



TAMPEREEN
AMMATTIKORKEAKOULU

LIIKETALOUS

OPINNÄYTETYÖRAPORTTI

**SISÄINEN VIESTINTÄ TYÖYHTEISÖSSÄ
- kohti parempaa viestintää**

Päivi Pitkämäki

Liiketalouden koulutusohjelma
Joulukuu 2007
Työn ohjaaja: Riitta-Liisa Arpiainen

TAMPERE 2007



Tekijä:	Päivi Pitkämäki	
Koulutusohjelma:	Liiketalouden ko	
Opinnäytetyön nimi:	Sisäinen viestintä työyhteisössä – kohti parempaa viestintää	
Title in English:	Internal communication within a work community – towards improved communication	
Työn valmistumis- kuukausi ja -vuosi:	Joulukuu 2007	
Työn ohjaaja:	Riitta-Liisa Arpiainen	Sivumäärä: 38

TIIVISTELMÄ

Sisäisen viestinnän onnistuminen yhä kiireisemmässä ja jatkuvasti muuttuvassa työelämässä on tärkeää. Sen hyvä toiminnallisuus vaikuttaa paitsi itse sisäiseen viestintään, myös ulkoiseen viestintään ja tätä kautta koko organisaation toimintaan. Toisen henkilön kuunteleminen ja kunnioittaminen sekä hyvät vuorovaikutustaidot ovat tekijöitä, jotka vaikuttavat siihen, miten hyvin tieto työyhteisössä kulkee ja miten se otetaan vastaan. Oikeanlaisen palautteen antaminen ja sen saamisen hyväksyminen ovat vaikeita asioita oppia, mutta erittäin tärkeitä työyhteisön sisäiselle viestinnälle.

Opinnäytetyön tarkoituksena oli tarkastella työyhteisön sisäistä viestintää, siinä ilmeneviä ongelmia ja sitä miten viestintää mahdollisesti voitaisiin parantaa, sekä mitkä ovat ne seikat, joilla viestinnästä tulisi tehokkaampaa ja onnistuneempaa. Työn tarkoituksena ei ollut laatia aiheeseen liittyvää käyttöopasta.

Työssä tarkastellaan aluksi, mitä viestintä ja yhteisöviestintä on. Työyhteisön sisäisessä viestintäosuudessa tutkitaan mihin viestintää tarvitaan, miten sitä tulisi suunnitella ja mitä ovat ne keinot ja kanavat, millä viestintää työyhteisössä välitetään. Työn lopussa on pieni ohjeistus viestinnässä huomioitavista asioista.

Työn teoriaosuudet ovat työyhteisön sisäistä viestintää koskevasta kirjallisuudesta. Muilta osin työ perustuu tekijän omiin, sisäistä viestintää koskeviin kokemuksiin erilaisissa työyhteisöissä. Kokemukset ovat terveydenhoidon, lasten varhaiskasvatuksen ja telemarkkinoinnin aloilta. Kokemukset ovat tässä työssä yleistettyinä, eikä siellä siis mainita, miltä alalta mikäkin kokemus on.

Sisällysluettelo

TIIVISTELMÄ	2
SISÄLLYSLUETTELO	3
JOHDANTO	4
1. VIESTINTÄ YLEENSÄ	5
1.2 VUOROVAIKUTUS	6
1.2.1 <i>Palaute</i>	7
1.2.2 <i>Vuorovaikuttaminen työskenneltäessä ryhmissä/tiimeissä</i>	9
1.3 VAIKUTTAMINEN JA VAKUUTTAMINEN.....	10
2. YHTEISÖVIESTINTÄ	11
3. TYÖYHTEISÖN SISÄINEN VIESTINTÄ	12
3.1 PERIAATTEITA	13
3.2 MIHIN SISÄISTÄ VIESTINTÄÄ TYÖYHTEISÖSSÄ TARVITAAN.....	13
3.3 SUUNNITTELU JA TOTEUTUS	14
3.4 KANAVAT JA KEINOT	16
3.4.1 <i>Välittömät viestintäkanavat</i>	16
3.4.2 <i>Välilliset viestintäkanavat</i>	20
3.5 KUN VIESTI EI MENEKÄÄN PERILLE – VIESTINNÄN HÄIRIÖTEKIJÖITÄ	26
5. TIEDOTTAJANA YRITYKSESSÄ	28
6. YHTEENVETO	30
7. OHJEITA PAREMMAN VIESTINNÄN ONNISTUMISEKSI	33
LÄHTEET	38

Johdanto

Työyhteisön toiminnalle on tärkeää, että molemmat, sekä työyhteisön sisäinen että ulkoinen viestintä on toimivaa. Sisäisen viestinnän hyvä toimivuus vaikuttaa myös ulkoisen viestinnän onnistumiseen.

Itse olen, vuosien varrella erilaisissa työyhteisöissä toimiessani, kohdannut monesti sitä, että sisäinen viestintä ei aina ole ihan toimivaa, eivätkä tärkeät asiat välity eteenpäin niinkuin niiden pitäisi. Esimerkiksi: asioita, joita uudelle tai määräaikaiselle työntekijälle pitäisi työsuhteen alussa kertoa, jäävät valitettavan usein työntekijän itsensä selvitettäväksi. Toisen ihmisen kuunteleminen ja vuorovaikutustaidot yleensä, ovat usein myös kovin puutteellisia tai hallitsemattomia.

Työni tarkoituksena oli tarkastella paitsi työyhteisön sisäistä viestintää ja yleisesti sen toimivuutta myös sitä, mitä ongelmia viestinnässä ilmenee ja miten viestintää voitaisiin parantaa, tehdä tehokkaammaksi ja onnistuneemmaksi. Vaikka aihe onkin erittäin mielenkiintoinen, on se myös erittäin laaja. Rajasin aiheen työssäni omasta mielestäni ja omien kokemusteni kautta niihin asioihin, jotka vaikuttavat siihen, miten viestintä työyhteisössä onnistuu. Näkökulma on vahvasti ”työntekijänä työyhteisössä” –keskeinen ja korostaa vuorovaikutustaitojen ja palautteen antamisen ja saamisen tärkeyttä, unohtamatta sitä, miten tärkeää on itse viestintätilanteen suunnittelu.

Työni teoriaosuuksiin käytin pääosin sisäisestä viestinnästä kertovaa kirjallisuutta. Mukaan liitin omia, erilaisten työyhteisöjen viestintäkokeimuksista syntyneitä ajatuksia. Viimeiseksi työni loppuun, laadin pienen ohjeistuksen siitä, mitä itse viestintätilanteessa pitäisi huomioida, jotta viestintä olisi onnistunutta, tapahtuu se sitten kirjallisesti tai suullisesti.

1. Viestintä yleensä

Suomen kielen sana ”viestintä” tulee venäjän kielen sanasta ”vest” (sanoma, viesti). Nykysuomen sanakirjan mukaan viesti on ”muulla tavoin kuin välittömästi, henkilökohtaisesti perille toimitettava tai leviävä sanoma, sana, tiedotus, ilmoitus, uutinen jne.”

Erkki Karvosen (2005: luento 1) mukaan viestintä on muun muassa:

- sanomien siirtämistä A:sta B:hen
- sanomien vaihdantaa ihmisten kesken
- tietojen vaihdantaa ihmisten kesken ja käyttäytymistä: ihmisten toimintaa
- merkitysten tuottamista ja vaihtoa

Anssi Siukosaari (2002: 11) määrittelee viestinnän seuraavasti :

”Viestintä on yksi yhteisömme keinoista saavuttaa tavoitteensa. Viestintä on suunniteltua, johdettua ja tavoitteellista toimintaa, jonka onnistuminen perustuu ammatilliseen osaamiseen ja kaikkien työyhteisössä työskentelevien omaan panokseen tavoitteiden saavuttamiseksi. Viestintä on kaksisuuntaista, sanomat kulkevat lähettäjältä vastaanottajalle ja päinvastoin, samalla syntyy uusia sanomia ja palautetta. Viestinnän lopullinen tavoite on vaikuttaa: muuttaa, lisätä tai vahvistaa vastaanottajan tietoja, mielikuvia tai mielipiteitä.”

Viestintä on kaikesta tuttuudestaan huolimatta vaikeasti selitettävä asia. Sitä on pyritty selittelemään lukuisin erilaisin määritelmin, siitä on tehty mitä erilaisempia tutkimuksia ja tätä kautta erilaisia teorioita, jotka kukin tarkastelevat asiaa omista perspektiiveistään. Myös itse viestintä on vaikeaa, koska siihen vaikuttavat monet tekijät: ympäristö, kulttuuri, viestijöiden omat, aikaisemmin luodut mielikuvat, käsitykset, kokemukset ja asenteet sekä se mihin itse viestintätapahtuma liittyy.

Silvennoinen (2004: 33) kertoo viestinnän erilaisista sävyistä, jotka tarkoittavat erilaisia käyttäytymis- ja viestintätylejä eri viestintätilanteissa. Nämä tyyli tarkoittavat siis sitä, että viestinnän taitaja pystyy mukauttamaan vuorovaikutustapansa eri tilanteissa, eri ihmisten kanssa siten, että yhteistyö on mahdollisimman luontevaa.

Hän mainitsee myös, että sosiaalinen tuki eli ihmisten väliset suhteet kirkaavat viestinnän sävyjä. Työyhteisössä tämä tarkoittaa sitä, että arvostetaan toisen ammattitaitoa, viestitään toista kunnioittavasti ja ollaan aidosti kiinnostuneita toisen tekemästä työstä. Yhtä tärkeää on myös toisen kuunteleminen, kannustaminen ja tunteiden jakaminen (Silvennoinen 2004: 64).

1.2 Vuorovaikutus

Oli viestinnällä sitten minkälaisia määritelmiä ja teorioita tahansa, viestintä on ennen kaikkea vuorovaikutusta eli ihmisten välistä toimintaa. Latinankielessä sana ”communisiter”, yhteisesti, tarkoittaa viestintää, kommunikointia eli vuorovaikutusta toisen henkilön kanssa.

Vuorovaikutustilanteessa puhuminen ja kuunteleminen tapahtuu vuorotellen. Kun toinen henkilö puhuu, toinen kuuntelee ja rakentaa samalla mielessään omaa mielikuvaa kuulemastaan ja näkemästään. Näin sen ainakin pitäisi olla, jotta vuorovaikutus olisi onnistunutta. Joskus, ikävä kyllä, joko toisella henkilöllä ei ole taitoa ilmaista asiaa niin, että vastapuoli sen ymmärtää tai sitten toisella henkilöllä ei ole kuuntelemisen taitoa.

Koska vuorovaikutus on vuorotellen vastapuolen kanssa tapahtuvaa toimintaa, se on myös vaikuttamista toisen henkilön ajatuksiin, tunteisiin ja toimintaan. Tällöin on tärkeää, että olemme sinut itsemme kanssa ja tunnemme ja tiedämme kulloinkin oman roolimme vuorovaikutuksessa.

Tärkeitä asioita vuorovaikutuksen onnistumiseksi ovat muun muassa toisen henkilön kunnioitus ja kuunteleminen, aito kiinnostus sekä ihmiseen että itse asiaan, taito asian selkeään ilmaisemiseen, katsekontaktin säilyminen ja rehellisyys.

Silvennoisen (2004: 18) mukaan ilman vuorovaikutusta emme voisi olla sitä, mitä olemme. Meillä ei olisi käsitystä omasta itsestämme, tavoitteistamme, arvoistamme ja pyrkimyksistämme. Hänen mukaansa vuorovaikutuksen perusteella teemme myös päätelmiä siitä, millaisia muut ovat. Joskus päätelmät ovat onnistuneita, joskus taas saamme pettyä niihin.

Vuorovaikutuksella luomme siis paitsi omaa minä-kuvaamme myös koko maailman-kuvaamme. Kaikessa tässä on kuitenkin muistettava jättää myös tulkinnanvaralle tilaa ja siksi liian hätäisten johtopäätösten tekemistä tulisikin välttää.

”Vuorovaikutus on osa ammattitaitoa” (Silvennoinen 2004: 13).

Vuorovaikutustaidot ovat tärkeitä jokaisessa työyhteisössä. Erityisen tärkeitä ne ovat hoitotyötä tekeville henkilöille. Viestintä tulee tapahtua yhteisellä kielellä, jota kaikki ymmärtävät. Lääkärin tulee antaa hoitajille potilasta koskevat hoito-ohjeet selvästi ja ymmärrettävästi, siten, että mikään ei jää epä tietoisuuden varaan. Vastaavasti hoitajan tulee epäroйдessään pystyä kysymään asiaa lääkäriltä. Myös hoitajien väliset vuorovaikutustaidot tulee olla kunnossa. Uskaltautua kysymään ja varmistamaan asian oikeellisuus kuuluu jokaisen työyhteisön jäsenen velvollisuuksiin ja oikeuksiin.

Silvennoisen (2004: 17) mukaan vuorovaikutustaitojen kehittäminen on tärkeä osa ammatillista osaamista. Hyvillä vuorovaikutustaidoilla parannetaan mahdollisuuksia onnistua yhä haastellisemmiksi tulevilla tehtävissä.

Kukaan ei ole täydellinen vuorovaikutuksen taitaja, mutta onneksi näitä taitoja voi opetella. Tarvitaan vain halua uuden oppimiseen, halua oppia ymmärtämään itseänsä ja muita, halua oppia kunnioittamaan toista, myös hieman erilaista ihmistä, halua oppia kuuntelemaan jne.

1.2.1 Palaute

Vuorovaikutus on prosessi, jossa vähintään kaksi viestijää pyrkii verbaalisiin eli sanallisiin tai nonverbaalisiin eli sanattomia merkkijärjestelmiä käyttämällä ilmaisemaan ja välittämään omia merkityksiään sekä reagoimaan niihin eli antamaan palautetta kuulemastaan. Palaute voi olla välitöntä tai sitä voidaan antaa myöhemminkin. (Huotari, Hurme & Valtonen 2005: 41-42.)

Palaute on yksisuuntaista viestintää, ja se voidaan antaa joko suullisesti, jolloin se annetaan välittömästi itse tilanteessa tai se voidaan antaa jälkeinpäin kirjallisesti. Palautteen saaja ei voi suullisesti saamastaan palautteesta tarkistaa asioita jälkeinpäin, kuten kirjallisesta palautteesta. (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007: 164-165.)

Palautteella joko vahvistetaan toisen onnistumista ja lisätään tätä kautta hänen motivaatiotansa tai sillä pyritään vaikuttamaan henkilön jo tekemiin asioihin kehittävästi ja parantavasti. Oli palaute sitten kumpaa tahansa, sen tarkoituksena on kehittää, ensin palautteen saajaa itseään ja hänen tulevaa toimintaansa ja tätä kautta myöhemmin myös työyhteisöä ja koko organisaatiota. Siksi palaute tulee antaa rakentavasti, ja siten, että se liittyy palautteen saajan tekemään asiaan, ei hänen kykyihinsä eikä henkilökohtaisiin ominaisuuksiinsa.

Suurella tunnelatauksella annetulla kriittisellä palautteella harvoin saadaan aikaan mitään hyvää, päinvastoin. Kriittisen palautteen reaktio on yleensä puolustautuminen, koska koemme sen hyökkäyksenä omaa tunnemaailmaamme ja osaamistamme vastaan. Se, miten palaute annetaan, vaikuttaa pitkälti siihen, muuttaako palautteen saaja toimintaansa toivottuun suuntaan.

Ikävä kyllä, palautetta liian usein annetaan vain silloin, kun toinen on jossain tehtävässään epäonnistunut. Yleensä palaute annetaan silloin juuri suurella tunnelatauksella, toista toruen ja moittien häntä hänen tekemästään virheestä. Asiasta saatetaan vielä jopa muistuttaa jälkeinpäin useasti. Tällaisena annettu palaute ei ole rakentavaa, päinvastoin, se syö

toisen motivaatiota ja itsetuntoa ja aiheuttaa, jos ei muuta, niin ainakin pahan mielen.

Korjaavaksi tarkoitetussa palautteessa tulisi muistaa aloittaa palautteen antaminen henkilölle, tehtävässään jo onnistuneiden asioiden kehumisella, jonka jälkeen annetaan rakentava palaute. Lopuksi tulee jo onnistuneista asioista kehua vielä uudelleen. Tämä siitä syystä, että me ihmiset, kun tahdomme muistaa tunnemuistissamme aina ne ikävät kokemukset paremmin ja jos ”töksäytämme” vain ne ikävät asiat eikä muuta, ne saavat varmasti aikaan puolustusreaktion.

Palautteen antaminen silloin, kun olisi kehumisen ja onnittelujen aika, unohtuu kovin usein. Henkilöä, joka on suorittanut tehtävänsä huolellisesti ja onnistuneesti, tulisi muistaa positiivisella palautteella. Se on palautetta, joka motivoi ihmistä yrittämään enemmän ja joka myös jää mieleen. Ihminen tuntee olevansa tarpeellinen ja hyödyllinen. Silloin, kun henkilö on suorittanut hänelle annetun tehtävänsä hyvin, eikä hän saa siitä minkäänlaista huomionosoitusta ja hyväksyntää, saa henkilön tuntemaan itsensä hyödyttömäksi ja pahimmassa tapauksessa tehtävässään hyväksikäytetyksi. Seurauksena voi jopa olla, että tehtävä, jonka henkilö on pyyteettömästi aiemmin suorittanut, ei jatkossa enää häntä kiinnosta. Oikeanlaisen palautteen antaminen ei ole helppoa ja vaatii taitoa ja harjoittelua.

Taitoa vaatii myös itse palautteen vastaanottaminen. Jokaisen tulee pystyä paitsi antamaan palautetta, myös vastaanottamaan sitä. Siksi onkin tärkeää miettiä palautetta toiselle antaessaan, miten itse haluaisi sen saada ja kokea. Millainen olisi rakentava palaute, jolla minut saisi kehittämään itseäni ja toimintaani? Millaisesta palautteesta olisi minulle eniten hyötyä? Mikä minusta tuntuisi hyvältä ja reilulta palautteelta enkä tuntisi itseäni aivan epäonnistuneeksi?

Palautteen vastaanottamisesta Silvennoinen (2004: 175-176) on sanonut, että palautteeseen tulisi keskittyä oppimista edistävänä tapahtumana sekä näkemällä myös sen arvo. Parhaassa tapauksessa hänen mielestään palaute lisää itsetuntemusta ja vahvistaa itseluottamusta. Hän korostaa palautteen vastaanottamisessa kärsivällisyyden tärkeyttä sekä puolustusasemiin asettumisen välttämistä. Tarpeen tullen lisäkysymysten esittäminen saadusta palautteesta ovat hänen mielestään myös tärkeitä, koska niiden avulla voi selventää asiaa itselleen. Saamastaan palautteesta kiittämistä ei tule myöskään unohtaa.

1.2.2 Vuorovaikuttaminen työskenneltäessä ryhmissä/tiimeissä

Ryhmä koostuu kolmesta tai useammasta henkilöstä, jotka ovat myös tietoisia ryhmään kuulumisestaan. Ryhmä ja tiimi ovat läheisiä käsitteitä - kaikki tiimit ovat ryhmiä, mutta kaikki ryhmät eivät ole tiimejä. Tiimi yleensä asetetaan erikseen määriteltyä toimintaa varten työyhteisössä.

Ryhmä- ja tiimityöskentely on nykyisin yhä yleisempi työtapa. Ryhmässä työskentely vaatii erittäin hyvää viestintäosaamista. Vuorovaikutus haasteellistuu, jos tiimin jäsenet eivät ole yksimielisiä tehtävistään tai he eivät tunne toisiaan erityisen hyvin. Ryhmään sitoutumisen ja sen vahvistamisen kannalta on tärkeää, että kaikki ryhmän jäsenet osallistuvat vuorovaikutukseen, jotta vältetään ns. vapaamatkustelulta, jossa kaikki ryhmän jäsenet eivät osallistu täysipainoisesti työskentelyyn, vaan ajattelevat jonkun toisen tekevän sen puolestaan. (Huotari, Hurme & Valkonen 2005: 82-85.)

Vaikka vuorovaikuttaminen ryhmässä onkin vaativampaa ja joskus haasteellisempaa, on se myös moniulotteisempaa. Jokainen ryhmän jäsen tulkitsee ja kokee kuulemaansa ja näkemäänsä eri tavalla ja tuo näin oman näkemyksensä ryhmään mukaan. Ryhmän jokaisella jäsenellä on oikeus oman mielipiteensä julkituomiseen ja ajatustensa kuulluksi tulemiseen. Jokaisen ryhmän jäsenen tulee ilmaista omia näkemyksiään asiasta, mutta hänen tulee osata myös kuunnella muita.

Ryhmän/tiimin oikea vuorovaikutustapa ei ole se, että osa jäsenistä on kerrasta toiseen ns. aktiivisia osapuolia ja toiset tarkkailijoita. Kaikille on annettava yhtäläinen oikeus vuorovaikuttaa omassa ryhmässään, koska jokainen ryhmän jäsen vaikuttaa tavalla tai toisella ryhmän päätöksentekoon. Ryhmän tulee paitsi kyetä keskustelemaan ja miettimään asioita yhdessä, myös tunnistamaan ryhmän mahdolliset kriisit ja ongelmat sekä käymään niitä yhdessä lävitse.

Työyhteisöissä, joissa keskitytään yhä enemmän yhteistyöhön ja jaettuun asiantuntijuuteen, korostuu vuorovaikutustaitojen tarve entisestään. Ryhmätyössä tarvitaan sellaista viestintäosaamista, joka tukee tehtävän suorittamista ja ryhmän tavoitteiden saavuttamista. Lisäksi tarvitaan sellaista osaamista, joka mahdollistaa toimivien vuorovaikutussuhteiden syntymisen ja niiden ylläpidon sekä tarkoituksenmukaisen viestintäilma-
piirin. (Huotari, Hurme & Valkonen 2005: 93.)

1.3 Vaikuttaminen ja vakuuttaminen

Vaikuttamisella pyritään henkilön asenteiden, mielipiteiden tai käyttäytymisen muuttamiseen. Tarkoituksena on myös, että vastakkainen osapuoli aktivoituu tekemään, ottamaan kantaa sekä pohtimaan asiaa. Vaikuttamiseen liittyy aina myös vastuu, joka tarkoittaa sitä, että puhuja/kirjoittaja on myös vastuussa siitä mitä hän viestittää.

Lohtajan & Kaihovirta-Rapon (2007: 43-44) mukaan vaikuttamiseen ja suostuttelutaitoon kuuluu neljä elementtiä:

- uskottavuus
- vastaanottajan ymmärtäminen
- selkeä argumentointi
- viestinnän tehokkuus

Uskottavuus on kuulijoiden käsitys puhujasta ja siihen vaikuttavat muun muassa puhujan koulutus, kokemus ja asema. Vastaanottajan ymmärtäminen on puhujan taitoa tunnistaa kuulijansa ja suunnata eli kohdentaa asiansa juuri heille. Väite on se, joka yritetään saada joku uskomaan ja argumentti eli perustelu on syy, miksi väite tulisi uskoa. Viestinnän tehokkuus voi muodostua esimerkiksi selkeydestä, ymmärrettävyydestä ja mahdollisten häiriöiden minimoimisesta.

Vakuuttava puhe on puhe, jonka tavoitteena on vaikuttaa kuulijoiden asenteisiin vetoamalla heidän järkeensä ja tunteisiinsa ja tehdä jokin väite uskottavaksi. Torkin (2006: 39) mukaan puhujan tavoitteena on saada aikaan asennemuutos, jolloin puhuja yrittää saada sanoillaan kuulijat vakuuttuneiksi asiastaan. Torkki myös jakaa asenteen muutoksen kahteen eri vaiheeseen: vanhan vakaumuksen purkamiseen ja hajottamiseen sekä uuden vakaumuksen hyvään perusteluun.

Retoriikka, puhetaito, jota myös suostuttelun ja vakuuttamisen taidoksi sanotaan, on lähtöisin jo antiikin Kreikasta. Tuon ajan filosofi ja tiedemies Aristoteles jakaa vakuuttamisen kolmeen osaan: ethokseen, logokseen ja pathokseen.

Ethos eli puhujan persoona, merkitsee puhujan uskottavuutta eli sitä, millainen kuva puhujasta kuulijalle syntyy. Onko hän sellainen ihminen, jota kannattaa uskoa. Logos eli itse asia, tarkoittaa puheen loogista sisältöä, asiaperusteluja, kykyä argumentoida väite. Pathos eli kuulijan tunteet on se tunnereaktio, joita puhe ja puhuja synnyttää kuulijassa. Hyvä puhuja käyttää puheessaan näitä kaikkia kolmea elementtiä. Hyvä puhe on siis uskottavan ihmisen tunteisiin vetoavaa puhetta, jolla on hyvä looginen sisältö. Aristoteleen kolmijako on edelleen käyttökelpoinen. Sitä voi puhumisen lisäksi soveltaa yhtäläillä myös kirjoittamiseen. (Torkki 2006: 161-215.)

2. Yhteisöviestintä

Yhteisöt ovat yleensä suurempia kuin ryhmät, niissä henkilöitä on useita kymmeniä, satoja jopa tuhansia. Yhteisöön kuuluvat jäsenet tietävät yleensä keitä heidän yhteisöönsä kuuluu, heillä on yhteistä toimintaa ja yhteinen päämäärä ja tavoite. Yhteisöllä on myös omat sovitut sääntönsä, joiden rajoissa toimitaan. Ihmiselle on luontaista kuulua erilaisiin ryhmiin ja yhteisöihin, joista oma työpaikka on varmasti tunnetuin yhteisö.

Yhteisöviestintä tarkoittaa kaikkea sitä viestintää, jota tapahtuu yhteisön sisällä sekä yhteisön ja sen ulkopuolisen maailman välillä. Jotta organisaatio pysyy koossa ja toimii, se tarvitsee viestintää. Organisaatio ei pysty toimimaan ilman tiedonkulkua, vuorovaikutusta ja tiedonhallintaa. Ilman hyvää viestintää ei ole menestystä ja hyvää viestintää ei ole ilman hyvää vuorovaikutusta.

Kuten edellä jo todettiin, viestintä on vuorovaikutteista eli kaksisuuntaista. Tiedottaminen sen sijaan on yksisuuntaista. Yhteisöviestintä taas koostuu molemmista. Yhteisöviestintä tukee liiketoimintaa ja yhteisön tavoitteiden saavuttamista. Viestintä on johtamisen väline ja johtaminen on suurimmaksi osaksi viestintää. Liiketoimintaa ei ole ilman johtamista ja viestintää (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007: 13).

Yhteisöviestintä voidaan jakaa monella eri tavalla. Ensinnäkin se voidaan jakaa sisäiseen ja ulkoiseen viestintään, jossa sisäinen viestintä on yhteisön työntekijöiden keskinäistä viestintää ja ulkoinen viestintä taas työyhteisön ulkopuolelle tapahtuvaa viestintää. Työyhteisöviestintä voidaan jakaa myös viralliseksi ja epäviralliseksi viestinnäksi. Virallinen viestintä koostuu kaikesta siitä, mikä on lähtöisin organisaation sisältä ja käytännöistä. Epävirallista viestintää tapahtuu pääasiassa yhteisön työntekijöiden kesken. Yksi epävirallinen viestinnän muoto on puskaradio eli henkilökohtainen lähiverkko. Jokaisesta työyhteisöstä löytyy tällainen. Yksi määrittelymuoto yhteisöviestinnälle on jakaa se sen mukaan millaisesta viestinnästä on kyse eli onko kyse yhteisöviestinnästä vai markkinoituvuudesta. (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007: 13-17.)

Yhteisöviestintä voidaan määritellä myös sen käyttämien viestintäkanavien mukaan eli tapahtuuko viestintä kirjallisesti eli välitetysti vai suoraan eli kasvokkain. Välitettyä viestintää on muun muassa sähköpostin, intranetin, tekstiviestin tai radion kautta tapahtuva viestintä. Suora viestintä voi olla kahdenkeskistä tai useamman henkilön välillä tapahtuvaa esimerkiksi henkilöstölle pidettävä tiedoitustilaisuus. (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007: 13-17).

3. Työyhteisön sisäinen viestintä

Työyhteisön sisäinen viestintä on pääosin henkilöstöviestintää. Se on yhteisön viestinnän tärkein osaamisalue ja tavoitteellinen toiminto, jonka merkitys on jatkuvasti kasvanut. (Siukosaari 2002: 65, 79.)

Työyhteisön sisäinen viestintä on siis yrityksen henkilöstölle suunnattua viestintää. Sillä pyritään nopeaan ja avoimeen tiedonkulkuun, työntekijöiden motivointiin, työ- ja toimintaohjeiden antamiseen ja me-hengen luomiseen ja parantamiseen ja mikä tärkeintä, sillä välitetään työyhteisön henkilöille oikeaa tietoa.

Sisäinen viestintä pitää työyhteisön tietoisena paitsi uutisista ja ajankohtaisista asioista, myös kehityksestä, toiminnasta, tuotteista, tavoitteista ja tuloksista. Sisäisessä viestinnässä ei tule vähätellä asioita eikä pitää niitä itsestäänselvinä. Tieto ei yritysmaailmassa lisää tuskaa vaan päinvastoin.

Työyhteisön viestintä on paitsi tiedon vaihtoa, asioiden pohdiskelua työkavereitten kesken, myös tietämyksen ja ymmärryksen luomista. Se on edellytys työyhteisön toiminnalle. Sisäisen viestinnän tarkoituksena on vuorovaikutuksen syntyminen työyhteisön eri ihmisten välille kuten esim. esimiehen ja alaisen, esimiehen ja tiimien sekä eri tiimien.

Jotta tämä kaikki toimisi, tulee työyhteisön sisäistä viestintää harjoittaa koko ajan ja huolehtia myös siitä, että työyhteisön kaikki jäsenet saavat tiedon mahdollisimman yhtäaikaan, jotta välttyttäisiin ilkeiltä huhuilta ja muulta väärältä tiedolta.

Silloin kun tieto ei kulje, voidaan vain todeta, että sisäinen viestintä on ollut riittämätöntä tai viesti on kohdannut matkallansa häiriötekijöitä. Tästä aiheesta lisää myöhemmin.

Avoin ja rehellinen omaa työtä koskeva tiedon saaminen ja jakaminen on yksi yhteistyön ja sosiaalisen tuen välttämättömistä edellytyksistä. Tämä tarkoittaa yhteisen, kaikkien ymmärrettävän kielen käyttämistä, luopumista oletuksesta, että joku toinen jo tietää asiasta ja, että mahdollisista ongelmista ei kannata puhua etukäteen. (Silvennoinen 2004: 65.) Tosin itse ongelmatilanteista tiedottaminen työyhteisössä on erittäin tärkeää. Oikeaan aikaan ja rehellisesti kerrottu tieto vähentää epätietoisuutta ja epävarmuutta.

Viestintä on olennainen osa organisoitumista ja organisaatioiden toimintaa. Sosiaalisten suhteiden luominen ja ylläpitäminen, ryhmien ja tiimien työskentely sekä työssä oppiminen vaativat työyhteisön jäsenten välistä vuorovaikutusta. Tiedon jakaminen ja uuden tiedon luominen ei ole mahdollista ilman tehokasta viestintää. (Huotari, Hurme & Valkonen 2005: 75.)

3.1 Periaatteita

Viestinnän tulisi olla avointa, rehellistä, nopeaa, vuorovaikutteista, ennakoitavaa ja muiden huomioon ottavaa. Tavoiteperiaatteita viestinnässä Juholinin (1999: 109) mukaan onkin, että se on:

- ennakoivaa, jolloin henkilöstö saa tiedon yritystä koskevista asioista ennen muita sidosryhmiä
- avointa eli asiat kerrotaan niinkuin ne ovat syineen ja seurauksineen
- vuorovaikutteista niin, että se johtaa keskusteluun työyhteisössä

Yrityksen ei pitäisi salailla asioita henkilökunnaltansa, vaan kaikesta pitäisi pystyä keskustelemaan, niin myönteisistä kuin kielteisistäkin asioista. Kokousten pöytäkirjat ym. asiapaperit tulisi olla kaikkien työyhteisön jäsenten nähtävänä. Jokaisella on myös oikeus saada työstänsä henkilökohtaista palautetta kehittyäkseen paitsi työssänsä niin myös ihmisenä.

Maailma, jossa elämme, sisältää paljon tietoa ehkä välillä jopa hiukan liikaa. Sisäisen tiedottamisen suurimpia haasteita onkin oppia karsimaan tiedottamisesta pois kaikki turha ja jättämään jäljelle vain olennainen ja tärkein.

3.2 Mihin sisäistä viestintää työyhteisössä tarvitaan

"Tiedottamisella on tarkoitus saada oikea tieto oikeille vastaanottajille. Tiedottamisella on tarkoitus vaikuttaa, mutta vain jos sanoma on mennyt perille, se on vastaanotettu ja ymmärretty oikein." (Siukosaari 2002: 81.)

Tampereen kaupungin hallinnon verkkosivuilla kerrotaan:

"Hyvä tiedonkulku lähtee toisen ihmisen kunnioittamisesta – hyvästä käytöksestä ja ystävällisestä vuorovaikutuksesta. Avoin sisäinen viestintä luo kannustavaa, keskustelevaa ja kehittyvää työilmapiiriä. Keskustelut, työyhteisön kokoukset ja kaikki muut sisäisen tiedottamisen keinot on otettava tarpeen mukaan käyttöön. Niin hyvistä kuin huonoista, erimielisyyttäkin aiheuttavista asioista on kerrottava mahdollisimman varhain ja tasapuolisesti, jolloin ehkäistään huhujen syntyminen. Huhut saattavat johtaa epätietoisuuteen, työyhteisön hengen ja lopulta työn tuloksen heikkenemiseen. Työntekijällä itsellään on vastuu siitä, että hän ottaa tietoa vastaan, hankkii sitä oma-aloitteisesti ja viestittää eteenpäin." (Tampereen kaupunki, 2005.)

Tiedottamisen merkitys työyhteisössä on ensisijaisen tärkeää. Mitä paremmin tunnemme työyhteisöämme, sen parempi. Työyhteisön koko toiminnalle on tärkeää, että henkilökunta on kulloinkin ajantasalla omaa työpaikkaansa koskevissa asioissa. Se, miten tieto työyhteisössä kulkee vaikuttaa ihmisten hyvinvointiin, työssä jaksamiseen ja työilmapiiriin. Tiedonsaanti luo luottamusta kaikkien osapuolten välille ja avoimuus kannustaa ja parantaa henkilöstön motivaatiota ja sitä kautta koko työyhteisön menestymismahdollisuuksia.

Tiedottamiseen liittyy olennaisena myös viestintätyytyväisyys. ”Viestintätyytyväisyydellä tarkoitetaan yleistä tyytyväisyyttä saatuun tietoon ja mahdollisuuksiin tulla kuulluksi ja vaikuttaa omassa työyhteisössään” (Juholin, 1995: 70).

Tarkoittaa siis sitä, että viestintätyytyväisyys on henkilökohtaista tyytyväisyyden tunnetta siitä, että saa sekä esitettyä asiansa onnistuneesti muille että pystyy myös kommunikoimaan muiden kanssa. Viestintätyytyväisyys on myös yhteydessä työtyytyväisyyteen. Onnistunut vuorovaikutus viestintätilanteessa toisen henkilön kanssa esim. oman esimiehen kanssa vaikuttaa vahvasti työmotivaatioon ja sitä kautta työtyytyväisyyteen.

3.3 Suunnittelu ja toteutus

Työyhteisöllä tulee olla oma toimintatapansa, mitä se sitoutuu sisäisessä viestinnässään käyttämään. Useimmiten käytetty toimintatapa perustuu yrityksen omiin arvoihin. Yrityksen arvoja voivat olla muun muassa avoimuus, rehellisyys, työn ilo, vastuullisuus, kehittyminen tai jokin muu asia.

Tärkeää on, että sisäisen viestinnän toteuttamista suunnitellaan työyhteisössä. Aina kun yrityksen muuta toimintaa suunnitellaan ja linjataan myös yrityksen sisäinen viestintä kannattaa suunnitella ja aikatauluttaa sekä miettiä siitä vastuulliset henkilöt. Suunnitelmassa tulisi tarkoin määritellä kenelle mitäkin asiaa viestitetään ja millaisia keinoja viestin välitykseen käytetään. Suunnitelmasta tulee selvittää: mitä kerrotaan, koska kerrotaan, miten kerrotaan, millä välineillä kerrotaan ja kuka kertoo kenelle. Työyhteisön sisäisen viestinnän suunnittelussa tulee nähdä ja muistaa se, missä on jo onnistuttu ja osata tunnistaa se, missä vielä olisi parantamisen varaa.

Mitä isommasta yrityksestä on kysymys, sen suunnitellumpaa sisäisen viestinnän tulisi olla, jotta viestinnästä ei tulisi hallitsematonta ja turhaa. Kaikkien viestien ei tarvitse välittyä kaikille henkilöille vaan vain niille, joita se koskettaa. Isoissa yrityksissä on vaarana se, että viestit johtopor-

taasta alemmalle tasolle ovat epäjohtonmukaisia eli johtoporras itse toimii viestinsä vastaisesti. Tämä ei paranna työyhteisön luottamusta yhtiään.

Siukosaaren (2002:23) mukaan työyhteisön viestintävuosisuunnitelmasta tulisi löytyä aina tietyt osat:

- tavoitteet - mitä sisäisellä viestinnällä halutaan
- keinot - mitkä ovat ne keinot, millä hyvä sisäinen viestintä saavutetaan
- aikataulut - millaisella aikataululla toimitaan
- toteuttajat - kuka tai ketkä viestintää toteuttaa
- kustannukset - mitkä ovat viestintään käytettävät varat

Sisäistä viestintää tulisi Juholinin (1999: 105) mukaan taas suunnitella sekä strategisella että operatiivisella tasolla.

Strateginen suunnittelu:

- viestinnän ja tarkoitus ja tehtävien määrittely
- viestinnän peruseräiteiden määrittely
- viestintästrategia: avaintulokset, tulostavoitteet ja tehtävät

Strateginen viestintä on jatkuvaa prosessia, jossa asetettujen tavoitteiden eli avaintulosten saavuttamista ja toteutumista seurataan erilaisten mittareiden ja tarkkailemisen avulla ja niistä saatujen tulosten avulla voidaan laatia edelleen uusia tehtäviä, joilla tavoitteet ovat vielä paremmin saavutettavissa. (Juholin 1999: 106, 114.)

Operatiivinen suunnittelu:

- painopistealueiden määrittely
- toimenpiteiden valinta ja jaksotus esimerkiksi seuraavalle vuodelle

Operatiivisessa suunnittelussa suunnitelmat tehdään pitkällä tähtäimellä joko vuodeksi tai jollekin muulle yrityksen käyttämälle ajanjaksolle (Juholin 1999: 120). Se, miten kukin työyhteisö omaa viestintäänsä suunnittelee ei ole tärkeää. Tärkeää on se, että sitä yleensä suunnitellaan ja toimitaan suunnitelmien mukaisesti. Kun viestintää suunnitellaan, siitä tulee tehokasta, jolloin esim. vältytään työyhteisössä ikäviltä yllätyksiltä tai ainakin pystytään paremmin niitä hallitsemaan.

Viestinnän perimmäisenä tarkoituksenahan on yrityksen liiketoiminnan tukeminen. Suunnittelemalla yrityksen viestintää, siitä saadaan mahdollisimman tehokasta ja hallittua ja samalla vältytään ikäviltä yllätyksiltä.

3.4 Kanavat ja keinot

Sisäisellä tiedottamisella tulee olla hyvin monenlaisia kanavia ja välineitä, koska ihmisilläkin on hyvin erilaisia tapoja vastaanottaa tietoa. Se paikka, mistä toinen henkilö vastaanottaa työpaikkansa sisäiset tiedonannot, ei välttämättä olekaan toisen henkilön omaksuma tiedonsaanti-paikka. Sisäisen viestinnän paras väline on se, jota seurataan eniten. Onko se sitten sähköposti, intra, jaettava moniste vai joku muu.

Juholin (1999: 139.) jakaa yhteisöviestinnän kanavat kolmeen pääryhmään:

- henkilökohtainen eli kasvokkain (face-to-face communication) tapahtuva
- kirjallinen
- sähköinen

Siukosaari (2002: 91-119.) jakaa yhteisöviestinnän kanavat kahteen ryhmään:

- välittömät
- välilliset

Myös Lohtaja & Kaihovirta-Rapo (2007: 51) jakavat viestintäkanavat kirjalliseen eli välillisiin ja suullisiin eli välittömiin. Kirjallisissa kanavissa viesti välitetään tekstin avulla kuten tiedotteessa, muistiossa, raportissa, henkilöstölehdessä, vuosikertomuksessa, tekstiviestissä ja verkkosivulla. Suullisissa kanavissa asiat välittyvät eteenpäin kasvotusten keskustellen. Näitä tilanteita ovat muun muassa kehityskeskustelut, kokoukset, palaverit, neuvottelut ja tiedotustilaisuudet. Tässä opinnäytetyössä käytetään viestintäkanavien jakamista välittömiin ja välillisiin.

3.4.1 Välittömät viestintäkanavat

Kasvokkain tapahtuvaa eli välitöntä viestintää ja tiedottamista työyhteisössä tapahtuu oikeastaan kaikkialla missä tapaamme toisia ihmisiä mm. osastokokouksissa, tiimipalavereissa, neuvotteluissa, uuden työntekijän perehdyttämistilaisuuksissa, tiedotustilaisuuksissa, kehityskeskusteluissa sekä myös epävirallisissa tilaisuuksissa kuten mm. yhteisillä aterioidella työtoverin kanssa.

Tiedotustilaisuus

Tiedotustilaisuudet henkilöstölle ovat sisäistä viestintää parhaimmillaan, jos tilaisuuden sisältö on hyvin suunniteltu ja toteutettu. Tällaista tilaisuutta suunniteltaessa pitää kuitenkin muistaa se, että mikäli tiedotettavasta asiasta pystyttäisiin laatimaan tiedote, voidaan itse tiedotustilaisuus jättää turhana ajankuluna pitämättä. Tiedotustilaisuus on perusteltua, jos halutaan esittää muille jotain konkreettisesti. Tiedotustilaisuutta järjestettäessä tulee huomioida, että kutsu tilaisuuteen tulee asianosaisille ajoissa ja että koko tilaisuus on hyvin suunniteltu, tilaisuuden aihe on riittävä, se pidetään oikeaan aikaan (työaikana) ja, että eri ryhmät saavat saman tiedon. Tilaisuudessa esiintyvät henkilöt tulee olla asiansa osaavia. (Siukosaari 2002: 102-103.)

Yleensä yhteinen tiedotustilaisuus järjestetään silloin, kun asia on niin vaikea lyhyesti selitettäväksi tai niin laaja, että pelkkä tiedote nähdään siihen riittämättömäksi. Organisaatiomuutoksista ja yt-neuvotteluista ei työyhteisön jäsenten tule milloinkaan kuulla muualta kuin sitä varten järjestetyssä tiedotustilaisuudessa.

Tiedotustilaisuuden järjestämisessä olisi hyvä huomioida, että tiedotustilaisuuteen tulevilla henkilöillä on jo jonkinlaista taustatietoa käsiteltävästä asiasta. Tämä on kerrottu heille joko itse kutsussa tai kutsun mukana seuranneessa lyhyessä tiedotteessa. Näin tiedotustilaisuuteen kutsutut henkilöt voivat omalta osaltaan valmistautua tilaisuuteen miettimällä asioita ja mahdollisia lisäkysymyksiä jo etukäteen. Kuulijoille tulee antaa joko itse tiedotustilaisuuden aikana tai heti sen jälkeen mahdollisuus palautteen antamiseen sekä kysymysten esittämiseen.

Itse tiedotustilaisuudessa, tärkeintä asiaa ei tule kertoa kuulijoille heti, vaan ensin asiaa pohjustetaan. Näin saadaan kuulijoiden mielenkiinto säilymään mahdollisimman hyvin ja asiakaan ei tule ”töksäytetyksi”. Tosin kovin pitkää pohjustusta ei kannata tehdä, koska sekin vie mielenkiinnon varsinaisesta asiasta.

Kehityskeskustelu

Esimiesviestinnässä esimieheltä alaiselle ja päinvastoin välittyvää tiedottamista pidetään viestinnän peruskanavana. Viestinnän tavoitteena on lisätä tietoisuutta kaikesta mikä liittyy tuloksentekijään, työntekoon ja taloon. Esimies on vastuussa tiedon hankkimisesta ja vastaanotosta, sanomien huolehtimisesta ja niiden sisällöstä. Hän on myös se, joka valitsee kanavat ja keinot, joilla viestiä välitetään eteenpäin.

Kehityskeskustelut ovat esimiehen ja työntekijän välisiä tavoitteellisia ja säännöllisiä keskusteluja, joilla lisätään ymmärrystä, hyväksymistä, arvostusta, työtyytyväisyyttä, työ- ja talohinkua sekä parannetaan työtulok-

sia. Kehityskeskusteluissa pyritään kehittämään esimiehen ja tuloksen- tekijän välistä yhteistyötä. (Siukosaari 2002: 93.)

Kehityskeskusteluja tarvitaan työyhteisön johtamisen perusosaksi, koska sen avulla voidaan helposti varmistaa muun muassa se, että kaikki työyhteisöä koskeva tarpeellinen tieto on tavoittanut jokaisen siellä työskentelevän. Keskusteluissa muun muassa arvioidaan kuluneen vuoden saavutettuja/saavuttamattomia tavoitteita ja tuloksia, keskustellaan työtilanteesta ja annetaan rakentavaa palautetta puolin ja toisin.

Vaikka kehityskeskusteluissa katsotaankin menneeseen aikaan, se keskittyy kuitenkin enemmän tulevaisuuteen. Jokaisen työntekijän omaa roolia työyhteisössä tarkennetaan ja luodaan sekä työyhteisön yhteiset että työntekijän omat tavoitteet. Työntekijällä on tällöin mahdollisuus kertoa myös omista kiinnostuksistaan ja tavoitteistaan.

Kehityskeskustelusta työntekijän kanssa on sovittu ennalta ja yleensä ennen varsinaista keskustelutilannetta työntekijä myös täyttää oman työntekoansa koskevan arviointilomakkeen, joka toimii runkona käytävälle keskustelulle. Keskustelun aihepiirit ovat siis jo ennalta määritellyt. Keskustelusta tehdään muistio, jota voidaan tarkastella valmistautuessa seuraavaan kehityskeskusteluun.

Keskustelu työntekijän ja esimiehen välillä on avointa, työntekijää kannustavaa ja hänen työtänsä tukevaa. Molemmilla osapuolilla on myönteinen asenne keskustelua kohtaan. Itse keskustelu tapahtuu rauhallisessa paikassa, kiireettömästi ja luottamuksellisesti.

Palaveri

Hyvin suunnitellut ja pidetyt työyhteisön palaverit ja kokoukset ovat erittäin hyviä viestintätapahtumia. Oman tiimin kesken pidetyssä palaverissa ei voi käsitellä koko työyhteisöä koskevaa asiaa, mutta se voi olla hyvä keino palautteen antamiselle ja kuuntelemiselle. (Siukosaari 2002: 99.)

Oman tiimin palavereissa voidaan keskustella ja tiedottaa lähinnä omaa tiimiä koskevista asioista. Toki niissä mielestäni voi tiedottaa myös koko työyhteisöä koskevista asioista, esimerkiksi jos kyseessä on niin suuri organisaatio, että kaikkien työntekijöiden kutsuminen yhteiseen palaveriin on mahdotonta.

Oman tiimin kesken käytävät palaverit ovat erittäin tärkeät muun muassa sairaaloissa, joissa osaston työvuoronsa päättävä henkilökunta kokoontuu aina työvuorojen vaihtuessa kertomaan oman työvuoronsa aikana tapahtuneet asiat potilaskohtaisesti töihin tulevalle henkilökunnalle. Tätä tukemassa ovat potilaspäiväkirjat, joihin on kirjattu potilaan päivän hoitotapahtumat. Näin työvuoronsa aloittava henkilökunta pysyy yksityiskoh-

taisesti ajantasalla potilaan terveyteen ja hoitoon liittyvistä asioista. Jos potilaitten hoito olisi vain potilaspäiväkirjojen pieneen tilaan kirjoitetun tekstin varassa, olisi koko hoito vaarassa.

Yleisesti, työyhteisöissä pidettäviin palavereihin tulee kaikilla olla tasa-puolisesti mahdollisuus osallistua. Ketään henkilökunnasta ei tule jättää tilanteesta ulkopuolelle. Palaverit tulee koskea kaikkia työyhteisön työntekijöitä, myös niitä, jotka ovat määräaikaisessa työsuhteessa.

Jos pienen tiimin kaikilla jäsenillä ei ole yhtäaikaista mahdollisuutta osallistua palavereihin (esimerkiksi työtilanne vaatii) tulee asia järjestää niin, että jokainen omalla vuorollaan sinne pääsee. Kerrasta toiseen tilanne ei voi olla sellainen, että aina tiimin sama henkilö on palaverissa, paitsi jos näin on yhteisesti sovittu. Vaikka palaverista tulisikin raportti/muistio omalle tiimille, se ei ole sama asia kuin palaverissa itse mukanaolo.

Uuden työntekijän perehdyttäminen

Uuden taloon tulijan perehdyttämisellä tavoitellaan kahta asiaa: taloontulija tuntee itsensä odotetuksi tulijaksi ja taloontulo on luontevaa. Työyhteisö myös toisaalta toivoo, että uusi työntekijä on mahdollisimman pian tehokas tuloksentekijä. Uuden työntekijän perehdyttäminen voi tapahtua joko tätä varten tarkoitettussa tilaisuudessa tai henkilöstöoppaan avulla. (Siukosaari 2002: 96,97.)

Esimerkiksi Tampereen kaupunki on kehittänyt vuonna 2006 uusille työntekijöillensä jaettavaksi ”Uuden henkilöstön opas”- nimisen kirjasen, josta löytyy kaikki olennainen työsuhteen aloittamisesta aina sen päättymiseen asti.

Tällaisen uuden työntekijän oppaan jakamisesta, samoin kuin uuden taloon tulijan perehdyttämisestä, vastaa usein työntekijän lähin esimies. Esimiehen tehtävänä on kertoa uudelle henkilökuntansa jäsenelle kaikki tarvittava tieto käytännön asioista talon tapoihin ja esimerkiksi työntekijän mahdollisuuksista osallistua erilaisiin tapahtumiin ja koulutuksiin. Tilanne ei pitäisi olla sellainen, että työntekijälle kuuluvista mahdollisuuksista ei kerrotakaan, vaan hän joutuu jokaisen asian kysymään itse tai hän kuu-lee niistä muilta työntekijöiltä.

Jokaisen työntekijän, olihan sitten vakituiseen tai määräaikaiseen suhteeseen työyhteisöön otettu, tulisi tuntea kuuluvansa joukkoon alusta asti. Hänellä tulisi olla mahdollisuus osallistua kaikkeen siihen, mihin muutkin työntekijät osallistuvat. Mikään työpaikka ei tulisi olla niin ”sisäänpäin kääntynyt”, että uusi työntekijä ei olisi sinne tervetullut. Uudelle työntekijälle kuuluu kaikki se tieto, mitä muutkin saavat ja ehkä hiukan enemmänkin, koska hän on uusi.

Puskaradio

Työtovereiden kesken liikkuu päivän aikana paljon erilaisia sanomia ja viestejä. Yleensä ne käsittelevät yhteistä työntekoa, yhteistä työyksikköä ja koko taloa. Myös henkilökohtaisista asioista puhutaan työtovereiden kesken. Tutkimuksissa on todettu, että viestintäkanavana työtoverit ovat hyviä, koska kanava on helposti käytettävissä ja hyvin vuorovaikutteinen. Tosin kolikolla on myös kääntöpuolensa eli työtovereiden kesken välittyy myös paljon juoruja ja huhuja. Tällainen puskaradio on vahvimmillaan työpaikoilla, joissa sisäinen tiedottaminen on vähäistä, salailevaa ja sulkeutunutta tai joissa luottamus tietolähteisiin on menetetty. (Siukosaari 2002: 100.)

Jokaisesta yrityksestä löytyy puskaradio. Se myös toimii varmasti, jos ei muuta, niin huhujen levittäjänä. Puskaradio ei ole luotettava ja varma tiedotusväline. Tosin sitä kautta saattaa saada myös erittäin tärkeää tietoa, mikäli varsinainen tiedotuksen kulku ei jostain syystä toimi.

Puskaradio ei kuitenkaan saisi olla työyhteisön ainoa tiedotuskanava. Se ei saisi olla se väylä, jota kautta työyhteisön asiat välittyvät eteenpäin. Oli työyhteisö sitten miten pieni tahansa, sisäinen viestintä tulisi hoitaa muuta viestintäkanavaa käyttäen.

Ahaa-aukio

Ahaa-aukio on yrityksen tiloihin, esimerkiksi käytävän varrelle rakennettu työntekijöiden kohtaamispaikka. Paikka, jossa voi olla muun muassa seisomakorkeudella oleva pöytä, mutta ei tuoleja sekä joku virkistysautomaatti (vettä, teetä, kahvia jne). Sieltä voi löytyä myös alan lehtiä, talon omia julkaisuja, ajankohtaista aineistoa sekä ilmoitustaulu. Ahaa-aukio toimii satunnaisena työntekijöiden kohtaamispaikkana, jossa voi hetken vaihtaa ajatuksia toisten kanssa. (Siukosaari 2002: 100-101.) Varsinaisia ahaa-aukioita nykyisin harvemmissa työyhteisöissä on, mutta työyhteisön henkilökunnalle tarkoitettu kahvitaukotila toimii useimmiten juuri sellaisena.

3.4.2 Välilliset viestintäkanavat

Sisäisen tiedottamisen välilliset eli kirjalliset viestintäkanavat ovat sisäisessä tiedottamisessa tärkeitä, mutta niillä ei voida saavuttaa välitöntä vuorovaikutusta. Välillisiä viestintäkanavia ovat muun muassa tiedotteet, ilmoitustaulu, henkilöstölehti ja nykyaikaisimpana verkkoviestintä, joka pitää sisällään monia eri keinoja viestin välittämiseen.

Sisäinen tiedote

Sisäinen tiedote voi olla sanoma/uutinen henkilöstölle tai se voi olla tiedote esim. uudesta toimintaohjeesta. Tiedote voi olla myös muistio, johon kirjataan esimerkiksi neuvottelun/palaverin anti, jolloin se muodostaa yhdenmukaisen kuvan käsitellyistä asioista, ja sitä voi lukea myös sellainen henkilö, joka on itse ollut estynyt saapumasta palaveriin.

Tiedote voi olla myös raportti, joka on kuin pieni kertomus johdantoinen ja yhteenvedoinen tapahtuneesta. Tiedote tulee olla sisällöltään ja ulkoasultaan sellainen, että se tulee huomatuksi ja myöskin luetuksi. Sisällön tulee olla helppolukuinen ja ymmärrettävä. Oli tiedote sitten minkäläinen tahansa: hyvässä tiedotteessa ei ole kuin yksi tiedotettava asia kerrallaan ja se tulee olla samanaikaisesti luettavissa kaikilla, joita tiedotteen sisältö koskee.

Tiedotteen tekijän on ennen tiedotteen laatimista selvitettävä kenelle tiedote tehdään, miksi se tehdään, mistä aiheesta se tehdään, miten se tehdään ja milloin tiedotteen on oltava henkilöstöllä luettavana. Varsinaisen tiedotteen tulee olla mahdollisimman lyhyt, mielellään sellainen, että se mahtuu yhdelle arkille. Tiedotteen otsikon tulee olla mielenkiintoinen ja houkutteleva ja sen tulee sisältää asian ydin. (Siukosaari 2002: 104-106.)

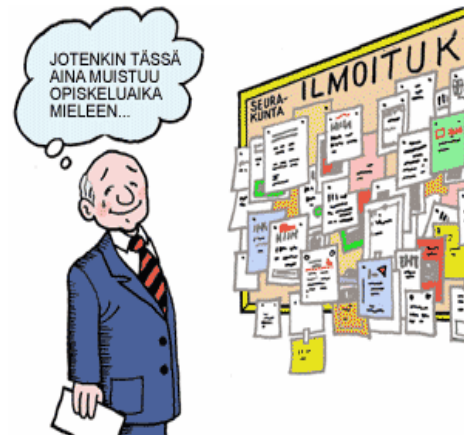
Itse tiedotteen sanoma kirjoitetaan muutamaan kappaleeseen ja tärkein asia tulee olla ensimmäisessä kappaleessa. Tiedotteen varsinainen teksti on kirjoitettu lyhyin virkkein siten, että yhdessä virkkeessä on enintään 15 sanaa. Tekstissä käytetään lihavoitinta ja alleviivausta, mutta vain kerran kutakin. Tiedotteessa voi olla myös kuvia ja/tai piirroksia. Tiedote tulee laatia houkuttelevaksi, jotta siihen tartutaan. Helppolukuisesti, jotta se ymmärretään. Uutta tietoa antavaksi, jotta se vaikuttaa. (Siukosaari 2002: 104-106.)

Ilmoitustaulu

Ilmoitustaulu, yksi vanhimmista tiedotusvälineistä, on toiminut jo monen monta vuotta ja toimii edelleenkin. Jotta ilmoitustaulutiedottaminen olisi toimivaa, on otettava huomioon muutama asia.

Ensinnäkin, ilmoitustauluja tulisi olla riittävän monta yrityksen koosta ja henkilökunnasta riippuen ja muun muassa eri kerroksissa työskenteleville omansa. Uudet ja erittäin tärkeät ilmoitukset tulisi laittaa taululle siten, että ne sieltä myös erottuvat eivätkä katoa siellä jo aiemmin olleiden ilmoitusten joukkoon. Ilmoitustaulua katsovan huomiota voi herättää vaikkapa pahvista tehdyllä punaisella nuolella, joka kiinnitetään tärkeän ilmoituksen kohdalle. Tai ilmoitustaulu voi olla jaettuna siten, että uusim-

mat ilmoitukset tulevat aina tietylle alueelle, josta ne sitten siirretään toisaalle, kun uusi tulee tilalle.



Kuva 1. (www.evl.fi)

Ilmoitustaulun sijaintipaikka on myös tärkeä asia. Se nimittäin tulisi sijoittaa mahdollisimman lähelle niitä reittejä, joita henkilökunta käyttää työpaikallaan liikkeessaan ja vielä siten, että ilmoitustaulua tutkivat henkilöt eivät estä muiden henkilöiden liikkumista. Ilmoitustaulun tulee olla normaalimittaisen henkilön luettavissa katsekorkeudelta. Olisi myös hyvä, jos ilmoitustaululla on oma hoitajansa, joka pitää yllä taulun järjestystä ja ilmoittelua yleensä. Hoitajan kautta kulkee kaikki taululle tulevat tiedotteet, jotta taulu pysyy ajan tasalla ja jo vanhentuneet tiedotteet poistetaan ajallaan. (Siukosaari 2002: 106-107.)

Ilmoitustaulu voi olla perinteinen ilmoitustaulu, jolloin eri tiedotteet ja ilmoitukset kiinnitetään siihen esimerkiksi nastoilla, mutta ilmoitustaulu voi olla myös ns. tussitaulu, eli valkoiseksi pinnoitettu terästaulu, johon tiedotteet kirjoitetaan sitä varten tarkoitetuilla taulukynillä.

Tällainen tussitaulu on kuitenkin jo kooltansa rajoitettu, joten kovin monia tiedotteita päivän aikana siihen ei voida laittaa. Lähinnä tällainen taulu toimii pienemmissä työyhteisöissä muistuttamassa henkilökuntaa tärkeitä palaverista ja esimerkiksi kertomassa työyhteisön muulle henkilöstölle kyseisenä päivänä poissaolevista henkilöistä. Tussitaulu on siis päiväkohtaiseen tiedottamiseen tarkoitettu ilmoitustaulu, joka pyyhitään päivän lopuksi/aluksi puhtaaksi.

Henkilöstölehti

Henkilöstölehtien tehtävänä ja sisältönä on me-hengen vahvistaminen, sisäisen markkinoinnin edistäminen, yhteisöilmeen vaaliminen, yhteiskulttuurin vaaliminen, vuorovaikutuksen vahvistaminen, harrastus- ja muu vapaa-ajan toiminnan ja tulosten esittely, talon, työyksiköiden ja henkilöstön uutisten kertominen ja toiminnasta ja työtehtävistä tiedottaminen.

Suomalaisissa työyhteisöissä julkaistaan kahdenlaista henkilöstölehteä; uutis- ja tiedotuslehteä ja varsinaista henkilöstölehteä. Uutis- ja tiedotuslehti on tiedotteista koostettu moniste tai sanomalehti, joka kertoo uutiset, tiedotteet ja mielipiteet, vastaa kysymyksiin, yrittää ylläpitää keskustelua ja tarjoaa ilmoitustilaa. Sen jakelu tapahtuu useimmiten työyhteisössä. Varsinainen henkilöstölehti muistuttaa taas enemmän aikakauslehteä, jossa on enemmän ns. juttuja. Se esittelee ihmisiä, työtovereita ja tekee heidät työyhteisössä tunnetuimmiksi. Se saattaa esitellä myös johdon ajatuksia työyhteisön kehittämisestä ja tulevaisuudesta. Varsinaisen henkilöstölehden tarkoituksena on siis tehdä yhteisöä tunnetummaksi. Jotta henkilöstölehdessä tulee onnistunut ja sisällöltään luettavaa, vaatii se erityisesti henkilöstön panostusta. (Siukosaari 2002: 108-115.)

Henkilöstön keskuudesta valitaan toimiva ryhmä, toimitusneuvosto, joka muun muassa kuulostelee, mitä henkilöstössä puhutaan ja mitä lehdeltä odotetaan. Neuvoston tulee myös suunnitella yhdessä toimittajien kanssa lehden sisältöä, välittää eteenpäin henkilöstön toiveet ja tarpeet, yllyttää henkilöstöä kirjoittamaan lehteen tai kirjoittaa siihen itse ja myös arvioida jokaisen lehden ilmesymisen jälkeen lehden kokonaisuutta. Neuvostossa tulee siis olla henkilöitä, jotka ensinnäkin haluavat kuulua neuvostoon ja haluavat tehdä työtä työyhteisön tiedottamisen parissa. Yhteisön panostusta taas tarvitaan toimittamiseen ja sen jakeluun. Eri-tyistä huomiota yhteisön tulee kiinnittää lehden toimittajan valintaan. Toimittajan tulisi olla mielellään viestinnän ammattilainen, mutta yhtäläillä henkilö, joka on tehtävästään kiinnostunut ja tuntee työyhteisön hyvin, sopii lehden toimittajaksi. (Siukosaari 2002: 108-115.)

Henkilöstölehti voi ilmestyä nykyisin sekä painettuna että sähköisenä lehtenä ja yhä useampi lukee lehden jo pelkästään sähköisessä muodossaan. Lehden tulee luoda yrityksen henkilökunnan kesken yhteishenkeä, se ei missään tapauksessa saa keskittyä vain esim. yrityksen uusien tuotteiden esittelemiseen henkilökunnalle.

Tärkeää on myös, että henkilöstölehti ei näytä henkilöstölehdeltä vaan sen kuuluu olla enemmänkin aikakauslehden tyyppinen; jo kansikuviin asti houkuttelevan näköinen ja mielenkiinnon herättävä. Lehden graafisen puolen tulee olla myös hyvä: artikkelit on tuotu houkuttelevasti esille värikkäillä kuvilla maustettuina .

Verkkoviestintä

Verkkoviestintä on tätä päivää ja tulevaisuutta. Siitä on muutaman vuoden aikana tullut tärkeä osa työyhteisön sisäisestä viestinnästä vastaavan henkilön toimenkuvaa.

Paperisesta tiedotteesta ollaan yhä enemmän ja enemmän siirtymässä sähköiseen viestintään, jolloin tiedottamisen apuvälineinä toimivat muun

muassa Internet, intranet ja sähköposti. Sähköinen viestintä valitaan useimmiten sen nopeuden takia, mutta useimmiten sitä vielä nykyisin täydentää paperinen versio.

Sähköposti

Internet on avoin verkko, jonne pääsee kuka tahansa verkkoyhteyksillä varustetun tietokoneen käyttäjä. Sähköposti on internetin käytetyin palvelu. Sähköposti on nopea, tehokas, vaivaton, reaaliaikainen ja edullinen tiedotteen lähettämisen keino. Tosin sähköposti saatetaan jättää lukemattakin tai sitten sitä ei lueta ainakaan ihan heti, jonka vuoksi sähköpostin otsikointiin tulee kiinnittää erityistä huomiota. Houkutteleva, lyhyt ja ytimekäs sekä työhön liittyvä otsikointi antaa varmasti aihetta lukea viesti mahdollisimman nopeasti.

Sähköpostin kirjoittamisessa tulee muistaa etikettisäännöt samalla tavalla kuin muussakin viestinnässä – esimerkiksi alkupuhuttelua ja lopputervehdystä ei tule unohtaa. Kun kyseessä on työasiat, asiallinen, täsmällinen ja mahdollisimman lyhyesti, mutta selvästi kirjoitettu viestityyli on hyvä. Tärkeää on myös muistaa pyytää vahvistusta lähetettyyn tärkeään viestiin.

Sähköposti sopii tiimin/ryhmän väliseen viestintään, kahden henkilön väliseen viestintään, lyhyisiin työasioiden tiedotteisiin myös esimieheltä työntekijälle, mutta ei edelleenkään tiedottamiseen työyhteisön suurista muutoksista kuten yt-neuvotteluista.

Sähköpostiviestinnässä on erittäin tärkeää huomioida kohderyhmä. Viesti lähetetään sähköpostitse vain ja ainoastaan niille, joita asia koskee. Tiedotteen lähettäminen sähköpostitse kaikille työyhteisön jäsenille on turhaa ja täyttää vain sähköpostilaatikoita, jolloin muut tärkeät sähköpostiviestit saattavat jäädä huomioimatta kokonaan.

Intranet

Intranet on taas puolestaan suljettu verkko, joka yleensä on yhden yrityksen tai yhteisön lähiverkko ja jota käytetään yrityksen/yhteisön sisäiseen viestintään ja tietojenkäsittelytoimiin. Yleensä näihin pääsee vain sen oma henkilökunta yrityksen omilla koneilla ja tunnuksilla. Täten minimoidaan työyhteisön tietoturvallisuusriskit. Tosin tiedonkulku voisi olla parempaa, jos työyhteisön jäsenillä olisi mahdollisuus intranetin lukemiseen omia tunnuksiaan käyttäen myös kotoa käsin.

Intranet on nopea ja helppo käyttää, mutta paperisesta tiedottamisesta ei voida kokonaan luopua ennenkuin voidaan olla varmoja, että työyhteisön kaikilla henkilöillä on mahdollisuus lukea työyhteisöä koskevat tiedotteet

intranetista. Jos vain muutamilla työntekijöillä on työssään käytössä tietokone, ei voida olettaa, että tieto välittyy kaikille yhtäaikaisesti. Kiireellisiin tapauksiin, jossa tiedote tulisi olla nopeasti kaikkien luettavissa, intranet ei sovi. Syynä on se, että intranettia ei välttämättä lueta edes esimerkiksi joka päivä.

Intranetin mukaan tuleminen tiedottamisen yhtenä työkaluna, tuo mukanaan myös uusia haasteita. Ensinnäkin intranetin suunnittelussa on mietittävä tarkkaan sitä, kenelle palvelu suunnataan ja mitä sillä halutaan saada aikaan. Kohderyhmänähän on yleensä koko työyhteisön henkilökunta, mutta tietoa voidaan jakaa myös vain joillekin ryhmille.

Intranettia tulee päivittää myös koko ajan, jotta tieto pysyy ajantasaisena ja, että mielenkiinto sen lukemiseen henkilöstöllä säilyy. Sivujen tulee olla selkeät, helppokäyttöiset ja nopeat.

Normaalien tiedotusten lisäksi intranetissä ehkä uusinta tiedottamisen kanavaa edustaa blogit. Ne ovat verkkosivuja tai –sivustoja, joihin työyhteisön kirjoittaja voi säännöllisesti kirjoittaa päiväkirjan muodossa työyhteisön tapahtumaa/asiaa koskevaa tekstiä, aina kun asiasta tulee uutta ja ajankohtaisempaa tietoa. Blogia kutsutaan siksi myös verkkopäiväkirjaksi. Aihetta koskevat uusimmat tekstit löytyvät blogista ensimmäisenä, mutta myös vanhat kirjoitukset ovat edelleen kaikkien luettavissa.

Eräät työyhteisöt käyttävät osana työyhteisön sisäisessä viestinnässä myös intranetissä toimivia keskusteluryhmiä eli uutisryhmiä (nyyssejä), jossa eri keskustelun aiheille on olemassa omat ryhmänsä. Hyötynä tällaisissa blogeissa/uutisryhmissä on se, että työntekijöiden sähköpostilaitteet eivät täyty sellaisesta tiedosta, joka ei heitä kosketa. Mutta käytännössä blogin/uutisryhmän käyttö pelkäänsä sisäisen tiedottamisen välineenä ei ehkä ole kaikkein paras keino, sillä niitä ei välttämättä lueta riittävän usein, jotta tieto välittyisi - ainakaan kovin nopeasti.

Intranetistä löytyy nykyisin yhä useammin myös työyhteisön sisäinen puhelinluettelo, jossa työyhteisön henkilökunnasta löytyy yhteystietojen ja työtehtävien lisäksi myös useimmiten jo valokuvakin.

Siukosaari (2002:104) on sanonut, että sisäinen puhelinluettelo silloin, kun se on tarpeeksi selkeä, hyvin toimitettu ja ajan tasalla oleva, on paras työyhteisöön perehdyttäjä. Sen tulee esitellä paitsi eri henkilöiden numerot myös itse henkilöt työyksiköittäin ja työtehtävineen.

Intranetin sisältöä voivat kaiken edellä mainitun lisäksi olla myös erilaiset sisäiset ohjeet, ruokalistat, työpaikkailmoitukset, lehdistötiedotteet jne. Niin mukavaa kuin kaiken tämän tiedon löytäminen intranetista onkin, sivujen ylläpitäjän olisi kuitenkin huomioita, että sivuista ei tule sellaiset, että tärkeimmät asiat hukkuvat kaiken muun keskelle.

Intranet on helppo, nopea, edullinen ja toimiva tiedonvälityskeino. Tieto välittyy tätä kautta kaikille samanmuotoisena ja on kaikkien luettavissa yhtäaikaan.

Puhelin/matkapuhelin

Sisäiseen tiedottamiseen voidaan käyttää myös tavallista lankapuhelinta tai matkapuhelinta, tosin tavallisen puhelimen on jo syrjäyttämässä matkapuhelin. Matkapuhelimella voidaan yhteydenotto tehdä joko soittamalla tai tekstiviestillä. Tekstiviestillä voidaan lähettää lyhyitä, kiireellisiä viestejä, kuten yhteydenottopyyntöjä, tai muistutuksia palaveriajankohdasta mutta ne eivät sovi varsinaiseen muuhun tiedottamiseen. Yhteydenotto itse puhelimella soittaen on siinä tapauksessa parempi vaihtoehto.

3.5 Kun viesti ei menekään perille – viestinnän häiriötekijöitä

”Viestintä yleensä epäonnistuu, paitsi sattumalta” (Wiio, 1997).

Viestin kulkuun voivat vaikuttaa erilaiset häiriötekijät, jotka liittyvät viestiin, valittuun kanavaan, lähettäjään, vastaanottajaan tai ulkoisiin tekijöihin. Yleisimpiä viestinnän häiriötekijöitä ovat, että sanoma ei mene perille, sanomaa ei ymmärretä tai se ymmärretään väärin.

Välillisessä viestinnässä syitä siihen, että sanoma ei mene perille voivat olla esimerkiksi väärän viestintäkanavan valinta, väärä osoite, väärä vastaanottaja tai sähköpostiviesteissä verkko-ongelmat. Myös viestin otsikointi saattaa johtaa siihen, että viestiä ei haluta lukea ollenkaan, jolloin viesti ei mene perille.

Sanoma ei mene perille myöskään siinä tapauksessa, että viesti ei yksinkertaisesti ole lähtenyt mihinkään, joko lähettäjän itsensä toimesta tai sitten muista syistä. Myös erilaiset väärinkäsitykset, joissa oletetaan toisen henkilön jo hoitaneen tiedottamisen, viesti ei mene perille.

Välittömässä viestinnässä sanoman perillemeno voi olla estämässä se, että kuulijalla itsellään ei ole kuuntelemisen taitoa tai hän valikoi kuulemaansa. Myös puhuja voi olla huono puheenpitäjä, jolloin kuulija ei näe puhetta mielenkiintoisena ja itselleen tärkeänä. Viesti ei mene myöskään silloin perille, jos se vain yksinkertaisesti ”unohdetaan” välittää eteenpäin. Syynä voi olla ihan oikeakin unohtaminen tai sitten vain oletetaan kaikkien jo tietävän kaiken. Syynä voi olla myös välinpitämättömyys asioiden hoitamiseen.

Syitä miksi sanomaa ei ymmärretä voi olla kirjoittajan/puhujan huono ulosanti ja huono vakuuttamisen taito tai liiallinen ammattisanaston

käyttö. Tai puhe/kirjoitettu viesti voi olla niin epäselvästi ja epäjohdonmukaisesti laadittu, että vastaanottaja ei sitä ymmärrä. Sanoma ymmärretään väärin syistä, joita voivat olla esimerkiksi sisällöltään epäselvästi laadittu tiedote/viesti, jolloin vastaanottaja ymmärtää asian toisin kuin se alunperin oli tarkoitettu ymmärrettäväksi.

5. Tiedottajana yrityksessä

Tiedottaja on yleisnimitys henkilölle, joka hoitaa palkattuna tai muuten vastuullisena henkilönä jonkin työyhteisön tiedottamista ja yhteydenpitoa sekä työyhteisön sisällä että ulkoisiin yhteistyöryhmiin ja tahoihin sekä tuottaa tätä varten erilaista materiaalia ja vastaa verkkoviestinnän ja viestintäjärjestelmän toimivuudesta. Usein hänen tehtäviinsä kuuluvat myös yrityksen mediaviestintä ja markkinointiviestintä.

Sisäisestä tiedottamisesta vastaavan henkilön työtä on vaikea ulkoistaa, koska tiedottajan tulee olla hyvin perillä työyhteisönsä asioista. Jotta tiedottaja pystyy kertomaan vaikeista ja joskus hyvinkin monimutkaisista asioista muulle henkilökunnalle, tulee hänen ihan ensimmäiseksi sisäistä tiedotettava asia itse. Tämä taas ei onnistu työyhteisön ulkopuolisen henkilön toimesta, vaan tiedottamisesta saattaa tällöin tulla hyvin teennäistä ja ulkopuolista.

Pienissä yrityksissä yksi tiedottaja saattaa vastata yrityksen viestintätehtävistä, kun taas suuremmissa yrityksissä tehtävää hoitaa useamman henkilön muodostama viestintä- ja tiedotusyksikkö, joka muodostuu viestinnän eri ammattilaisista. Viime aikoina tiedottajista on alettu käyttää nimitystä viestinnän ammattilainen tai viestintäammattilainen, mutta eri yrityksissä he toimivat eri nimikkeillä, kuten viestintäpäällikkö, viestintäjohtaja, viestinnän suunnittelija tai tiedotus/viestintäsihteeri tai -assistentti.

Yhteisöjen viestinnässä on ollut viime vuosina nähtävissä kaksi kehitysuuntaa, jotka vaikuttavat samanaikaisesti. Toisaalta viestintä ammattimaistuu, jolloin viestintää suunnittelevat, toteuttavat ja johtavat alan ammattilaiset ja yhä useammin viestintäalan akateemisen tutkinnon suorittaneet. Toisaalta yhä useamman esimiehen ja asiantuntijan tehtäväkuvaan kuuluu viestintä siksi, että viestintä on vaikuttamista, asioiden johtamista ja organisointia.

Juholin (1999: 95) on jakanut omassa tutkimuksessaan tiedottajatyypit kolmeen ryhmään:

- hyvin valtuuksin toimivaan ammattilaiseen, jolla on riittävästi tietoa ja näkemystä yhteisönsä asioista sekä tietoa ja taitoa ammattimaisesti myös hoitaa tehtäviänsä.
- ilman valtuuksia toimivaan tiedon välittäjään
- ammatillisesti epäpätevään, kasvottomaan ja nimettömään avustajaan.

Siukosaari (2002: 239) jakaa tiedottajan henkiset viestintävalmiudet saatuihin ja opittuihin. Saatuihin valmiuksiin kuuluvat vanhemmilta perintönä ja ympäristön vaikuttamina saadut ominaisuudet. Näitä voivat olla mm. luovuus, vuorovaikutuskyky, ahkeruus, huomaavaisuus, ja aloitekyky.

Opittuja valmiuksia taas ovat mm. kuuntelemisen, puhumisen ja kirjoittamisen taidot ja viestintätaidot sekä kielitaito.

Näiden lisäksi tiedottajan pitää pystyä olemaan neutraali asioille, hän ei saa tuoda julki omia henkilökohtaisia mielipiteitensä. Tieto on oltava todellista, faktaa, kuulopuheisiin ei voi luottaa. Tiedottajan on myös muistettava hyvät käytöstavat. Tiedottajan on osattava olla myös tietyllä tavalla nöyrä, asioista on uskallettava ottaa selvää ja asia on ensin ymmärrettävä itse, ennenkuin sen voi tiedottaa eteenpäin.

Tiedottajan työ on vaativaa, vaihtelevaa ja hektistäkin. Häneltä odotetaan monipuolista osaamista ja monenlaisia ominaisuuksia. Kaikkia asioita ei välttämättä pystytä valmistelemaan kovinkaan paljon etukäteen, joten työ vaatii nopeaa reagointi- ja järjestelykykyä. Tiedotustyötä tekevän on myös tunnettava viestintää koskeva lainsäädäntö.

6. Yhteenveto

Edellä on tarkasteltu mitä on viestintä, yhteisöviestintä ja mitä on työyhteisön sisäinen viestintä. Yhteinen tekijä näille kaikille on vuorovaikutus. Ilman vuorovaikutusta mikään viestintä ei olisi toimivaa vaan yksisuuntaista tiedon välittämistä eteenpäin. Ilman vuorovaikutusta emme voisi olla varmoja, onko viestimme tavoittanut kohteensa. Ilman vuorovaikutusta emme saisi myöskään viestistämme palautetta, emmekä siis tietäisi, saiko viestimme aikaan sen, mikä oli sen tarkoitus ja mitä sillä halusimme.

Viestiessään toisilleen henkilöt ovat vuorovaikutuksessa keskenään, he sekä puhuvat, kuuntelevat että katselevat toisiaan. Tärkeitä asioita vuorovaikutuksen onnistumiseksihan ovat muun muassa toisen henkilön kunnioitus ja kuunteleminen, aito kiinnostus sekä ihmiseen että itse asiaan, taito asian selkeään ilmaisemiseen, katsekontaktin säilyminen ja rehellisyys. Jos näistä asioista joku jää puuttumaan, vuorovaikutus ei ole enää täysin onnistunutta.

Vuorovaikutustaitoihin kuuluu olennaisena osana myös oman roolinsa tiedostaminen. Jokaisen pitää tietää, että kun toinen on puhujan roolissa, toinen on kuuntelija ja päinvastoin. Puhujalle pitää antaa aikaa kertoa asiansa loppuun, häntä ei saa keskeyttää ja häntä pitää ihan oikeasti ja kiinnostuneena kuunnella. Puhujan on hyvin vaikea puhua asiansa loppuun, jos hän huomaa, että hän ei tule kuulluksi. Oikeanlaisessa vuorovaikutuksessa kumpikin osapuoli on siis vuorollaan aktiivinen osapuoli. Jos vain toisella on mahdollisuus vaikuttaa ei voida enää puhua vuorovaikutuksesta.

Vuorovaikutustaidot ovat tärkeä osa jokaisen työyhteisön osaamista ja ammattitaitoa. Vuorovaikuttamisen pitäisi olla toimivaa jokaisen työntekijän välillä, mutta sen pitäisi olla erittäin toimivaa esimiehen ja työntekijän välillä. Esimiesten tehtävänähän on työhyvinvoinnin kehittäminen siten, että he pitävät huolta niin työntekijänsä henkisistä kuin aineellistakin toimintaedellytyksistä.

Työntekijällä pitäisi paitsi olla mahdollisuus tuoda julki esimiehelleen omia ajatuksiaan, myös tulla niissä kuulluksi. Esimiehellä taas tulisi olla taitoa kuunnella alaistaan ja myös vastata siihen mahdollisuuksiensa mukaan. Työyhteisössä toimivalle työntekijälle ei saisi jäädä sellaista mielikuvaa esimiehensä kanssa keskusteltuaan, että esimies ei ollut hänen asiastaan kiinnostunut eikä häntä kuunneltu.

Kuulluksi tuleminen esimiehen puolelta tulisi koskea työyhteisön kaikkia jäseniä, myös määräaikaisia. Vakituiset työntekijät eivät siis saisi olla erikoisasemassa tässäkään asiassa. Työyhteisöt käyttävät nykyisin paljon määräaikaista työvoimaa, esimerkiksi sijaisina ja joskus tällainen

ulkopuolinen työntekijä saattaa nähdä työyhteisössä sellaisia asioita, joita eivät enää näe sellaiset, jotka ovat olleet työyhteisössään vuosikymmeniä ja toimineet aina samojen kaavojen mukaan. Uusien ajatusten ja ”tuulten” tuleminen työyhteisöön voisi piristää työilmapiiriä ja auttaa näin koko työyhteisöä jaksamaan paremmin. Tarkoituksenahan toki ei ole, että uusi/määräaikainen työntekijä alkaa muuttamaan työyhteisöön omien halujensa mukaan, vaan ajatuksena lähinnä on, että häntäkin kuunneltaisiin ja työyhteisössä mietittäisiin asioita myös uudesta näkökulmasta.

Vuorovaikutukseen kuuluu olennaisena osana myös palaute. Palautetta annetaan kun reagoidaan johonkin kuultuun tai nähtyyn asiaan. Palaute pitäisi aina antaa rakentavana, jolloin palautteen saajaa rohkaistaan ja motivoidaan yrittämään asiaa/tehtävää uudestaan tai paremmin. Negatiivisella palautteella ei saada aikaan muuta kuin vahinkoa.

Palautteen antaminen vaatii taitoa sen antajalta, mutta sen saamisen hyväksyminen vaatii myös taitoa. Useimmiten palautetta saadessamme nousemme puolustautumaan, vaikka palaute olisikin tarkoitettu korjauksiksi. Tästä syystä, palautteen antamiseen tulisi kiinnittää erityistä huomiota, jotta sillä olisi tarkoituksensa mukainen vaikutus. Mutta, kuten jo aiemmin todettiin, palautetta, ikävä kyllä, annetaan useimmiten negatiivisena ja ne asiat, joista toista voitaisiin oikeasti kehua ja kiittää, jää usein sanomatta. Liian usein toisen henkilön mieli pahoitetaan ilkeällä palautteella. Olisikohan tässä meillä jokaisella oppimisen paikka?

Viestintä tekee mahdolliseksi vuorovaikutuksen muiden ihmisten kanssa. Työyhteisön sisäinen viestintä henkilöltä toiselle voidaan hoitaa monella eri tavalla. Viesti voidaan toimittaa perille joko kasvokkain tai voimme käyttää siihen erilaisia viestintäkanavia ja -keinoja. Pääasia on, että viesti välittyy oikeille henkilöille, oikeaan aikaan ja oikeaa kanavaa pitkin. Kun tämän lisäksi vielä tiedostamme viestiä laatiessamme sen, että kuulija tai lukija harvoin omaksuu asiaa ihan sellaisena kuin puhuja ja kirjoittaja sen ajattelee, olemme samalla saaneet minimoitua viestintää koskevia häiriötekijöitäkin.

Viestinnän toimivuuteen pienissä yrityksissä tai suurempien yritysten muualla sijaitsevilla osastoilla tulisi kiinnittää erityistä huomiota. Näissä viestintää hoitaa usein paikan johtaja/päällikkö/esimies muun työnsä ohella, eikä yritykseen ole palkattu näitä tehtäviä varten erityistä viestinnän ammattilaista.

Näissä yrityksissä ulospäin suuntautuva eli ulkoinen viestintä saattaa kyllä olla toimivaa, mutta sisäisessä viestinnässä on puutteita. Kovin usein jokin tärkeä asia saattaa jäädä henkilökunnalle kertomatta tai sitten asiasta mainitaan jollekin, jolta se sitten puskaradion avulla leviää muulle henkilökunnalle. Usein käy myös niin, että viesti ei tavoita kaikkia oikeita henkilöitä ajallansa eli viestin lähettäminen myöhästyy. Tai

ilmoitustaulu, jolla kaikki tärkeät asiat pitäisi olla kaikkien luettavana ja tarpeen tullen löydettävissä, ei sisälläkään juuri sitä tarpeellista tietoa silloin kun sitä tarvitsisi.

Viestiminen ei ole helppoa, mutta onneksi näitä taitoja voi oppia. Tarvi-
taan vain aitoa kiinnostusta ja halua niiden opettelemiseen, muistaen
samalla, että kaiken uuden oppiminen on myös paras tie itsensä kehiti-
tämiseen.

Silvennoisen (2004: 306) sanoja lopuksi lainatakseni:

”Voidaksemme kehittyä, meidän on harjoiteltava kärsivällisyyttä, koska mikään muutos parempaan ei tapahdu yhdessä yössä. Meidän on oltava valmiita kestämään epävarmuutta ja turhautumia, kun kaikki ei aina menekään suunnitelmien mukaan ja toivottulla tavalla. Meidän on uskallettava toimia omalla epämukavuusalueellamme, koska epätydyttävästi toimivat vuorovaikutustavat näyttäytyvät ajoittain voimakkaina ennen kuin uudet tavat juurtuvat osaksi tavoitteena olevaa käyttäytymistämme. Kokeileva ja uuden oppimiseen tähtäävä toiminta tuottaa kuitenkin ennemmin tai myöhemmin tuloksia.”

7. Ohjeita paremman viestinnän onnistumiseksi

Kun viestin lähettämistä lähdetään suunnittelemaan, kannattaa ensimmäisenä miettiä kenelle viesti lähetetään, miksi ja miten se lähetetään, mitä kanavaa viestinnässä käytetään ja tehdäänkö se kirjallisena vai suullisena.

Jos viestin pystyy välittämään kirjallisena, kannattaa se tehdä, koska tällöin ei kuluteta työyhteisön kallista työaikaa esimerkiksi palaverin pitämiseen. Kirjoitettu viesti välittää asian muutenkin yhdenmukaisemmin kuin puhuttu.

Kanavan valinnassa kannattaa tarkoin miettiä, sopiiko valittu kanava juuri tähän asiaan, säilyykö viesti tätä kautta alkuperäisessä muodossaan vai muuttuuko se matkallaan. Tärkeää on huomioida myös se, että vastaanottaja saa viestin sopivaan aikaan ja ajoissa.

Kun oikea kanava on valittu, keskity seuraaviin asioihin:

- **Mieti kenelle viestit, kuka on viestisi vastaanottaja**
Tarkista, että kyseessä on juuri se henkilö, jota asia koskettaa ja, että kaikki asianosaiset saavat viestisi samaan aikaan. Vältä viestin/sähköpostiviestin lähettämistä sellaisille henkilöille, joita asia ei millään tavalla kosketa.
- **Mieti, mitä lukija tietää jo ennakolta**
Mieti, mitä lukija jo mahdollisesti tietää asiasta, jotta turha asioiden kertaus ei veisi tilaa tärkeältä asialta.
- **Ota huomioon vastaanottajan ikä, sukupuoli, koulutus, kulttuuritausta, kuuluminen ryhmään** (tämä ei aina ihan mahdollista kaikilta osin, jos kyseessä on iso ryhmä)
- **Asetu viestin vastaanottajan asemaan**
Mieti, minkälaisena sinä itse haluaisit viestisi vastaanottaa. Minkälainen viesti herättäisi sinun huomiosi.
- **Näe jokainen viesti ainutkertaisena ja kohdenna viesti juuri tämänkertaisille viestin vastaanottajille.**
Unohda saman kaavan mukaan tekeminen.
- **Mieti, miksi kirjoitat, mikä on viestisi tarkoitus**
Määrittele mihin viestilläsi pyrit, miksi sen kirjoitat, mikä on viestisi tarkoitus ja tavoite.

- **Mieti, miten haluat lukija toimivan ja asennoituvan**
Mieti samalla voiko lukija toimia viestin mukaisesti. Älä pyydä mahdottomia.

Huomioi varsinaisessa tekstissä:

- **Luonnostelee teksti.**
Ennen kuin alat kirjoittamaan varsinaista tekstiä, suunnittele ja luonnostelee se ensin.
- **Herätä lukijan huomio ja mielenkiinto luettavaan.**
Tee viestistä houkutteleva, jotta siihen tartutaan ja se luetaan.
- **Kerro asian ydin heti otsikossa ja tekstin alussa**
parissa seuraavassa lauseessa ja sijoita asian taustatiedot viimeiseksi.
- **Kirjoita yksinkertaisesti ja ymmärrettävästi.**
Kirjoita kieltä, mitä kaikki ymmärtävät, ei ammattikielen käyttöä.
- **Etene tärkeysjärjestyksessä, tärkein ensin.**
Annostelee jakamaasi tietoa.
- **Kirjoita lyhyin virkkein, 5-10 sanan virkkeitä.**
Pitkiä lauseita ei jaksakaan lukea.
- **Kirjoita teksti väljästi, pienillä kirjaimilla ja jaa se kappaleisiin**
Kappaleisiin jaettu teksti pitää lukijan mielenkiinnon yllä.
- **Sido kappaleet, virkkeet, lauseet ja sanat toisiinsa.**
Etene tekstissä johdonmukaisesti.
- **Vältä liiallista adjektiivien käyttöä**
- **Vältä tilkesanojen käyttöä**
(kuten esim. osalta, suhteen, liittyen johtuen, riippuen). Asia tulee kertoa mahdollisimman yksinkertaisesti ja lyhyesti.
- **Käytä tekstissä lihavoitua ja alleviivausta huomion herättämiseksi,** mutta kutakin vain kerran.
- **Havainnoi tekstiäsi kuvin/piirroksin** mahdollisuuksien mukaan.

- **Kerro syy-seuraussuhteista**
Mitä? Miksi ?
- **Muokkaa tekstiä**
Lue kirjoittamasi teksti ja muokkaa sitä tarvittaessa.
- **Viimeistele huolella.**
Tarkista, että kaikki on oikein ja ymmärrettävästi kirjoitettu.
- **Pyydä ja ota vastaan palautetta.**
Muista sen rakentavuus, ei henkilökohtaisuuksia. Hyödynnä saamaasi palautetta seuraavalla kerralla.

Muista verkkoon kirjoitettaessa:

- **Näytöltä luetaan hitaammin kuin paperilta,**
Näytöltä luettaessa sivuja enemmänkin silmäillään
- **Otsikot huomioidaan paremmin**
Kiinnitä otsikointiin erityistä huomiota. Tee niistä mahdollisimman houkuttelevat.
- **Huomioi, että lukija ei aloita tekstin lukemista alusta**
Koska verkkosivuja silmäillään, tekstin lukemista ei välttämättä aloiteta ihan alusta.
- **Kirjoita mahdollisimman lyhyesti,**
Katso, ettei lukija tarvitse vierityspalkkia alaspäin kovinkaan paljon lukeakseen tekstiä ja jos mahdollista sivullepäin ei ollenkaan.
- **Käytä tekstiä ja kuvaa sopivasti yhdistellen.**

Sanallisesti

- **Ymmärrä puhuttava asiasi ensin itse ja valmistele puhe**
Mieti mitä sanot, missä järjestyksessä sanot ja millä tavalla sanot.
- **Jäsentele asiasi johdonmukaisesti ja helposti seurattaviksi**
Jäsentele asiasi sellaiseen järjestykseen, että puhe toimii ja se pitää mielenkiinnon kuulijoissa yllä. Muista: lyhyt on kaunista.

- **Muistiinpanot**
Jos käytät muistiinpanoja, kirjoita ne samankokoisille pape-reille, jotka ovat kooltaan enintään A5 kokoa.
- **Avaa puhetilaisuus muutamalla sanalla**
Herätä mielenkiinto kuulijoissa. Puheen avauksella on tarkoi-tus varmistaa, että kuulijat kuuntelevat puhetta.
- **Muista ääni, puhenopeus, luontevuus liikkumisessasi ja tilankäyttö**
Huomio, että sanojen merkitys viestinnässä on vain 7%. Lo-put tulee ei-sanallisista seikoista kuten ilmeistä, eleistä ja käytöksestä.
- **Puhu kuulijalle ja katso myös heitä**
Ei puhetta seinille ja ikkunoille.
- **Kerro ensin taustatiedot ja sitten vasta uutinen**
Alusta asiiasi ensin kertomalla mahdolliset taustatiedot ja ker-ro sen jälkeen vasta uutinen. Tämä on erittäin tärkeää silloin, jos kysymyksessä on joku vakavampi työyhteisöä koskeva asia.
- **Älä takerru yksityiskohtiin**
Kerro asiat yksinkertaisesti ja mahdollisimman lyhyesti, ei jaa-ritellen.
- **Vakuuta kuulijat ja vetoa heidän tunteisiinsa.**
- **Havainnollista sanomaasi kuvilla tai pp-esityksellä**
Kuulijan mielenkiinnon säilymiseksi kuvat/pp-esitykset puhet-ta havainnollistamassa ovat tärkeitä. Puheesta tulee kiinnos-tava.
- **Anna kuulijalle mahdollisuus kysymyksiin ja kommentointiin**
Anna kuulijalle mahdollisuus esittää kysymyksiä, koska näin tilanteesta vasta tulee vuorovaikutteinen. Ota vastaan kom-mentit ja mielipiteet, mutta älä lähde niihin mukaan, sillä jo-kaisella on oikeus omaan mielipiteisiinsä.
- **Pyydä, anna palautetta ja hyödynnä sitä tulevissa pu-heissasi**
Ota saamasi palaute nöyrästi vastaan, ota opiksesi ja käytä sitä seuraavaa puhetta tehdessäsi.

- **Lopeta ytimekkäästi**

Puheen lopettamisen tarkoitus on pitää huolta siitä, että kuulut sanat muuttuvat toiminnaksi. Kertaa lyhyesti puheesi pääkohdat ja palauta kuulijoiden mieleen, mitä olet puhunut. Näin autat kuulijaa jäsentämään kaiken kuulemansa ja virkistät heidän muistiansa tärkeässä asiassasi. Kertauksen tulee olla niin lyhyt kuin mahdollista. Muista, että kuulijalle jää parhaiten mieleen puheen loppu, joten tiivistä tärkeä viestisi loppuun.

(Siukosaari, Anssi 2002, Torkki, Juhana 2006, Lohtaja, Sirke & Kaihovirta-Rapo, Minna 2007, Päivi Pitkämäki)

Lähteet

- Huotari, Maija-Leena, Hurme, Pertti & Valkonen, Tarja 2005. Viestinnästä tietoon – tiedon luominen työyhteisössä. Helsinki: WSOY.
- Juholin, Elisa 1999. Sisäinen viestintä. Helsinki: Inforviestintä Oy.
- Karvonen, Erkki 2005. Tiedotusopin perusteet. [online] [viitattu 2.12.2007].
www.internetix.ofw.fi/opinnot/opintojaksot/0viestinta/tiedotusoppi/johdatusviestintatieteisiin/luento1.html
- Lohtaja, Sirke & Kaihovirta-Rapo, Minna 2007. Tehoa työelämän viestintään. Helsinki :WSOY.
- Silvennoinen, Markku 2004. Vuorovaikutuksen avaimet. Talentum Media Oy.
- Siukosaari, Anssi 2002. Yhteisöviestinnän opas. Helsinki: Tietosanoma Oy.
- Tampereen kaupungin viestintäohjeet, 2004. [online] [viitattu 2.12.2007].
www.tampere.fi/tiedostot/4Y3Wk4WyJ/viestohje0504.pdf
- Torkki, Juhana 2006. Puhevalta – kuinka kuulijat vakuutetaan. Keuruu: Otava.
- Ilmoitustaulukuva [online] [viitattu 2.12.2007]
www.evl.fi/vv/sisainen_viestinta/index.html