

Klaus Gerbert

Sisäisen viestinnän kehittäminen

Larmix Oy

Metropolia Ammattikorkeakoulu

Tradenomi

Liiketalouden koulutusohjelma

Opinnäytetyö

Joulukuu 2012

Tekijä Otsikko	Klaus Gerbert Sisäisen viestinnän kehittäminen Larmix Oy
Sivumäärä Aika	39 sivua + 1 liite 12.11.2012
Tutkinto	Tradenomi
Koulutusohjelma	Liiketalous
Suuntautumisvaihtoehto	Esimiestyö ja työyhteisön kehittäminen
Ohjaaja	Viestinnän lehtori Minna Kaihovirta-Rapo
<p>Tiivistelmä</p> <p>Opinnäytetyö käsittelee rakennusalan yrityksen sisäisen viestinnän toimivuutta ja kehittämistarpeita. Sisäisen viestinnän tilannetta tarkasteltiin tutkimuksen avulla neljästä näkökulmasta; työyhteisö- sekä tehtäväviestinnän, esimies-alaisviestinnän ja strategiaviestinnän osalta.</p> <p>Tutkimus tehtiin käyttäen sekä määrällistä että laadullista tutkimusotetta. Aineisto kerättiin kyselyn avulla. Väittämien avulla saatua aineistoa analysoitiin tilastollisesti. Avoimien kysymyksien vastauksia tarkasteltiin laadullisesti. Yrityksen henkilöstölle jaettiin kyselylomakkeet, 35 lomakkeesta palautui 23. Vastausten perusteella analysoitiin yrityksen sisäisen viestinnän nykytilannetta.</p> <p>Yleisesti ottaen työpaikalla on hyvä ilmapiiri ja yritystä pidetään hyvänä työnantajana. Toisaalta sisäisen viestinnän toimivuudessa ilmeni puutteita. Suurimmat puutteet kohdistuivat tiedon saantiin työyhteisön jäsenten välillä ja koko organisaation toimintaan liittyvien muutoksien osalta. Mahdollisesti tämän takia vastaajat eivät kokeneet myöskään, että työyhteisö olisi kovin tiivis tai yhteistyökykyinen.</p> <p>Tutkimuksesta on saatu tietoa yrityksen toimivuudesta ja kehittämistarpeista. Suurena haasteena on viestinnän suunnitelmallisuuden puute, josta johtuen työntekijät kokevat viestinnän riittämättömyyttä monissa tilanteissa. Erityisesti nousi tarve tietää yrityksen strategiaan liittyvistä asioista, sekä päivittäiseen työtehtävään liittyvän viestinnän tehostamisen tarve.</p> <p>Tutkimuksen tulokset luovat pohjan yrityksen sisäisen viestinnän kehittämiseksi.</p>	
Avainsanat	sisäinen viestintä, organisaatioviestintä, yhteisöviestintä

Author Title	Klaus Gerbert Development of internal communication - Larmix Oy
Number of Pages Date	39 pages + 1 appendices 12 November 2012
Degree	Bachelor of Business Administration
Degree Programme	Degree Programme in Economics and Business Administration
Specialisation option	Leadership and Organization Development
Instructor	Minna Kaihovirta-Rapo, Senior Lecturer
<p>The purpose of the study was to investigate the functionality of internal communication. Another aim was to find out how to improve it.</p> <p>Internal communication was examined from four different perspectives; work community, communication at daily tasks and communication between a supervisor and an employee and the communication of strategy. The research was carried out utilising both quantitative and qualitative methods. The material was collected by a questionnaire. 35 questionnaires were sent and 23 responses were received.</p> <p>The responses were analyzed statistically and the open questions in terms of quality. The given answers gave a good basis to analyse the situation of the internal communication at the moment.</p> <p>The results revealed that there is a good atmosphere at the workplace and the company is seen as good a employer. It was discovered also that there are few shortcomings in the functionality of the internal communication. The principal conclusion was that there are difficulties getting correct information between co-workers. One conclusion was also that when there are changes in the functionality, the right information does not reach all when needed. This might be the reason why the employees think that the work community is not very co-operative and close.</p> <p>The study gave useful information about the current situation at the workplace. The biggest challenge is to improve communication and give all the information needed at daily tasks.</p>	
Keywords	internal communication, organizational communication

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Opinnäytetyön aihe ja tavoite	1
1.2	Opinnäytetyön aihe	1
1.3	Tavoitteet ja rajaus	1
1.4	Tutkimusongelma ja kysymykset	2
2	Viestinnän peruskäsitteistö	2
3	Yhteisöviestintä	3
3.1	Viestintäprosessi	3
3.2	Organisaatioviestintä	4
3.3	Ulkoinen ja sisäinen viestintä	4
3.4	Sisäisen viestinnän kanavat	6
3.5	Sisäisen viestinnän haasteita	6
4	Kolme näkökulmaa sisäiseen viestintään	7
4.1	Åbergin tulosviestintämalli	8
4.1.1	Perustoiminnan tuki	9
4.1.2	Kiinnittäminen	9
4.1.3	Informointi	9
4.1.4	Profilointi	10
4.1.5	Åbergin mallin edut ja rajoitukset	10
4.2	Siukosaaren yhteisöviestintämalli	11
4.3	Juholinin työyhteisön uusi agenda	12
4.4	Teoriat vaihtuvat, viestintä elää	14
5	Kohdeyritys Larmix Oy	15
5.1	Perustiedot yrityksestä	15
5.2	Sisäisen viestinnän nykytilanne	16
6	Tutkimuksen metodologiset lähtökohdat ja tutkimuksen toteutus	16
6.1	Tutkimusasetelman rajaus	17
6.2	Tutkimuskysymykset	18
6.3	Kyselylomakkeen suunnittelu ja testaus	18
6.3.1	Aineiston keräys ja käsittely	19
7	Tutkimuksen tulokset	20

7.1	Työyhteisön jäsenten välinen viestintä	21
7.2	Esimiesten ja alaisten välinen viestintä	23
7.3	Työtehtävään liittyvä viestintä	24
7.4	Yrityksen strategiaan liittyvä viestintä	27
7.5	Mistä työntekijät haluaisivat saada lisää tietoa	29
7.5.1	Uran kehittäminen ja ammatillinen kasvu	29
7.5.2	Yrityksen strategia ja tulevaisuusnäkymät	29
7.5.3	Palkka ja sosiaaliturva	30
7.5.4	Työntekijöiden osaaminen ja vastuualueet	30
7.6	Parhaat onnistumiset sisäisessä viestinnässä työntekijöiden silmin	30
7.7	Pahimmat puutteet viestinnässä työntekijöiden silmin	30
7.8	Sisäisen viestinnän kehittämistarpeet työntekijöiden silmin	31
8	Johtopäätökset ja kehittämissuhteet	31
8.1	Keskeiset johtopäätökset	32
8.2	Sisäisen viestinnän kehittämisen ehdotukset	33
8.2.1	Suunnitelmallisuus ja määrätietoisuus	33
8.2.2	Esimies alainen viestintä	34
8.2.3	Perehdyttäminen	35
8.2.4	Sisäisen viestinnän kehittämisen painopistealueet 2013	35
9	Työn arviointi	35
9.1	Validiteetti	35
9.2	Reliabiliteetti	37
9.3	Objektiivisuus	37
	Lähteet	38
	Liitteet	
	Liite 1. Tutkimuskysely	

1 Johdanto

1.1 Opinnäytetyön aihe ja tavoite

Larmix Oy on vuonna 2001 perustettu rakennusalan yritys, joka tällä hetkellä työllistää noin 30 henkilöä. Yrityksen kasvun kanssa on syntynyt myös tarve panostaa organisaation viestintään ja sen kehittämiseen. Tämän opinnäytetyön tavoite on lisätä tietoisuutta yrityksen sisäisen viestinnän toimivuudesta, selvittää miten olemassa olevat viestintätavat vaikuttavat työtehtävistä suoriutumiseen ja millaisille muutoksille on tarvetta.

Opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää Larmix Oy:n sisäisen viestinnän tilannetta ja kehittämistarpeita. Larmix Oy:n viestinnän tilannetta ei ole aiemmin kartoitettu. Tiedon puute on luonut edellytyksiä tämän työn tekemiselle. Tiedon saaminen ja kehittämistarpeiden löytäminen luo lähtökohdat sisäisen viestinnän toimivuudelle myös tulevaisuudessa.

1.2 Opinnäytetyön aihe

Opiskeluni aikana minulla on syntynyt vahva kiinnostus organisaation kehittämiseen liittyvän problematiikkaan. Viestinnän toimivuus on yksi ehdoton edellytys organisaation toimivuudelle ja kehittämiselle. Se korostuu myös Keskuskauppakamarin (2009) teettämästä yrityskulttuuriraportista, jossa selvityksen tuloksena sisäistä viestintää käsiteltäessä peräti 72 prosenttia johtotason henkilöstöstä näki sisäisen viestinnän tärkeimmäksi kehittämiskohteeksi. Yrityskulttuuriraportin kirjoittanut taloustoimittaja Helinä Hirvikorpi päättelee tuloksista, että tietoa on saatavilla, mutta olennaista on tunnistaa oleellinen tieto. Omassa opinnäytetyössäni keskityn organisaation sisäiseen viestintään ja sen kehittämiseen.

1.3 Tavoitteet ja rajaus

Tutkimuksen tavoitteena on saada käsitys, onko yrityksen sisäinen viestintä siinä tilanteessa, että se tukee yrityksen strategisten päämäärien saavuttamista, kilpailukykyä ja toimivuutta. Organisaation sisäistä viestintää voi tarkastella hyvin monesta näkökulmasta. Oman kiinnostuksen lisäksi aiheen rajauksessa on huomioitava toimeksiantajan toivomukset tutkimuksen kohteessa.

Omassa opinnäytetyössäni keskityn tarkistamaan sisäistä viestintää neljästä näkökulmasta: työyhteisön jäsenten välinen viestintä, tehtäväviestintä, esimies-alaisviestintä ja strategiaviestintä. Sisäisen viestinnän tilanteen tarkistaminen näistä näkökulmista antaa riittävästi tietoa viestinnän toimivuudesta ja kehittämisen tarpeista.

1.4 Tutkimusongelma ja kysymykset

Opinnäytetyöni tutkimusongelma on kuinka hyvin Larmix Oy:n sisäinen viestintä toimii?

Tutkimuksessani tarkastelen yrityksen sisäisen viestinnän tilannetta neljästä näkökulmasta:

1. Kuinka hyvin työyhteisöviestintä ja tiedonkulku toimivat?
2. Kuinka hyvin toimii työtehtäväviestintä; perehdytys, ohjeistus, työntekijän tavoitteet?
3. Kuinka hyvin toimii esimies – alainen – viestintä; palautteen anto, kehityskeskustelut?
4. Kuinka Larmix Oy:n strategiset tavoitteet ovat tiedossa organisaation sisällä?

2 Viestinnän peruskäsitteistö

Työyhteisö on ihmisryhmittymä, joka pyrkii tiettyihin tavoitteisiin järjestelmällisesti voimavaroja säätelemällä. Työyhteisölle on ominaista myös työn- ja vallanjako. (Åberg 2006, 216.) Tässä tutkimuksessa työyhteisöllä tarkoitetaan Larmix Oy:n henkilökuntaa.

Työyhteisön viestintä eli organisaatioviestintä on sanomien vaihdantaprosessi työyhteisön osien välillä. Työyhteisön viestintä poikkeaa pienryhmän viestinnästä siten, että puitteet ovat organisoidut. (Åberg 1996, 61; Åberg 2006, 96.)

Sisäisellä viestinnällä tarkoitetaan työyhteisön tiedonkulkua tai vuorovaikutusta. Se nähdään myös välttämättömänä johtamisen osa-alueena ja ihmisten motivaation sekä sitouttamisen välineenä. (Juholin 1999, 13.)

Virallisella viestinnällä tarkoitetaan esimerkiksi organisaation vakiintuneita käytäntöjä, kuten kehityskeskusteluja, sisäisiä tiedotteita ja tiedotustilaisuuksia, koulutuksia ja työhön perehdyttämistä sekä esimies – alaiskeskusteluja (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 13 – 14).

Epävirallinen viestintä edustaa puolestaan ns. kahvitauko- ja käytäväkeskusteluja. Tähän yrityksen johto voi vaikuttaa vain yrityskulttuuria kehittämällä. (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 13 – 14.)

Kanava on vakiintunut viestintäyhteys. Sanoma liikkuu vain vastaanottajalle vakiintunutta viestintäyhteyttä, eli kanavaa pitkin. Kanavia ovat mm. puhelin, verkko, kirje, radio, televisio. (Åberg 2006, 91.)

3 Yhteisöviestintä

Viestintä on kanssakäymistä, ihmisten välistä toimintaa, joka on läsnä kaikessa arjessa. Åbergin mukaan kysymys on sanomien vaihdantaprosessista, joka tapahtuu lähettäjän ja vastaanottajan välillä. Tilannetta sitoo tietty kulttuurinen ja fyysinen kehys. Viestintä on onnistunutta, jos lähettäjä on kyennyt tekemään sanomasta sellaisen, että vastaanottaja on ymmärtänyt. (Åberg 2006, 85.)

3.1 Viestintäprosessi

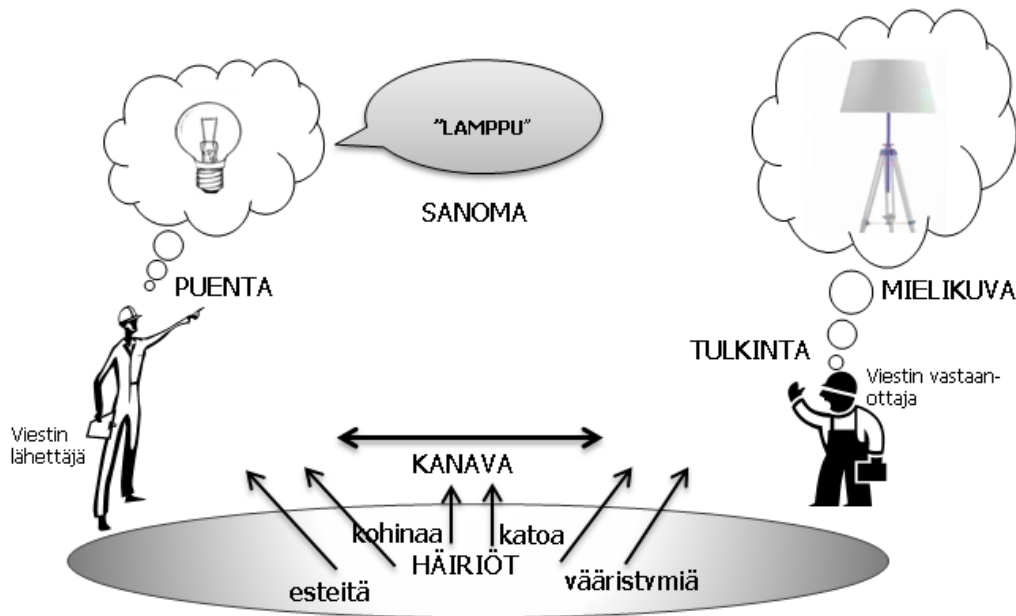
Viestintä on prosessi, jossa on aina kaksi osapuolta, viestin lähettäjä ja viestin vastaanottaja. Kun kysymys on ihmisistä, tässä prosessissa ilmenee aina häiriöitä joita ilmenee ihmismieleessä sisäisesti ja ulkoisesti. (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 11- 12.) Kuten professori Wiio ilmaisee nimeytyen Wiion lain mukaan: ”Viestintä yleensä epäonnistuu – paitsi sattumalta” (Wiio 2009, 7).

Tähän luontaisesti vaikuttaa viestintätapahtuman kulku ja oikean sanoman välittäminen. Sanoma kantaa informaatiota ja informatiivisuus vaihtelee. Esimerkkinä Åberg tuo esille politiikan, siinä sorvutaan ympäröiväisiin informaatioihin, jolloin asiasta ei saa tolkkua. Myös liian tarkka vastaus, kuten tieteelliset tai tietotekniset termit voivat tehdä sen, että vastaanottaja ei välttämättä informaatiota ymmärrä. Toisin sanoen, ei pelkästään sisältö vaan onnistuneeseen viestintään tarvitaan vastaanottaja, joka ymmärtää informaation. Vastaanottajan ja lähettäjän välille Professori Wiio on esittänyt myös neljä erityyppistä häiriötekijää, jotka voivat olla este, kohina, kato tai vääristymä. (Åberg 2006, 88 – 91.) (Kuvio 1.)

Esteellä tarkoitetaan häiriötä, jonka takia viesti ei mene lainkaan perille. Sanoma ei siis ole saavuttanut vastaanottajaa sen lähtiessä lähettäjältä. Kohinassa sanomaan sekoittuu myös muita häiriöitä tai sanomia. Kun sanoma saavuttaa vastaanottajan, voi tapahtua katoa. Tähän voivat vaikuttaa vastaanottajan keskittymiskyky, näkö tai kuulohäiriö.

Sanoman tulkinnan tai väärin ymmärryksen kautta tapahtuvaa häiriötä sanotaan vääristymäksi. Siihen voivat vaikuttaa esimerkiksi vastaanottajan arvot ja asenteet. (Wiio ref. Åberg 2006, 91.) Palautteella tarkoitetaan viestinnässä vastasanomaa. Se on tieto siitä, onko vastaanottaja saanut

sanoman, ymmärtänyt, toiminut sen mukaan ja onko se vaikuttanut. Palautteen sisältö voi olla kiittävä, neutraali tai kriittinen. (Siukosaari 2002, 68.)



Kuvio 1. Åbergin viestinnän malli, mukailtu Wiion häiriötekijöillä (Åberg 2006, 86).

3.2 Organisaatioviestintä

Tavallisesti yrityksen viestinnästä käytetään myös nimitystä yhteisöviestintä tai organisaatioviestintä. Näillä nimityksillä tarkoitetaan usein yrityksen omaa viestintää, joka käsittää sekä sisäisen että ulkoisenkin viestinnän. Sisäisellä viestinnällä tarkoitetaan tiedonkulkua ja vuorovaikutusta organisaation jäsenten välillä. (Viitala & Jylhä 2006, 263; Åberg 2000,95 ref. Åberg 2006, 96.) Työyhteisön viestintään vaikuttavat työyhteisön tavoitteellisuus sekä organisointi. Tavoitteellisuus on taas tuloksen tekemisen ehto ja tähän liittyvät yrityksen taktiset sekä operatiiviset suunnitelmat perustuvat strategiaan, joka antaa myös viestinnälle suunnan. Mutta strategiaa ei suunnitella, eikä toteuta ilman viestintää. (Åberg 1996, 49.)

3.3 Ulkoinen ja sisäinen viestintä

Olemme siis pääsääntöisesti sosiaalisesti kehittyneitä, osaamme käyttää viestinnässä paljon siihen tarkoitettuja kanavia; internetiä, intranettia, sähköpostia, ilmoitustaulua, asiakas- tai henkilöstöleht-

tiä, palavereja, eleitä ja ilmeitä unohtamatta. Monenlaisesta ja monitasoisesta viestinnästä on työyhteisössä kysymys ja yksi tavoista määritellä yhteisön viestintä, on jakaa se ulkoiseen ja sisäiseen. Yhteisön työntekijöiden keskinäinen viestintä ymmärretään sisäiseksi viestinnäksi ja yhteisön ulkopuolisten henkilöiden kanssa tapahtuva vuorovaikutus on ulkoista viestintää. (Lohtaja & Kaihoviirta-Rapo 2007, 13 – 14.)

Sisäisen ja ulkoisen viestinnän jako on perinteisesti perustunut siihen, että viestinnän vastaanottajat voidaan rajata selkeästi sisä- ja ulkopiiriin. Työntekijät ja toimihenkilöt edustavat sisäpiiriä ja asiakkaat sekä muut yhteistyökumppanit edustavat ulkomaailmaa. Jako kuitenkin ei ole niin yksiselitteinen, esimerkiksi osakkaat, mahdolliset työntekijät ja ympäristön asukkaat joissakin tapauksessa voivat olla melkein samassa asemassa kuin henkilöstö. Niiden suhtautuminen organisaatioon ovat yhtä tärkeitä yrityksen menestykselle kuin esimerkiksi se, kuinka hyvin henkilöstö voi. (Juholin 2009, 40 – 41.) Työyhteisön sisäisenä viestintänä ilmennetään pääasiallisesti henkilöstöviestintää. Sisäinen viestintä on Siukosaaren (2002, 65) mukaan organisaatioviestinnän tärkeintä osaamisaluetta ja tavoitteellisin toiminto.

Ulkoisella viestinnällä on iso merkitys yhteisön imagon tai brändin rakentamisessa. Organisaation imago ei synty tyhjästä. Se vaatii määrätietoista ja johdonmukaista viestittämistä sekä visuaalisen ilmeen luomista. Organisaation ulkoisen viestinnän ihanteellinen tilanne on sellainen, kun toiminta ja viestintä kulkevat rinnakkain ja tukevat toisiaan. Hyvä imago tai maine tuo yhteisölle tärkeää aineetonta pääomaa. (Juholin 2004, 148 -151.)

Suomessa sisäisellä viestinnällä on muutaman vuosikymmenen historia. Sisäisen viestinnän merkitys ja painoarvo korostui kun vuonna 1979 voimaan tuli laki yhteistoiminnasta yrityksissä, jota lyhyesti kutsutaan YT-laksi. Laki määrää työntekijän velvolliseksi tiedottaa ja selvittää henkilöstölle seuraavia asioita: tilinpäätös, taloudellinen tilanne, henkilöstösuunnitelmat, henkilöstöasioiden yleisperiaatteet, työehdot ja tulevat muutokset. YT-laki antaa hyvin suuntaviivoja sisäisen viestinnän toteuttamiselle. Toimiva sisäinen viestintä vaikuttaa myönteisesti organisaation ilmapiiriin ja tehostaa yhteisön toimivuutta. Viestintä on myös erottamaton osa johtamista. (Juholin 2004, 111 – 112.)

Sisäinen viestintä ja sen suuri merkitys korostuu erityisesti muutoksien aikana ja nykyisin muutoksista on tullut pysyvä ilmiö. Sisäistä viestintää ei enää nähdä pelkästään tiedottamisena, eli mekaanisena tiedon siirtona paikasta toiseen. Usein asioiden ymmärtämiseen ei riitä pelkästään tiedottamista. Vaikeat ja monimutkaiset asiat vaativat pohdintaa, vuorovaikutusta ja monesti epävirallista keskustelua. Sisäinen viestintä on myös tärkein osa organisaation kulttuuria. (Juholin 2004, 108 – 109).

3.4 Sisäisen viestinnän kanavat

Viestinnässä käytetään erilaisia viestintäkanavia. Yksi tapa jaotella viestintätapoja pohjautuu viestintäkanaviin, lähi- että kaukokanaviin, joissa viestintää on joko suoraa tai välitettyä. Lähikanavassa suoraa eli kasvokkaisviestintää ovat esimerkiksi esimiesviestintä, kokoukset ja palaverit. Kaukokanavissa ymmärretään yrityksen sisäisiä tiedotustilaisuuksia ja myös kokouksia sekä neuvotteluja. Nekin ovat kasvokkaisviestintää mutta ero on siinä, ettei sen koeta olevan kovin henkilökohtaista. Välitetyllä lähiviestintäkanavalla tarkoitetaan ilmoitustauluja, lehtiä, verkkoviestintää ja sähköpostia. Välitetyt kaukokanavia edustavat toimintakertomukset, blogit ja yrityksen intranetjärjestelmät. (Sisäisen viestinnän abc 2008.)

Juholin (2008, 78 – 79) on tarkastellut viestinnän kanavia kolmesta näkökulmasta. Hän käsittelee kanavia virallisina, epävirallisina tai vapaamuotoisina eli asian ja viihteen foorumeina. Niiden ero toisistaan poikkeaa käyttötavassa. Virallisina kanavina Juholin mainitsee erilaiset työyhteisöpalaverit, kuten viikko- tai kuukausipalaverit. Puoliviralliset foorumit ovat erilaiset kahvitteutilaisuudet, jotka ovat sovitussa paikassa ja ajassa. Yhdistelmätilaisuudet, jossa sekoittuvat virallinen, epävirallinen ja viihde, ovat vapaamuotoisia foorumeita. Tällaisia voivat olla muun muassa myynnin kick-off -tapahtumat tai strategiapäivät.

Viestintämuodoista ei siis ole pulaa, mutta edellä mainituilla viestintäkanavien valinnalla on iso merkitys. Jos päädyimme sellaisen viestintätapaan, jota kohderyhmä ei osaa käyttää tai joka ei kiinnosta, tai viestintäkanava on tilanteeseen epäsopiva, on tuloksena usein epäonnistunutta viestintää. (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 12 – 20; Korhonen & Rajala, 2011, 84; Iloniemi 2008; Juholin 2008, 76 – 77.)

Edelleen pitää paikkansa yli kymmenen vuotta vanha Juholinin (1999) toteamus viestinnän kanavista. Viestinnän kanavien valinnassa on erittäin tärkeä huomioida vastaanottajat ja sisältö, jotta tarvitseva sekä ajankohtainen tieto löytyy oikeasta paikasta. Viestintäkanavien suuri määrä ei takaa sitä, että tieto on mahdollista saada tehokkaasti perille. Kilpailevien viestintäkanavien olemassaolo tuottaa liikaa tietoa, silloin olennaisen tiedon löytäminen usein vaikeutuu. (Juholin 1999, 159.)

3.5 Sisäisen viestinnän haasteita

Talouselämän verkkolehden (2008) artikkelissa, Paraplyn toimitusjohtaja Maija Iloniemi on maininnut sisäisen viestinnän epäonnistumisia. Hänen mukaan pahin virhe on se, jos yrityksen johto ei

vastaa viestinnästä. Tiedottaminen jätetään viestinnästä vastaavan ihmisen harteille. Jotta voisi menestyä yritysmaailmassa, yrityksen johdon täytyy sitoutua viestintään. Viestintä on johtamisen työkalu ja esimiehen on tehtävä alaisilleen yrityksen tavoitteet. Ennakoivalla viestinnällä säästetään resursseja ja aikaa jää työn tekoon. (Talouselämä 2008.)

Jos viestinnän rooli on reagoida vasta kun on jotain tapahtunut, ollaan auttamattomasti myöhässä. Iloniemi kertoo myös perustelut avoimen viestinnän puolesta. Kun yrityksellä menee hyvin, tuloksen läpikäymistä voidaan peilata tiimin työskentelyyn ja tavoitteisiin. Mitä paremmin työntekijät ymmärtävät liiketoimintaa, sen paremmat valmiudet heillä on kohdata myös huonoja uutisia. Puskaradio on tehokas väline huhujen levittämiseen. Huhuilla on taipumus pilata työilmapiiriä ja ne syövät tehokkuutta. Kun yrityksen johto haluaa viestiä henkilöstölle, sanomaa on hankala, ellei mahdotonta saada perille huhumyllyn takia. Viestintävälineitä on useita ja on olennaista käyttää oikeaa välinettä tiedon kulkuun. Ulkoisen ja sisäisen viestinnän ristiriita aiheuttavat myös muissa tärkeissä sidosryhmissä hämmennystä. (Talouselämä 2008.)

Yrityksen strategiasta viestittäminen organisaation sisällä on ehdottomasti tärkeä asia, mutta monesti sanaan strategia liittyy kielteinen merkitys, siitä pidetään vaikeana. Muuttuvassa maailmassa strategia ei ole enää kiveen hakattu asia. Strategiaprosessi voikin olla yhtä kuin organisaation muutosprosessi. Strategiasta viestittäminen on yksi tapa tarttua organisaation tehokkuuden ja johtamisen keskeisiin kysymyksiin. Strategia ei avaudu lukemalla ja tutustumalla PowerPoint esityksiä. Strategiasta kertominen vaatii paljon viestintää ja myös nimenomaan kasvokkain viestintää. Se vaati pohdintaa, keskusteluja ja koko työyhteisön osallistumista siihen suoraan tai välillisesti. (Juholin 2008, 112 – 113.) Kuten Juholin (2008, 149) toteaa, että työntekoon liittyvää epävarmuutta vähentää päätöksentekoon osallistuminen, strategista epävarmuutta vähentää vain hyvä viestinnän johtaminen. Strateginen epävarmuus lisää myös rakenteellista ja työntekoon liittyvää epävarmuutta. Vastaavasti se vaikuttaa työn tehokkuuteen ja työntekijöiden sitoutuvuuteen (Juholin 2008, 150).

4 Kolme näkökulmaa sisäiseen viestintään

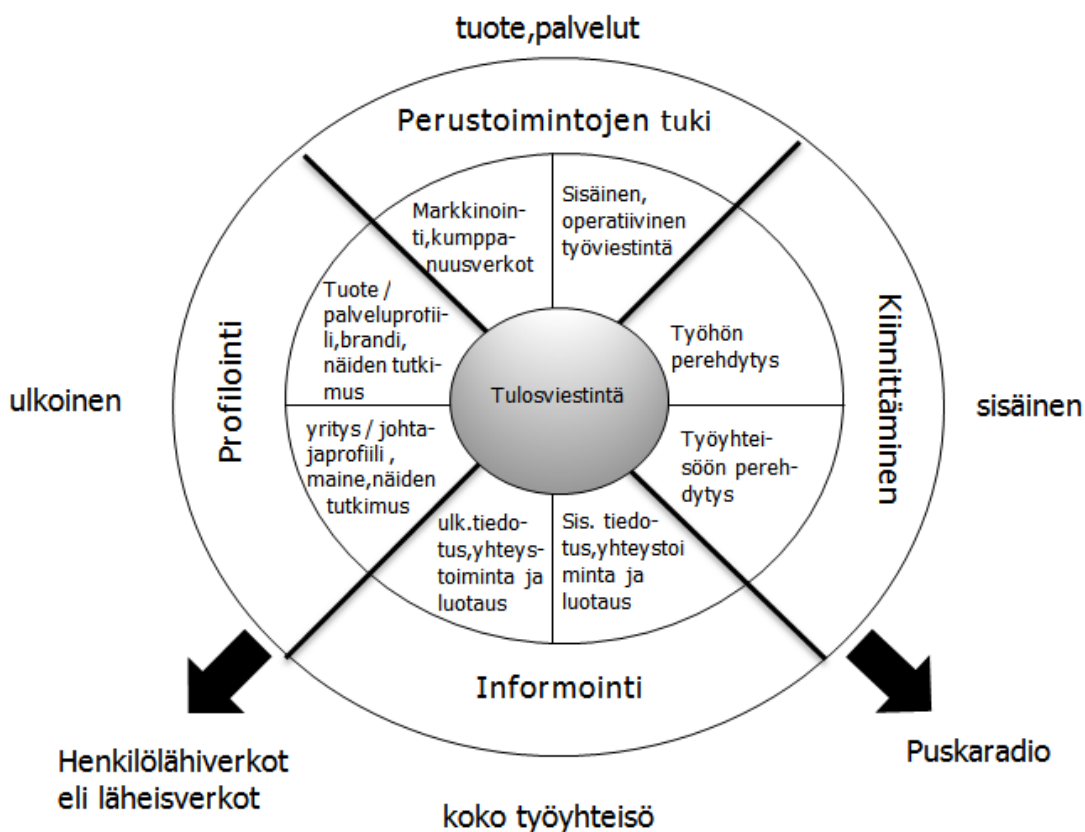
Tässä luvussa käsittelen Åbergin, Siukosaaren sekä Juholinin näkökulmat, jotka olen valinnut opinnäytetyöni teorialähtökohdaksi. Kaikki kolme tutkijaa käsittelevät teoksissaan organisaation sisäistä viestintää, jokaisella on oma näkemys asiaan. Åbergin tulosviestinnän teoria on hyvin tunnettu ja suomalaisen viestintäkunnan perusteita. Se määrittelee selkeästi organisaation viestinnän tarkoituksia ja tavoitteita. Siukosaari tuo viestintään yhteisönäkökulman ja korostaa tietoisuuden

sekä tunnettuuden merkitystä koko henkilöstön keskuudessa. Juholin edustaa modernia suhtautumista yhteisön viestintään ja sen rooliin. Hän korostaa viestinnän tärkeyttä jatkuvasti muuttuvassa ympäristössä ja asettaa viestinnälle uusia vaatimuksia.

4.1 Åbergin tulosviestintämalli

Åberg (2006,98) on luonut tulosviestinnän mallin, jota kutsutaan myös Åbergin pizzaksi. Se on harvoja kotimaisia malleja ja etenkin Suomessa laajasti käytetty. Malliin on koottu organisaation viestinnän neljä eri tehtävää: perustoiminnan tuki, kiinnittäminen, profilointi ja informointi (Kuvio 2).

Yhteisöviestintää Åberg tarkastelee kahdesta näkökulmasta, joita ovat viestinnän suunta ja sisällön painopiste. Viestinnän suunnalla Åberg tarkoittaa viestinnän painopistettä, onko se työyhteisön sisäisessä tai ulkoisessa viestinnässä. Sisällön painopisteen eli viestinnän sisällön, hän näkee jatkumona. Sen toisessa päässä on yksittäiseen konkreettiseen työtehtävään, tuotteisiin sekä palveluihin liittyvä viestintä ja toisessa koko työyhteisöä koskeva sanoma. Yhdistämällä viestinnän kaksi ulottuvuutta, suunta ja sisällön painopiste, saadaan koko yhteisöviestinnän kuvaava viestintämalli. (Åberg 1999, 109.)



Kuvio 2. Tulosviestinnän malli (Åberg 2006, 98).

4.1.1 Perustoiminnan tuki

Organisaation viestinnän tärkein tehtävä on perustoimintojen tukeminen. Organisaatiota ei ole olemassa ilman perustoimintoja. Perustoimintojen tukemiseen tarvitaan sekä sisäistä, että ulkoista viestintää. Ulkoista viestintää ovat markkinointiviestintä ja suhteet muihin työyhteisöihin, kuten alihankkijoihin sekä raaka-ainetoimittajiin. Sisäistä viestintää ovat operatiivinen työviestintä ja sisäinen markkinointi. (Åberg 2006, 97 – 107.)

Yhteisön markkinointiviestintä on kaksisuuntaista, se jakautuu ulkoiseen ja sisäiseen markkinointiin. Ulkoisella markkinoinnilla tarkoitetaan myyntityötä ja julkaisu- ja viestintätoimintaa. Sisäisen markkinoinnin tarkoituksena on tukea ulkoista markkinointia siten, että koko työyhteisöllä on olennaiset tiedot ja viestinnän välineet tukemaan ulkoista markkinointikampanjaa. (Åberg 1999, 111 -112, 114.)

Operatiivinen työviestintä on sitä viestintää, mitä henkilöstö tarvitsee voidakseen hoitaa oman työnsä. Työviestinnän kanavat voidaan jakaa suoraan yhteydenpitoon ja välitettyyn viestintään. Suorassa yhteydenpidossa ollaan kasvokkain ja välitettyssä viestinnässä käytetään teknisiä viestinnän välineitä. (Åberg 1999, 112 – 113.)

4.1.2 Kiinnittäminen

Ilman viestintää ei tapahdu uusien työntekijöiden perehdyttämistä työhön ja koko organisaatioon. Åbergin mukaan kiinnittäminen ei koske pelkästään uusia tulokkaita, vaan myös vakinaista henkilöstöä, kun puhutaan esimerkiksi työn kierrosta. Viralliset normit, eri henkilöstökehittämisen muodot, työturvallisuusasiat ovat osa työyhteisöön perehdyttämistä. (Åberg 2006, 97 – 107.)

Kiinnittämisessä on kaksi osa-aluetta, se on koko työyhteisöön perehdyttäminen ja omaan työkuvaan perehdyttäminen. Perehdyttämisessä työyhteisöön on kysymys yhteisistä pelisäännöistä, yleinen tieto organisaatiosta, sen tavoitteista ja strategioista, henkilöstön oikeuksista ja velvollisuuksista. Ensimmäinen työpäivä on erityisen tärkeä, oikealla tiedolla ja oikeassa muodossa voi olla ratkaiseva rooli työpaikkaan sopeutumisessa. (Åberg 1999, 118 – 119.)

4.1.3 Informointi

Työyhteisön tapahtumista kertomiseen tarvitaan viestintää. Viestintää, joka kertoo työyhteisön tapahtumista sekä talon sisällä että talon ulkopuolella, sanotaan informoinniksi. Informointi on tiedot-

tamista, joka jakaantuu kohderyhmän mukaisesti, joko ulkoisiin sidosryhmiin tai sisäisiin, kuten omaan henkilöstöön. (Åberg 1999, 114.)

Informoinnin painopiste on uutisissa. Informointi tapahtuu useammin välitetyn tiedon muodossa. Erilaisilla tiedotteilla ja lehdistötilaisuuksilla pyritään viestittämään suurelle yleisölle, organisaatiolle tärkeistä asioista. Se on ulkoista tiedottamista. (Åberg 1999, 114 – 115.)

Sisäisen informoinnin kohderyhmänä on organisaation oma henkilöstö. Sisäisessä informoinnissa eli yhteistoiminnassa voidaan käyttää henkilökohtaista viestintää. Henkilökohtainen vuorovaikutus on tapaamisia, sähköpostiviestintää, puhelinkeskusteluja ja muu arkeen liittyvää kanssakäymistä. Yhteistoiminnalla on tärkeä rooli myönteisen ilmapiirin rakentamisessa ja me-hengen luomisessa. (Åberg 1999, 115 – 117.)

4.1.4 Profilointi

Profiloinnilla eli organisaation profiilin rakentamisella, Åberg tarkoittaa tavoitekuvan rakentamista kohderyhmien tajuntaan ja jossa osa sisällöstä rakentuu vision, strategian ja mission varaan (Åberg 2006, 97 – 107). Työyhteisön profiili on mielikuvista koostuva tavoitekuva. Mielikuvat eli imago luovat tiettyä suhtautumista tai asennetta palveluja tai tuotteita kohtaan. Ne voivat olla neutraaleja, myönteisiä tai negatiivisia. Mielikuvat voivat liittyä esimerkiksi työyhteisöön tai työyhteisön edustajaan, niin sanottuun keulakuvaan. (Åberg 2002, 112 -114.)

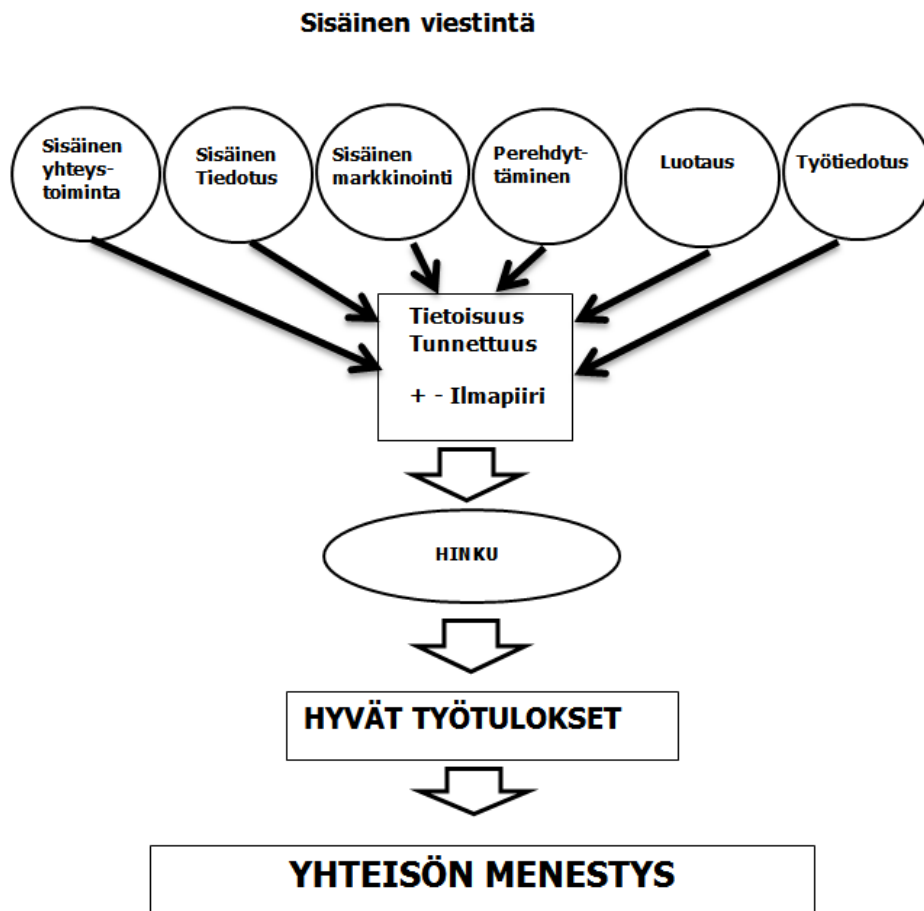
4.1.5 Åbergin mallin edut ja rajoitukset

Åbergin viestinnän malli identifioituu nimen perusteellakin työyhteisön tuloksien tuottamiseen viestinnän keinoilla. Malli on monipuolinen, se ulottuu organisaation sisäisen viestinnän lisäksi ulkoisen viestinnän jaotteluun. Se kattaa perustoimintaa eli arkiviestintää työyhteisön sisällä että laajempaa, koko organisaatiota koskevaa strategista viestintää. Toisaalta teoria tarjoaa selkeän ja tarkan mallin, mutta on myös tavallaan oman ajatuksensa vanki eikä vastaa aivan tätä päivää.

Olen vertaillut Åbergin lohkottua viestinnän mallia Juholinin viestinnän uuden agendan malliin. Tulin siihen lopputulokseen, että minun oli helpompi löytää Juholinin mallista yhteneväisyyksiä Larmix Oy:n sisäisen viestinnän nykytilanteeseen, joka vaikuttaa kykenevän hyvin dialogimaiseen kommunikaatioon. Juholinin uuden agendan mallia käsittelen luvussa 4.3 ja Larmix Oy:n viestinnän nykytilannetta valotan luvussa 5.2.

4.2 Siukosaaren yhteisöviestintämalli

Siukosaari (2002, 66) on jakanut sisäisen viestinnän kuuteen osa-alueeseen (Kuvio 3):



Kuvio 3. Sisäisen viestinnän osa-alueiden vaikutus yhteisön menestykseen (Siukosaari 2002, 66.)

Ensimmäisellä osa-alueella, sisäisellä yhteystoiminnalla tarkoitetaan johdon ja henkilöstön välistä viestintää. Tavoite on luoda vuorovaikutus yrityksen johdon ja henkilöstön välille sekä henkilöstön keskuuteen. Tällä pyritään ylläpitämään yhteenkuuluvuuden tunnetta ja me-henkeä, joka johtaa sitoutuneeseen, motivoituneeseen, mielekkääseen ja tulokselliseen työntekoon. Siukosaari (2002, 67) mainitsee myös yhteydenpidolla olevan sen merkityksen, että ihmiset sekä heidän työtehtävänsä olisivat tuttuja toisilleen.

Toisena, sisäisen tiedotuksen tehtävänä on ylläpitää henkilöstö tietoisena ajankohtaisista asioista, kuten yrityksen toiminnasta, kehityssuunnasta, tavoitteista, keinovalikoimasta joilla päästään tavoitteisiin sekä mahdollisista muutoksista ja haasteista. (Siukosaari 2002, 65 – 66.)

Kolmantena alueena on sisäinen markkinointi. Se pitää sisällään arvot, tavoitteet, vision ja yhteiskulttuurin. Sillä tavoitellaan tietämyksen ja hyväksymisen kautta työhinkua eli innostuneisuutta työhön ja tuotteliaisuuteen, sekä halua omaan sekä työyhteisön menestymiseen. (Siukosaari 2002, 65 – 66.)

Neljäs osa-alue, perehdytys, on kirjattu myös työlainsäädäntöön. Kun yhteisöön tulee uusi henkilö, hänelle on kaikki uutta: ihmiset, yritys sekä työ. Perehdyttämisellä on kaksi tehtävää: perehdyttämisestä pitää saada onnistunut tapahtuma, joka riippuu siitä, miten perehdytettävä tuntee itsensä odotetuksi, mahdollisimman luontevaksi ja empaattiseksi tapahtumaksi. Myös työyhteisöllä on tavoitteensa saada uusi työntekijä mahdollisimman nopeasti tuottavaksi. (Siukosaari 2002, 65 – 66.)

Viidennellä osa-alueella, sisäisellä luotauksella ymmärretään sisäisen hengen arviointia. Se antaa vastauksen kysymykseen, onko työyhteisössämme myönteinen ilmapiiri. Se on väline henkilöstön kuuntelemista varten. Sille on nykyisin osattu antaa enemmän arvoa, koska useimmat sisäisen viestinnän tutkimustulokset antavat viitteitä siitä, että johto ei tiedä mitä henkilöstö ajattelee. (Siukosaari 2002, 67,77.)

Kuudentena osa-alueena oleva työtiedotus on puhtaaseen suoritukseen liittyvä tiedon välitys. Ajantasaisen ja oikean tiedon välittäminen on tärkeä organisaation toimivuuden näkökulmasta. Työtiedotuksella estetään virheitä ja laatuongelmia, työtiedotuksella vaikutetaan työtyytyväisyyteen ja yleiseen ilmapiiriin. (Siukosaari 2002, 65.)

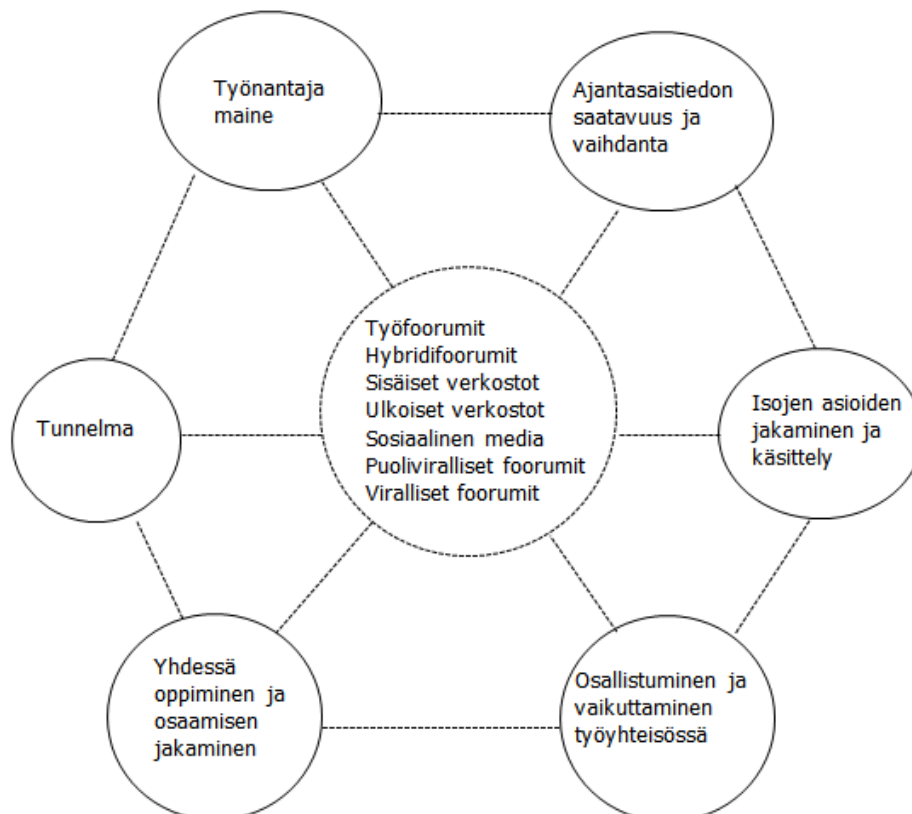
Siukosaaren mukaan (2002, 9 - 10) viestinnän päätavoite on tiedottaa, mikä yhteisö on ja mitä se tekee. Yhteisöviestintä on suunniteltua ja määrätietoista toimintaa, joka tukee tavoitteiden saavuttamista. Siukosaari omassa yhteisöviestintäteoriassa esittelee organisaation viestinnän sisällön ja tavoitteet, samalla antaa myös toimintaohjeet ja ajatusmallit. (Siukosaari 2002, 9.) Se osoittaa yhteisöviestinnän tärkeitä suuntaviivoja ja jättää yhteisölle valittavaksi, mitkä vaihtoehdoista sopivat heille parhaiten.

4.3 Juholinin työyhteisön uusi agenda

Juholin (2008, 62) on lanseerannut uuden päivitetyn mallin, jota hän kutsuu työyhteisöviestinnän uudeksi agendaksi (Kuvio 4). Uuden agendan lähtökohta on se, että kaikki työyhteisössä tapahtuva kommunikointi tapahtuu toisilleen tasavertaisena esiintyvien työntekijöiden keskiössä, siellä tuotetaan ja vaihdetaan tietoa sekä kokemuksia. Uuden agendan yhteisöllisyyden peruspilarit pohjautuu Juholin mukaan 6+1 osatekijään, jotka hän kuvaa seuraavasti:

- 1) Isojen ja tärkeiden asioiden käsittely vuorovaikutteisesti. Varmistetaan yhteinen ymmärrys, mielipide-eroja saa olla ja niille annetaan arvo. (Juholin 2008, 63.)
- 2) Tiedon ajantasaisuus sitä tarvitsevien ja hyödyntävien kesken. Jokaisella on ymmärrys tiedon tuottamisen, jalostamisen sekä vaihtamisen osalta. (Juholin 2008, 63.)
- 3) Tunnelma on rento ja vapaamuotoinen. Työyhteisön jäsenet uskaltavat kertoa oman näkemyksensä, jakaa kokemuksia, kyseenalaistaa ja olla eri mieltä. (Juholin 2008, 63.)
- 4) Työyhteisön jokaisella jäsenellä on mahdollisuus vaikuttaa sekä osallistua (Juholin 2008, 63.)
- 5) Työyhteisön jäsentä tukee yhdessä oppiminen ja osaamisen jakaminen. Tämä pitää sisällään monisuuntaisen ja jatkuvan palautteen. (Juholin 2008, 63.)
- 6) Työntajamaine on jokaisen työ. Oma toiminta tuottaa mainetta ja heijastuu ympäristöön. Työyhteisön maine heijastuu takaisin ja vaikuttaa jokaisen työyhteisön jäsenen minäkuvaan. (Juholin 2008, 63.)

Kaikkea tätä edellistä yhdistää + 1, eli avoimen tiedon vaihdannan ja vuoropuhelun foorumit, jotka yhdistävät organisaation verkostoihin ja toimintaympäristöön. (Juholin 2008, 63.)



Kuvio 4. Työyhteisöviestinnän uusi agenda. (Juholin 2008, 64.)

Juholin edustaa modernia suhtautumista viestintään, vaikka sen on saanut itse kokea tavallaan itsestäänselvyytenä pitkän aikaa. Teorian ajallisuutta täytyykin suhteuttaa muiden teorioiden valossa. Juholin näkee viestinnän yhteisön jokaisen jäsenen tehtävänä. Hänen mukaan viestintä ei ole staattista ja kaaviomaista, se on osa jokaisen organisaation arkirutiineista. Viestinnän dialogisuus ja avoimuus on yksi tärkeimmistä edellytyksistä sen toimivuudelle. Nykypäivän organisaation sisäiselle viestinnälle asetetaan uusia odotuksia ja vaatimuksia. Harvassa yrityksessä se toimii vain ylhäältä alas, eikä se ole pelkästään tiedon siirtoa kahden päätepisteen välillä. Se on jatkuvaa vuorovaikutusta, vaikuttamista, jokaisen oikeutta ja velvollisuutta. Juholin tuo vahvasti esiin ajanmukaisen organisaation viestinnän ominaisuudet ja näkee ne välttämättöminä viestinnän onnistumiselle ja organisaation toimivuudelle.

4.4 Teoriat vaihtuvat, viestintä elää

Viestintä on moniolotteinen käsite ja ehtinyt ”kerätä” monta eri määritelmää, ajan mukaan siitä tuli yleiskäsite. Viestinnästä ja viestinnän tarkoituksesta on rakennettu myös erilaisia teorioita. Viestintä on nähty sekä puhtaasti teknisenä prosessina, tiedon siirtona paikasta A paikkaan B, että monimutkaisena ilmiönä, jonka vaikutuksia ja tuloksia vaikea ennustaa (Juholin 2004, 18 – 19). Viestintä on prosessi, johon vaikuttaa monenlaisia asioita. Jokainen meistä tulkitsee viestin oman elämäkokemuksen pohjalta ja jopa hetkittäisen mielentilan mukaan.

Viestinnän jakaminen sisäisen ja ulkoisen eri teorioiden valossa ei ole yksiselitteistä eikä aina mielekästä. Viestinnän kohderyhmän jakaminen sisäiseen ja ulkoiseen myös ei ole aina toimiva. Ovatko esimerkiksi osakeyhtiön osakkaat ulkoisen viestinnän kohderyhmä tai kuuluvatko he talon sisäiseen? Ovatko järjestön jäsenet ulkoisen viestinnän tai sisäisen viestinnän kohderyhmä? Åberg näkee viestinnän prosessina, jossa sanoma saatetaan muiden tietoisuuteen ja samalla annetaan sille merkityksiä ja tulkintoja. (Åberg 2002, 33 -34.)

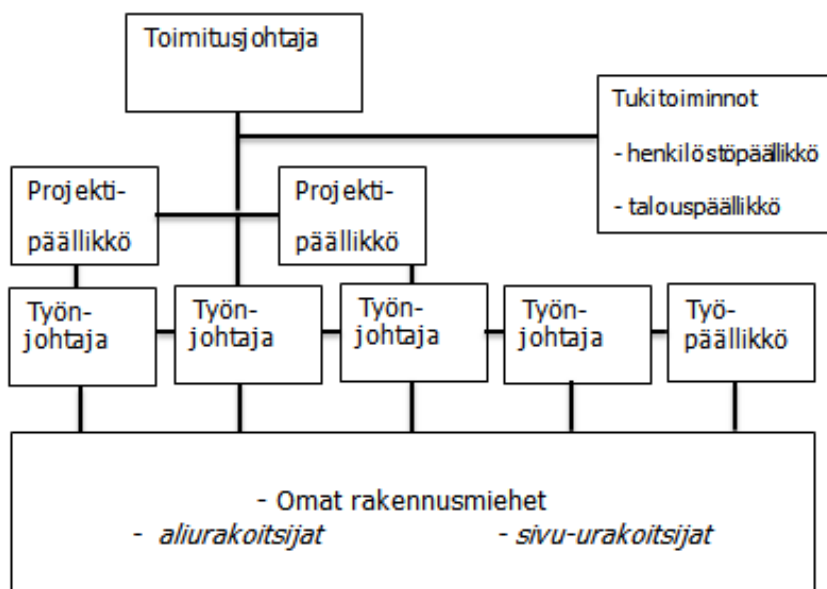
Organisaation viestinnän tarkoituksena ja tehtävänä on yhteisön tavoitteiden saavuttamisen tukeminen. Yhteisöviestintä nähdään johtamisen keskeisenä työkaluna, organisaation tärkeänä toimintona ja menestyksen tekijänä sekä vaikuttamisen keinona. Samansuuntaisia tehtäviä ovat todenneet myös Lohtaja ja Kaihovirta-Rapo. Sisäistä viestintää tarvitaan niin henkilöstön motivointiin, tiedottamiseen, hyvän ilmapiirin ylläpitoon ja liiketoiminnan ja organisaation kehittämiseen (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 13 – 14). Juholinia (2009, 61) siteeratakseni: ”Työyhteisöviestinnän uuden agendan avainsanoja ovat siis vuorovaikutus ja vastavuoroisuus, keskinäinen arvostus ja viestinnän tuleminen osaksi jokaisen työtä ja elämää.”

Työnantajalla on myös olemassa Yhteisölain puitteissa tietyt neuvotteluelvoitteet ja tiedonantovelvoitteet (Juholin 2008, 145). Neuvotteluelvoitteet ovat tarpeellisia, ne takaavat työntekijöille tiedonsaantioikeuden, esimerkiksi organisaation muutoksista ja henkilöstöön liittyvissä asioissa. Usein ajatellaan, että viestinnän strategiset suunnittelut ja viestinnän ammatillisuus kuuluu isojen yritysten kuvioihin. Mutta pienemmilläkin yrityksillä on syytä panostaa viestintään; sen on oltava johdonmukaista, suunnitelmallista, säännöllistä ja tavoitteellista.

5 Kohdeyritys Larmix Oy

5.1 Perustiedot yrityksestä

Tämän työn toimeksiantaja on rakennusalan yritys Larmix Oy. Yritys on erikoistunut kokonaisvastuu-, projektinjohto-, saneeraus- ja aliurakoihin. Yritys on perustettu vuonna 2001. Henkilöstöä yrityksellä on noin 30, joista noin kymmenen kuuluu hallintoon (Kuvio 5). Asiakkaina on rakennuttajia, muita rakennusalan yrityksiä, kuntia ja kaupunkeja. Kuten rakennusalan ominaisuuteen kuuluu, nykyisin alalla on erikoistuneita aliurakoitsijayrityksiä, jotka ovat erikoistuneet erityyppisille osaluille rakennushankkeissa. (Larmix Oy 2012.)



Kuvio 5. Larmix Oy:n organisaatiorakenne. Larmix Oy, 2012.

Projektipäälliköt vastaavat nimensä mukaisesti projektisuunnitelmien mukaisesta työskentelystä; aikatauluista, työmääristä, kustannuksista sekä tuloksista.

Työnjohtajat eli vastaavat mestarit toimivat työnjohtotehtävissä, jotka ohjaavat työn aikana tapahtuvaa suunnittelua, organisoivat töitä, laativat aikatauluja ja valmistelevat hankintoja. He myös huolehtivat siitä, että työt tehdään suunnitelmien mukaisesti sekä rakentamisalaa koskevien säännösten, määräysten että hyvän rakennustavan mukaisesti. Työpäällikön tehtävänä on työmaiden tuotannonohjaukseen sekä hallintaan liittyvät tehtävät ja työmaan työturvallisuudesta huolehtiminen. (Larmix Oy laatujärjestelmät 2010.)

Henkilöstöpäällikkö vastaa rekrytoinnista ja henkilöstön koulutuksesta, talouspäällikön tehtäviin kuuluu mm. talouden seuranta, raportointi, laskutus ja maksuliikenne.

5.2 Sisäisen viestinnän nykytilanne

Rakennusala on hyvin projektinomaista liiketoimintaa. Toimintaprosessi lähtee yleensä urakkakilpailuun osallistumalla. Ensimmäiseksi määritetään organisaatio ja nimetään toimihenkilöt. Seuraavaksi määritetään kalustohankinnat. (Larmix Oy projektisuunnitelma, 2010.) Kuten Juholin (2008) toteaa, viestintä tulee jo projektin varhaisessa vaiheessa mukaan. Alkuvaiheessa luodaan hyvin yleistajuisesti, mistä projektissa on kysymys ja mitä ollaan tekemässä sekä mitkä seikat ovat keskeisiä. Tästä syntyy projektille tarina sekä perusviesti. Etualalle nousevat osallistujien verkostot ja vuorovaikutustaidot eri henkilöiden sekä ryhmien osalta, joka kestää koko projektin ajan. (Juholin 2008, 258.)

Juholinin (2008, 75 – 79) teoriaa mukaillen, virallisia foorumeita edustavat Larmix Oy:ssä pidettävät projektikokoukset sekä työmaa-, että tiedotuskokoukset tarpeen mukaan. Asian ja viihteen yhdistämiä tai muuten vapaamuotoisia puolivirallisia kokouksia edustavat toisinaan perjantaina pidettävät kahvihetket. Rakennusalan asiantuntijatyöhön liittyvät vahvasti ulkoiset verkostot, esimerkiksi kontaktit alihankintayrityksiin. Sähköposti ja puhelin ovat käytetyimmät kommunikaatiovälineet.

6 Tutkimuksen metodologiset lähtökohdat ja tutkimuksen toteutus

Tutkimuksen tekeminen on valintojen ja päätösten teon ketju. Tutkijan on tehtävä monia päätöksiä: mitä tutkitaan, miksi tutkitaan, minkälaista aineistoa kerätään ja miten aineistoa analysoidaan. (Hirsjärvi & Remes & Sajavaara 2007, 119.)

6.1 Tutkimusasetelman rajaus

Tutkimusmenetelmän valinnassa olen pitänyt mielessä, että tutkimuksesta saadut tulokset olisivat helposti verrattavissa. Jos organisaatiossa tehdään tutkimuksen tuloksien pohjalta muutoksia sisäisessä viestinnässä, muutoksen vaikutukset olisi mahdollista verrata. Määrälliset tulokset ovat helposti verrattavissa. Määrällinen tutkimus antaa myös paremman pohjan objektivisuudelle. Näin tilastollisessa tutkimuksessa tutkijan persoona jää usein etäiseksi eikä vaikuta tutkimuksen tuloksiin. (Hakala 2001, 17.)

Koska tutkimuksen tarkoituksena on selvittää Larmix Oy:n sisäisen viestinnän nykytila, on hyvin tärkeää, että aineisto on kerätty ja tarkasteltu mahdollisemman monipuolisesti. Tutkimuksessani halusin tuoda esiin myös yksilöllisiä kokemuksia ja tutkimukseen osallistuvien omia tulkintoja yrityksen sisäisen viestinnän tilanteesta. Näen myös tärkeänä, että ns. rivityöntekijöiden ääni tulisi kuulluksi. Koen sekä laadullisen, että määrällisen lähestymistavan tässä tutkimuksessa perustelluina.

Väittämien avulla saatua aineistoa analysoin tilastollisesti. Avoimien kysymyksiä vastauksia tarkastelen laadullisesti. Määrällinen tutkimus on menetelmä, joka antaa yleisen kuvan mitattavien ominaisuuksien välisistä suhteista ja eroista. Määrällinen eli kvantitatiivinen tutkimustapa on sellainen, jossa tietoja tarkistetaan numeerisesti. Tämä tarkoittaa, että tutkimuksesta saatuja tietoja kuvaillaan numeroiden avulla. (Vilka 2007, 13 – 14.) Olennaisen numerotiedon tutkija selittää sanallisesti.

Ilmiöiden ja ihmisiin liittyvien asioiden tutkiminen numerollisesti on mahdollista, jos tutkittava asia muutetaan rakenteellisesti, esimerkiksi strukturoidaan. Strukturointina tarkoitetaan sitä, että tutkittava asia suunnitellaan ja yhtenäistetään (Vilka 2007, 14). Strukturointi tapahtuu ennen tutkittavan aineiston keräämistä.

Kvalitatiivisen tutkimuksen perusteena on todellisen elämän moninaisuuden kuvaaminen mahdollisimman kokonaisvaltaisesti (Hirsjärvi & ym. 2007, 157). Laadullinen eli kvalitatiivinen menetelmä mahdollistaa tutkimuksen kohteena olevien omien tulkintojen ja näkemyksien esille nostamisen (Hakala 2001, 18). Kvalitatiivinen lähestymistapa mahdollistaa tuloksien esiin tuominen muutenkin kuin numeromuotona.

6.2 Tutkimuskysymykset

Tutkimustyön ensimmäinen vaihe on löytää ongelma-alue (Erätuuli & Leino & Yli-Iuoma 1994, 13). Tutkimusongelman määrittäminen ja tutkimuskysymyksien löytäminen on ollut oma prosessinsa. Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää yrityksen sisäisen viestinnän toimivuutta ja kehittämisen tarpeita. Mistä näkökulmasta lähestyn ja mitä tutkin, selkiytyi vasta tietojen keruun ja teoriaan tutustumisen vaiheessa. Tutkimuksen rajaaminen toi haasteita. Alkuvaiheessa halusin selvittää sisäisen viestinnän tilannetta liian monesta näkökulmasta, taustamuuttujan määrä oli myös iso. Tiedon keruun ja pohdinnan tuloksena tutkimusongelmaksi muodostuivat kaksi kysymystä: a) Miten Larmix Oy:n työntekijät kokevat sisäisen viestinnän toimivuuden? b) Miten sisäistä viestintää voidaan parantaa?

Tutkimuksen toteutin kyselylomaketutkimuksena. Oikeiden kysymyksien löytäminen ja niiden esittäminen oikeassa muodossa on vienyt aikaa. Olen huomannut, että moni kysymys oli helppo ymmärtää monella eri tavalla. Kysymyksien muoto aiheuttaa monesti virheitä tutkimustuloksiin. Jos vastaaja ei ajatellutkaan samalla tavalla kuin kysyjä, tulokset vääristyvät (Valli 2001, 100). Olen pyrkinyt siihen, että kysymykset ja väittämät ovat yksiselitteiset. Tämän lisäksi olen käyttänyt tutkimusmenetelmien yhteiskäyttöä eli triangulaatiota. Tutkimuksen validiutta voidaan vahvistaa monin eri tavoin kuten haastatteluotteilla tai muilla tutkimusaineistoilla. Tällöin mahdolliset virhetulkinat saadaan minimoitua (Hirsjärvi ym. 2007, 228.) Tämän tutkimuksen triangulaatio muodostuu strukturoidusta, Likert – asteikkoihin perustuvasta kysymystyypeistä ja avoimista kysymyksistä. Tämä antaa henkilöstölle mahdollisuuden kertoa avoimemmin näkemyksistään sisäisen viestinnän toimivuudesta.

6.3 Kyselylomakkeen suunnittelu ja testaus

Kyselylomake rakennettiin neljästä aihepiiristä tutkimuskysymysten mukaisesti:

1. työyhteisön jäsenten välinen viestintä, jossa väittämät antavat tietoa tiedon kulusta yleisesti.
2. esimies – alainen – viestintä; joka käsitteli mm. palautteen antoa ja kehityskeskustelua.
3. työtehtäväviestintä; jossa esille nousivat perehdytyksen ja ohjeistuksen tarpeet ja työntekijän tavoitteet.
4. strateginen viestintä; onko ja kuinka Larmix Oy:n strategiset tavoitteet ovat tiedossa organisaation sisällä.

Jokaisessa osassa oli 6 – 8 väittämää, joihin vastattiin asteikoilla 1 – 5. Vastaajalla oli vastausvaihtoehtona olla väitteen kanssa joko täysin samaa mieltä (arvo 4), hieman samaa mieltä (arvo 3), hieman eri mieltä (arvo 2) tai täysin eri mieltä (arvo 1). Oli mahdollisuus olla myös vastaamatta – en osaa sanoa (arvo 5). Valmiiden väittämien lisäksi lomake sisälsi avoimia kysymyksiä. Lomakkeessa oli myös ohjeita sen täyttämiseen.

Kyselyn suunnitteluvaiheessa piti ottaa huomion myös tutkimusaineiston anonymiys. Larmix Oy on kohtuullisen pieni työyhteisö. Vaikka kysely olikin tarkoitus toteuttaa nimettömänä, jotkin muutujat olisivat paljastaneet vastaajan henkilöllisyyden. Näin kaikki kysymykset sukupuolesta, iästä, yrityksessä työskentelyajasta, olen poistanut lomakkeesta. Muuttujista käytännössä jäi vain kaksi, työntekijän asema yrityksessä: esimies tai projektivastaava ja työntekijä.

Kyselylomakkeista saadun tiedon perusteella pystyin muodostamaan käsityksen, millainen on yrityksen sisäisen viestinnän tilanne tällä hetkellä. Kyselylomakkeiden tekeminen käyttämällä tutkimuksen teoreettista viitekehystä helpotti myös saadun tiedon analysointia. Kyselylomakkeiden väittämät perustuivat pitkälti Elisa Juholinin (2008, 63) työyhteisöviestinnän uuden agendan osatekijöihin: isoja ja tärkeitä asioita, ajantasainen tieto, tunnelma ja ilmapiiri, osallistuminen ja vaikuttaminen, oppiminen ja opitun jakaminen sekä työnantajan maine. Tätä on myös konkretisoitu työyhteisöviestinnän mittaristolla, joka on syntynyt Juholinin vetämän Työyhteisöviestintä 2010 – hankkeen tuloksena.

6.3.1 Aineiston keräys ja käsittely

Aineistokeruu toteutettiin niin sanotulla survey-tutkimuksella. Survey-tutkimuksella tarkoitetaan tutkimusta, jossa tietoa kerätään standardoidussa muodossa joukolta ihmisiä (Hirsjärvi ym. 2007, 130 – 131). Aineistonkeruu toteutettiin paperisen kyselylomakkeen avulla. Lomakkeessa on joukko väittämiä, johon vastataan asteikolla 1 – 5. Tämän lisäksi lomakkeessa on lista avoimia kysymyksiä, joihin vastaajia pyydetään vastata vapaamuotoisesti.

Kyselylomakkeet toimitettiin työmaille. Osallistuminen kyselyyn oli nimetön ja täytetyt lomakkeet oli mahdollista palauttaa suljetussa kirjekuoressa toimiston laatikkoon tai postittaa. Kirjekuori, vastausosoite sekä postimerkki olivat valmiina. Aikaa lomakkeiden täyttämiseen oli viisi päivää, näin vastaajalla oli mahdollisuus valita itselleen sopivimman ajan vastaamista varten ja rauhassa pohdiskella kysymyksiä. Tutkimus on suoritettu kokonaistutkimuksena, eli kaikki perusjoukkoon kuuluvat yksiköt mitattu (Vilkkä 2007, 51).

Määrällisessä tutkimuksessa on kolme aineiston käsittelyn vaihetta; lomakkeiden tarkistus, saadun aineiston muuttaminen numeraalisesti käsiteltävään muotoon ja tallennetun aineiston tarkastus (Vilka 2007, 105). Minun tapauksessani oli myös neljäs vaihe. Osa avoimien kysymyksiä vastaajista oli venäjäksi ja vastaukset piti kääntää suomeksi.

Saatuani täytetyt lomakkeet, tarkistin ne ennen tiedon syöttämistä tietokoneelle. Tarkasteluvaiheessa huomasin, että avoimiin kysymyksiin vastauksia oli odotettua vähemmän ja vastauksia ”en osaa sanoa” oli odotettua enemmän.

Lomakkeiden tarkistuksen jälkeen, numeroin lomakkeet ja syötin tiedot tietokoneelle. Tietojen tallentamista varten olen käyttänyt Microsoft Excel -ohjelmaa. Kyselylomake oli strukturoitu ja vastausvaihtoehdot oli annettu valmiiksi. Näin aineiston syöttäminen tietokoneelle oli kohtuullisen helppoa ja nopeaa. Tiedon syöttämisen jälkeen, olen tarkistanut aineiston vielä kerran ja korjannut syöttövirheitä. Näin pyrin varmistamaan sen, että analyysivaiheessa virheellisesti syötetyt tiedot eivät vääristä tutkimuksen tuloksia (Vilka 2007, 113 – 114).

Vastauksia avoimiin kysymyksiin tarkastelin laadullisesti. Laadullisen tutkimuksen analyysimenetelmät perustuvat sisältöanalyysiin. Sisältöanalyysillä tarkoitetaan kirjoitettujen, kuultujen tai nähtyjien sisältöjen analyysia väljänä teoreettisena kehyksenä (Tuomi & Sarajärvi 2006, 93). Tarkastellessa avoimia kysymyksiä kvalitatiivisesti, usein turvaudutaan teemoitteluun (Valli 2001, 110). Teemoittelua varten olen tehnyt analyysirungon, joka perustui tutkimuskysymyksiin. Sen avulla olin aineistoista (vastaukset avoimiin kysymyksiin) etsinyt vastauksia tutkimuskysymyksiin.

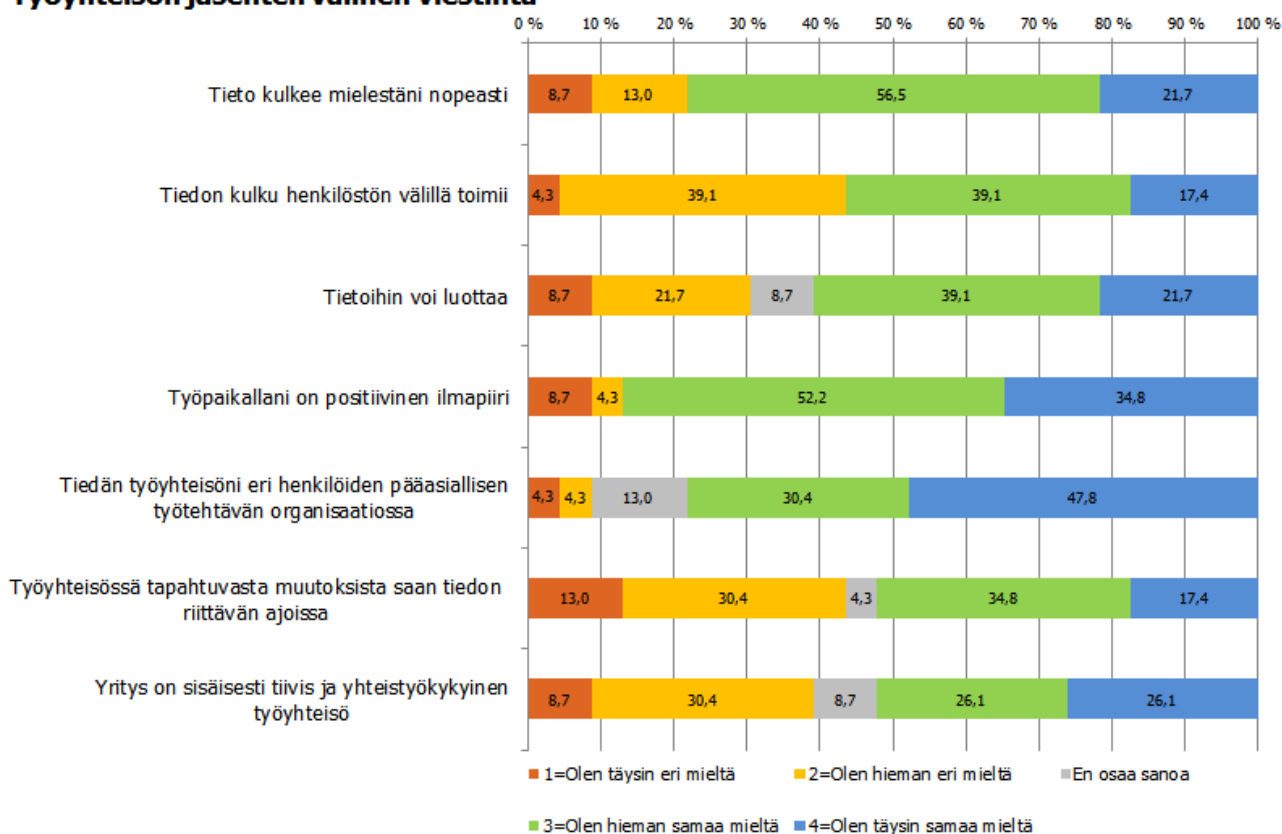
7 Tutkimuksen tulokset

Tutkimustulosten analysointitavassa keskityttiin vastausten prosentuaalisiin osuuksiin. Kuinka moni vastaajista vastasi väittämiin 1 – 5 välillä ja tämä luku suhteutettiin, riippuen kumpaa taustamuuttujaa, esimies tai ei esimiesasemassa vastaaja edusti, kokonaismäärään. Esimerkiksi, kuinka moni ei esimiesasemassa oleva koki, että saa riittävästi palautetta esimieheltä. Vastaajista neljä koki, että ”olen täysin eri mieltä”, jolloin laskukaava on ”olen täysin eri mieltä” - vastausten määrä jaetuna kuuteentoista ei esimiesasemassa oleviin vastaajien määrään, jolloin vastaukseksi saadaan 25 %.

7.1 Työyhteisön jäsenten välinen viestintä

Työyhteisön jäsenten välinen viestintä -osiossa on tarkasteltu millaisena työntekijät kokevat sisäistä viestintää ja sen toimivuutta (Taulukko 1.).

Työyhteisön jäsenten välinen viestintä



Taulukko 1. Työyhteisön jäsenten välinen viestintä. (N=23)

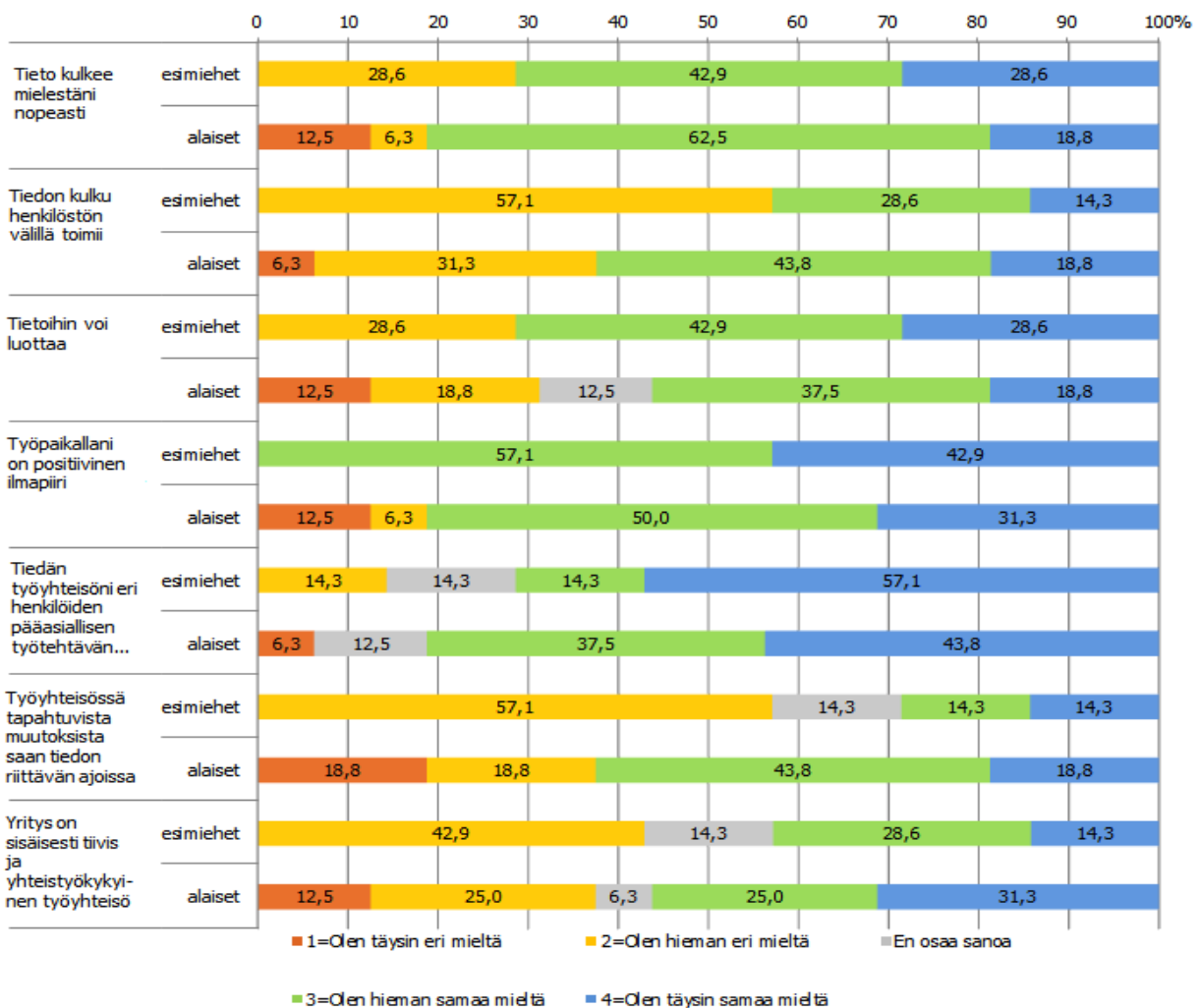
Kaikista vastanneista 78 % oli ”hieman samaa mieltä” tai ”täysin samaa mieltä” siitä, että tieto kulkee organisaatiossa nopeasti. Näistä 61 % on pitänyt tietoa luotettavana. Kaikista vastanneista 87 % oli ”hieman samaa mieltä” tai ”täysin samaa mieltä”, että työpaikalla on positiivinen ilmapiiri. Vastanneista 52 % on pitänyt yritystä tiiviinä ja yhteistyökykyisenä organisaationa ja 39 % oli asiasta ”täysin eri mieltä” tai ”hieman eri mieltä”. Työyhteisössä tapahtuvasta muutoksista 52 % on kokenut saavansa tiedon riittävän nopeasti ja 33 % oli ”hieman” tai ”täysin eri mieltä” asiasta.

Tulosten perustella kävi ilmi, että näkemys viestinnän toimivuuteen vaihtelee jonkin verran ryhmien välissä (Taulukko 2). Näin esimerkiksi esimiestehtävässä olevat ovat paljon tyytyväisempiä työpaikan ilmapiiriin. Heistä kukaan ei vastannut, että on asiasta ”täysin” tai ”hieman eri mieltä”. Alaisista

taas 18,8 % oli asiasta ”täysin” tai ”hieman eri mieltä”. Tiedon kulkuun henkilöiden välillä, alaiset olivat keskimääräisesti tyytyväisempiä kuin esimiestehtävissä toimivia. Alaisista 36,6 % oli ”täysin” tai ”hieman eri mieltä” tiedon hyvästä välityksestä, esimiestehtävissä toimivista 57,1 % oli toivonut parempaa tiedon saantia.

Esimiestehtävissä toimivat olivat myös keskimääräisesti tyytymättömiä tiedottamiseen organisaatiossa tapahtuvista muutoksista, heistä 57,1 % toivoisi parempaa tiedottamista. Alaisten keskuudessa vastaava prosentti on 37,6 %.

Työyhteisön jäsenten välinen viestintä

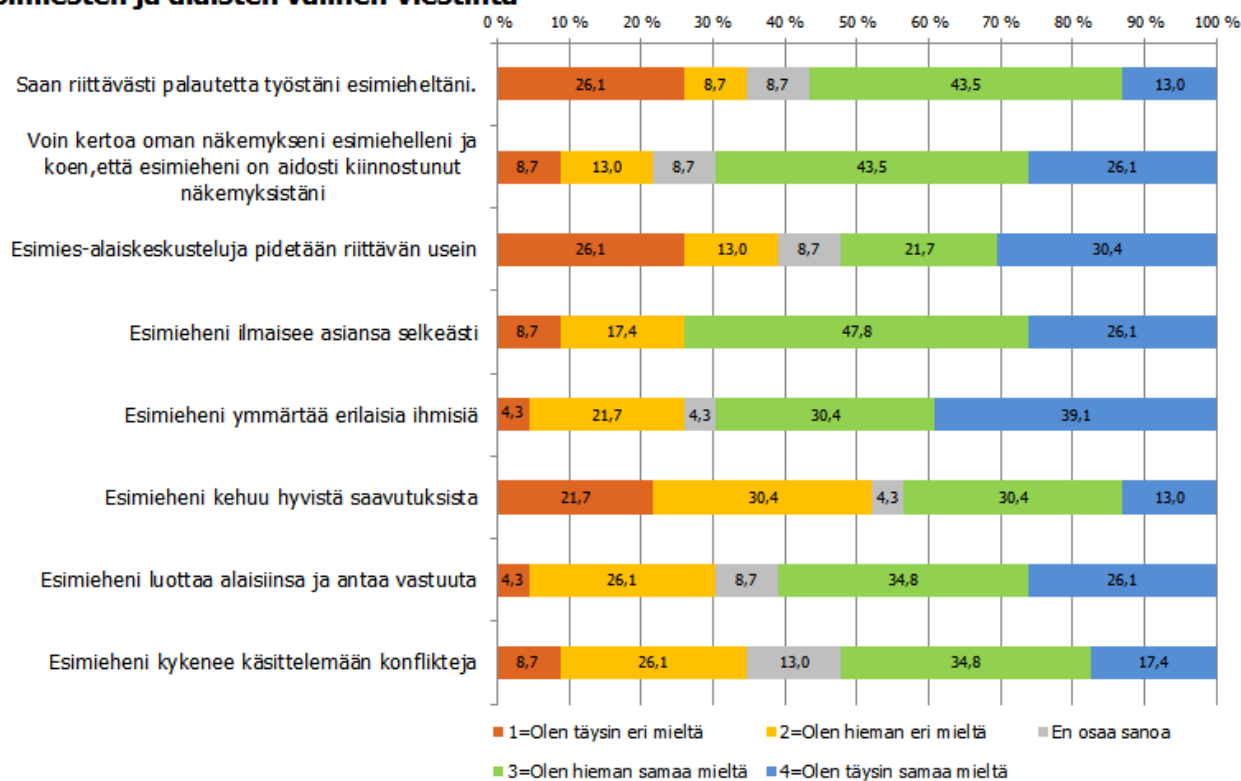


Taulukko 2. Työyhteisön jäsenten välinen viestintä. Esimies – alainen vertailu. (esimiesasemassa N=7, ei esimiesasemassa N=16)

7.2 Esimiesten ja alaisten välinen viestintä

Esimiehen ja alaisen välistä viestintää (Taulukko 3) tarkastelin palautesaannin näkökulmasta, viestinnän selkeyden, luottamuksen ja vastuun näkökulmasta sekä kuulluksi tulemisen kokemuksista.

Esimiesten ja alaisten välinen viestintä



Taulukko 3. Esimiesten ja alaisten välinen viestintä. (N=23)

Vastanneista 56,5 % kokee, että he saavat riittävästi palauteta esimiehellä. Kehuja hyvistä saavutuksista koki saaneensa 43,4 % vastanneista ja 51,1 % vastanneista oli siitä mieltä, että eivät saa riittävästi positiivista palautetta.

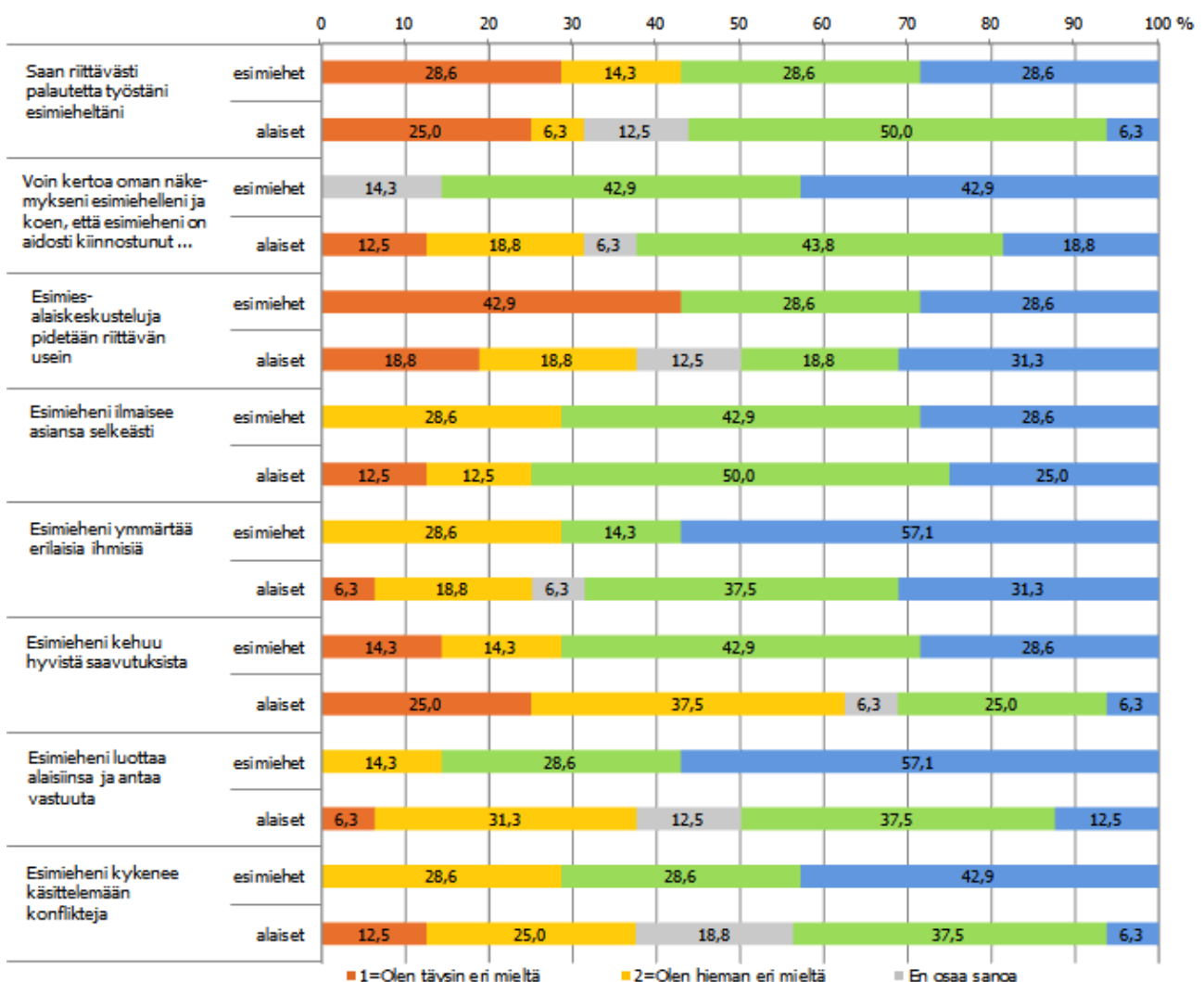
Työntekijöistä 39,1 % on kokenut, että esimies – alais -keskusteluja ei ole riittävästi ja 52,1 % vastanneista oli pitänyt keskustelujen määrää riittävänä. Työntekijöistä 60,9 % oli siitä mieltä, että esimies luottaa ja antaa kantaa vastuuta. Samoin 69,6 % vastanneista oli ”hieman samaa mieltä” tai ”täysin samaa mieltä”, että esimies on aidosti kiinnostunut heidän mielipiteistä ja oman näkemyksen kertominen on helppoa.

Esimiehen ja alaisen välinen viestintä -osiossa on myös tehty vertailu kahden ryhmän välillä (Taulukko 4). Suurin ero löytyi palautteiden saamisesta. Esimiestehtävässä toimivista 71,5 % koki saa-

vansa palautetta hyvistä saavutuksista. Alaisista vain 31,3 % koki saavansa palautetta hyvistä saavutuksista ja asiasta ”täysin samaa mieltä” alaisista oli ainoastaan 6,3 %. Vastanneista alaisista 62,5 % koki, että ei saa positiivista palautetta.

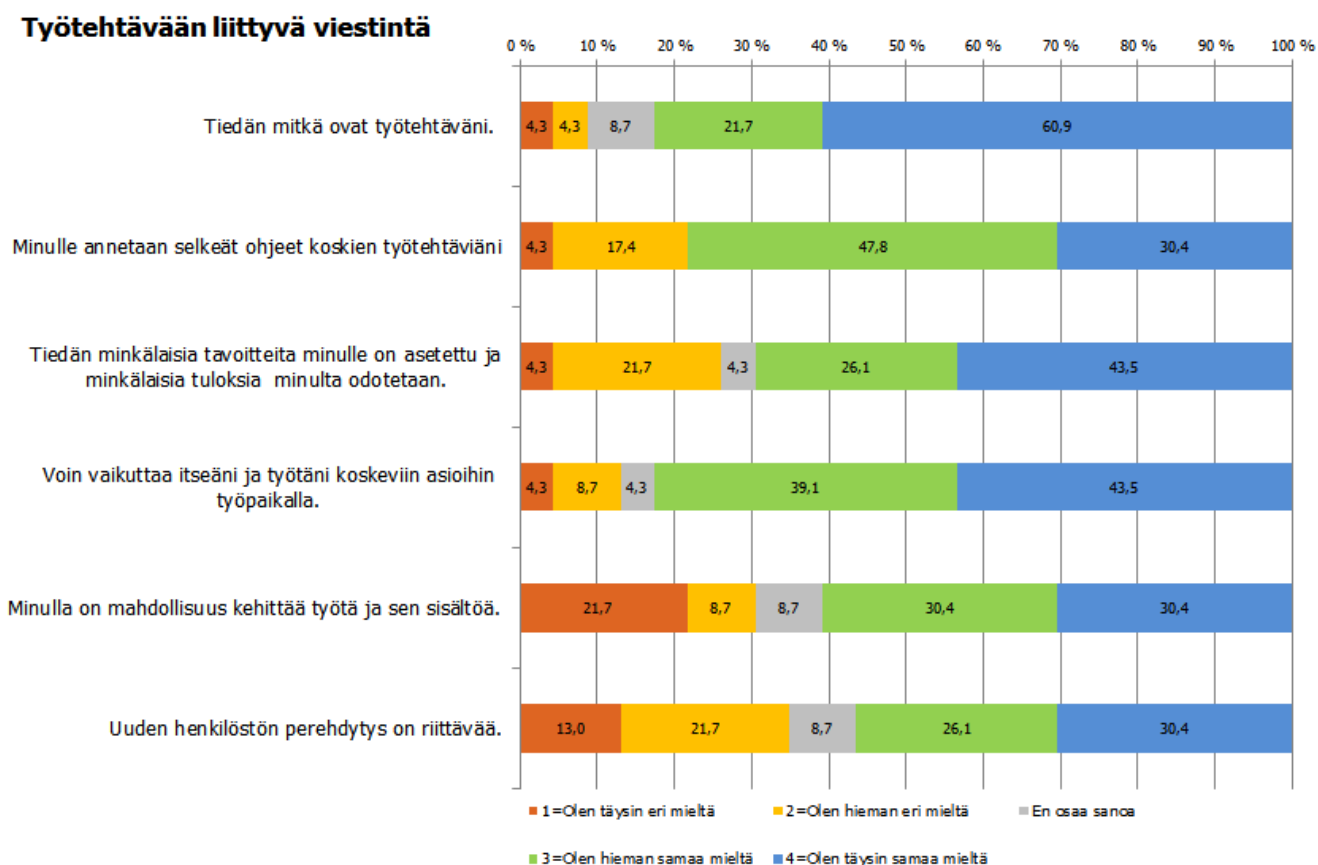
Samalla oman mielipiteen esiin tuominen näyttää olevan haasteellista alaisilla. Heistä 31,3 % kokee, että he eivät saa mahdollisuutta kertoa omaa näkemystä asiaan tai esimies ei ole kiinnostunut asiasta. Esimiestehtävissä toimivista 85,8 % kokee, että heillä on mahdollisuus kertoa oman näkemyksensä johdolle ja heistä kukaan ei koe asiaa mahdottomana. Esimiehistä 14,3 % ei vastannut tähän kysymykseen.

Esimiesten ja alaisten välinen viestintä



Taulukko 4. Esimiehen ja alaisen välinen viestintä. Esimies – alainen vertailu. (esimiesasemassa N=7, ei esimiesasemassa N=16)

Työtehtävään liittyvän viestinnän osiossa (Taulukko 5) tarkastelin, kuinka hyvin työntekijöiden tiedossa on heidän työtehtävät, kuinka selkeäksi he kokevat annetut ohjeet, onko heille asetut tavoitteet tiedossa, onko mahdollisuus vaikuttaa työtä koskeviin asioihin ja miten he kokevat mahdollisuudet kehittää oma uraa ja ammatillista osaamista.



Taulukko 5. Työtehtävään liittyvä viestintä. (N=23)

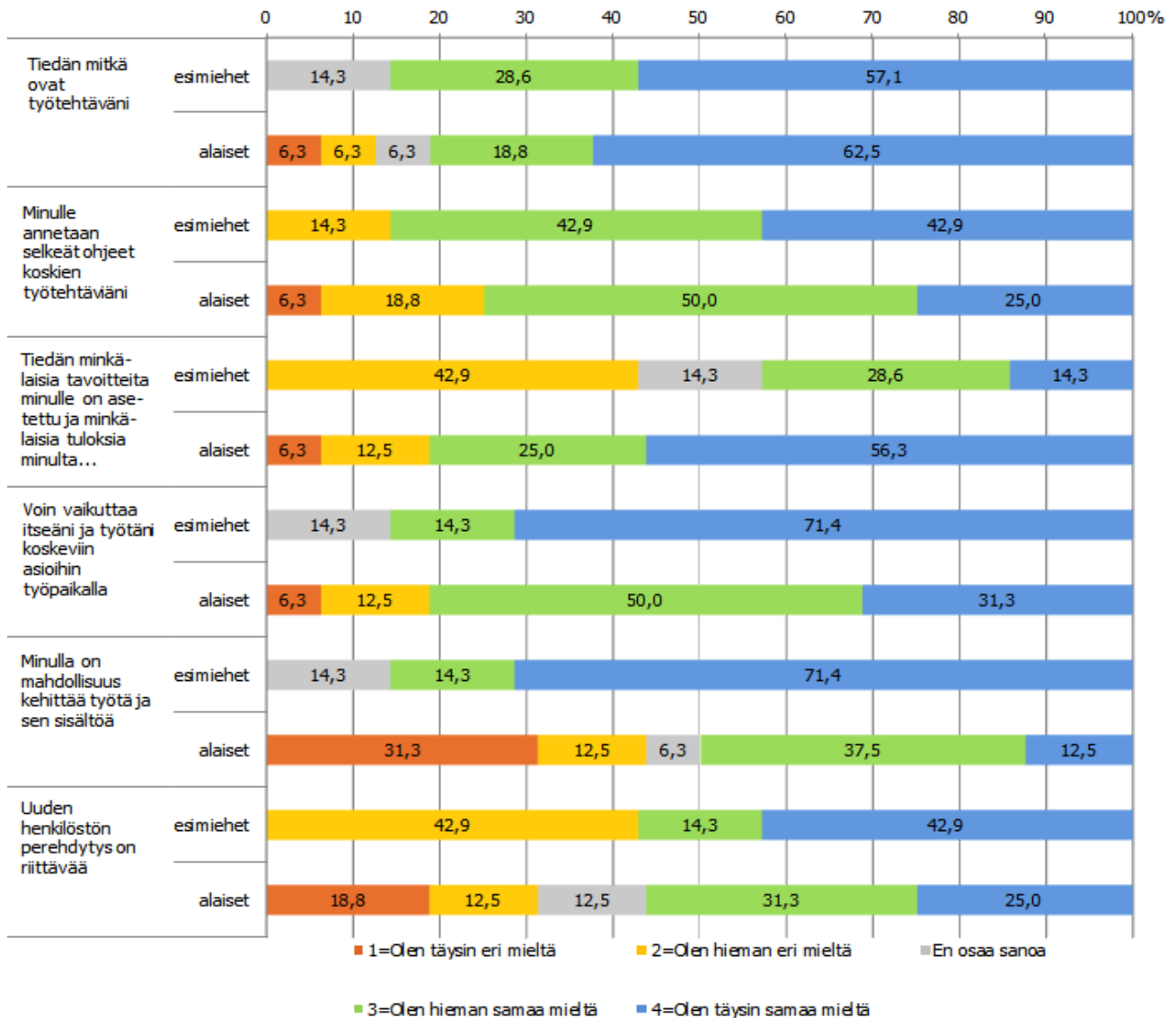
Vastanneista 82,6 % oli tietoisia omista työtehtävistä, sen sijaan 8,6 % vastanneista oli asiasta ”täysin eri mieltä” tai ”hieman eri mieltä”. Työtehtävään liittyvät ohjeet olivat selkeitä 78,2 % vastanneiden mielestä, taas 21,7 % on kokenut, että ohjeet eivät ole riittävän selkeitä. Työntekijöistä 82,6 % kokee, että heillä on mahdollisuus vaikuttaa työtehtävään liittyviin asioihin. Vastanneista 29,4 % on kokenut, että heillä ei ole mahdollisuutta kehittää työtä ja sen sisältöä ja uusien työntekijöiden perehdytys 34,7 % mielestä ei ole riittävää.

Vertailukaaviosta (Taulukko 6) näkyvät suuremmat erot esimies ja alaisten kokemuksista työtehtävään liittyvästä viestinnästä. Merkittävä ero löytyi siinä, miten esimiehet ja alaiset kokevat asetetut tavoitteet ekä odotukset tuloksista. Esimiestehtävissä toimivista 42,9 % vastanneista kokee, että tavoitteet ja odotukset ovat epäselvät. Vastaava luku alaisten keskuudessa oli 18,8 %.

Myös uuden henkilöstön perehdyttäminen esimiestehtävässä toimivien mielestä 42,9 % ei ollut riittävä, vastaava luku alaisten keskuudessa on 31,3 %.

Esimiehistä 85,7 % vastanneista kokee, että heillä on mahdollisuus kehittää oma työtä ja sen sisältöä. Alaisten keskuudessa 43,8 % vastanneista kokee, että heillä ei ole mahdollisuutta kehittää omaa työtänsä ja sen sisältöä.

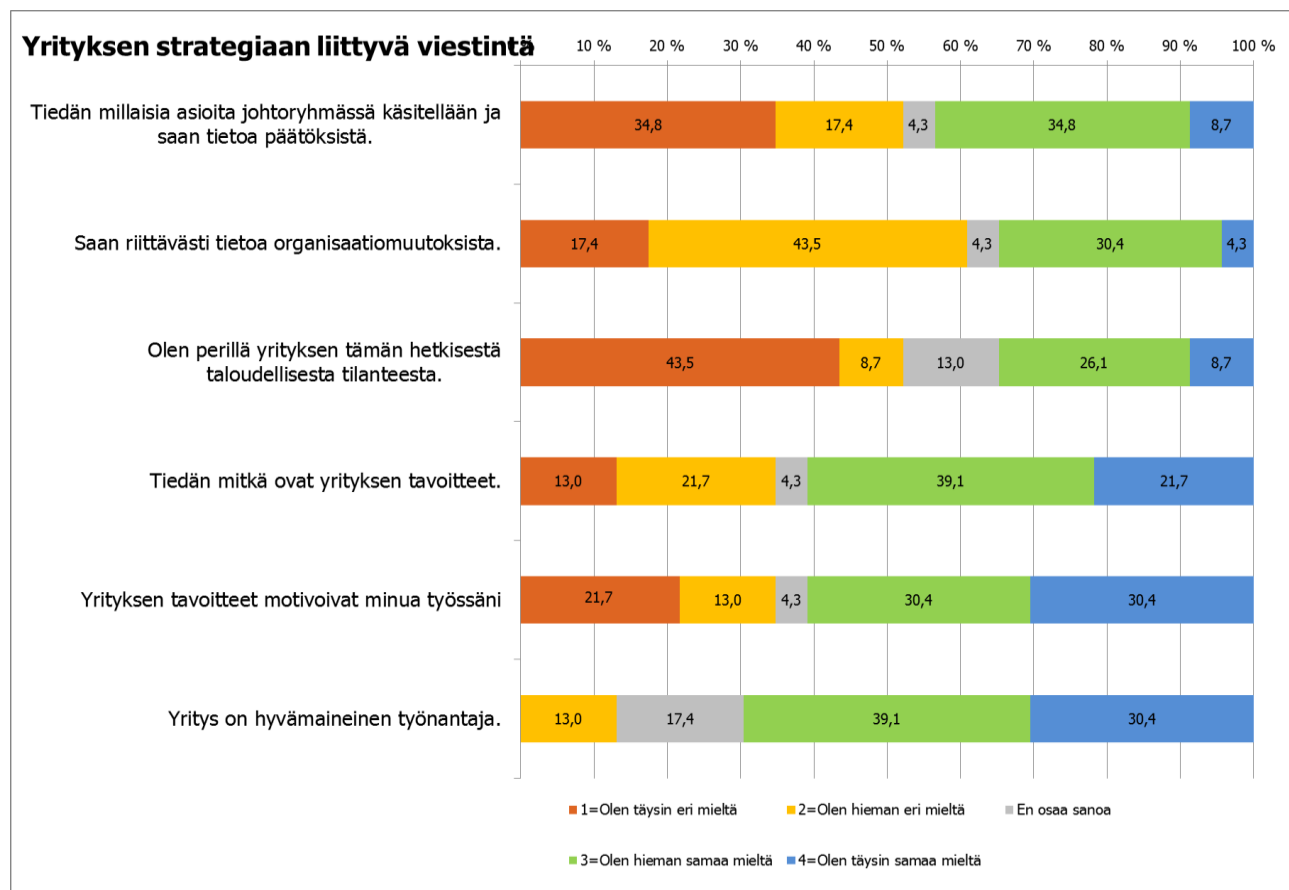
Työtehtävään liittyvä viestintä



Taulukko 6. Työtehtävään liittyvä viestintä. Esimies – alainen vertailu. (esimiesasemassa N=7, ei esimiesasemassa N=16)

7.4 Yrityksen strategiaan liittyvä viestintä

Strategiaan liittyvässä osiossa pyrin tarkastelemaan, kuinka yrityksen strategia ja visio on työntekijöiden tiedossa. Samoin tarkastelen, kuinka hyvin työntekijät ovat tietoisia yrityksen taloudellisesta tilanteesta ja johtoryhmän työskentelystä sekä päätöksistä (Taulukko 7).

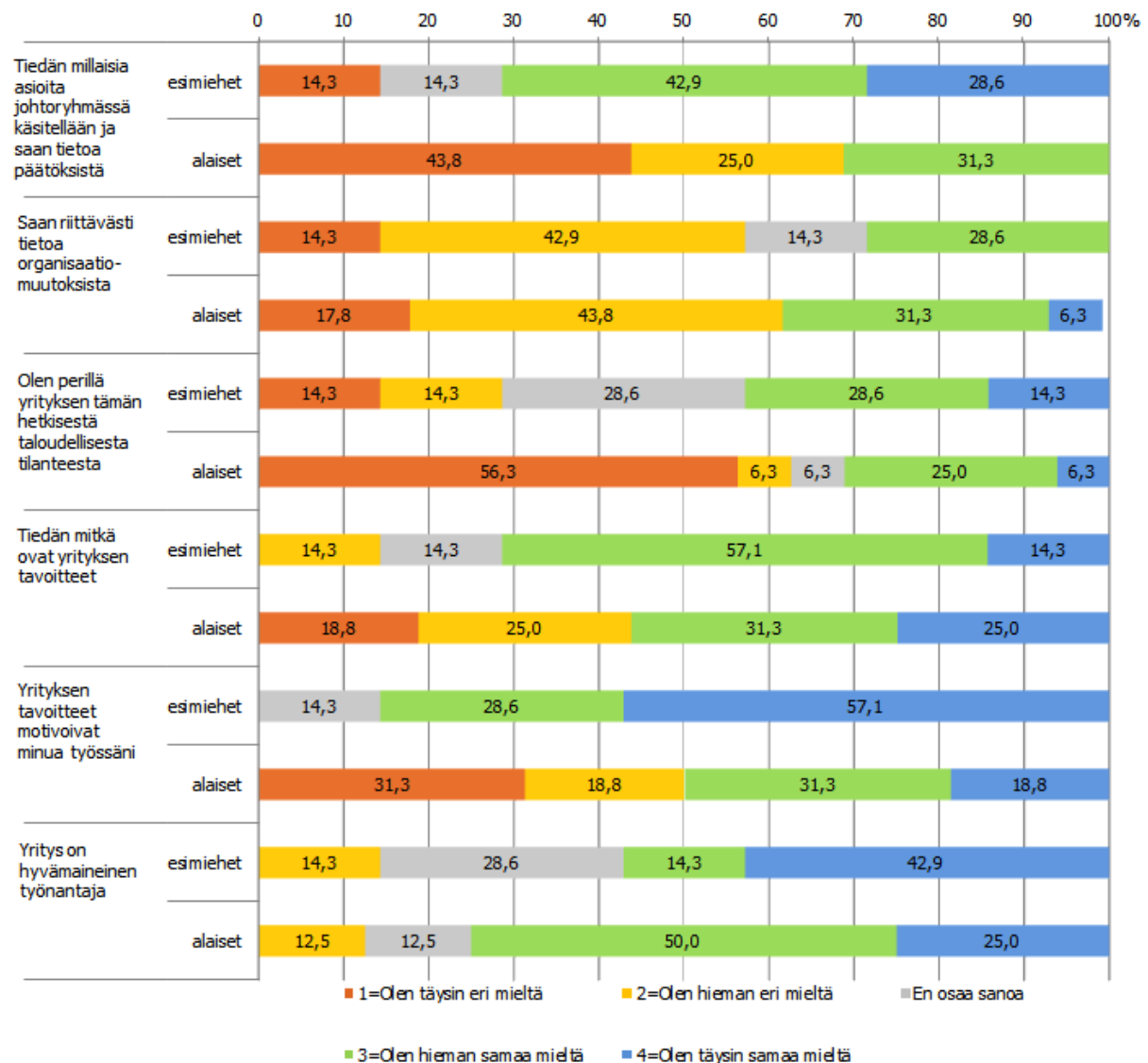


Taulukko 7. Yritykseen strategiaan liittyvä viestintä. (N=23)

Työntekijöistä 60,7 % oli tietoisia yrityksen tavoitteista ja 69,5 % vastanneista kokee, että yritys on hyvämaineinen työnantaja. Merkittävää, että kukaan vastanneista ei ole ollut asiasta ”täysin eri mieltä” ja vain 13 % vastanneista on ”hieman eri mieltä” asiasta. Yritys on hyvämaineinen työnantaja –kysymykseen ”en osaa sanoa” vastasi 17,4 %, mikä on korkein en osaa sanoa – vastausprosentti.

Johtoryhmän työskentelystä ja johtoryhmässä tehdyistä päätöksistä ei ole tietoa 52,2 %:lla vastanneista, samalla 60,9 % kokee, että eivät saa riittävästi tietoa organisaation muutoksista. Ajankoh- taista tietoa yrityksen taloudellisesta tilanteesta oli 34,8 %:lla vastanneista ja 52,2 %:lla vastanneis- ta työntekijöistä oli asiasta ”eri mieltä” tai ”täysin eri mieltä”.

Yrityksen strategiaan liittyvä viestintä



Taulukko 8. Yrityksen strategiaan liittyvä viestintä. Esimies – alainen vertailu.
(esimiesasemassa N=7, ei esimiesasemassa N=16)

Esimies – alainen -vertailussa (Taulukko 8), suurimmat erot löytyivät tietoisuudessa yrityksen tämän hetken taloudellisesta tilanteesta. Alaisista 62,6 % vastanneista kokee, että heillä ei ole tietoa yrityksen taloudesta, esimiehistä vastaava luku on 28,6 %. Suhtautumisessa yrityksen tavoitteisiin on myös iso ero. Esimiestehtävissä toimivista motivoituu yrityksen tavoitteista 85,7 % vastanneista, alaisien keskuudessa vastaava prosentti on 50,1 %. Iso ero motivaatiossa voi selittyä sillä, että alaisista 43,8 % ei ole tietoisia yrityksen tavoitteista.

7.5 Mistä työntekijät haluaisivat saada lisää tietoa

Avoimista kysymyksistä tuli esille neljä aluetta, josta työntekijät haluaisivat saada enemmän tietoa: ensimmäisenä oli oma ura ja oma tulevaisuus yrityksessä sekä ammatillinen kasvu. Toisena oli yrityksen strategia ja yrityksen tulevaisuusnäkymät. Kolmantena oli yrityksen toimihenkilöiden vastualueet ja osaamisen alueet ja neljäntenä työntekijöiden sosiaaliturva ja oikeudet.

7.5.1 Uran kehittäminen ja ammatillinen kasvu

Mahdollisesta tulevasta työpulasta puhutaan paljon. Kilpaileminen työvoimasta näkyy myös rakennusalalla, yhä useampi työntekijä rekrytoidaan Suomen ulkopuolelta. Tulevaisuuden unelmatyöntekijä haluaa oppia uusia asioita, ottaa vastuuta ja toimia yhteisöllisesti (Juholin 2008, 51).

Larmix Oy:n työntekijöitä kiinnostaa oma tulevaisuus ja tietotaidon kehittäminen. Työntekijät ovat myös kiinnostuneita urasta yrityksessä ja osaamisen kehittämisestä.

”Olisi hyvä tietä mitkä ovat minun mahdollisuudet tulevaisuudessa yrityksessä jossa työskentelen. Olisi hyvä myös saada tietoa erilaisista kurssista”

”uudet työpakat yrityksessä ja tulevat rakennusprojektit”

7.5.2 Yrityksen strategia ja tulevaisuusnäkymät

Huolimatta siitä, että strategiaan liittyvät asiat pidetään usein vaikeina (Juholin 2008, 13), yrityksen tulevaisuuskysemykset ja strategiset linjat kiinnostavat työntekijöitä. Vastaajat halusivat tietää:

”tieto yrityksen tavoitteista, strategia ja visio”

”tulevaisuuden investoinnista” ... ”jos investoidaan suurempiin asioihin, kuten esimerkiksi markkinointiin tai mainontaan”

”haluaisin tietää etukäteen tulevista uusista projekteista”

7.5.3 Palkka ja sosiaaliturva

Osa työntekijöistä haluaisi tietää palkkaan ja työntekijöiden sosiaaliturvaan liittyvistä asioista. Vastaukset olivat hyvin yksisanaiset ja näistä on vaikea päätellä, mitä konkreettisesti työntekijät haluaisivat tietää. Voidaan olettaa, että ne työntekijät, jotka ovat muuttaneet Suomeen työn perässä, kaipaavat lisätietoa kaikista työntekoon ja sosiaaliturvaan liittyvistä asioista.

7.5.4 Työntekijöiden osaaminen ja vastualueet

Vastauksista avoimiin kysymyksiin nousi esille myös tarve saada enemmän tietoa muiden osaamisesta ja vastuualueista.

”hyvä saada ajoissa tieto hankkeiden vastuuhenkilöt, jos he muuttuu”

”henkilöstön osaaminen ja ammattitaito”

7.6 Parhaat onnistumiset sisäisessä viestinnässä työntekijöiden silmin

Yhtenä sisäisen viestinnän onnistumisena vastanneet pitävät positiivista ilmapiiriä. Se korostuu väittämissä (87 % vastanneista pitää ilmapiiriä positiivisena) sekä vastauksissa avoimiin kysymyksiin.

”on mahdollisuus keskustella ja sopia asioista”... ”kaikki keskeiset keskustellut ja ryhmäkeskustellut konkreettisista ja kiireellisistä asioista”.

7.7 Pahimmat puutteet viestinnässä työntekijöiden silmin

Osa työntekijöistä kokee, että pahimmat puutteet viestinnässä ovat epäluotettavat tiedot ja ”huhut”. Myös perustyötehtävään liittyvä viestintä koetaan puutteellisena.

”etukäteen ei ole selvä, mikä huomisen työ on”

”johdonmukaista viestintä ei ole lainkaan”

”liian vähän tietoa”

Lisää haasteita tiedottamiseen ja tiedon kulkuun luo myös työntekijöiden erikielisyys.

Yksi vastaajista kokee pahempana puutteena suomen kielen heikon taidon:

"minä puhun suomea huono"

7.8 Sisäisen viestinnän kehittämistarpeet työntekijöiden silmin

Työntekijöiltä tulleet sisäisen viestinnän parantamisen ehdotukset voi jakaa kahteen teema-alueeseen: 1) strategiaan liittyvä viestintä ja 2) työtehtävään liittyvä viestintä.

Suurin osa kehitysehdotuksista koskee työtehtävään liittyvään viestintään:

"viikon alussa pitää olla tietoja tehtävistä",

"joka maanantai palaverit toimihenkilöille",

"parempi perehdyttäminen uusille työntekijöille"

Yrityksen työntekijät toivovat strategiaan liittyvään viestintään säännöllisyyttä ja yleistä avoimuutta:

"johtoryhmän kokoukset säännöllisiä",

"enemmän tietoa ja avoimuutta tulevaisuuden suunnitelmista",

"kehityskeskustelut käyttöön!"

8 Johtopäätökset ja kehittämissuositukset

Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää Larmix Oy:n sisäisen viestinnän toimivuutta ja saada tuloksia tutkimukseen osallistuneilta, miten he kokevat sisäisen viestinnän onnistumiset sekä kehittämistarpeet.

Johtopäätöksiä tehdessä on otettava huomioon monia seikkoja, kuten kuinka kattava vastausprosentti on, kuinka selkeät ja toimivat olivat lomakkeet ja kysymykset. Ihmiset tulkitsevat ja ymmärtävät asioita eri tavalla. Tässä tutkimuksessa tuloksiin voi vaikuttaa myös työntekijöiden kielitaito. Lomakkeiden kysymykset ja väittämät on esitetty kahdella kielellä, osalle työntekijöistä kumpikaan kieli ei ole äidinkieli. Johtopäätöksissä on myös varmistettava, että tutkimuksen tulokset vastaavat esitettyihin tutkimuskysymyksiin (Hirsjärvi ym. 2007, 257).

Esittelen tutkimuksen keskeisimmät johtopäätökset tässä osiossa. Tulen myös tekemään ehdotuksia siitä, miten viestintää tulosten pohjalta voi kehittää.

8.1 Keskeiset johtopäätökset

Yleisesti katsottuna, yrityksessä on hyvä perusta sisäisen viestinnän kehittämiseksi. Työntekijöiden mielestä työpaikalla on hyvä ilmapiiri ja yritystä pidetään hyvänä työnantajana. Kokemukset ilmapiiristä muodostuivat jokapäiväisistä vuorovaikutuskokemuksista lähitiimin kanssa. Tiimin rooli korostuu erityisesti työn luonteen vuoksi. Työnteon puitteet ja työympäristö voi muuttua hyvinkin paljon, jopa viikoittain tiimi voi siirtyä eri rakennusmaille. Internetin käyttö työmaalla on harvoin mahdollista. Tiimin toimivuudella ja lähiesimiehen taidoilla on merkityksellinen rooli.

Työjäsenten välisessä viestinnässä on kuitenkin selkeät kehittämiskohteet. Tällä hetkellä viestintä organisaatiossa on satunnaista, suunnittelematonta ja vastuuta viestinnästä ei ole määritelty. Tiedon saanti on usein kiinni työntekijän omasta aktiivisuudesta. Tiedottamisen epäsäännöllisyys johtaa siihen, että työntekijät ryhtyvät selvittämään asioita itsenäisesti ja silloin on riski, että tiedon lähteenä on epämääräiset ”huhut”.

Merkittävää on myös se, että esimiehet ja alaiset kokevat joitakin viestinnän tilanteita eri tavalla. Yleisesti katsoen, johtotehtävissä toimivat ovat keskimääräisesti alaisia tyytyväisempiä viestinnän toimivuuteen. Alaisten keskuudessa noin 60 % esimerkiksi kokee tiedon kulun henkilöiden välillä ja muutoksista tiedottamisen heikkoina. Saatuja tietoja ei aina pidetä paikkansapitävänä. Sekä alaisista että johtotehtävissä toimivista, noin kolmasosa joskus epäilee saadun tiedon luotettavuutta.

Esimiehen ja alaisen viestinnän toimivuuteen työntekijät ovat pääsääntöisesti tyytyväisiä. Viestintää pidetään selkeänä ja koetaan, että omia näkemyksiä saa tuoda esille ja niitä kuunnellaan. Esimiesten ja alaisten viestinnän arvioinnissa, ryhmien välillä löytyy eroja. Myös tässä kohdassa, johtotehtävissä toimivat ovat keskimääräisesti tyytyväisempiä viestinnän laatuun kuin alaiset.

Molemmissa ryhmissä kasvokkain keskusteluja pidetään hyvin tärkeinä ja työntekijät toivoisivat, että keskusteluja pidetään useammin ja säännöllisemmin. Palautteen saaminen, erityisesti hyvistä saavutuksista, nähdään usein riittämättömänä molemmissa ryhmissä. Erityisesti alaisten keskuudessa yli 60 % kokee kannustavan ja positiivisen palautteen riittämättömänä.

Työtehtävään liittyvässä viestinnässä ryhmien välisissä kokemuksissa löytyy isoja eroja. Tässäkin tapauksessa esimiestehtävissä toimivat ovat keskimääräisesti tyytyväisempiä viestinnän tilan-

teeseen. Erityisesti uran kehittymismahdollisuudet esimiestehtävissä toimivat näkevät paljon parempina kuin alaiset.

Yrityksen strategiseen viestintään liittyy kaikkein eniten haasteita. Sekä johtotehtävissä toimivat että alaiset kokevat, ettei heillä ole riittävästi tietoa esimerkiksi organisaation muutoksista ja yrityksen tämän hetken taloudellisesta tilanteesta. Yrityksen strategiset tavoitteet, erityisesti alaisten keskuudessa, koetaan epäselväksi ja tästä johtuen motivaatio tavoitteiden saavuttamiseksi kärsii. Yrityksessä ei ole kehitetty muutos- ja kriisiviestinnän suunnitelmaa sekä muutosviestintä on satunaista ja epäsäännöllistä.

Sisäisen viestinnän toimivuudelle yrityksen monikulttuurisuus ja työntekijöiden erikielisyys tuo omia haasteita. Uskon, että joissakin tapauksissa suomen kielen taidottomuudella on isokin merkitys. Ilman riittävää suomen kielen taitoa työntekijät todennäköisesti joutuvat tyytymään epäviralliseen ”huhutason” viestintään useammin kuin kielitaitoiset.

8.2 Sisäisen viestinnän kehittämisen ehdotukset

Viestinnän suunnitelmallisuus ja johdonmukaisuus vaikuttaa sekä organisaation toimivuuteen, että tuloksellisuuteen. Työntekoon liittyvän tiedon puute tuo työperäistä epävarmuutta. Työperäinen epävarmuus koskee yksilöitä ja liittyy omaan työkuvaan sekä omiin mahdollisuuksiin. Jos työntekijät kokevat sisäisen viestinnän puutteellisena, siihen on puututtava.

Organisaatiossa on yhdessä mietittävä, miten viestinnästä tehdään luotettava, toimiva, tavoitteiden mukaista, avointa ja vuorovaikutuksellista. Viestinnän on tuettava arjen työskentelyä ja huolehdittava, että yrityksen isot linjaukset ovat kaikkien tiedossa. Viestinnän dialogisuus on avainasemassa, viestin on kuljettava niin alhaalta ylös, ylhäältä alas kuin myös poikittain.

8.2.1 Suunnitelmallisuus ja määrätietoisuus

Yrityksen on panostettava viestintäsuunnitelmaan ja päivitettävä sitä vuosittain, ehkä alkuun useamminkin. Viestintää on kehitettävä siten, että se on aktiivista, avointa, asiantuntevaa ja ennakkoivaa. Yrityksen strategiasta on viestittävä selkeästi ja ymmärrettävästi. Viestinnän on oltava myös säännöllistä ja aikataulutettua.

Muutos- ja kriisiviestinnän suunnitelmallisuuteen on kiinnitettävä huomiota. Tulevista muutoksista ja järjestelyistä keskustelut pitää avata työyhteisössä mahdollisimman varhaisessa vaiheessa. Muutoksista on tiedotettava avoimesti ja ennakoivasti.

Viestinnän kielen pitää olla selkeää ja helposti ymmärrettävissä. On otettava huomioon yhteisön monikulttuurisuuden ja monikielisuuden tuomat haasteet. Hyvin suunniteltu ja toteutettu viestintä parantaa yrityksen kilpailukykyä sekä toimivuutta.

Organisaation kaikki jäsenet viestittävät ja kantavat vastuuta viestinnästä. Luonnollisesti päävastuu organisaation toimivuudesta ja viestinnästä on toimitusjohtajalla. Hän myös antaa tarvittaessa viralliset lausunnot esimerkiksi lehdistölle. On kuitenkin erittäin keskeistä, että yrityksessä on viestintäpäällikkö tai vastuu viestinnästä on muuten selkeästi määritelty. Viestinnästä vastaava henkilö suunnittelee ja toteuttaa sekä ulkoista että sisäistä viestintää, seuraa viestinnän toimivuutta ja toimii johdon tukena. Hän myös tekee ehdotuksia mahdollisista uusista viestintäkanavista tai muodoista.

8.2.2 Esimies alainen viestintä

Esimiesten ja alaisten viestinnän toimivuuteen on kiinnitettävä huomiota. Lähiesimiehet ovat hyvin tärkeässä roolissa työolosuhteista johtuen: eri työmaat, ympäristö, työntekijöiden erikielisyys. Esimies – alais -viestinnän avoimuus ja dialogisuus on ensiarvoista. Kehittämällä näitä kasvatetaan luottamuksellista perustaa vuorovaikutukselle. Viestintään liittyvää valmennusta on markkinoilla ja kirjallisuutta myös, olennaista on tunnistaa se itsensä kehittämisen tarve esimiehenä ja olla kiinnostunut myös alaisten kehittämisestä.

Palautteen antaminen on yksi keskeisistä esimiehen tehtävistä. Se on olennainen osa työyhteisön arkea ja edellytys sekä yksilön, että työyhteisön kasvulle sekä kehittämiselle. Lastenkasvatuksen tutut lainalaisuudet pätevät tähänkin. Miten kyetä kehittymään, jos ei saa palautetta onnistumisista tai tehdyistä virheistä. Palautteen antaminen on niin olennaista, vain sen kautta ihminen ymmärtää tekonsa merkityksellisyyden. Esimies, halusi hän tai ei, on esimerkki tai roolimalli alaisille. Tällöin tätä pitää pyrkiä hyödyntämään olemalla hyvä esimerkki palautteen antajasta mutta myös palautteen vastaanottajana.

Työntekijät toivovat kehityskeskustelujen käyttöönottoa. Sekin on yksilökohtaista palautteen antoa ja saamista. Kehityskeskustelut ovat yksilön odotuksien sekä yrityksen tavoitteiden risteyspaikka. Kehityskeskustelujen luomiseksi osaksi yrityskulttuuria on olemassa paljon materiaalia saatavilla

jopa valmiista kyselomakkeista lähtien. Monotonisena kyselytuntina kehityskeskustelut eivät tule vastaamaan sen todellista luonnetta ja tarkoitusperää. Kehityskeskustelut tulee ymmärtää prosessina ja johtamisen välineenä. Myös kehityskeskusteluihin on saatavilla valmennusta, mutta lähes jokaisella esimiehellä on jokin kokemus kehityskeskusteluista. Tätä kokemusta voi työstää ja mahdollisesti harjoitella esimerkiksi roolien kautta.

8.2.3 Perehdyttäminen

Perehdytys on osa koko työyhteisön viestintää. Se on pitkäkestoista ja perustuu vuorovaikutukseen. Perehdyttämisellä on tärkeä rooli työsuhteen alussa. Jokainen uusi rekrytoitu henkilö on halukas saamaan lisää tietoa uudesta työpaikasta, organisaatiosta ja omasta tehtävästä. Vastauksien perusteella perehdyttämisprosessin kehittämiseksi on aihetta. Perehdyttäminen ei tarkoita kansiota hyllyllä, työnopastuskansio on tukena varsinaiselle perehdyttämiselle. Perehdyttämisen rooli korostuu ulkomaalaisten työntekijöiden kohdalla. Tiedon tarve voi olla monikertainen ja itsestään selviä asioita ei ole. Yhtenä tehokkaana tapana perehdyttää ja ottaa uusi työntekijä vastaan on ns. mentoritoiminta. Silloin yksi talossa pidempään oleva työntekijä toimii tietyn ajan perehdyttäjänä, neuvojana ja tiedon lähteenä.

8.2.4 Sisäisen viestinnän kehittämisen painopistealueet 2013

Organisaatiossa on selkiytettävä yrityksen oma strategia ja se on vietävä myös työntekijöille. Organisaatiossa tehdään viestintäsuunnitelma. Viestinnän säännöllisyyteen ja määrätietoisuuteen panostetaan ja se toimii organisaation eri sidosryhmien välissä. Lähiesimiesviestintää parannetaan. Esimiehille järjestetään tarvittavaa valmennusta aiheesta. Mahdollisuuksien mukaan on tuettava henkilöstön suomen kielen opiskelua. Sisäisen viestinnän kehittämiseen on varattava tarvittavia taloudellisia ja henkilöresursseja.

9 Työn arviointi

9.1 Validiteetti

”Validius tarkoittaa mittarin tai tutkimusmenetelmän kykyä mitata juuri sitä, mitä on tarkoituskin mitata” (Hirsjärvi ym. 2007, 226). Validiudella haetaan selitysten ja tulkintojen yhteensopivuutta. Hirsjärvi (2007) mainitsee tutkimuksen luotettavuuden kohottaviksi tekijöiksi tarkkuuden, jolla tut-

kija selostaa tutkimuksen vaihteita. Mitä tarkemmin kerrotaan olosuhteista ja paikoista, miten aineisto kerättiin, sen luotettavampi on selitys. (Hirsjärvi ym. 2007, 227.)

Valmiit lomakkeet testattiin organisaation sisällä. Testauksen jälkeen on tehty tarpeellisia muutoksia. Johdon toivomus oli, että lomake olisi kaksikielinen. Osa yrityksen työntekijöistä ei puhu suomea täydellisesti vaan merkittävä osa yrityksen työntekijöistä oli äidinkieleltään venäjän tai viron kielisiä. Luontevinta oli kääntää lomakkeen kaikki väittämät ja kysymykset venäjäksi koska oli todennäköistä, että virolaiset osasivat myös venäjää. Lomakkeen käännös ja ulkomuodon uudelleen suunnittelu on vaikuttanut tutkimuksen aikatauluun.

Kaksikielisen lomakkeen haasteena ja kriittisenä pisteenä näen sen, että itse en osaa venäjää ja minun pitää luottaa siihen, että väittämät ja kysymykset käännettyssä versiossa ovat riittävän selkeät ja yksiselitteiset. Minulla ei ole ollut myös mahdollisuutta vaikuttaa käännösoosan sanavalintoihin ja muotoon. Lomaketta testattiin muutamalla koehenkilöllä, josta yksi puhui äidinkielenään venäjää. Myös varmistettiin ajallisesti, ettei kyselyn vastaamiseen menisi aikaa kuin noin 10–15 minuuttia, jota pidetään yleisenä suosituksena.

Testauksesta ja ohjeistuksesta huolimatta olen huomannut, että täytetyissä lomakkeissa oli väärinymmärryksiä. Esimerkiksi kohdassa, jossa oli pyydetty laittamaan viestinnän muodot tärkeysjärjestykseen numerollisesti, osa vastaajista oli laittanut pelkät ruksit ja osa taas numeroinut vaihtoehdot joko pelkästään ykkösellä, kakkosella tai kolmosella. Väärinymmärryksestä huolimatta, vastaukset antoivat viitteitä, mitkä olivat olennaisimmat viestintäkanavat yrityksessä.

Toisena haasteena olivat myös vastaukset avoimiin kysymyksiin venäjän kielellä, jotka ovat vaatineet kääntämistä. Näen, että lomakkeen kaksikielisyys, on lisännyt väärinymmärryksen riskiä. Strukturoidun kyselylomakkeen hyvänä puolena pidetään sitä, että kysymys esitetään jokaiselle täysin samassa muodossa (Valli 2001, 101). Lomakkeiden kaksikielisyys on voinut vaikuttaa siten, että samat kysymykset eri kielellä oli mahdollisuus tulkita hieman eri tavalla.

Tutkimuksen tekeminen oli haasteellinen ja hyvin intensiivinen prosessi. Moni asia tuli yllätyksenä ja valintoja piti tehdä. Teorian soveltaminen kyselylomakkeiden suunnittelussa ja vastauksien analysoinnissa oli tuonut omia haasteita, mutta oppimisenäkökulmasta se oli tehokasta. Tutkimuksen näkökulmasta työyhteisön monikulttuurisuus ja monikielisyys oli haaste. Se on myös kriittinen asia tutkimuksen tuloksen näkökulmasta. Kysymyksien tulkintamahdollisuus ja vastauksien kääntämisen koin olevan prosessin heikoin lenkki tässä tutkimuksessa. En edes ajatellut sitä mahdollisuutta,

että vastausprosentti jäisi alhaiseksi. Se aika, jonka olen työskennellyt tässä rakennusyrityksen läheisyydessä, antoi tiettyjä viitteitä, että sisäisen viestinnän tutkimiselle voisi olla tarvetta. Minua kovasti ilahdutti että näinkin suuri määrä vastauksia tuli, koska työmaa ei ole niitä helpoimpia paikkoja saavuttaa henkilöstöä vastaamaan. Minua toki auttoi toiminnanjohtajan tuki ja kiinnostus tutkimukseen. Kokemuksesta tiedän, että yksi tutkimuksen olennaisimmista kriteereistä on saada koko henkilöstö motivoitukseksi osallistumaan tutkimukseen.

Minun työni ei pääty tähän opinnäytetyön tekemiseen. Tutkimustulokset tullaan käymään läpi marraskuussa 2012 ja aikomukseni on nostaa esille olennaisimmat kehittämistarpeet sekä lähteä yhteistyössä ideoimaan ja mahdollisesti organisoimaan kehittämistyötä.

9.2 Reliabiliteetti

Kyselylomake oli lähetetty yrityksen kaikille työntekijöille ja vastausprosentti on 65,7%. Yrityksen henkilöstömäärä on 35 ja tutkimukseen osallistui 23 henkeä. Vastausprosentti kertoo luotettavuudesta. Hyvä vastausprosentti on 50 – 60%. Jos tulokset olisivat olleet tämän alle, olisivat tulokset olleet lähinnä suuntaa-antavia. (Juholin 2010, 68.)

9.3 Objektiivisuus

Tutkimus oli objektiivinen, koska en ole voinut vaikuttaa tutkimuksen tuloksiin tai vastaajiin. Avoimet vastaukset on siirretty kirjoitusvirheineen lomakkeelta.

Taustamuuttujia oli kaksi, työntekijän asema yrityksessä: esimies ja ei esimiesasemassa oleva. Vastausmäärien osalta, esimiehisasemassa olevia vastauksia tuli seitsemän ja ei esimiesasemassa olevia vastauksia tuli kuusitoista.

Lähteet

Ahonen, Risto & Lohtaja-Ahonen, Sirke 2011. Palaute kuuluu kaikille. Infor Oy, Helsinki.

Erätuuli, Matti & Leino, Jarkko & Yli-luoma, Pertti 1994. Kvantitatiiviset analyysimenetelmät ihmis-tieteissä. Kirjayhtymä Oy, Helsinki.

Hakala, Juha 2001. Menetelmällisiä koetuksia. Teoksissa: Ikkunoita tutkimusmetodeihin I. Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. toim. Aaltola, Juhani & Valli, Raine. Gummerus Oy, Jyväskylä.

Heikkilä, Jorma & Heikkilä, Kristiina 2000. Dialogi – Avain innovatiivisuuteen. WSOY, Helsinki.

Hirsjärvi, Sirkka & Remes, Pirkko & Sajavaara, Paula 2007. Tutki ja kirjoita.13.painos. Tammi, Helsinki.

Iloniemi, Maija 2008. Vältä sisäisen viestinnän sudenkuopat. Talouselämä. Päivitetty 3.12.2008. [Http://www.talouselama.fi/tyoelama/article193172.ece](http://www.talouselama.fi/tyoelama/article193172.ece). Luettu 26.4.2012.

Juholin, Elisa 2010. Arvioi ja paranna! Viestinnän mittaamisen opas. E-kirja, Infor Oy.

Juholin, Elisa 2009. Communicare! Viestintä strategiasta käytäntöön.5.uudistettu painos. Infor Oy, Helsinki.

Juholin, Elisa 2009. Viestinnän vallankumous. Löydä uusi työyhteisöviestintä.2.painos. WSOY, Helsinki.

Juholin, Elisa 2008. Viestinnän vallankumous. Löydä uusi työyhteisöviestintä. WSOY, Helsinki.

Juholin, Elisa 2008. Viestintä asiantuntijaorganisaatiossa. Helsingin yliopiston viestinnän laitos. Päivitetty 21.11.2008. [Http://www.valt.helsinki.fi/blogs/aberg/A9eElisa.ppt](http://www.valt.helsinki.fi/blogs/aberg/A9eElisa.ppt). Luettu 5.5.2012.

Juholin, Elisa 1999. Sisäinen viestintä. Inforviestintä Oy, Helsinki.

Keskuskauppakamari. Yrityskulttuuri 2009. www.keskuskauppakamari.fi/content/download/1533/12819/Yrityskulttuuri+2009_web_1.pdf. Luettu 5.5.2012.

Korhonen, Niina & Rajala, Reetta 2011. Viestinnän prosessointi. Koreografia kaaokselle. Talentum Oy, Helsinki.

Larmix Oy. Kotisivut. www.larmix.com. Luettu 20.10.2012.

Larmix Oy. Projektisuunnitelma 2010. Luettu 21.10.2012.

Sisäisen viestinnän abc 2008. http://www.tiedottaja.fi/wp-content/uploads/2010/02/Sisaisen_viestinnan_ABC_2008.pdf. Luettu 14.10.2012.

Sisäinen viestintä 2009. Markkinointiviestinnän Toimistojen Liitto. [Http://www.mtl.fi/sisainen-viestinta](http://www.mtl.fi/sisainen-viestinta). Luettu 26.4.2012.

Siukosaari, Anssi 2002. Yhteisöviestinnän opas. 2. tarkistettu painos. Tietosanoma Oy, Helsinki.

Tuomi, Jouni & Sarajärvi, Anneli 2006. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Tammi, Helsinki.

Valli, Raine 2001. Kyselylomaketutkimus. Teoksessa Ikkunoita tutkimusmetodeihin I. Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. toim. Aaltola, Juhani & Valli, Raine. Gummerus, Jyväskylä.

Viitala Riitta & Jylhä Eila 2006. Liiketoimintaosaaminen: menestyvän yritystoiminnan perusta. Edita, Helsinki.

Vilkkä, Hanna 2007. Tutki ja mittaa. Määrällisen tutkimuksen perusteet. Gummerus, Jyväskylä.

Wiio, Osmo Antero 2009. Viestintä yleensä epäonnistuu – paitsi sattumalta. Wiion lait viestinnästä ja tulevaisuudesta. Technologos, Espoo.

Åberg, Leif 2006. Johtamisviestintää! Esimiehen ja asiantuntijan viestintäkirja. Infor Oy, Helsinki.

Åberg, Leif 2002. Viestinnän johtaminen. Inforviestintä Oy, Helsinki.

Åberg, Leif 1999. Viestinnän strategiat. Inforviestintä Oy, Helsinki.

Åberg, Leif 1996. Viestintä – tuloksen tekijä. 7.painos. Inforviestintä Oy, Helsinki.

Liitteet

Liite 1. Tutkimuskysely

Hyvä vastaaja !

Teen opinnäytetyötä aiheesta sisäisen viestinnän kehittäminen. Vastaamalla seuraavaan kyselyyn voit vaikuttaa yrityksen sisäisen viestinnän kehittämiseen ja annat arvokasta tietoa opinnäytetyötäni varten. Vastaamiseen menee aikaa noin 10 – 15 minuuttia. Lomakkeita pyydän palauttamaan **5.10. pe.** mennessä. Vastaaminen on anonyymia, mitään henkilötietoa ei kerätä.

Kiittäen,

Klaus Gerbert, Metropolia AMK (liiketalouden koulutusala)

klaus.gerbert@nic.fi, 045 8944 819

Добрый день!

Я делаю дипломную на тему «Коммуникация внутри организации». Ответив на следующие вопросы у тебя есть возможность повлиять на развитие коммуникации на рабочем месте. Заполнение анкеты займёт 10 - 15 минут. Анкетирование проводится анонимно. Если у тебя есть вопросы, связанные с проведением исследования, я готов на них ответить. **Прошу вернуть анкеты до 5.10.2012.**

С благодарностью,

Клаус Герберт, Metropolia AMK (liiketalouden koulutusala)

klaus.gerbert@nic.fi, 045 8944 819

Kaikki vastaajat ovat mukana arvonnassa, ota kuoressa oleva numerolippu talteen. Voittavat numerosarjat tiedotetaan kyselyn palauttamisen jälkeen ja ilmoitetaan osoitteessa <http://www.larmix.fi/extranet/>

Среди всех ответивших разыгрывается лотерея. Сохрани лотерейный билет, который находится в конверте. Выигравшие номера будут объявлены после окончания опроса на электронном сайте организации www.larmix.fi/extranet/

Mikä on asemasi yrityksessä

Служебное положение:

Ei esimiesasemassa

Рядовой работник

Esimiesasemassa (myös projektipäälliköt)

Руководящая должность (в т.ч. руководители проектов)

Seuraavassa on väittämiä, pyydän valitsemaan parhaiten kuvaavan vaihtoehdon .

Arvioinnissa skaala on yhdestä viiteen

(1 = Olen täysin eri mieltä, 4 = Olen täysin samaa mieltä ja 5 = En osaa sanoa)

1. Olen täysin eri mieltä	2. Olen hieman eri mieltä	3. Olen hieman samaa mieltä	4. Olen täysin samaa mieltä	5. En osaa sanoa
-------------------------------------	-------------------------------------	---------------------------------------	---------------------------------------	----------------------------

Прошу выбрать наиболее подходящий вариант ответа: Оценка от 1 до 5.

(1 = абсолютно не согласен, 2 = частично не согласен, 3 = частично согласен, 4 = абсолютно согласен, 5 = затрудняюсь ответить)

1. Абсолютно не согласен	2. Частично не согласен	3. Частично согласен	4. Абсолютно согласен	5. затрудняюсь ответить
------------------------------------	-----------------------------------	--------------------------------	---------------------------------	-----------------------------------

A) TYÖYHTEISÖN JÄSENTEN VÄLINEN VIESTINTÄ
Коммуникация внутри организации

Tieto kulkee mielestäni nopeasti.
Информирование происходит быстро

1.	2.	3.	4.	5.
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Tiedon kulku henkilöstön välillä toimii.
Обмен информацией между работниками происходит эффективно.

1.	2.	3.	4.	5.
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Tietoihin voi luottaa.
Полученной информации можно доверять.

1.	2.	3.	4.	5.
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Työpaikallani on positiivinen ilmapiiri.
Атмосфера на рабочем месте позитивная.

1.	2.	3.	4.	5.
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Tiedän työyhteisöni eri henkilöiden pääasiallisen työtehtävän organisaatiossa.
Я знаю должности и работников организации

1.	2.	3.	4.	5.
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Työyhteisössä tapahtuvasta muutoksista saan tiedon riittävän ajoissa.
Я получаю заранее сведения об изменениях на рабочем месте.

1.	2.	3.	4.	5.
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

1. Olen täysin eri mieltä	2. Olen hieman eri mieltä	3. Olen hieman samaa mieltä	4. Olen täysin samaa mieltä	5. En osaa sanoa
1. Абсолютно не согласен	2. Частично не согласен	3. Частично согласен	4. Абсолютно согласен	5. затрудняюсь ответить

Yritys on sisäisesti tiivis ja yhteistyökykyinen työyhteisö.

На рабочем месте присутствует «командный дух» и налаженное взаимодействие.

1. 2. 3. 4. 5.

B) ESIMIEHEN JA ALAISTEN VÄLINEN VIESTINTÄ Коммуникация между работником и руководителем

Saan riittävästi palautetta työstäni esimiehelläni.

Я получаю достаточно отзывов о своей работе.

1. 2. 3. 4. 5.

Voin kertoa oman näkemykseni esimiehelleni ja koen, että esimieheni on aidosti kiinnostunut näkemyksistäni.

Я могу безприпятственно высказать мнение и знаю, что руководителя оно искренне интересует.

1. 2. 3. 4. 5.

Esimies-alaiskeskusteluja pidetään riittävän usein.

У меня есть достаточная возможность беседовать с непосредственным начальником.

1. 2. 3. 4. 5.

Esimieheni ilmaisee asiansa selkeästi.

Мой непосредственный начальник говорит о делах понятно.

1. 2. 3. 4. 5.

Esimieheni ymmärtää erilaisia ihmisiä.

Мой непосредственный начальник срабатывается с различными людьми.

1. 2. 3. 4. 5.

Esimieheni kehuu hyvistä saavutuksista.

Я получаю позитивные отзывы за хорошую работу от моего непосредственного начальника.

1. 2. 3. 4. 5.

Esimieheni luottaa alaisiinsa ja antaa vastuuta.

Мой непосредственный начальник доверяет подчинённым.

1. 2. 3. 4. 5.

Esimieheni kykenee käsittelemään konflikteja.

Мой непосредственный начальник умеет разрешать конфликтные ситуации.

1. 2. 3. 4. 5.

1. Olen täysin eri mieltä	2. Olen hieman eri mieltä	3. Olen hieman samaa mieltä	4. Olen täysin samaa mieltä	5. En osaa sanoa
1. Абсолютно не согласен	2. Частично не согласен	3. Частично согласен	4. Абсолютно согласен	5. затрудняюсь ответить

C) TYÖTENTÄVÄÄN LIITTYVÄ VIESTINTÄ

Коммуникация связанная с рабочими обязанностями

Tiedän mitkä ovat työtehtäväni.

Я знаю всот рабочие обязанности.

1.	2.	3.	4.	5.
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Minulle annetaan selkeät ohjeet koskien työtehtäviäni

Инструкции и указания которые я получаю являются чёткими и ясными.

1.	2.	3.	4.	5.
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Tiedän minkälaisia tavoitteita minulle on asetettu ja minkälaisia tuloksia minulta odotetaan.

Я знаю какие цели поставлены передо мной и каких результатов от меня ожидают.

1.	2.	3.	4.	5.
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Voin vaikuttaa itseäni ja työtäni koskeviin asioihin työpaikalla.

Я участвую в прнятии решений касающихся моей работы.

1.	2.	3.	4.	5.
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Minulla on mahdollisuus kehittää työtä ja sen sisältöä.

У меня есть возможность профессионального роста.

1.	2.	3.	4.	5.
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Uuden henkilöstön perehdytys on riittävää.

С моей точки зрения новые работники имеют достаточную возможность ознакомиться с организацией и своими трудовыми обязанностями.

1.	2.	3.	4.	5.
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

D) YRITYKSEEN STRATEGIAAN LIITTYVÄ VIESTINTÄ

Информирования о стратегических целях организации

Tiedän millaisia asioita johtoryhmässä käsitellään ja saan tietoa päätöksistä.

Мне известно какие вопросы обсуждаются руководством и я получаю сведения о принятых решениях.

1.	2.	3.	4.	5.
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Saan riittävästi tietoa organisaatiomuutoksista.

Я получаю достаточно информации об изменениях в организации.

1.	2.	3.	4.	5.
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Olen perillä yrityksen tämän hetkisestä taloudellisesta tilanteesta.

Мне известно финансовое положение организации.

1.	2.	3.	4.	5.
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

1. Olen täysin eri mieltä	2. Olen hieman eri mieltä	3. Olen hieman samaa mieltä	4. Olen täysin samaa mieltä	5. En osaa sanoa
1. Абсолютно не согласен	2. Частично не согласен	3. Частично согласен	4. Абсолютно согласен	5. затрудняюсь ответить

Tiedän mitkä ovat yrityksen tavoitteet.
Мне знакомы цели организации.

1. 2. 3. 4. 5.

Yrityksen tavoitteet motivoivat minua työssäni
Задачи организации поддерживают мою рабочую мотивацию.

1. 2. 3. 4. 5.

Yritys on hyvämaineinen työnantaja.
Имидж организации является позитивным.

1. 2. 3. 4. 5.

Pyydän vastata myös seuraviin kysymyksiin

Прошу ответить так же на следующие вопросы

Millaisista asioista haluaisit saada enemmän tietoa ?
О чём ты хотел бы получать больше информации ?

Millä tavoin kehittäisit sisäisen viestintää yrityksessä ?
Каким образом ты бы улучшил коммуникацию на рабочем месте ?

Mitkä ovat pahimmat puutteet sisäisessä viestinnässä yrityksessä ?

Что с твоей точки зрения является самым « слабым звеном» в коммуникации на твоём рабочем месте?

Mitkä ovat parhaat onnistumiset yrityksen sisäisessä viestinnässä?

Что с твоей точки зрения является эффективным в коммуникации на твоём рабочем месте ?

Työsi kannalta olennaisimmat viestintäkanavat, laita numerojärjestykseen.

С моей точки зрения наиболее важными являются следующие формы коммуникации. Укажите с точки зрения важности от 1 до 3 .

- 1) Tärkein ja olennaisin ю. Самый важный
- 2) Toiseksi tärkein. Важный
- 3) Kolmanneksi tärkein jne. Третий по важности

Kokoukset ja Palaverit. Собраня и планёрки.

Sisäiset tiedotteet. Внутренняя почта.

Puhelin. Телефон.

Sähköposti. Электронная почта.

Esimies- ja alaisviestintä.
Беседа с непосредственным начальством.

Kahvipöytä/tupakkapaikkakeskustelut.
Разговор во время перерыва перекура.

Yrityksen kotisivut.
Электронный сайт организации.

KIITOS СПАСИБО