuttu kieli antaa kuulijalle viestejä ja vivahteita, joita kirjoitettu kieli ei pysty välittämään. Kirjoitettu kieli taas pystyy sisällyttämään itseensä kulttuuri-ilmiöitä ja yhteiskunnallisia toimintatapoja, joita puhekieleen ei pysty sisällyttämään. (Kauppinen & Nummi & Savola 2004, 206.)

4.1 Epäonnistunut viestintä ja sen syitä

Reaktiivisuus proaktiivisuuden tilalla viestinnässä tarkoittaa, että tapahtumien hallinnasta on päätäntävalta jollain muulla. Tällöin on käsillä viestinnän hätätilanne ja viestintää ei pystytä ennalta suunnittelemaan. Tiedon puute saattaa johtaa väärinymmärryksiin ja perättömiin viesteihin, joka saattaa pahentaa ongelmaa. Varjoviestintä eli puhelut ja viestit yritysviestinnän sosiaalisen median kanavissa ovat suuri uhka viestinnän onnistumiselle. Mikäli yrityksen johto jakaa sosiaalisessa mediassa viestejä yrityksen sisäisiä asioista, aiheuttaa se usein työntekijöiden välisiä keskusteluja, joita ei pysty hallitsemaan. Varjoviestinnän seurauksena väärä tieto leviää helposti ja syntyy totuudesta poikkeavia viestejä.

Viestinnän väärät työkalut aiheuttavat hämmennystä henkilökunnassa. Useissa yrityksissä sisäinen viestintä ontuu, koska viestintäkanavia on liikaa tai niitä ei olla lainkaan määritelty. (Velling, n.d.)

4.2 Viestijän vastuu

Viestintätyökalujen käytössä on huomioitava kanavat, jotka mahdollistavat yksityiskohtaisen kohdistamisen ja aiheuttavat mahdollisimman vähän tulkinnanvaraisuuksia. Viestinnässä tulee olla omat vastuuhenkilöt kullakin viestintäalueella. Viestintä ei voi olla vain yhden henkilön vastuulla. Yrityksessä tulee määritellä kunkin työntekijän viestintävastuu ja mitä viestitään minkäkin kanavan kautta. Viestintästandardien puuttuminen on yleinen syy sisäisen viestinnän ontumiseen. Yrityksen viestintää pystytään parantamaan huomattavasti, kun luodaan ohjeet ja säännöt viestinnälle. Viestinnän tulee olla säännöllistä. Työntekijäsuhteet ovat pitkäkestoisempia ja laadukkaampia, mikäli viestintä on säännöllistä. (Velling, n.d.)

Viestin vastaanottajan vastuu

Haasteita viestinnän toimivuuteen tuo passiivinen kuuntelu. Työpaikkaviestinnässä passiivisuuteen ei ole varaa. Passiivista kuuntelua pystyy ehkäisemään keskittymällä täysin keskusteluun tai viestiin, minkä viestin antaja antaa. Palautteen antaminen viestijälle kehittää myös yrityksen viestintää.

Viestinnässä on tärkeä huomioida, että viesti menee perille kaikille niille henkilöille, joille se kuuluu. Viestintäkanavan tulee olla sellainen, jotta se tavoittaa kaikki henkilöt kenelle tieto halutaan jakaa. Tärkeää on myös varmistaa, että viesti on ymmärretty oikein. (Velling, n.d.)

5 VIESTINNÄN VAIKUTUKSET LIKETOIMINTAAN

Vastuu viestinnästä yrityksen henkilöstöllä

Viestinnän johtaminen on osa yritysten johtamista. Jokaisella työntekijällä on vastuu viestimisestä. Viestinnän johtamisen lopullinen vastuu ja siihen liittyvät yrityksen sisäisen ohjeistuksen luominen ja jalkauttaminen työntekijöille on yrityksen johtajien vastuulla. Ilman selkeää ohjeistusta ja yrityksen tapaa viestiä, on haastavaa saavuttaa sisäisen viestinnän haluttua tasoa. Sisäisellä viestinnällä on suuria vaikutuksia liiketoimintaan.

5.1 Viestinnän vaikutukset yrityksen menestykseen

Toimiva sisäinen viestintä tukee liiketoimintaa ja yrityksen tavoitteiden saavuttamista. Johtamisen välineenä viestintä on yksi tärkeimmistä ja eniten käytetyistä. Viestinnän suunnittelu yhdessä liiketoiminnan suunnittelun kanssa tukee yhtiön menestystä ja saavutuksia. (Lohtaja-Ahonen & Kaihovirta-Rapo 2012, 13–14.)

Yritys valitsee kohderyhmänsä mukaan viestintätavan. Vaikutusta viestintätapaan voi olla sillä, missä vaiheessa yrityksen elinkaari on. Yrityksissä on useita viestintäkanavia yhtä aikaa. Viestien kohderyhmien tavoittaminen tehostuu, kun viestitään samaa viestiä useamman kanavan kautta. (Lohtaja-Ahonen & Kaihovirta-Rapo 2012 17–19.)

5.2 Sisäisen viestinnän eri tasoja

Viestinnän riittävän tiedon saavuttamiseksi organisaatiossa, on viestinnän johtamisessa huomioitava viestintää kokonaisuutena. Viestintää johtamisessa käytetään kolmella eri tasolla: strategisella, taktisella ja operatiivisella tasolla. Strategisella tasolla on määritelty peruslinjat kaikelle viestinnälle, jotta päämäärät olisivat selvät kaikille yrityksen jäsenille. Taktisella tasolla rakennetaan järjestelmää, jolla määritellään viestinnän tehtävät. Operatiivisella tasolla tarkoittaa käytännön toimintaa viestinnässä.

Yleensä viestinnästä vastaavan vastuulle kuuluu viestinnästä tiedottaminen, markkinointiviestintä, perehdytysviestintä ja tietohallintoviestintä yhdessä kunkin osaston asiantuntijoiden kanssa. Vastuulla on myös olla mukana ohjaamassa esimies- ja verkostoviestinnässä yrityksen jäseniä.

(Kookas.fi. n.d.)

6 VIESTINTÄÄN LIITTYVIÄ LAKEJA JA SÄÄDÖKSIÄ

Viestintälaki ja säädökset

Viestintään liittyy lakeja ja säädöksiä, joita jokaisen viestijän on noudatettava. Lait ja säädökset on muokattu vastaamaan EU:n tietosuojadirektiiviä. Sähköisen viestinnän lain tarkoitus on turvata tietolähteen luotettavuus sekä GDPR:n (General Data Protection Regulation) toteutuminen.

6.1 Viestintälain tavoitteet

Viestintälain tarkoitus

Lakien tavoitteena on edistää viestinnän palvelujen tarjontaa ja käyttöä. Lain ja säädösten tehtävänä on varmistaa viestintäverkkojen ja -palveluiden saatavuus koko maassa kohtuullisin ehdoin. Lain tavoitteena on turvata tehokas ja häiriötön käyttö ja edistää kilpailua. Luottamuksellisuuden ja yksityissuojan toteutumisen varmistaminen on lain tarkoitus. (Helsingin yliopisto. n.d.) Esimerkiksi tietosuoja-lain ansiosta henkilötietojen vaarantumista ja väärinkäyttöä pystytään ehkäisemään. Käytännössä henkilötietoja tulee säilyttää ja luovuttaa vain valvotuissa ja turvallisissa kanavoissa, joista niitä ei pysty ulkopuoliset tarkastelemaan.

6.2 Sananvapaus viestinnässä

Sananvapaus tarkoittaa oikeutta ilmaista, julkistaa ja vastaanottaa tietoja, mielipiteitä ja muita asioita niin, että sitä ei voi ennalta estää. Sananvapaus kuuluu kansalaisten perusoikeuksiin. Joukkoviestintää varten sananvapauslakiin on tehty tarkennuksia, jotta voidaan selkeyttää julkaisu- ja ohjelmatoiminnan ja muiden sananvapautta joukkoviestinnässä käyttävien tahojen oikeuksia, velvollisuuksia ja vastuita. (www.avoin.helsinki.fi. n.d.)

6.3 Julkinen viestintä

Kaikki viranomaisten hallussa olevat tiedot ovat julkisia, jollei niiden julkisuutta ole rajoitettu välttämättömien syiden vuoksi. Jokaisella kansalaisella on oikeus pyytää ja saada omista tiedoistaan asiakirjat tai tallenteet julkiselta instituutiolta. (Helsingin yliopisto. n.d.)

7 TUTKIMUSTYÖN AVULLA ESIIN NOUSSEET KEHITYSKOHEET

Sisäisen viestinnän tila yrityksessä X

Yrityksen X sisäisen viestinnän tila oli ennakoitua heikompi. Haastattelujen ansiosta saatiin hyödyllistä tietoa eri työtehtävissä toimivilta toimihenkilöiltä. Haastatteluissa nousi useita teemoja, jotka vaativat parannusta. Haastateltavilta pyydettiin heidän mielestään akuuteimmat asiat ja lisäksi tehtiin teoreettisen tutkimuksen pohjalta lisähavainnot sisäisen viestinnän kehittämiseksi.

7.1 Kehityskohteiden kartoittaminen

Alkuperäinen tavoite oli saada sisäiseen viestintään järjestelmä ja viestinnän kanavat selkeytettyä yrityksen henkilöstölle. Tutkimustulos osoitti, että tarve oli aloittaa sisäisen viestinnän kehittäminen aiemmasta vaiheesta ja työstää alkuperäisen suunnitelman mukaista viestintäjärjestelmää myöhemmin ja tehdä työkalu järjestelmän kehittämistä tukemaan. Koettiin, että on tärkeintä luoda ohjeistus sisäiseen viestintään ja saada ensin yrityksen X työntekijät perehdytettyä oikeisiin viestintätapoihin ja kanaviin, ennen kuin asioita viedään eteenpäin.

7.2 Kehitettävät asiat haastatteluihin perustuen

Haasteita löytyi paljon ja suurimpana haasteena nousi tietämättömyys siitä, kelle viestitään mitään asioita. Selkeän ohjeistuksen puuttuminen nostettiin useaan otteeseen haastatteluissa esille.

Haastateltavat kokivat, että kaikkea tarpeellista tietoa ei saada oikeille tahoille asti. Osa tärkeistä asioista jää viestimättä oikealle kohderyhmälle ja tällöin liiketoiminnan riskit kasvavat. Pääkaupunkiseudun ulkopuolella työskentelevien haastateltavien osalta koettiin myös, että kaikki viestit eivät saavuta heitä oikeaan aikaan ja asioita jäi sen vuoksi epäselväksi. Etenkin uusien ohjeistuksien jalkauttaminen koettiin haasteelliseksi ulkopuolella. Asioiden löytäminen yrityksen ohjeistuksesta koettiin myös haastavaksi jälkikäteen.

Sisäisen viestinnän kanavat olivat epäselviä ja kun asioita käytiin läpi erilaisissa kanavissa, ne hukkuivat sen vuoksi työntekijöiden saatavilta ja tiedon löydettävyyks oli huonoa jälkeinpäin. Yrityksellä on oma intranetti, josta löytyy pääpiirteittäin ohjeistukset ja kaikki tarvittava tieto yrityksen toiminnasta. Intranetin ohjeistukset koettiin vaikeasti löydettäväksi.

Ohjeistukset koettiin liian pitkeiksi ja epäselviksi. Yhdessä ohjeistuksessa saattaa olla usean asian toimintaohjeet, jolloin aikaa kuluu löytää oikea tieto. Osa ohjeistuksista käydään käytäväkeskusteluina ja niistä ei tehdä tällöin ole virallista ohjeistusta ajoissa millekään taholle. Käytäväkeskusteluna käydyt asiat eivät saavuttaneet kaikkia asianosaisia, joille viesti kuuluu.

7.3 Viestinnän vaikutus työhyvinvointiin

Esihenkilötason haastateltavat kokivat, että yrityksen sisäisen viestinnän tila vaikuttaa liiketoimintaan ja työhyvinvointiin heikentävästi. Ohjeistusten jalkauttamisen ongelmat luovat riskejä vääränlaisiin toimintatapoihin. Mahdollisia taloudellisia riskejä viestinnän tilan heikkouden vuoksi esiintyi haastatteluissa esimerkiksi työtuntien luomisessa, laskutusaineiston luomisessa ja sisäisten kustannuksien suunnittelussa. Koettiin että olemattomalla tai usealla eri ohjeistuksella voi olla vaikutuksia koko yrityksen liiketoimintaan.

Esimerkkinä haastatteluissa noussut asia, jonka mukaan osalla haastateltavista ei ollut tietoa siitä, että suurimmat hankinnat tulee hyväksyttää talousjohtajalla sekä rekrytoinnit henkilöstöosastolla. Riskinä on, että työntekijöitä palkataan esimerkiksi lomautusten aikaan, jolloin suoraa palkkausta ei voida tehdä vaan tulee työllistää lomautukset ensin. Suurimpien hankintojen hyväksymisellä varmistetaan, että hankinta on järkevä ja siihen on varaa.

Sisäisen viestinnän haasteiden koettiin vaikuttavan työhyvinvointiin. Väärinymmärrykset ja epäselvät ohjeistukset vaikuttivat erityisesti haastateltavina olleiden esihenkilöiden työhyvinvointiin. Virheiden mahdollisuudet kasvoivat ja esihenkilöt kokivat saaneensa rakentavaa palautetta tekemistään asioista, joista heillä ei ol-

lut oikeaa ohjeistusta. Ohjaajatasolla koettiin, että epäselvät ohjeistukset aiheuttavat pahimmillaan väärinymmärryksiä ja virheitä työssä, jonka vuoksi ne vaikuttavat työhyvinvointiin.

Viestinnällä koettiin myös olevan positiivisia vaikutuksia työhyvinvointiin. Yrityksen X viestintätapa koettiin positiiviseksi ja rakentavaksi. Kannustava ja hyvä ilmapiiri olivat suurimpia positiivisia asioita, jotka vaikuttivat työntekijöiden työhyvinvointiin. Yrityksen X ilmapiiriä kuvailtiin rennoksi ja yhteisölliseksi, jolloin koettiin epävirallisen viestinnän olevan helppoa kollegojen ja työkavereiden kesken.

Johtaja ja päällikkötason haastateltavat henkilöt kokivat, että sisäisen viestinnän tilalla ei ole haittaavia vaikutuksia työhyvinvointiin. Johtaja ja päällikkötason henkilöt kokivat saavan tarvittavat tiedot suoriutuakseen työtehtävistään.

8 TUTKIMUSTYÖN TOTEUTUS JA TULOKSET

Suunnitteluvaiheessa luotiin mind map työn etenemisestä (LIITE 2) ja tutkittiin aihetta kirjallisuuslähteiden avulla. Haastattelupohja (LIITE 1) suunniteltiin yrityksen X henkilöstölle ja hyväksytettiin viestintäpäälliköllä. Samalla tutkittiin muiden yritysten sisäisen viestinnän käsikirjoja, joista saatiin ajatuksia ja ideoita haastattelupohjaan. (Oulun Kaupunki. n.d. luettu 22.1.2024).

Haastattelut tehtiin avoimina haastatteluina, ja hyödynnettiin haastatteluista nousevia teemoja, joihin paneuduttiin tarkemmin myöhemmin suunnitellussa viestinnän karttaa (LIITE 3) ja jatkokehitysehdotusta. Aluksi tehtiin kolme harjoitushaastattelua, joiden avulla tarkennettiin alustavia kysymyksiä ja kartoitettiin haastattelutapaa, jolla saatiin mahdollisimman paljon tietoa haastatteluista.

Haastattelut

Haastatteluun osallistui 15 yrityksen toimihenkilöä. Henkilöistä 6 työskentelee yrityksessä päällikkö ja johtajatasolla, 7 henkilöä työskentelee esihenkilötasolla sekä 2 henkilöä työskentelee ohjaajatasolla.

Haastattelut aikataulutettiin yrityksen toimihenkilöiden kalentereihin ja haastatteluun varattiin aikaa tunti jokaista haastateltavaa kohden. Haastattelut suoritettiin yrityksen X toimistolla, teams-tapaamisissa tai puhelimitse. Haastattelut tallennettiin, jotta niihin voitiin palata kehitystyön edetessä. Tallenteet poistettiin heti kun ne saatiin analysoitua

Haastattelujen avulla selvitettiin yrityksen X sisäisen viestinnän tilaa ja tulosten perusteella luotiin suunnitelma sisäisen viestinnän parantamiseksi. Haastatteluissa nousseita kommentteja ja huomioita hyödynnettiin kehitettäessä sisäisen viestinnän ohjeistusta ja analysoidessa sisäisen viestinnän tilaa ennen. Haastattelujen aikana haastateltavilta nousi toiveita ja teemoja, joita he halusivat parantettavan sisäisessä viestinnässä ja jotka auttaisivat heitä suoriutumaan työtehtävistään paremmin.

8.1 Yrityksen sisäisessä viestinnässä toimivia asioita

Positiiviseksi asiaksi koettiin yrityksen X viestintätapa, joka miellettiin positiiviseksi ja kannustavaksi. Kautta linjan koko yrityksessä oli todella hyvä yhteishenki ja asioita tuotiin positiivisen kautta esiin. Myös viestiessä rakentavista ja negatiivisista asioista, viestin vastaanottajat löysivät positiivisia puolia ja yrityksen ilmapiiri koettiin erinomaiseksi. Positiivinen viestintätapa kattoi kaikki viestintäkanavat, joita yrityksellä X oli käytössä.

Toimivaksi asiaksi yrityksen sisäisessä viestinnässä koettiin myös tietojen keräus. Jokin asia, kun viestitään tai koulutettiin henkilöstölle, siihen palattiin useammassa palaverissa tai tapaamisessa. Esihenkilökoulutuksessa käytiin uusi asia läpi, jonka jälkeen alueen omassa palaverissa asia kerrattiin. Tämän jälkeen asia käytiin vielä läpi oman esihenkilön järjestämässä palaverissa ja auditoinneissa varmistettiin, että asiat oli hoidettu oikein valmiiksi. Alla olevassa prosessikaaviossa on kuvattuna esihenkilölle koulutetun asian prosessi.



Kaavio 1. Uuden asian viestintä ja koulutusprosessi

8.2 Kehityskohteet teemoittain

Haastatteluissa nousi pintaan useita teemoja, joiden perusteella saatiin käsitys sisäisen viestinnän tilasta. Kehitystyön aluksi selvitettiin yritykselle järkevät viestintäkanavat jo olevista kanavista ja luotiin ohjeistus mitä missäkin kanavassa viestitään ja kenelle. Yrityksessä oli useita kanavia käytössä, jotka eivät ole tietoturvallisia. Näiden kanavien käyttöön yritys on antanut selkeät ohjeistukset tietoturvallisuutta koskien ja niin että tietosuojalain mukainen toiminta toteutuu ja henkilöiden tiedot eivät vaarannu.

Haastattelujen aikana havainnoitiin haastateltavien eleitä, tapaa kertoa asioista, käyttäytymistä ja äänenpainoa. Havainnoinnin perusteella tultiin johtopäätöksen, että haastateltavilla ei ollut tarvittavaa tietoa ja osa haastateltavista syytti itseään siitä, ettei ole tietoisia sisäisen viestinnän asioista. Havainnoinnin perusteella huomattiin myös turhautumista siitä, että tiedon etsiminen viestinnän kanavista ja ohjeistuksista oli hankalaa ja aikaa vievää.

Alla olevassa taulukossa (Kaavio 2.) on yrityksen X viestinnän toimivuuteen vaikuttavia asioita, jotka nousivat kaikissa haastatteluissa esiin.



Kaavio 2. Sisäisen viestinnän toimivuuteen vaikuttavia asioita

Vastaajista 13 henkilöä ilmaisi, etteivät olleet saaneet perehdytystä työsuhteensa alussa tai työsuhteen aikana sisäiseen viestintään ja sen tapoihin yrityksessä X. Kaksi henkilöä kertoi saaneensa perehdytyksen sisäiseen viestintään työsuhteensa alussa. Nämä kaksi henkilöä työskentelivät päällikkö- tai johtajatasolla.

Yli puolet eli yhdeksän henkilöä haastateltavista kokivat, että viestintäkanavat olivat epäselviä. Neljä henkilöä kokivat, että viestinnän kanavat olivat hyvät yrityksessä X. Kaksi henkilöä kokivat viestinnän kanavien olevan tyydyttävällä tasolla.

Tiedon löydettävyyttä koettiin hankalaksi 13 vastaajan osalta. Yksi vastaajista löytää tiedon helposti ja yksi vastaajista tyydyttävästi. Yrityksen X sisäisen viestinnän esitystapa ja selkeys koettiin hyväksi kaikkien haastateltavien vastausten mukaan. Visuaalisuus oli yhdeksän vastaajan mukaan hyvää ja kuusi vastaajaa oli sitä mieltä, että siinä on parannettavaa.

Kehityskohta 1. Perehdytys sisäiseen viestintään

Haastatteluihin osallistuneista 13 henkilöä ilmaisi, etteivät ole saaneet minkäänlaista perehdytystä tai ohjeistusta koskien sisäistä viestintää työsuhteensa alussa. Kaksi henkilöä vastaajista kertoi, että tieto sisäisen viestinnän ohjeistukset ovat itse oppineet uran varrella ja tiedotustilaisuuksissa läpi käytyjä asioita. Vastaajista kukaan ei ole saanut erillistä perehdytystä sisäiseen viestintään ja sen kanaviin.

Sisäisen viestinnän kanaviin ei ole kukaan haastateltavista saanut ohjeistusta ja pääasiallisena virallisena viestintäkanavana kaikki vastaajat pitävät sähköpostia. Alla olevassa kaaviossa on esitetty sisäisen viestinnän perehdytyksen tila vastaajissa.

Alla olevassa kaaviossa (Kaavio 2.) on avattu asia visuaalisesti, mistä yrityksen X työntekijöillä on tieto sisäisen viestinnän tavoista.



Kaavio 2. Olemassa olevan tiedon hankkiminen sisäisestä viestinnästä

Haastatteluissa nousseiden asioiden vuoksi, kartoitettiin myös sisäisen viestinnän kanavien käytön tila. Haastateltavilta kysyttiin mistä he olivat saaneet tiedon, mitä viestitään missäkin kanavassa, koska perehdytystä ei asiaan ole ollut. Kuusi henkilöä haastatteluun osallistuneista kertoi hakevansa tiedon yrityksen X palaverimuistioista tai tiedotustilaisuuksien tallenteista. Neljä henkilöä haastatteluun osallistuneista kertoivat, että lähettivät tiedot jonkin kanavan kautta olettaen, että se on oikea. He myös kokivat, että asiasta tulee varmasti korjaus, mikäli kanava ei ole oikea. Viisi henkilöä kertoi, että ajan myötä on selkeytynyt mitä missäkin kanavassa viestitään. Nämä henkilöt olivat työskennelleet yrityksen X palvelussa vähintään kolme vuotta. Yksi henkilöistä kertoi saaneensa osittaisen perehdytyksen oman tiimin sisäiseen viestintään uransa aikana.

Kehityskohta 2. Mitä viestitään ja kenelle?

Haastateltavista 14 henkilöä ei tiedä täysin kenelle mikäkin asia viestitään ja minkä kanavan kautta. Viestin vastaanottajina ovat yrityksen eri osastot ja epäselvää on näille vastaajille mikä asia kuuluu millekin osastolle. Osastoja, joille haastateltavat viestivät oli henkilöstöhallinto, palkkahallinto, ostoreskontra, laskutus, taloushallinto, kehitysosasto, markkinointi- ja viestintäosasto sekä yrityksen johto. Toiveena haastateltavilla oli, että luodaan viestinnän kartta (LIITE 3), siitä mikä osasto vastaa mistäkin asiasta ja mitä kanavaa sisäiseen viestintään käytetään kussakin asiassa.

Yritykseen oli hankittuna uusi ohjelmisto, jonka käyttöönoton ajankohta oli vielä epäselvä. Kyseinen ohjelmisto helpottaa aikanaan sisäistä viestintää ja tämän tutkimustyön tulos tukee uuden ohjelmiston kehitystyötä aikanaan. Järjestelmän viestintäosuutta kehittäessä tullaan hyödyntämään tämän tutkimustyön tuloksia.

Kehityskohta 3. Viestintäkanavien selkeyttäminen

Yrityksen X sisäisen viestinnän kanavia, joita käytetään, nousi haastattelujen yhteydessä esiin useita. Ylemmän päällikkötason henkilöillä oli huomattavasti suppeampi määrä viestintäkanavia käytössä verrattuna esihenkilö- ja ohjaajatason työntekijöihin. Ylemmän päällikkötason henkilöt käyttivät sisäiseen viestintään Teamsia, sähköpostia, Whatsappia, sisäisiä palavereita sekä tiedotustilaisuuksia.

Alemman päällikkötason henkilöillä oli yllä mainittujen lisäksi yrityksen järjestelmän viestintäpalvelu, intranetti, tekstiviestit, puhelut, tapaamiset työntekijöiden kanssa sekä tauoilla käydyt keskustelut. Kanavia koettiin olevan liikaa käytössä sekä tiedon saaminen koetaan haastavaksi varsinkin silloin, jos haluaa palata tietoon jälkikäteen.

Toimihenkilöt kokivat, että Whatsapp viestintä toimihenkilötasolla on syytä jättää pois virallisesta viestinnästä, mutta epävirallisiin kanavoihin whatsapp koettiin olevan hyvä viestintäkanava. Yrityksen henkilökunnalla on mm. lounasryhmiä,

viihderyhmiä ja osastojen omia sisäisiä ryhmiä, joissa viestitään epävirallisia asioita ja hauskutetaan työkavereita, näitä kanavia ei mielletty ammattimaiseen käyttöön käytettäväksi kanavoiksi, vaan niiden avulla pidettiin yhteyttä työkavereihin muissa, kuin työasioissa. Näistä kanavista toimihenkilöt eivät halua luopua.

Työntekijäviestinnässä Whatsappista ei haluttaisi luopua, koska se on helppo ja nopea tapa kommunikoida työntekijöiden kanssa. Koettiin myös, että työntekijöille uuden kanavan opettaminen oli työlästä ja aikaa vievää. Alla olevassa kuvassa (Kuvio 2) on kuvattu vastaajien mielipiteet koskien nykyisiä kanavia ja niiden virallisuutta. Työntekijäviestinnässä koettiin, että yksi suurimmista johtamisen välineistä tällä hetkellä yrityksessä X on whatsapp.

| Toimihenkilöviestintä | | | | Työntekijäviestintä | | | |
|-----------------------|------------|---------------|-----------|-----------------------|------------|---------------|-----------|
| | Virallinen | Epävirallinen | Tarpeeton | | Virallinen | Epävirallinen | Tarpeeton |
| Whatsapp | | x | | Whatsapp | x | x | |
| Sähköposti | x | | | Sähköposti | x | | |
| Turvaposti | x | | | Turvaposti | x | | |
| Puhelut | | x | | Puhelut | | x | |
| Tekstiviestit | | x | x | Tekstiviestit | | x | x |
| Kahvipöytäkeskustelut | | x | | Kahvipöytäkeskustelut | | x | |
| Järjestelmäviestit | x | | | Järjestelmäviestit | x | | |
| Palaverit | x | | | Palaverit | x | | |
| Sisäiset koulutukset | x | | | Sisäiset koulutukset | x | | |
| Uusi järjestelmä | x | | | Uusi järjestelmä | x | | |

KUVIO 2. Käytössä olevat viestinnän kanavat.

Kehityskohta 4. viestintä ulkomaalaisille työntekijöille

Yrityksen viestintä on suomen kielellä, jolloin ulkomaalaiset työntekijät kokivat, etteivät välttämättä ymmärrä kaikkea tiedotettua asiaa. Erityisesti sisäisissä palavereissa ja koulutuksissa esihenkilöt kokivat, ettei asioita ymmärretä oikein ja niitä käydään läpi jälkeenpäin omankielisten henkilöiden kanssa. Riski väärille ohjeistuksille ja toimintatavoille kasvoi, kun asiaa ei ole alkuperäisessä koulutuksessa sisäistetty oikein. Koettiin myös noloksi kysyä koulutuksen aikana, jos jokin jää epäselväksi. Toiveena oli, että yrityksessä voisi olla tiedotustilaisuudet ja koulutukset kahdella kielellä ja tarvittaessa ne voidaan myös tekstittää erilaisten ohjelmien avulla.

Kokeiluna oli Powerpointin tekstitys, joka todettiin toimivaksi. Lisäksi ehdotettiin, että koulutuksen jälkeen voi henkilöt saada henkilökohtaista ohjausta lisäksi, jotta

asiat ymmärretään oikein. Tärkeiden koulutettavien asioiden jälkeen on mahdollista palata koulutukseen tallenteiden tai henkilökohtaisen ohjauksen avulla, jolloin riskejä viestin sisäistämisestä oikein minimoidaan. Henkilökohtaisiin ohjauksiin ei ollut innokkaita osallistujia tämän tutkimuksen aikana. Koettiin että auditoinnit tuovat esiin virheelliset toimintatavat.

9 SISÄISEN VIESTINNÄN OHJEISTUKSEN LUOMINEN

Tutkimuksessa ilmenneiden seikkojen perustella tehtiin yritykselle X ohjeistus, jota toivottiin haastatteluissa. Sisäisen viestinnän kartta (LIITE 3) kertoo viestijöille, mitä viestitään kenellekin ja missä kanavassa. Yritykseen X vuoden sisään tulevien ohjelmien avulla voidaan kehittää sisäisen viestinnän kanavia tämän viestintäkartan tukemana. Perehdytys työntekijöille sisäisestä viestinnästä otettiin perusperehdytykseen mukaan, jolloin tieto sisäisen viestinnän kanavista ja tavoista perehdytettiin jo heti työsuhteen alussa. Sisäisen viestinnän kartta annettiin heti koko yrityksen työntekijöiden käyttöön, jotta saatiin selkeytettyä viestintää ennen varsinaisia ohjelmistomuutoksia.

Aiemmin asiaa tutkineet ovat selvittäneet, että suurimmat viestinnän haasteet johtuvat siitä, koska viestintäkanavia on liikaa tai niitä ei olla lainkaan määritelty. (Velling, n.d.) Tässä tutkimuksessa voidaan tukeutua tuon aiemmin tutkittuun teoriaan ja ensimmäisenä tehtävänä kehitystyössä kartoitettiin tarpeelliset viestintäkanavat.

Sisäisen viestinnän kartta perehdytettiin jokaiselle toimihenkilölle, jotta viestinnän tilaa voidaan nostaa. Kunkin alueen päällikön vastuulla oli viedä tieto omalle tiimilleen sekä perehdyttää viestinnän kartta uusille työntekijöille. Sisäisen viestinnän karttaa käytetään myös vahvasti uuden viestintäjärjestelmän kehittämisvaiheessa. Ulkomaalaiset työntekijät huomioidaan kääntämällä kaikki yrityksen X perehdytysmateriaali englanniksi.

10 POHDINTA

Tutkimustyötä tehdessä huomasin, että eri asemassa työskentelevillä henkilöillä on eri käsitys siitä, kuka sisäisestä viestinnästä vastaa. Kulttuurilliset erot heijastuivat myös tähän osa-alueeseen. Ylemmän johtoportaahan henkilöt kokivat sisäisen viestinnän vastuun kuuluvan koko yrityksen henkilöstölle. Alemmassa johtoportaassa taas vastuuta annettiin yrityksen ylemmälle johdolle. Työntekijätasolla koettiin, että sisäisestä viestinnästä on vastuussa jokainen esihenkilö. Johtopäättökseni tähän asiaan on, että kun viestintä ei ole selkeää ja ohjeistettua, ei kukaan työntekijä pysty tietämään omia vastuitaan sisäisessä viestinnässä eikä vastuuta siitä voida vaatia työntekijöiltä. Muistettava on kuitenkin, että jokaisella yrityksessä työskentelevälle kuuluu viestintävastuu ja jokainen yrityksessä työskentelevä henkilö ovat sisäisiä viestijöitä. Yrityksessä vastuu on sisäisen viestinnän kanavien osoittamisella ja selkeällä ohjeistuksella viestintää koskien.

Yllätyksenä huomattiin, että yrityksen X henkilöstön tietämys, ohjeistus ja käsitys oli todella vähäistä koskien sisäistä viestintää ja sen kanavia. Yrityksen ylemmällä johdolla oli käsitys, että tiedotustilaisuuksissa, yhteisissä palavereissa ja tiedotteissa käydyt asiat ovat selkeitä yrityksen henkilöstölle. Yrityksessä X kuitenkin asioita toistetaan useampaan kertaan ja tallennetaan uudet asiat nauhoitteina kaikkien saataville. Alemman johdon tieto asioista oli kuitenkin vähäistä, ja he kokivat tietojen löydettävyyden hankalaksi ja työlääksi. Ulkomaalaiset henkilöt kokivat, etteivät ymmärä kaikkea suomen kielellä tiedotettuja asioita ja heidän mielestään oli noloa kysyä kaikkien kuullen asioista.

Tutkimustyöni perusteella koin, että tärkeintä on saada viestinnän kartta yrityksen käyttöön ja perehdyttää se kaikille työntekijöille. Viestinnän kartan avulla voidaan suunnitella jatkokehitystä uuteen ohjelmaan ja sisäisen viestinnän kehittämiseen.

Oma tutkimustyöni, sekä tietolähteistä hakemani tieto linkittyvät yhteen ja kehityskohteita on helppo kartoittaa. Sisäisen viestinnän haasteet ovat juuri niitä mitä on tutkittu aiemmin tässä työssä. Yllätyksenä tutkimustyössäni nousi kuitenkin se, että viestinnän näkökulmasta asioiden koetaan jäävän kesken ja niitä ei viedä

loppuun. Tällöin kukaan ei halua ottaa vastuuta viestinnästä tai sen puutteen vaikutuksista. Toimiva viestintä linkittyy täysin toimivaan liiketoimintaan. Haasteet viestinnässä voi saada aikaan henkisiä, fyysisiä ja rahallisia vahinkoja.

11 JATKOKEHITYS EHDOTUS

Tämän tutkimuksen jälkeen on tärkeää saada kartoitettua yksi yhteinen kanava viralliselle viestinnälle. Yrityksen ohjelmistot muuttuvat vuoden 2024-2025 aikana, jolloin uusien ohjelmien myötä parempia vaihtoehtoja sisäisen viestinnän kanavoiksi on tarjolla. Sisäisen viestinnän tilan kartoituksen ja viestintäkartan myötä on hyvä lähteä kehittämään ja ohjeistamaan viestintäkanavia henkilöstölle.

Henkilöstön toiveissa oli selkeyttää ja saada parempia ohjeita viestinnän käyttämiseen ja käytänteisiin. Ohjeistuksen muuttaminen kuhunkin tilanteeseen vastaavaksi sekä kuhunkin ohjelmaan sopivaksi tulee käydä henkilöstön kanssa läpi useampaan kertaan ja perehdyttää. Tärkeää on huomioida ulkomaalaiset työntekijät ja varmistaa tiedon jalkautuminen tavoitteiden mukaisesti. Uusille asioille tulee laatia suunnitelma myös niiden perehdytykseen.

Yrityksessä on erittäin tärkeää painottaa jatkossa, että sisäisen viestinnän vastuu on koko henkilöstöllä ja ohjeistaa ja perehdyttää koko henkilöstö siihen, mitä viestitään missäkin kanavassa sekä olla ajan tasalla muutoksista ja niiden selkeästä tiedottamisesta yrityksen sisällä kaikille osastoille.

LÄHTEET

Seppä, L. 2008. Effective internal communication. Kogan Page.

Lohtaja-Ahonen, S., Kaihovirta-Rapo, M. 2012. 2. uudistettu painos. Tehoa työelämän viestintään. Puhu kuulijalle, kirjoita lukijalle. Alma Talent Oy.

Ruben, B., Gigliotti, R. 2019. Leadership communication and social influence. A theory of resonance, activation, and cultivation. Emerald Publishing Oy

Kauppinen, A, Nummi, J, Savola, T. 2004. 4. uudistettu painos. Kirjoittamisen ja puhumisen käsikirja tekniikan viestintä. Edita Prima Oy.

Keisala, K. 2012. Monikulttuurisen työyhteisön viestintä. Monikulttuurisen työyhteisön viestintä. Tampereen Yliopistopaino Oy – Juvenes Print

Alanen, T. 2018. Onnistunut sisäinen viestintä on itseohjautuvan organisaation perusta. Luettu 20.1.2024. <https://www.vastuugroup.fi/fi-fi/blogi/itseohjautuvuus-ja-onnistunut-sisainen-viestinta>

Granberg, K., Maliranta, P. 2023. Selkokieline asiakasviestintä parantaa asiakastytyväsyyttä sekä säästää rahaa. Luettu 20.1.2024. <https://www.evania.fi/selkokieline-asiakasviestinta-parantaa-asiakastytyvaisyytta-seka-saastaa-tyota-ja-rahaa/>

Profiant Oy. 2023. Asiakasviestintä sosiaalisessa mediassa. Luettu 20.1.2024. <https://profiant.net/asiakasviestinta-sosiaalisessa-mediassa/>

Thepanorama. n.d. Suullisen viestinnän ominaisuudet, elementit, tyypit ja edut. Luettu 20.1.2024. <https://fi.thpanorama.com/articles/literatura/comunicacin-oral-charactersticas-elementos-tipos-ventajas.html>

Velling, B. n.d. 11. ongelmaa työpaikan viestinnässä. luettu 20.1.2024. <https://guavahr.com/fi/11-tyopaikan-viestintaongelmaa/>

Kookas.fi. n.d. Mitä on johtamisviestintä ja viestinnän johtaminen. luettu 22.1.2023. <https://www.kookas.fi/tiede/viestinta/mita-on-johtamisviestinta-ja-viestinnan-johtaminen>

Helsingin yliopisto. n.d. Viestinnän lainsäädäntöä. luettu 22.1.2024. <https://www.avoin.helsinki.fi/oppimateriaalit/viestinta/materiaali/luku1.html>

Tietosuojavaltuutetun toimisto. n.d. luettu 22.1.2023. <https://tietosuoja.fi/euroopan-tietosuojaneuvoston-ohjeet>

Oulun Kaupunki. n.d. Sisäisen viestinnän käsikirja. luettu 22.1.2023. <https://www.ouka.fi/viestinta/viestinnan-kasikirja>

Työelämäviestintä. n.d. luettu 7.2.2024. <https://tyoelamassa.wordpress.com/tyoelamaviestinta/>

Aarnio. A. 2023. Kriisiviestijän työkalupakki, näillä pysyt askeleen edellä. luettu 11.3.2024. <https://www.viestintapalvelut.fi/blogi/kriisiviestinta-tyokalupakki-nailla-pysyt-askeleen-edella>

Lindström. J. 2023. Puuduttavatko palaverit? Kysy itseltäsi nämä kysymykset ennen seuraavan järjestämistä. luettu 11.3.2024. <https://duunitori.fi/tyoelama/palaverit>

Vehkalahti. K. 2008. Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät. Kustannusosakeyhtiö Tammi.

LIITTEET

Liite 1. Haastattelukysymykset

Haastattelukysymykset:

1. Käytiinkö sinun kanssasi läpi sisäisen viestinnän kanavat perehdytyksessä?
2. Mikä yrityksen sisäisessä viestinnässä toimii?
3. Mitä kehitettävää on yrityksen sisäisessä viestinnässä?
4. Mitä mielestäsi kuuluu sisäiseen viestintään?
5. Mitä sisäisen viestinnän kanavia käytät?
6. Mitkä ovat mielestäsi tarpeelliset kanavat yrityksen sisäiseen viestintään?
7. Miten viestimällä voidaan helpottaa työtäsi?
8. Vaikuttaako sisäinen viestintä työhyvinvointiisi?
9. Minkälaista tietoa haluat saada sisäisen viestinnän avulla?
10. Onko yrityksessä liikaa vai liian vähän sisäistä viestintää tällä hetkellä?
Miksi?
11. Koetko että suomen kieli riittää yrityksen sisäiseen viestintään, tarvitaanko viestimiseen mahdollisuus käyttää englannin kieltä tai jotain muuta kieltä?
12. Kuka tai ketkä mielestäsi vastaavat yrityksen sisäisestä viestinnästä?
13. Mitä muuta sinulla tulee mieleen yrityksen sisäiseen viestintään liittyen?

Liite 2. Suunnitelma mind map



