



Vaasan yliopisto
UNIVERSITY OF VAASA

Pia Vilkman

Yrityksen sisäisen viestinnän haasteet – työntekijöiden näkökulma

Markkinoinnin ja viestinnän akateeminen yksikkö
Pro gradu-tutkimus
Teknisen viestinnän maisteriohjelma

Vaasa 2021

VAASAN YLIOPISTO**Markkinoinnin ja viestinnän akateeminen yksikkö**

Tekijä:	Pia Vilkmán	
Tutkielman nimi:	Yrityksen sisäisen viestinnän haasteet –työntekijöiden näkökulma	
Tutkinto:	Filosofian maisteri	
Oppiaine:	Tekninen viestintä, terminologia	
Työn ohjaaja:	Arto Lanamáki	
Valmistumisvuosi:	2021	Sivumäärä: 72

TIIVISTELMÄ:

Organisaatioiden tavoitteiden toteutumiseen vaikuttaa hyvin merkittävästi sisäisen viestinnän onnistuminen. Tässä pro gradu –tutkimuksessa selvitettiin kohdeyrityksen sisäisen viestinnän haasteita työntekijöiden näkökulmasta. Kohdeyritys toimii valtakunnallisesti työvoimapalveluiden tuottajana tarjoten muun muassa valmennuksia, palveluohjauksia ja työhönvalmennusta. Kerättyjen tietojen pohjalta etsittiin keinoja kohdeyrityksen sisäisen viestinnän kehittämiseen. Tutkimustarve ilmeni kohdeyrityksessä toteutetun organisaatiomuutoksen myötä. Muutokseen liittyi uusien rakenteiden ja toimintaa ohjaavien periaatteiden käyttöönotto. Kohdeyrityksessä havaittiin, ettei sisäinen viestintä ollut kaikilta osin tavoittanut koko henkilökuntaa, tai viestien sisältö ei ollut riittävän ymmärrettävää. Tutkimuksen tavoitteeseen vastattiin selvittämällä kohdeyrityksen työntekijöiden kokemuksia sisäisen viestinnän välineistä ja viestinnän tavoista, sekä mahdollisista viestinnällisistä puutteista tai ongelmakohdista. Tutkimustulosten avulla kohdeyrityksen on mahdollista jatkossa kehittää sisäistä viestintäänsä, huomioiden myös erilaiset ihmiset viestien vastaanottajina.

Tutkimuksen teoreettisessa viitekehyksessä tarkastellaan yrityksen strategian merkitystä sisäisen viestinnän taustalla, viestintävälineiden monimuotoisuutta ja eri syistä johtuvia viestinnän häiriöitä. Teoriaosuuden loppuosassa käsitellään erilaisten ihmistyyppien tapoja viestiä ja viimeisenä selvitetään yrityksen sisäisen terminologian käyttöä.

Tutkimus oli laadullinen, empiirinen tapaustutkimus. Aineisto kerättiin haastatteleamalla kymmentä kohdeyrityksen työntekijää. Haastattelukysymykset suunniteltiin yhdessä kohdeyrityksen johdon kanssa. Ensimmäiset haastateltavat toivat esiin asioita, jotka koettiin tärkeiksi sisäisen viestinnän kehittämisen näkökulmasta ja niihin liittyviä kysymyksiä lisättiin seuraaviin haastatteluihin. Lisätyt kysymykset koskivat työntekijöiden keskinäistä viestintää ja kohdeyrityksen sisäistä terminologiaa. Muutamalle aiemmin haastatellulle uudet kysymykset lähetettiin sähköpostilla vastattavaksi jälkikäteen.

Tutkimustulosten pohjalta kohdeyrityksen sisäisessä viestinnässä suurimpia haasteita olivat tiedon löydettävyys, työntekijöiden keskinäisen viestinnän tehottomuus, terminologiset haasteet ja erilaisten ihmisten mieltymykset eri viestintävälineisiin. Jatkossa olisi tarpeellista tutkia tarkemmin erilaisten ihmisten tapoja ja mieltymyksiä käyttää eri viestintävälineitä, jotta löydettäisiin keinoja saavuttaa jokainen viestin vastaanottaja.

AVAINSANAT: sisäinen viestintä, työyhteisöviestintä, viestintävälineet, terminologia, henkilöstö.

Sisällys

1	Johdanto	6
1.1	Tutkimuksen tavoite	9
1.2	Tutkimuskohde	10
1.3	Tutkimusmenetelmät ja -aineisto	10
2	Sisäinen viestintä kuuluu kaikille työntekijöille	13
2.1	Yrityksen strategia viestinnän taustalla	16
2.2	Viestintävälineiden monimuotoisuus	20
2.2.1	Kirjallinen viestintä	20
2.2.2	Puheviestintä	22
2.2.3	Sanaton viestintä	24
2.2.4	Sähköinen viestintä	26
2.3	Viestinnän häiriöt	27
2.3.1	Väärinymmärretty viestintä	28
2.3.2	Viestien runsaus ja tekniset haasteet	30
2.4	Yksilöt viestien vastaanottajina	31
2.5	Näkökulmia ihmistyyppeihin	33
3	Yrityksen sisäinen kieli ja terminologia	40
3.1	Termien merkitys sisäisessä viestinnässä	40
3.2	Tarkoite	41
3.3	Käsite	42
3.4	Termi	42
3.5	Sanaliitto- ja yhdyssanatermit	44
3.6	Termityö	44
3.7	Yrityksen sisäinen terminologia	45
4	Kohdeyrityksen työntekijöiden näkemykset toteutuneesta viestinnästä	46
4.1	Odotukset sisäiseltä viestinnältä	47
4.2	Puutteet sisäisessä viestinnässä	48
4.3	Sisäisen viestinnän haasteet	49
4.4	Työtä tukeva sisäinen viestintä	54

4.5	Sisäisen viestinnän keinot	58
4.6	Kehitysehdotukset sisäisen viestinnän toteutukseen	59
5	Yhteenveto	61
6	Loppupohdinta	64
	Lähteet	68
	Liitteet	73
	Liite 1. Haastattelukysymykset	73

Kuviot

Kuvio 1. Miellejärjestelmät	35
Kuvio 2. Oppimistavat ja tietojenkäsittelykyvyn älykkyyden lajit	36
Kuvio 3. Oppimistapa intuitiivinen kokija ja tietojenkäsittelyn älykkyyden lajit.....	37
Kuvio 4. Oppimistapa havainnoiva tarkkailija ja tietojenkäsittelyn älykkyyden lajit	38
Kuvio 5. Oppimistapa kokeileva tekijä ja tietojenkäsittelyn älykkyyden lajit.....	39
Kuvio 6. Oppimistapa kokeileva tekijä ja tietojenkäsittelyn älykkyyden lajit	39
Kuvio 7. Haastattelukysymysten jaottelu, sulkeissa haastattelukysymyksen numero ...	47
Kuvio 8. Työnhakuvalmennuksen erilaiset yksilö- ja ryhmävalmennukset.....	52
Kuvio 9. Yrityksen sisäisen tiimiorganisaatiomallin erilaiset tiimit	52
Kuvio 10. Yrityksen sisäisten termien lyhenteet	53

Taulukot

Taulukko 1. Haastateltavien työvuodet yrityksessä.	47
--	----

1 Johdanto

Viestintä vaikuttaa siihen, miten organisaation sekä yksikön perustehtävä ja päämäärät saavutetaan. Viestinnällä on myös merkityksellinen rooli työyhteisön hyvinvoinnin rakentajana (Juholin, 2010, s. 86). Stegâroiun ja Talalin (2014, s. 69) mukaan organisaatioissa toteutuu sisäistä viestintää aina jossain muodossa, virallisena ja epävirallisena. Juholin (2006, s. 64) vertaa viestintää verenkiertoon ja hengitykseen. Stegâroiun ja Talalin (2014, s. 69) puolestaan kuvaavat sisäisen viestinnän olevan yrityksen elinehto, verenkierto ja liima, jota kautta jokainen työntekijä saa tarvitsemansa tiedon ja samalla se pitää kaikki organisaation osat yhdessä (Stegâroiun ja Talalin, 2014, s. 69). Edellä mainitut näkökulmat kuvaavat, kuinka merkittävässä ja vahvassa roolissa sisäinen viestintä on organisaatioiden toiminnassa. Sen vuoksi organisaatioiden johtajien tai viestinnästä vastaavien henkilöiden olisi äärimmäisen tärkeää huolehtia viestinnän laadusta ja toimivuudesta, jota myös tämän tutkimuksen avulla selvitetään. Mikäli viestintä ei ole organisaation hallussa, joku sen ottaa haltuun joka tapauksessa. Tällöin on vaarana, etteivät organisaatiolle asetetut tavoitteet enää toteudu, ja esimiesten työaikaa kuluu monien väärinkäsitysten ja dis-informaation aiheuttamien sotkujen selvittelyyn.

Myös Vilkkumaa (2007, s. 267) korostaa sisäisen viestinnän tavoittavuuden tärkeyttä, koska se sisältää kaiken vuorovaikutuksen organisaation sisällä. Lisäksi sisäisen viestinnän avulla varmistetaan yrityksen strategian toteutuminen. Sisäinen viestintä pitää sisällään mainonnan ja markkinoinnin yrityksen sisällä ja yrityksestä ulospäin. Yrityksen johdon tulee huolehtia, että henkilöstö ymmärtää strategian ytimen omaan työnkuvaansa liittyen ja sisäistää sen siten omaan toimintaansa. Tällöin työntekijä toimii ja kehittää omaa toimintaansa tavoitellun strategian mukaisesti (Vilkkumaa, 2007, s. 267). Tässä tutkimuksessa yhtenä tarkastelun näkökulmana on selvittää, onko henkilöstö sisäistänyt kohdeyrityksen tavoitteet, sekä myös omaan työnkuvaansa kuuluvat tavoitteet.

Kaikilla työntekijöillä on luonnollisesti tarve kokea olevansa osa organisaatiota. On mahdollista, ettei organisaatioissa aina muisteta huomioida työntekijöiden näkemyksiä riittävästi ja tärkeää olisi saada kaikkien työntekijöiden ääni kuuluviin. Siksi tuleekin selvittää, kokevatko kohdeyrityksen työntekijät tulleensa kuulluksi. Rai ja Rai (2008, s. 12) muistuttavat työntekijöille olevan tärkeää, että esimiehet viestivät tavalla joka saa heidät kokemaan, että he kuuluvat organisaatioon ja heidät huomioidaan. Työntekijöillä on tarve tulla kuulluksi ja heidän näkemyksiään kunnioitettavan (Rai ja Rai, 2008, s. 12). Palautteen antamisen mahdollisuus on sekä viestin lähettäjälle ja vastaanottajalle hyödyllistä. Toisinaan saatetaan syyttää toista osapuolta, ettei hän toimi annettujen ohjeiden mukaisesti. Tärkeää on, että viestin ymmärrettävyys varmistetaan heti alkuvaiheessa, tällöin lähettäjä saa mahdollisuuden vielä selventää viestiään (Rai ja Rai, 2008, s. 4).

Viestinnän runsaus ja nopeatempoisuus, sekä monet viestintävälineet saattavat luoda haastetta viestintään ja tietojen löytämiseen. Juholinin (2015, s. 58) mukaan organisaatioissa on samanaikaisesti tiedon ylitarjontaa ja toisaalta valitetaan tiedon puuttumista. Viestinnän välineitä on runsaasti ja ihmisten tiedon vastaanottokyvyn oletetaan kehittyneen teknologian tahdissa, vaikka ihmisten tiedonkäsittelykapasiteetti ei ole muuttunut (Juholin, 2015, s. 58). Siksi työntekijälle on tärkeää tietää organisaation viestinnän rakenne, eli mistä viestintävälineestä tai lähteestä tietoa osataan hakea. Tämä selviää parhaiten tekemällä viestintätutkimus, jossa työntekijöiltä kysytään heidän tiedonetsinnästään (Juholin, 2006, s. 160).

Ihmisten erilaisuudesta johtuen työntekijöiden tarpeet ja mieltymykset vaihtelevat myös viestinnässä, jonka vuoksi nämäkin näkökulmat on otettu tähän tutkimukseen tarkasteluun. Myös Juholin (2015, s. 58) korostaa, että jokaisen henkilön tiedontarve vaihtelee, eikä ole olemassa sellaista viestintävälinettä, joka sopisi kaikille. Lisäksi erilaiset ihmiset pitävät erilaisista viestintävälineistä, joten työntekijöiden mieltymyksiä eri viestintävälineiden käytöstä on sen vuoksi syytä selvittää (Juholin, 2015, s. 58). Lisäksi Juholin (2006, s. 157) haastaa pohtimaan, mikä on sellaista tietoa, jota työnantajan tulee

tarjota työntekijöilleen ja mikä puolestaan on tietoa, jonka etsintä on työntekijän omalla vastuulla?

Sisäisestä viestinnästä on tehty lukuisia tutkimuksia, mutta Vercicin ja Spoljaricin *"Managing internal communication: How the choice of channels affects internal communication satisfaction"* (2020) sekä Mazzein *"Internal communication for employee enablement. Strategies in Italian and American companies"* (2014) tutkimusten sisällöt olivat mielenkiintoisia ja näkökulmia avaavia tämän kohdeyrityksen tutkimustyön näkökulmasta. Mazzein (2014) tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, miten sisäinen viestintästrategia edistää työntekijöiden viestintätoimia ulospäin ja kuinka ulospäin suuntautuva negatiivinen viestintä on muutettavissa positiiviseksi yritystä edustavaksi viestinnäksi. Viestinnän onnistuessa työntekijät jakavat positiivista mielikuvaa yrityksestä ja siten luovat yritykselle hyvää mainetta, samalla parantaen yrityksen kilpailukykyä. Tutkimukseen osallistui 10 amerikkalaista ja 22 italialaista yritystä. Viestintäpäälliköillä todettiin olevan merkittävä rooli työntekijöiden ja muiden päälliköiden välillä. Viestintäpäälliköt toimivat fasilitaattoreina prosesseissa sekä laadukkaiden ihmissuhteiden luomisessa. Sisäisen viestinnän tulisi sisältää motivaatiota, koulutusta ja valmennusohjelmia. Lisäksi on tärkeää luoda linkki sisäisen viestinnän ja henkilöstöhallinnan välille (Mazzei, 2014). Kohdeyrityksen liiketoiminnassa on asiakaspalautteen ja tavoitteiden saavuttamisen lisäksi merkityksellistä, kuinka työntekijöiden viestintätoimet toteutuvat ulospäin ja sen kautta kohdeyrityksen kilpailukyky paranee.

Kohdeyrityksessä on jo pelkästään työn luonteen vuoksi laajalti käytössä erilaiset tekniset viestintävälineet. Työntekijät ovat "kentällä" asiakastyössä, eikä juurikaan tyyppillistä toimistossa tapahtuvaa päivittäistä yhdessä työskentelyä toteudu. Viestintä hoidetaan tekniikan välityksellä, myöskin paljon myös asiakastyöhön liittyvissä työtehtävissä. Vercic ja Spoljaric (2020) tutkivat yritysten sisäistä viestintää erityisesti uusien teknisten viestintävälineiden näkökulmasta. Yrityksillä on haasteena ottaa käyttöön alati muuttuvia teknologioita tavoittaakseen työntekijöitään. Valittaessa uutta viestintävälinettä, yrityksen tulisi olla tietoinen työntekijöidensä mieltymyksistä. Vercic

ja Spoljaric (2020) selvittivät, millaiset vaikutukset sisäisen viestinnän välineiden valinnalla oli sisäisen viestinnän tyytyväisyyteen. He tutkivat eniten käytössä olevia viestinnän välineitä kymmenessä suuressa yrityksessä ja linkittivät tulokset työntekijätyytyväisyyteen ja viestintävälineen valintaan. Tuloksissa oli jonkin verran hajontaa, pääosin uuden teknologian viestintää suosittiin, mutta siinäkin kohdattiin teknisiä haasteita. Sisäiseen viestintään ei vaikuta pelkästään yksi viestintäväline ja Vercic ja Spoljaric (2020) korostavatkin, että olisi tärkeää selvittää millaisia asioita työntekijät kokevat tärkeiksi sisäisessä viestinnässä. Alati muuttuva uusi teknologia tulisi sisällyttää yrityksen jokapäiväiseen sisäiseen viestintään, kuitenkin niin, että se vastaa työntekijöiden tarpeisiin. Epäonnistunut viestintävälineiden käyttö johtaa epäonnistuneeseen viestintään. Rain ja Rain (2008, s. 1) mukaan työelämän prosessien onnistuminen riippuu yksinomaan siitä, miten asian viestinnän toteuttamisessa on onnistuttu.

1.1 Tutkimuksen tavoite

Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää henkilökunnan kokemukset kohdeyrityksen sisäisen viestinnän haasteista sekä löytää keinoja sisäisen viestinnän kehittämiseen. Kohdeyrityksessä toteutettiin edellisvuotena organisaatiomuutos, johon liittyi uusien rakenteiden ja toimintaa ohjaavien periaatteiden käyttöönotto. Myöhemmin kohdeyrityksessä havaittiin, ettei sisäinen viestintä ollut kaikilta osin tavoittanut koko henkilökuntaa tai kaikkia uusia toimintatapoja ei osattu täysin hyödyntää. Tutkimuksen avulla selvitettiin työntekijöiden kokemuksia sisäisen viestinnän välineistä ja sisäisen viestinnän tavoista, sekä mahdollisista puutteista ja kehityskohteista. Tutkimustuloksia hyödyntämällä etsittiin keinoja, joilla sisäistä viestintää voidaan jatkossa kehittää, huomioiden myös erilaiset ihmiset viestien vastaanottajina.

Tutkimustavoitteita koskeva tutkimuskysymys on:

1. Mitä haasteita on yrityksen sisäisessä viestinnässä työntekijöiden näkökulmasta?

Tutkimuksessa selvitettiin haastattelukysymyksillä henkilökunnan yleisiä odotuksia viestinnän toteutukseen, mahdollisia teknisiä haasteita, kokemuksia työntekijöiden keskinäisestä viestinnästä ja käytössä olevista erilaisista viestintävälineistä. Lisäksi tutkittiin viestinnän ajantasaisuutta, yhdenmukaisuutta ja sisäisen terminologian ymmärrettävyyttä. Erilaisten ihmisten erilaiset viestintätavat olivat myös huomionarvoisia näkökulmia tutkittaessa viestien vastaanottamisen onnistumista.

1.2 Tutkimuskohde

Tutkimukseni kohdeyritys tuottaa valtakunnallisesti työvoimapalveluja. Työvoimapalvelut sisältävät mm. erilaisia valmennuksia, palveluohjausta ja työhönvalmennusta joiden avulla tuetaan työnhakijoiden työhakutaitoja, autetaan löytämään työtä ja suunnittelemaan omaa uraa eteenpäin yhteistyössä TE-toimistojen kanssa. Henkilökuntaa on noin 40 henkilöä.

Kohdeyritys käyttää sisäisen viestinnän välineenä pääasiallisesti Microsoft Office-sovelluksia. Microsoftin sovelluksista käytössä suosituin on pilvessä toimiva tiimiyhteistyön keskus eli viestintä- ja ryhmätyöskentelytila Teams. Microsoft Teams sisältää työskentelyn yhteydessä olevat henkilöt, sisällön ja työkalut (Microsoft, 2021).

1.3 Tutkimusmenetelmät ja -aineisto

Tutkimuksen toteutin fenomenologisena tutkimuksena, jossa tutkitaan ihmisten käsityksiä ja kokemuksia (Järvinen ja Järvinen, 2004, s. 83). Tiedonkeruumenetelmä on pääasiassa kvalitatiivinen ja tutkimustulosten kooste perustuu haastattelukysymysten pohjalta esiin tulleisiin vastauksiin.

Tiedonkeruun suoritin teemahaastatteluna, puolistrukturoitujen yksilöhaastattelujen muodossa. Järvisen ja Järvisen (2004, s. 145) mukaan haastatteluja ohjaavat tutkimusteemat ja haastattelukysymykset saattavat olla valmiiksi strukturoituja sekä avoimia teemoja. Hirsjärvi ja muut (2007, s. 203) kertovat teemahaastattelun olevan

tyypillinen silloin kun aihepiiri on tiedossa, mutta kysymyksillä ei välttämättä täysin tarkkaa muotoa tai järjestystä.

Hirsjärvi ja muut (2007, s. 201) mainitsevat haastattelun eduiksi sen, että suunnitellut haastateltavat yleensä saadaan mukaan, ja tarvittaessa heidät on mahdollista tavoittaa myöhemmin (Hirsjärvi ja muut, 2007, s. 201). Haastattelu on tehokas ja tärkeä tiedonhankintamenetelmä, mutta toisaalta se on herkkä menetelmä, jolloin haastateltava saattaa vältellä vastauksia tai kertoa vain sellaisia asioita, joiden hän olettaa miellyttävän haastattelijaa. Haastateltava voi kokea tilanteen pelottavaksi, ja tuloksien luotettavuuteen vaikuttaa se, että haastateltava saattaa vastata sosiaalisesti. Haastattelu voi kuitenkin tuoda esiin uusia näkökulmia muita menetelmiä paremmin. Haastattelussa tulee keskittyä haastateltavan elämysmaailmaan ja hänen merkityksiinsä. Lisäksi haastattelun tulee olla kuvailevaa ja tarkkaa, sekä sallia moniselitteisyydet ja muutokset. Haastattelijalla itsellään ei saa olla mitään ennakko-oletuksia (Järvinen & Järvinen, 2004, s. 146–147; Hirsjärvi ja muut, 2007, s. 201).

Kohdeyritys antoi minulle käyttöoikeuden heidän sisäisiin Office 365-ohjelmien sovelluksiin ja niiden kansioihin, joissa on kaikki uuden työntekijän perehdytysmateriaalit sekä sisäiset viestinnälliset asiat. Perehdyin sisäisen viestinnän materiaaleihin ennen haastatteluja, jotta olin paremmin selvillä, millainen viestintäväline on kyseessä ja millaisia sisältöjä siellä on. Tutustumalla Teams-alustaan ja materiaaleihin sain mielikuvan teknisestä toimivuudesta ja sisällön määrästä. Tiedon avulla oli helpompi tehdä tarvittaessa lisäkysymyksiä. Koko kohdeyrityksen henkilökunnalle tarjottiin mahdollisuus osallistua haastatteluun ja osallistuminen oli vapaaehtoista. Lähetin kohdeyrityksen henkilökunnalle sähköpostitse kirjallisen tiedotteen sekä lyhyen esittelyvideon, jossa esittelin itseni, tutkimukseni aiheen ja tutkimuksen etenemistavan. Samassa viestissä lähetin linkin Tapaaminen.net-ajanvarauskalenteriin, jonne olin valmiiksi valinnut mahdollisia haastattelu-aikoja, josta kukin voi valita itselleen sopivan haastatteluajan. Lisäksi lähetin haastattelukysymykset alustavasti henkilöstölle pohdittavaksi (Liite 1).

Haastattelukysymykset olin laatinut tämän tutkimustyöni viestinnän taustateoriaan pohjautuen sekä yhdessä keskustellen kohdeyrityksen johdon kanssa. Kohdeyrityksen it-tuki teki tutkimukselleni oman tiimialustan Microsoft Teamsiin. Tiimikansion kautta minun oli mahdollista keskustella esimiestason henkilöiden kanssa yhteisesti haastattelun etenemisestä ja myös muulla henkilöstöllä oli mahdollisuus olla minuun yhteydessä. Haastattelut suoritin Microsoft Teams-videoyhteyden välityksellä. Haastateltavien luvalla tallensin kaikki keskustelut ja myöhemmin litteroin haastattelut sanasta sanaan.

Järvisen ja Järvisen (2004, s. 157) mukaan tallennus saattaa häiritä tutkittavaa ja aina tulee kysyä lupa nauhoitukseen. Hirsjärven ja muiden (2007, s. 217) mukaan litterointia voi tehdä valikoiden, jolloin vain oleellinen teema-alue koskeva tieto litteroidaan. Ennen litteroinnin aloittamista tulee olla selvillä, millaista analyysia on tarkoitus tehdä. Litteroin haastattelut kokonaisuudessaan, jonka jälkeen aloitin aineiston analyysin.

2 Sisäinen viestintä kuuluu kaikille työntekijöille

”Viestintä on teko. Myös viestinnän välttäminen on teko. Ihminen on vastuussa teoistaan” (Hjelt-Putilin, 2005, s. 28).

Tässä kappaleessa tarkastellaan erilaisia viestinnän onnistumiseen vaikuttavia näkökulmia. Viestintä lisää työntekijöiden turvallisuuden tunnetta ja työtyytyväisyyttä ja koko organisaation strategian toteutumisessa sisäisen viestinnän rooli on merkityksellinen. Monien viestintävälineiden kirjosta tulisi valita kulloinkin tilanteeseen sopiva oikea viestinväline. Vaihtoehtoja voivat olla puhe-, kirjoitus-, kuva-, merkki- ja keho viestintä sekä muu ei-kielellinen viestintä. Jokapäiväisillä viestintävälineiden valinnoilla on keskinen merkitys siihen, kuinka asiat organisaatiossa hoituvat. Erilaiset viestinnän häiriöt, kuten väärinymmärretty viestintä tai tekniset ongelmat, voivat olla tehokkaan viestinnän esteenä. Lisäksi viestinnän onnistumisessa tulee myös huomioida viestien vastaanottajien persoonalliset ominaispiirteet. Jotta viestinnällä tavoitettaisiin kaikki viestin kohteena olevat henkilöt, tulisi erilaisten ihmisten kanssa viestittäessä käyttää viestinvälineitä monipuolisesti.

Viestinnän päätehtäviä ovat tiedottaminen ja vuorovaikutus. Sen tavoitteena on, että viesti luetaan ja ymmärretään. Lukijan mielenkiinnon heräämiseksi viestin sisällön tulisi olla selkeää ja johdonmukaista (Yli-Kokko, 2005, s. 63; Söderlund, 2005, s. 271). Viestintä kuuluu kaikille ja kaikkeen tekemiseen työyhteisössä. Sisäistä viestintää tapahtuu yrityksen johdon ja työntekijöiden välillä sekä työntekijöiden, henkilöstöryhmien ja eri osastojen välillä (Juholin, 2006, s. 64; Yli-Kokko, 2005, s. 63). Viestinnän tulisi vastata kaikkien tarpeita. Kun työntekijä tiedostaa oman roolinsa viestijänä, se vahvistaa hänen työskentelyään ja antaa kokemuksen työn merkityksellisyydestä. Tiedottaminen on viestintää, joka edellyttää koko henkilöstöltä viestintäosaamista ja jolla yrityksen vuorovaikutteinen tiedonkulku turvataan. Positiivisten asioiden lisäksi tulee tiedottaa myös negatiiviset asiat (Niemi ja muut, 2006, s. 239–241).

Hjelt-Putilinin (2005) mukaan vuorovaikutus on kaksisuuntaista ja vastavuoroista, joka aidoimmillaan on kohtaavaa ja läsnä olevaa. Vuorovaikutuksen avulla viestitään tarkoituksista ja tavoitteista. Vuorovaikutusvalmiuksien osa-alueita ovat tiedot, taidot ja asenteet, joilla kaikilla on vaikutusta toisiinsa ja vaikuttavat osin myös päällekkäin. Kun tieto vuorovaikutuksesta ja sen keinoista on sisäistetty, se ohjaa henkilön viestintäkäyttäytymistä. Hyvien vuorovaikutustaitojen saavuttaminen edellyttää viestinnällistä osaamista ja ymmärrystä ihmisen roolista sekä viestijänä että toimijana. Hyvät vuorovaikutustaidot kertovat ammattipätevyydestä (Hjelt-Putilin, 2005, s. 29–30, 32).

Viestinnällä on tärkeä rooli jokapäiväisessä elämässämme. Tapa jolla viestimme on avain menestykseemme ja henkilökohtaiseen vuorovaikutukseemme. Työpaikalla tehokas viestintä on välttämätöntä (Kaczorowski & Pinto, 2009). Niemi ja muut (2006, s. 251–252) korostavat esimiehen ja työntekijän välisen avoimen ja vuorovaikutuksellisen viestinnän tärkeyttä, joka hyvin toimiessaan tukee organisaation tunneilmapiiriä ja yhteisöllisyyttä. Esimiehellä on vastuu huolehtia, että työntekijät saavat tarpeelliset työhönsä liittyvät tiedot, jotta he kykenevät työskentelemään organisaation asettamien tavoitteiden mukaisesti. Lisäksi esimiehen vastuulla on taata työntekijöille mahdollisuus vastaanottaa ja lähettää tasapuolisesti omia tarpeitaan ja töitään vastaavia viestejä. Avoimuuden ja vuorovaikutuksellisuuden avulla kukin työntekijä ymmärtää oman vastuunsa viestinnästä ja samalla tiedostaa oman oikeutensa saada tietoa. Tehokkaan työskentelyn edellytyksenä on luoda positiivinen ja motivoiva ilmapiiri, joka samalla tukee henkilöstön valmiuksia nopeaan reagointikykyyn ja ratkaisukeskeisyyteen. Organisaation viestinnässä tulee kyetä käsittelemään myös vaikeita asioita ja esimiehen tulee olla valmis panostamaan henkilöstön viestintäosaamiseen (Niemi ja muut, 2006, s.251–252).

Tiedottamisella varmistetaan, että kaikilla on työtehtäviin vaadittavat perustiedot käytössään ja tieto kulkee henkilöltä toiselle oikea-aikaisesti. Toimiva viestintä on myös olennainen turvallisuustekijä, jonka tehtävänä on lisätä työyhteisön turvallisuutta ja ehkäistä konflikteja (Yli-Kokko, 2005, s. 63). Työnantajaa velvoittaa työturvallisuuslaki, työsuojelumääräykset ja yhteistoimintalaki joihin perustuen työnantajalla on yleinen

huolehtimisvelvoite huolehtia työntekijöidensä työturvallisuudesta ja -terveydestä. Yhteistoimintalaki pyrkii takaamaan työnantajan ja henkilöstön välistä yhteistoiminnallista menettelyä (Finlex, 2021). Merkittävä ellei jopa ratkaiseva osuus turvallisuuden rakentamisessa on työntekijöiden henkilökohtaisella keskinäisviestinnällä. Lisäksi viestintä tukee eri henkilöstöryhmien välisiä suhteita. Jotta työskentelyolosuhteet olisivat turvalliset, edellytyksenä on sopia ja tiedottaa menettelytavoista (Niemi ja muut, 2006, 241; Hjelt-Putilin, 2005, s. 14–15).

Vercic ja Spoljaric (2020) sekä Yli-Kokko (2005, s. 62–63) kertovat yritysten sisäisen viestinnän käytäntöjen ja yritysten positiivisen ulosannin lisänneen työntekijöiden motivaatiota ja tehokkuutta, vähentäneen poissaoloja sekä lisänneet heidän sitoutumista työhönsä. Myös Niemi ja muut (2006, s.241) korostavat organisaation hyvän viestinnän olevan henkilöstön toiminnan ja sitoutumisen edellytys. Yli-Kokko (2005, s. 62–63) jatkaa, että mitä tyytyväisempi työntekijä on työyhteisönsä viestintään, sitä myönteisempi vaikutus sillä on hänen työtyytyväisyyteensä. Mikäli viestintä on kannustavaa, on sillä vaikutusta ihmisten jaksamiseen ja viihtymiseen, joka siten johtaa parempiin tuloksiin. Myös Niemi ja muut (2006, s. 238–239) sekä Rai ja Rai (2008, s. 12) puhuvat johdetun ja suunnitelmallisen viestinnän merkitystä hyvän työilmapiirin luomisessa, työtyytyväisyydessä ja työntekijöiden sitoutumisessa organisaatioon. Perehdyttämällä uusi työntekijä heti työsuhteen alussa perusteellisesti talon käytäntöihin, suunnitelmiin ja historiaan, rakennetaan samalla työntekijäuskollisuutta. Tätä kautta myös sidosryhmät saavat mielikuvan luotettavasta ja laadukkaasta organisaatiosta (Rai & Rai, 2008, s. 12).

Vilkkumaa (2017, s. 17) kertoo yrityksillä olevan joko mekaaninen tai humaninen ihmiskäsitys. Humanisessa ihmiskäsityksessä yritys tarkastelee toimintaansa elävän ja kehittyvän organismin kaltaisena, jolloin ihminen nähdään toimivana, ainutlaatuisena ja korvaamattomana kokonaisuutena. Tällöin yrityksen tuottamat käytännön tuloksetkin ovat hyvin erilaisia kuin mekaanisessa ihmiskäsityksessä. Humaninen ihmiskäsitys näkyy erityisesti yrityksen sisäisen toiminnan johtamisessa ja esimiestoiminnassa sekä sitä kautta heijastuu myös ulkopuoliseen maailmaan.

Niemi ja muut (2006, s. 238) korostavat hyvin suunnitellun, kokonaisvaltaisen ja tavoitteellisen yhteisöviestinnän olevan koko organisaation perusta. Henkilöstöjohtamiseen liittyvän viestinnän Juholin (2010, s. 19) kuvaa organisaatiosta riippuen tarkoittavan samaa asiaa kuin työyhteisöviestintä, mutta näkökulma painottuu tällöin henkilöstöjohtamiseen ja työntekijöiden osaamisen kehittämiseen. Niemen ja muiden (2006, s. 237) mukaan työyhteisössä tapahtuvan viestinnän käsite on yhteisöviestintä, jolloin kyse on aina organisaation sisällä toimivista henkilöistä ja heidän vuorovaikutuksestaan toistensa kanssa. He yhtyvät Siukosaaren (2002, s. 12) näkemykseen, että yhteisöviestintä on suunnitelmallista toimintaa, jonka tavoitteena on varmistaa selkeä ja avoin tiedonkulku. Honkala ja muut (2017, s. 104) puolestaan käyttävät yrityksen sisäisestä viestinnästä termiä työyhteisöviestintä, joka pitää sisällään tiedon tuottamisen, muokkaamisen, välittämisen lisäksi myös keskustelun ja ymmärryksen luomisen. Samalla rakennetaan yhteisöllisyyttä ja kulttuuria, joka heijastaa työyhteisön arvoja ja historiaa (Honkala ja muut, 2017, s. 104). Niemi ja muut (2006, s. 246) muistuttavat, että yhteisöviestintä on myös tärkeässä osassa määriteltäessä yhteisökuvaa, joka muodostuu erilaisista työntekijäprofiileista.

2.1 Yrityksen strategia viestinnän taustalla

Jokaisen esimiehen tulisi ymmärtää, että sisäisen viestinnän strategia on välttämätön, koska sillä on suora vaikutus projektien onnistumiseen. Sisäisen viestinnän tulee perustua organisaation selkeisiin periaatteisiin, jotta tavoitteet saavutetaan (Stegâriou & Talal, 2014, s. 64). Sisäisen viestinnän päätavoitteita ovat hyvä ja avoin tiedonkulku sekä johtamisen tukeminen; johtaminen on paljolti viestimistä. Jotta työntekijä kykenee hoitamaan työnsä hyvin, hänen tulee tietää omat tehtävänsä, asemansa, toimintaympäristönsä sekä yrityksen tavoitteet. Tällöin hän mieltää paremmin oman työnsä tärkeyden ja motivoituu työskentelemään koko yhteisön hyväksi. Tämä vaatii esimiehiltä taitoa viestiä alaisilleen selkeästi yrityksen tavoitteista. Työntekijöillä tulee olla myös mahdollisuus viestiä esimiehilleen omista toiveistaan, tavoitteistaan ja ongelmistaan. (Honkala ja muut, 2017, s. 107).

Niemi ja muut (2006, s. 240) toteavat viestinnän sisältävän samanaikaisia ja yhteen liittyneitä toimintoja, joista muodostuu koko organisaation tavoitteellinen viestinnän toimintamalli, joka perustuu yrityksen tavoitteisiin ja visioon. Lisäksi Niemi ja muut (2006, s. 248) korostavat toimivan yhteisöviestinnän vaativan pitkäjänteistä viestinnän vuosisuunnitelmaa, jonka taustalla ovat erilaiset tutkimukset ja analyysit. Nämä mahdollistavat ennakoinnin ja mahdollistavat yllättävien tilanteiden vaatiman nopean reagoinnin. Viestinnän tulee olla tasapainossa yrityksen toimintastrategian ja tavoitteiden kanssa.

Sisäinen viestintä on Vilkkumaan (2007, s. 269) mukaan ratkaisevan tärkeässä osassa yrityksen strategian onnistumisessa. Sisäinen viestintä pitää sisällään kaiken sen toiminnan, jonka avulla yrityksen johto saa välitettyä yrityksen strategian koko henkilöstölle. Avoin tiedonkulku on Honkalan ja muiden (2017, s. 107) mukaan merkityksellinen yrityksen maineelle. Tiedon puuttuminen aiheuttaa työntekijöiden viihtymättömyyttä, josta tieto kantautuu työntekijän kautta myös yrityksen ulkopuolelle, jolloin yrityksen maine sekä työnantajakuva heikentyvät. Myös Stegârou ja Talal (2014, s. 70) korostavat, että organisaation tulisi arvioida sisäisen viestintästrategiansa toteutumista ja varmistaa, että jatkuvia parannuksia tehdään sisäiseen viestintään.

Mazzein (2014) mukaan yritysten sisäisen viestinnän päätavoite on mahdollistaa (*enablement*) työntekijä työhön jo haastatteluvaiheessa. Tällöin tuodaan esille yrityksen sisäiset viestintästrategiat, johtamisen menet, työkalut, kanavat ym. jotka mahdollistavat työntekijän ottamaan käyttöön yrityksen strategiset viestintäkanavat. Myös Grönroos (2015: 467–468) kertoo valtaistamisen (*empowerment*) ja mahdollistamisen (*enabling*) olevan läheisiä käsitteitä erityisesti sisäisessä markkinoinnissa. Työntekijöiden valtaistamisessa työntekijöille annetaan valtuuksia tehdä päätöksiä ja oikeus ryhtyä tarvittaessa toimenpiteisiin. Oikein suunniteltuna valtaistaminen voi vaikuttaa ratkaisevasti työntekijöiden työtyytyväisyyteen. Usein kuitenkin valtaistaminen on ollut yrityksissä haasteellista, se on aiheuttanut ristiriitoja

jotka ovat pääosin johtuneet esimiesten täyden tuen puutteesta. Onnistumisen edellytyksenä on johdon ja työntekijöiden suhteiden jatkuvaa vaalimista.

Mazzein (2014) tekemässä tutkimuksessa amerikkalais- ja italialaisyriyksiä esimiehet kertoivat ottaneensa heti rekrytointivaiheessa käyttöön työntekijöiden mahdollistamisen, koska työntekijät ovat erittäin tärkeitä viestijöitä eri sidosryhmien välillä. Toisena merkityksellisenä asiana tutkimusyriyksen esimiehet kokivat sosiaalisen median laajuuden, jossa työntekijät voivat käyttää viestinnän työkaluja ajasta ja paikasta riippumatta. Yrityksillä on tarve osallistaa työntekijöitä enemmän ja myös työntekijät odottavat olevansa osa yritystä. Työntekijöiden mahdollistaminen liittyy kolmeen asiaan; integrointi muihin johtohenkilöihin, keskinäinen sitoutuminen ja yhteinen viestinnän kieli.

Työntekijöiden mahdollistamiseen liittyy myös Yli-Kokon (2005, s. 62–63) ajatus siitä, että jokainen asiantuntija tarvitsee työssään johtamistaitoja työskennellessään esimerkiksi tiimien vetäjänä tai projektien johtajana. Johtamistaidot eivät kuulu enää pelkästään esimiestyöhön, vaikka päävastuu sisäisen viestinnän johtamisesta on esimiehillä. Viestintä on johtamista, jolla työntekijöitä ohjataan toimimaan tavoitteiden mukaisesti. Viestintä yhdistää ihmisiä toisiinsa ja ainoastaan viestimällä myös organisaation asioista tulee yhteisiä kaikille (Yli-Kokko, 2005, s. 62–63)

Organisaation uusien toimintatapojen käyttöönotossa Grönroosin (2015, s. 458) mukaan työntekijät tulee saada ymmärtämään ja hyväksymään uudet toimintatavat. Sen vuoksi uusia toimintatapoja tukemaan tulee luoda erilaista viestinnällistä tukiaineistoa. Hiila ja muut (2019, s. 233) mainitsevat, että hyvä itsetuntemus auttaa hahmottamaan omat vahvuudet ja heikkoudet, jolloin työntekijällä on myös paremmat edellytykset selviytyä muutoksista. Lisäksi Hiilan ja muiden (2019, s. 225) mukaan menestys on riippuvainen uudistumiskyvystä, joka merkitsee koko henkilöstön ajattelutavan muutosta kohti tiimiälyä.

Kortesuon ja muiden (2016, s.21) mukaan viestinnän tavoitteena voi olla saada aikaan muutoksia ja vaikutuksia sekä pyrkiä tiedon sisäistämiseen ja asenteiden muuttamiseen. Myös Vilkkumaa (2007, s. 269) korostaa, jotta yrityksen strategian saavuttaa jokaisen toimijan, sen edellytyksenä on viestinnän toteutuminen asennetasolla, sekä viestinnän johtamisen tasolla. Asennejohtamisen tavoitteena on saada aikaan strategian toteuttamisen ja toiminnan kehittämisen mukainen asenneilmasto. Asennejohtamisella pyritään vaikuttamaan jokaisen työntekijän henkisten voimavarojen sisältöön. Henkisten voimavarojen kehittämisessä vastuu on kuitenkin jokaisella henkilöllä itsellään, mutta tehokkain viestintätapa henkisiä voimavaroja tukemaan on johtajien ja esimiesten oma esimerkki (Vilkkumaa, 2007, s. 269).

Kortesuo ja muut (2016, s. 20) tähdentävät viestinnän oikeaa ajoitusta., koska sillä on olennainen merkitys viestinnän onnistumisessa. Viestintä tulee suunnitella hyvin etukäteen ja yleensä se jaetaan strategiseen suunnitteluun ja operatiiviseen suunnitteluun, jolloin työkaluina käytetään viestintästrategiaa ja viestintäsuunnitelmaa. Viestintästrategia tukeutuu yrityksen kokonaisstrategiaan joka määrittää nykytilan, resurssit ja tavoitetilan luoden pohjan koko viestinnän suunnittelulle 2–5 vuoden tähtäimellä. (Kortesuo ja muut, 2016, s. 20). Myös Niemi ja muut (2006, s. 242) korostavat ajoituksen tärkeyttä. Kun sisäinen viestintä on hyvin organisoitua, oikea tieto saavuttaa henkilöstön ennen puskaradiota.

Juholin (2006, s. 167) kuvaa esimiehen roolia sisäisessä viestinnässä erityisen merkityksellisenä, koska hän viestii organisaatiossa sekä pystysuoraan että horisontaalisesti. Esimies toimii lähellä tiimiään, jonka vuoksi häneltä odotetaan enemmän läsnäoloa ja vuorovaikutusta, joka ei ole korvattavissa teknisillä välineillä tai tiedotteilla. Rekrytointi ja työhöntulo ovat aivan ensimmäisiä työntekijän saavuttamia sisäisen viestinnän tilanteita, ja rekrytointi on tilanne, josta myös tutkimuksen kohdeyritys aina aloittaa yrityksensä viestintätoimet (Juholin, 2006, s. 167).

Stegârou ja Talal (2014, s. 63) mukaan yritykset, joiden sisäistä viestintää hoitaa oma viestinnän yksikkö ja sisäisen viestinnän merkitys on nostettu tärkeäksi osaksi yrityksen

toimintaa, on tällä positiivinen vaikutus työntekijöiden sitoutumiseen ja yrityksen parempaan maineeseen. Sisäiselle viestinnän tarpeelle on useita perusteita jopa lainopillisesta näkökulmasta. Esimerkiksi EU:ssa on erityissäännös, työntekijöiden sosiaalisia perusoikeuksia koskeva yhteisön sosiaalinen peruskirja, jonka mukaan työntekijöillä on oikeus tiedonsaantiin. Peruskirjassa korostetaan erityisesti työntekijöiden oikeudesta saada tietoa ja tulla kuulluksi (Juholin, 2015, s. 89; Stegâroiu & Talal, 2014, s. 63; Euroopan parlamentti, 2021). Laki yhteistoiminnasta yrityksissä puolestaan määrittelee työyhteisöviestintään vähimmäispuitteita tavalle, jolla yritysten tulisi asioista keskustella yhteistoiminnan hengessä (Juholin, 2015, s. 90.)

2.2 Viestintävälineiden monimuotoisuus

Jokapäiväiset valinnat määrittelevät sitä, mitä viestintävälinettä kussakin tilanteessa tulisi käyttää. Valinnat vaikuttavat siihen, kuinka työasiat organisaatiossa hoituvat (Yli-Kokko, 2005, s. 65). Viestinnän välineitä voivat olla puhe-, kirjoitus-, kuva-, merkki- ja kehoviestintä sekä muu ei-kielellinen viestintä (Repo ja Nuutinen, 2003, s. 8). Yli-Kokko (2005, s. 64) jakaa viestintävälineet rikkaisiin ja köyhiin. Rikkaisiin kuuluvat muun muassa suullinen ja henkilökohtainen viestintä kuten palaverit, puhelut ja sähköposti. Köyhiä viestintävälineitä ovat esitteet, lehdet, raportit ja muistiot. Uusista ja monimutkaisista asioista tulisi aina viestiä rikkaiden viestintävälineiden kautta. Yksinkertaiset ja tutut asiat viestitään köyhien viestintävälineiden avulla. Viestinnässään onnistuvat esimiehet käyttävät eri välineitä oikein ja monipuolisesti. Myös Uimonen (2005, s. 208) korostaa, että informaatio ei saavuta tavoitetaan, mikäli valittu viestintäväline ei ole sopiva.

2.2.1 Kirjallinen viestintä

Niemi ja muut (2006, s. 250) määrittelevät kirjallisen viestinnän kanaviksi erilaiset muistiot, raportit, henkilöstölehdet, toimintakertomukset ja kirjalliset ohjeet. Yli-Kokko (2005, s. 63) puolestaan mainitsee tiedottamisen kanaviksi sähköiset ja kirjalliset viestinnän muodot. Kirjallinen viestintä on tarpeen erityisesti silloin, kun kuvaillaan yksityiskohtia tai tarkkaa teknistä tietoa (Stegâroiu & Talal, 2014, s. 65).

Uimonen (2005, s. 209) korostaa, että kirjoittamisessa tulee huomioida kaksi näkökulmaa; miksi kirjoitetaan ja kenelle kirjoitetaan. Kirjoittamisella aina tavoitellaan jotakin, jolloin pyrkimyksenä on saada vaikutus johonkin ja tavoite tulisi olla realistinen. Yli-Kokon (2005, s. 63) mukaan tiedottamisella varmistetaan, että kaikilla on työtehtäviin vaadittavat perustiedot käytössään ja tieto kulkee henkilöltä toiselle oikea-aikaisesti. Kirjoitetussa viestinnässä tärkeää on tekstin ymmärrettävyys ja selkeys huomioiden eri viestinnän tarpeet (Repo & Nuutinen, 2003, s. 8.) Uimosen (2005, s. 222–227) mukaan tekstissä tulisi olla onnistunut kiinnostava aloitus, joka imaisee mukaansa. Asioiden kertomisessa tulisi huomioida lukijan tärkeysjärjestys, ennakoimalla lukijan mahdollisia kysymyksiä. Tekstistä tulee karsia turhat asiat pois rajaamalla ja kiteyttämällä. Jotta teksti olisi helpommin ymmärrettävä, sen tulisi olla konkreettinen ja yksinkertainen (Uimonen, 2005, s. 237).

Niemi ja muut (2006, s. 249) puhuvat yrityksen viestintäjärjestelmästä, joka pitää sisällään viestinnän järjestelyt, säännöt, viestintäkanavat ja tekniset viestimet kuten intranet ja sähköposti. Toimiva viestintäjärjestelmä tukee keskinäistä luottamusta ja yhteisymmärrystä. Viestintäkanavan valintaan vaikuttavat kohderyhmä, viestin sisältö ja kiireellisyys. Lisäksi Niemi ja muut (2006, s. 250) jakavat henkilöstön viestinnän kanavat suulliseen-, kirjalliseen ja sähköiseen viestintään. Uimonen (2005, s. 214) puolestaan korostaa välineen merkitystä ja sen vaikutusta tekstiin. Sama teksti ei toimi sekä paperilla että näytöllä, vaikka usein niin oletetaan. Kirjoittajan tulisi käyttää aikaa siihen, että tekstit muokataan myös näytöllä toimiviksi. Uimosen (2005, s. 216) mukaan kirjoittajan täytyy tuntea käyttämänsä viestintäväline. Hänen täytyy räätälöidä tekstinsä aina kulloisenkin viestintävälineen mukaiseksi. Pitkiin teksteihin tulisi rohkeasti lisätä myös visuaalista sisältöä. Lisäksi kirjoitettavan tekstin tyyliin vaikuttaa käytettävä viestintäväline.

2.2.2 Puheviestintä

Yli-Kokon (2005, s. 63) mukaan vuorovaikutuksessa paras väline on suullinen viestintä, joka toteutuu parhaiten kasvokkain, jolloin myös elekieli on nähtävissä. Rai ja Rai (2008, s. 9) puolestaan kertovat parhaaksi viestinnän tavaksi suullisen ja kirjallisen viestinnän yhdistämisen. Suullisen viestinnän etuja on myös mahdollisuus välittömään palautteeseen (Rai & Rai 2008, s. 20). Myös Niemi ja muut (2006, s. 250) korostavat yrityksen virallisen viestin tärkeimpänä välittäjänä suullisessa viestinnässä työyhteisön neuvottelut ja palaverit. Epävirallisessa viestinnässä isossa roolissa ovat esimerkiksi kahvihuonekeskustelut.

Puheviestinnän tulisi olla vakuuttavaa ja edustavaa sekä persoonallista ja vuorovaikutteista (Repo & Nuutinen, 2003, s. 8). Yli-Kokko (2005, s. 193–195) toteaa, että hiljaisella äänellä puhuva antaa epävarman vaikutelman, puheäänen ei tulisi myöskään olla liian kovaäänistä, kuitenkin riittävän kuuluvaa. Liian hidaskuulutus vie kuulijan kiinnostuksen ja keskittymisen muualle, nopeassa puherytmisessä puolestaan liian lyhyet tauot eivät jätä kuulijalle aikaa kuullun asian käsittelylle. Äänensävy voi vaikuttaa viestin merkitykseen ja puhujan taustalla oleva asenne voi paljastua, vaikka hän pyrkisi sanoillaan kertomaan muuta. Vihaisuus ja välinpitämättömyys kuuluvat äänestä. Hyvä puhuja kiinnittää huomiota äänen voimakkuuteen, hyvään ääntämiseen, puhenopeuteen, tauotukseen ja äänensävyyn. Puheäänen monet ominaisuudet muodostavat jokaiselle puhujalle persoonallisen äänen ja äänellä on vaikutusta myös luotettavuuteen sekä asiantuntevuuteen (Yli-Kokko, 2005, s. 193–195). Juholin (2015, s. 148) kertoo, että vaikka kasvokkaisuviestintää yleisesti pidetään monipuolisimpana viestinnän muotona, silti joidenkin tutkimusten mukaan teknologiavälitteinen vuorovaikutus on koettu sosiaalisilta ominaisuuksiltaan jopa toimivammaksi ja miellyttävämmäksi kuin kasvokkaisuviestintä.

Friedmann ja Fritz (2007, s. 166–169) mainitsevat keskustelussa tehokkaana kommunikaation keinona pacing-tekniikan, joka on asennon, puhutavan ja mukailun lisäksi laajempaa ja syvempää kohtaamista. Se on kommunikointia kolmella tasolla, jossa

mukaillaan henkilön persoonallisuusaluetta. Verbaalisella tasolla käytetään samoja sanoja keskustelukumppanin kanssa, kehotasolla haetaan samankaltaisia asentoja ja energiatasolla pyritään samankaltaiseen kohtaamiseen. Näin pyritään keskustelussa samankaltaiseen aaltopituuteen pysymällä emotionaalisesti samassa tahdissa olemalla huolestuvalle tyyppille huolehtivainen, riippuvaista tyyppiä kohtaan osoittamalla kiinnostunutta ja itse-epäilijää kohtaan olemalla itsekriittinen. Pacing-tekniikka on asennon, puhutavan ja mukailun lisäksi laajempaa ja syvempää kohtaamista mukailemalla henkilön persoonallisuusaluetta. Myös Niemi ja muut (2006, s. 239) korostavat yhdeksi viestinnän tärkeimmäksi taidoksi kuuntelutaidon, jonka avulla saadaan tietoa siitä, miten tulisi viestiä. Kuuntelemalla vahvistetaan yhteyksiä ja yhteisöllisyyttä. Henkilöstön kuuntelutaito näkyy heidän käyttäytymisessään ja työnteossään (Niemi ja muut, 2006, s. 239).

Rai ja Rai (2008, s.9) kertovat, että yhteisöviestinnän tavoitteena on jonkin tietyn asian saavuttaminen ja pääasiallisina toimintatapoina on joko informaatio tai suostuttelu. Informaatioviestintä sisältää faktoja, tilastoja ja erilaista dataa hyödynnettäväksi eri tarkoituksiin. Suostuttelevalla viestinnällä pyritään vaikuttamaan asenteisiin ja toimintatapoihin (Rai & Rai, 2008, s. 9). Vilkkumaan (2007, s. 249) mukaan toisen osapuolen ymmärtämisessä keskeisenä tekijänä on vuorovaikutus. Ymmärtämistä voi kehittää. Kuuntelu on tärkeää, jotta ymmärtää toisen osapuolen näkemykset ja asiaan vaikuttavat seikat. Inhimillisen ymmärtämisen kehittämisessä vaaditaan jonkin asiantilan huomaa-minen ja sen jälkeisen korjausohjelman laatiminen. Tärkeää on jatkaa haluttua kehitystä ja ylläpitää sitä (Vilkkumaa, 2007, s. 249).

Kasvokkain toteutetussa viestinnässä on välittömän palautteen mahdollisuus ja vastaanottaja voi heti esittää kysymyksiä ja omia mielipiteitään. Puhuja voi lisäkysymysten avulla selvittää ymmärsikö kuulija viestin oikein. (Rai ja Rai, 2008, s. 5). Tutkimuksen mukaan kasvokkain tapahtuva viestintä todettu tehokkaaksi, koska se mahdollistaa viestin sisällön ymmärtämisen oikein niin kuin se on tarkoitettu ja samalla voidaan varmistaa viestin perille meno (Stegâroiu & Talal, 2014, s. 64).

Rai ja Rai (2008, s. 20) korostavat että puhelinviestinnässä on tärkeää huomioida selkeä puheen tuotto ja taitava äänen käyttö. Usein samalta kuulostavat sanat tai nimet saattavat vastaanottajalle kuulua väärin, sekaannusten välttämiseksi on selkeämpää sanoa sanat kirjain kirjaimelta (Rai & Rai, 2008, s. 20). Käytetty kieli täytyy olla yksinkertaista, jotta viesti ymmärretään oikein. Erityisesti esimiehellä on vastuu kommunikoida niin, että työntekijät tietävät mitä heidän odotetaan tekevän ja miten heidän tulee asia toteuttaa. (Stegâroiou & Talal, 2014, s. 64). Myös Repo ja Nuutinen (2003, s. 15) korostavat viestinnän onnistuvan vain, mikäli vastaanottaja on ymmärtänyt viestin oikein eli tulkitsee sen lähettäjän tarkoittamalla tavalla.

Yli-Kokko (2005, s. 72) kertoo, että palautteen antaminen on tehokkainta suullisesti kahdenkeskisesti kasvokkain. Monissa yrityksissä haasteena on, ettei palautetta anneta riittävästi tai sitä ei anneta lainkaan. Stegâroiou ja Talal (2014, s. 65) muistuttavat myös dialogeja koskevan luottamuksen säilyttämisen. Prosesseille tulisi antaa oma aikansa eikä asioita saisi kiirehtiä liikaa. Yli-Kokko (2005, s. 112–113, 123) mainitsee palaverit yhdeksi keskeiseksi johtamisen välineeksi niiden ollessa tärkeä osa sisäistä viestintää. Palaverit tulisi suunnitella niin että kaikki mahtuvat saman pöydän ääreen, jotta kaikilla on mahdollisuus keskusteluun ja katsekontaktiin. Työskentely palavereissa on epämuodollisempaa ja rennompaa, niissä työskennellään yhteisten asioiden äärellä, kun neuvotteluissa puolestaan on usein kyse vastakkainasettelusta. Palaverin onnistumisen kannalta kuunteleminen ja kommentointi ovat keskeisiä viestintätaitoja. Rai ja Rai (2008, s. 23) mukaan kommunikoinnissa olisi hyvä tutustua toinen toisiinsa rauhassa, lounas ennen tai jälkeen palaverin olisi suositeltavaa.

2.2.3 Sanaton viestintä

Kehoviestintä eli eleet, ilmeet, vaatetus ja äänenpainot ovat usein tahatonta ja tiedostamatonta. Ei-kielellisessä viestinnässä puhuja voi myös eleillä ja kasvojen ilmeillä vahvistaa sanomaansa. Ei-kielellisessä viestinnässä tulee lisätä tilannetietoisuutta ja havaintoherkkyyttä, ja sitä kautta hallita kokonaisviestintää (Rai & Rai, 2008, s. 22; Repo & Nuutinen, 2003, s. 8). Yli-Kokko (2005, s. 193, 196) ja Salo-Lee (2005, s. 303) korostavat

sanattoman viestinnän tärkeyttä muun viestinnän havainnollistamisen tukena, koska suurin osa viestinnästä ja havainnoista välittyy nimenomaan sanattoman viestinnän kautta, ja näiden perusteella tehdään tulkintoja.

Riittävä ilmeikkyyden vaihtelu kertoo puhujan kiinnostuksesta asiaan, tällöin myös viesti menee kuulijoille paremmin perille. Puhujan ilmeettömyys aiheuttaa kuulijoissa kiinnostuksen puutetta aihetta sekä puhujaa kohtaan. Asento voi kertoa avoimuudesta tai antaa torjuvan vaikutelman. Keskustelussa nojautumalla eteenpäin henkilö kertoo eleellään kiinnostuksestaan asiaan. Reippaasti liikkuvaa pidetään aktiivisena ja hyvä ryhti kertoo itsevarmuudesta. Keskustelutilanteessa omien käsien nyplääminen voi kertoa hermostuneisuudesta tai jopa epärehellisyydestä (Yli-Kokko, 2005, s. 193, 196, Salo-Lee, 2005, s. 303).

Salo-Leen (2005, s. 303–304) mukaan eri kulttuureissa kehoviestintä voi tuottaa erilaisia merkityksiä. Suomalaisessa kulttuurissa on yleistä suora yhtäjaksoinen katsekontakti, joka kertoo kuulijan läsnäolosta, osallistumisesta ja kuuntelusta. Aasialaisissa kulttuureissa katsekontakti voidaan kokea uhkaavana tai epäkunnioittavana. Joissakin kulttuureissa katsekontaktiin liitetään seksuaalinen viesti (Salo-Lee, 2005, s. 303–304)

Väreillä voi olla omia merkityksiään, jotka vaihtelevat kulttuurien välillä. Vihreä väri yhdistetään sademetsämaissa sairauksiin ja kiinassa miehellä vihreä väri kertoo hänen vaimonsa olleen uskoton. Punaista ja valkoista väriä olisi aina käytettävä varoen ja musta väri yleensä liitetään suruun (Salo-Lee, 2005, s. 307). Pukeutumisella viestitään omaa sosiaalista ryhmää ja elintasoja tai asemaa yrityksessä, mutta sillä voidaan viestiä myös kohteliaisuutta. Samalla tavoin tulisi kiinnittää huomiota esimerkiksi viestinnässä käyttämäämme paperin laatuun ja väriin, ja pohtia millaista viestiä haluamme kyseisillä valinnoillamme välittää (Salo-Lee, 2005, s. 308–309).

2.2.4 Sähköinen viestintä

Sähköinen viestintä pitää sisällään esimerkiksi sähköpostin, videoneuvottelut sekä internetin ja intranetin tiedotuskanavat (Niemi ja muut, 2006, s. 250). Oikein ja käyttäjäkeskeisesti laaditun intranetin työntekijä kokee omaksi työkalukseksi ja hän pystyy käyttämään sitä tehokkaasti työtehtävissään. Intranet takaa suoran tien ihmiseltä ihmiselle ja se on tehokas tapa eri henkilöstöryhmien väliseen kommunikointiin. Lisäksi intranet antaa silti työrauhan ja keskeytyksettömän työskentelyn (Luukkonen, 2015, s. 324–325) Pesonen (2012, s. 150) mainitsee intranetin eduiksi suurien tietomäärien hallinnan, päivittämisen sekä linkittämisen muihin tietokantoihin. Juholin (2008, s. 77) kertoo intranetin jossain määrin korvanneen sähköpostin käyttöä ja se onkin noussut yhdeksi tärkeimmäksi sisäiseksi viestintävälineeksi.

Luukkosen (2015, s. 313) mukaan digitaalinen viestintä vaatii medialukutaitoa eli kerronnan ja ilmaisun ymmärrystä. Digitaalinen viestintä on tehokasta, mikäli se on vuorovaikutteista (Luukkonen, 2015, s. 322) Yli-Kokko (2005 s. 64) korostaa, että esimerkiksi muistiot ja muut vastaavat perustiedot ovat hyvä viestiä tietoteknisten viestinvälineiden kautta. Ongelmien ratkomiseen ja päätöksentekoon tarvitaan palaveri. Uimonen (2005, s. 215) muistuttaa että näytöllä luettavan tekstin tulee olla silmäiltävää, rakenteellista ja kielellisesti helppoa.

Luukkosen (2015, s. 310–313) mukaan oikein kohdistettu verkkoviestintä vaatii selkeän ja kaikille ymmärrettävän digitalisoinnin strategian. Siinä tarkastellaan keinoja millä digitaalinen viestintä parhaiten tukee yrityksen liiketoiminnalle asetettuja tavoitteita. Intranet tuo monipuoliset mahdollisuudet, mikäli sitä osataan hyödyntää oikein. Strategian mukaiset tekniset ratkaisut kannattaa jaksottaa moneen vaiheeseen, edetä syklisesti ja viestinnän ehdoilla. Digitaalisen viestinnän ratkaisuissa tulee huomioida tekninen ylläpito, sisältöjen ylläpito ja käyttökokemuksen ylläpito. Seuranta tulee olla jatkuvaa ja toiminta suunnitelmallista (Luukkonen, 2015; 310–313).

2.3 Viestinnän häiriöt

Organisaation johtamisfilosofia voi edistää tai estää tehokasta viestintää. Viestinnän saavuttamisen henkilökohtaisia esteitä voivat olla ympäristön tai vastaanottajan itsensä aiheuttamat syyt. Henkilökohtaisiin syihin voivat vaikuttaa esim. uskomukset ja arvot. Ne perustuvat henkilön sosioekonomiseen taustaan ja kokemuksiin, jotka vaikuttavat viestien koodamis-tapaan. Jollakin vastaanottajalla voi vaikuttaa taustalla oleva pelko tai kateus (Stegâroui & Talal, 2014, s. 67). Myös Hjelt-Putilin (2005, s. 26) mukaan viestinnän vastuunoton tai aktiivisuuden puuttumisen syynä voivat olla välinpitämättömyys, haluttomuus, negatiivinen asenne tai huono ilmapiiri (Hjelt-Putilin, 2005, s. 26).

Stegâroui ja Talal (2014, s. 67) mainitsevat, että ympäristöstä johtuvia syitä voivat olla esimerkiksi organisaation johtamisfilosofiat, moniportainen johtamisjärjestelmä tai henkilökohtaiset statukset tai suhteet lähettäjän ja vastaanottajan välillä (Stegâroui & Talal, 2014, s. 67). Lisäksi kaikilla organisaatioilla on oma sisäinen kulttuurinsa joka määrittää organisaation toimintatapoja. Nämä koostuvat henkilöstön keskenään jakamista arvoista, uskomuksista ja käytännöistä, jotka ovat usein tiedostamattomia käsityksiä tai perinteisiä ajattelumalleja. Arvot siirretään uusille työntekijöille ja yleensä yhteiskulttuurin muuttaminen tai mukauttaminen ei tapahdu hetkessä. Uusi työntekijä saattaa aluksi kyseenalaistaa toimintatapoja, mutta pian omaksuu määritellyt ajattelumallit ja sopeutuu tilanteeseen (Niemi ja muut, 2006, s. 245–246). Myös Stegâroui ja Talal (2014, s. 67) tuovat esiin kulttuurisen näkökulman, jonka vuoksi joissakin kulttuureissa olevat käyttäytymismallit estävät viestintää, mikäli esimerkiksi työntekijän ei ole soveliasta ryhtyä oma-aloitteisesti keskusteluun esimiehen kanssa, tai häntä itseään vanhempia henkilöitä ei saa kyseenalaistaa. Näistä johtuen viestit voivat jäädä kokonaan saamatta tai ydinviesti saattaa vääristyä (Stegâroui & Talal, 2014, s. 67).

Organisaatiossa tapahtuvien muutosten onnistumisen edellytyksenä on viestinnän onnistuminen. Yli-Kokko (2005, s. 66) kertoo, että muutosviestinnän tarkoituksena onkin kuvata ja toteuttaa muutos, sekä suurimpana tavoitteena muutosvastarinnan vähentäminen. Erilaisissa toimintapa-muutoksissa tulisi aina koota ohjausryhmä, jossa

on edustettuna niitä henkilöryhmiä, joita muutos koskettaa. Yleistä on, että muutosviestinnässä vallitsee enemmän tietovajetta kuin muussa työyhteisöviestinnässä. (Yli-Kokko, 2005, s. 66).

Juholinin (2008, s. 85) mukaan tiedon saavuttamisen ongelmissa yleisiä ovat vastaanottajien kommentit ja puolustukset siitä, ettei tieto ole kulkenut. Myös Grönroos (2009, s. 362) mainitsee yhdeksi viestinnän lähteeksi viestinnän puuttumisen kokonaan. Hän kehottaa ottamaan kokonaisviestinnän suunnittelussa myös tämän lähteen huomioon, koska viestinnän puuttuminen on yhtä tehokas viestin välittäjä kuin suunniteltu viestintä. Honkala ja muut (2017, s. 107) toteavat, että tiedon puuttuminen voi aiheuttaa työntekijän viihtymättömyyttä, josta tieto kantautuu työntekijän kautta myös yrityksen ulkopuolelle, ja tällöin yrityksen maine sekä työnantajakuva heikentyvät.

2.3.1 Väärinymmärretty viestintä

Tavoiteltu viesti saattaa muuttua jo alkuvaiheessa, mikäli viestin lähettäjä ei kykene selkeästi sanottamaan ajatuksiaan. Viesti voi olla myös kuultu, luettu tai kirjoitettu väärin. Osa vastaanotetusta viestistä saattaa vain unohtua vastaanottajalta. Ulkoiset olosuhteet kuten huono ajankohta tai tila voivat häiritä viestinnän onnistumista. Vastaanottajalla saattaa olla riittämätön tietovarasto viestin vastaanottamiseen. Lisäksi asenteet, väsymys, omat huolet tai turhautuneisuus vaikuttavat negatiivisesti viestinnän tavoitellussa toteutumisessa (Repo & Nuutinen, 2003, s. 25). Viestinnän ulkoisia häiriöitä voivat aiheuttaa esimerkiksi tekniset häiriöt tai meteli. Sisäisiä häiriöitä voivat aiheuttaa lähettäjän tai vastaanottajan ilmaisu- tai tulkintakyky, esimerkiksi erilaiset arvot, asenteet tai mielipiteet voivat aiheuttaa alkuperäisestä tavoitteesta poikkeavaa tulkintaa (Honkala ja muut, 2017, s. 10).

Rai ja Rai (2008, s. 20) korostavat, että esimerkiksi puhelinviestinnässä on tärkeää huomioida selkeä puheen tuotto ja taitava äänen käyttö. Usein samalta kuulostavat sanat tai nimet saattavat vastaanottajalle kuulua väärin, sekaannusten välttämiseksi on selkeämpää sanoa sanat kirjain kirjaimelta (Rai & Rai, 2008, s. 20). Käytetty kieli täytyy

olla yksinkertaista, jotta viesti ymmärretään oikein. Erityisesti esimiehellä on vastuu kommunikoida niin, että työntekijät tietävät mitä heidän odotetaan tekevän ja miten heidän tulee asia toteuttaa (Stegâroiu & Talal, 2014, s. 64). Repo ja Nuutinen (2003, s. 15) kertovat viestinnän onnistuvan vain, mikäli vastaanottaja on ymmärtänyt viestin oikein eli tulkitsee sen lähettäjän tarkoittamalla tavalla. Rai ja Rai (2008, s.23) mainitsevat esimerkkinä kuva- ja symboliviestinnän, jota käytetään mitä erilaisimmissa yhteyksissä kuten liikennemerkeissä, tuoteselosteissa, elokuvissa ja niin edelleen. Nämä voivat muodostua viestinnälliseksi esteeksi, mikäli vastaanottaja ei ymmärrä merkkiä. (Rai & Rai, 2008, s. 23).

Rai ja Rai (2008, s. 4) mukaan viestintä on monimutkaisempi kuin kahdensuuntainen prosessi. Jokaisen vastaanottajan tulkintaprosessiin vaikuttavat aiemmat viestintätapahtumat. Väärinymmärryksiä voi johtua monista eri syistä. Stegâroiu ja Talalin (2014, s. 67) mukaan viestit ymmärretään usein väärin, koska vastaanottaja ei keskity kuulemaansa. Kuuntelu on prosessi joka pitää sisällään fyysisen, emotionaalisen ja älyllisen syötteen sisällön ymmärtämisessä. Kuuntelu on tehokasta vain, mikäli vastaanottaja keskittyy aktiivisesti kuuntelemaan ja ymmärtää siten lähetetyn viestin oikein. Yhtenä viestin saavuttamisen esteenä voi olla vähäinen aika, jolloin viestiin ei kyetä keskittymään. Yli-Kokon (2005, s. 72) mukaan ongelmana voi olla myös se, että negatiivista palautetta ei kyetä antamaan riittävän rakentavasti ja kriittisesti, vaan viestiä pehmennetään niin, ettei vastaanottaja ymmärrä mikä työnteossa on mennyt vikaan.

Rai ja Rai (2008, s. 5) mukaan kirjallisen viestinnän haasteena on hidas palaute. Kirjoittaja ei näe lukijan kasvojen ilmeitä eikä välitöntä reaktioita hänen lukiessaan viestiä. Tällöin ei ole mahdollista heti selvittää, miten viesti ymmärrettiin ja tarvitaanko tarkennuksia. Palaute saattaa tulla osittain vastauksen mukana tai vasta sitten kun vastaanottaja nähdään toiminnassa, joka voi olla jo paljon myöhemmin. Lisäksi Rai ja Rai (2008, s. 12) toteavat, että työntekijöiden esittäessä omia ideoitaan ja näkemyksiään, vaikka ne olisivat huonoja ja toteuttamiskelvottomia, kritisoimista tulisi silti välttää. Sen sijaan tulee osoittaa kunnioitusta ja ottaa asia harkintaan. Avoin viestinnän ilmapiiri lisää

motivaatiota. Ihmisten tulisi olla vapaita ilmaisemaan mielipiteensä, vaikka he kritisaisivat tai olisivat tyytymättömiä (Rai & Rai, 2008, s. 12).

2.3.2 Viestien runsaus ja tekniset haasteet

Juholin (2008, s. 85) tuo esiin näkökulman viestien runsaudesta, eli jos tietoa on enemmän kuin mitä pystytään vastaanottamaan, ei ole olemassa systeemiä jolla tiedonkulku voitaisiin turvata. Yleisesti turvaudutaan ihmisten terveeseen järkeen ja hoksaamiseen. Hoksaamisessa tarvitaan asennemuutosta passiivisesta vastaanottajasta siihen, että voi, saa ja pitää reagoida, jolloin myös kommunikatiivisuuden merkitys kasvaa. Tällöin on kyse vastuusta, jolloin jokaisen on otettava oma vastuunsa tiedonvaihdannasta eli tiedonkulusta. Juholin (2006, s. 161) kertoo yrityksissä usein oletettavan, että runsas määrä erilaisia viestintäkanavia tehostaa viestintää ja tyytyväisyyttä. Kuitenkin keskenään kilpailevat kanavat aiheuttavat ylikuormitusta tiedon määrässä ja oleellisen tiedon etsiminen vie liikaa aikaa. Juholinin (2008, s. 77) mukaan sähköpostin käytön kasvu on vienyt pohjaa alkuperäiseltä idealta. On epärealistista odottaa, että kyetään lukemaan päivittäin jopa satoja sähköpostiviestejä jotka saattavat sisältää myös roskapostia. Isoissa ryhmissä keskustelu ja ongelmien ratkominen sähköpostin kautta ei ole toimiva käytäntö.

Digitaalisessa viestinnässä intranetin verkkopalvelu menettää hyötynsä, mikäli järjestelmä jää staattiseksi ”dokumenttisiiloksi” tai jos sen tiedot eivät päivitty riittävän nopeasti ajan tasalle. Lisäksi huono käytettävyys karkottaa käyttäjiä (Luukkonen, 2015, s. 322). Ongelmaksi voi muodostua liian moniportainen tekninen järjestelmä, joka estää tiedon tuottajia itse julkaisemaan alustalle tai järjestelmän käytön opettelu on niin hankalaa, ettei käyttäjät siitä motivoitu. Jokaisen työntekijän tulisi osata käyttää organisaatiossa käytössä olevia viestimiä. (Luukkonen, 2015, s. 324; Niemi ja muut 2006, s. 242). Juholinin (2008, s. 77–78) mukaan intranetin monista eduista huolimatta haasteena käyttäjälle voi olla tiedon löytämisen vaikeus tai tietojen hidas päivittyminen. Lisäksi liikkuvassa työssä työskenteleville henkilöille intranettiin pääsy voi olla hankalaa.

2.4 Yksilöt viestien vastaanottajina

Kommunikoidessamme toistemme kanssa, tarvitsemme tietoa ymmärtääksemme muita ja ollaksemme vakuuttavia. Onnistuaksemme meidän täytyy huomioida toisten ominaispiirteet. Jokaisen ihmisen persoonaa hallitsee lapsuudesta lähtien joko tunteen, ajatuksen tai toiminnan alueet. Erilaisuus voi aiheuttaa väärinkäsityksiä, johtaa vääriin tulkintoihin ja loukkaantumisiin (Friedmann & Fritz, 2007, s. 9, 13). Kommunikointitapa eri ihmisten välillä vaihtelee; toinen työntekijä ottaa heti annetut ohjeet vastaan ja ryhtyy toimeen, kun taas toinen työntekijä vaatii 25 minuutin lisäkeskustelua ja tarkennusta tehtävänannosta (Kaczorowski & Pinto, 2009).

Myös Stegâroiu ja Talal (2014, s. 64) korostavat ihmisten erilaisia kommunikointitapoja ja jokaisen omaa mieltymystä käyttäen eri viestintävälineitä. Henkilön ikä voi vaikuttaa hänen mieltymykseensä, ja työpaikoilla saattaa olla neljän eri ikäkauden työntekijöitä, jolloin jokaisen kanssa kommunikoitaessa tarvitaan moninaisia viestintävälineitä. Revon ja Nuutisen (2003, s. 8–9) mukaan viestinnällisten taitojen kehittämisessä on tärkeää kiinnittää huomiota erilaisiin tapoihin, joilla ihminen vastaanottaa viestit, valikoi ja käsittelee ne. Näihin pohjautuen ihmisellä syntyy asiasta tulkinta, jonka perusteella hän reagoi. Viestinnässä tulisi aina huomioida ihmisten yksilöllisyys ja kunkin vastaanottajan antamat merkitykset viestille ovat aina yksilöllisiä. Inhimillisessä viestinnässä paneudutaan yhteisymmärryksen löytymiseen merkitystasolla.

Kaczorowskin ja Pinton (2009) sekä Friedmannin ja Fritzin (2007, s. 162–163) mukaan ymmärtääksemme paremmin itseämme ja toisiamme, meidän tulisi tarkastella persoonallisuuden roolia kommunikoinnissamme. Parhaiten yhteys on saavutettavissa puhumalla samaa kieltä vastaanottajan kanssa, joka pitää sisällään kielten ja murteiden lisäksi tyyppiominaisen puheen. Tällöin molemminpuolinen sisällön vastaanottaminen ja ymmärtäminen helpottuvat. Uimonen (2005, s. 210) ja Hjelt-Putilin (2005, s. 32–33) muistuttavat, että samalla tekstillä on erilaisia lukijoita ja siksi tulisi käyttää aikaa selvittääkseen keitä lukijat ovat. Lukijoita voi olla erilaisia ja osaa lukijoista ei välttämättä

tunneta. Vuorovaikutustilanteessa tulisi huomioida vastaanottajien viestinnälliset ominaispiirteet, ihmisympäristön toiminta ja ihmisen perustarpeet.

Uimonen (2005, s. 214) lisää, että lukijoiden ja heidän kaikkien erilaisia tarpeitaan ei tulisi unohtaa. Mikäli lukijan tarpeita ei ole mietitty tekstiä luodessa, on sattumaa, mikäli teksti toimii. Lukijaa ei tulisi syytellä lukemattomuudesta. Uimonen (2005, s. 217–218) kertoo, että vaikka viestintävälineen valinnalla on merkitystä, tulisi myös huomioida mikä on lukijan tarve luettavalta tekstiltä, koska tarpeita on monia ja erilaiset ihmiset ovat kiinnostuneita erilaisista asioista. Aihe joka kiinnostaa kirjoittajaa, ei välttämättä kiinnosta lukijaa. Uimonen (2005, s. 220) muistuttaa, että kirjoittajan tulisi pyrkiä miettimään lukijan ajatusmaailmaa ja kirjoittamaan teksti heidän näkökulmastaan.

Salo-Lee (2005, s. 297–300) kertoo myös eri kulttuurien välisistä eroista ja hierarkioista, joilla on myös oma vaikutuksensa viestintään. Viestintäkulttuuriin vaikuttavat historia, ekologia ja sosiopoliittinen konteksti. Näiden lisäksi viestintään vaikuttavat myös henkilön sosiaalinen tilanne ja yksilölliset persoonallisuuspiirteet. Kulttuurien välisessä viestinnän arvotutkimuksessa puhutaan valtaetäisyydestä (*power distance*). Suuressa hierarkiassa on korkea valtaetäisyys ja alhaisessa hierarkiassa matala valtaetäisyys. Kulttuurien välisessä viestinnässä puhutaan käsitteistä korkea konteksti (*high context*) ja matala konteksti (*low context*). Korkeassa kontekstissa viestintä on epäsuoraa ja tekstiä tulisi osata lukea rivien välistä. Matalan kontekstin tekstissä viestiä ei tarvitse arvailla, vaan sisältö on selkeää ja luotettavaa. Usein korkean kontekstin viestinnässä sanoma on yhdenlainen, mutta viestistä huolimatta tehdään toisin. Tämä viestintätapa on yleistä aasialaisissa ja latinalaisissa maissa. Myös Repo ja Nuutinen (2003, s. 15) korostavat, että merkityksiin vaikuttavat myös henkilön kulttuurilliset ja henkilökohtaiset taustatekijät sekä tilannetekijät. Harvoin viestissä tarkoitettu merkitys ja vastaanottajan tulkinta ovat täysin samat. Hjelt-Putilinin (2005, s. 33) mukaan viestijänä ihmiskäsityksellämme ja näkemyksillämme eri kulttuureista on vaikutusta vuorovaikutusvalmiuksiimme.

Vuorovaikutus sisältää kaikki viestinnän keinot alkaen ihmisen kohtaamisesta viestintäprosessin käynnistämiseen ja ylläpitoon (Uusikylä & Atjonen, 2002, s. 8–9; Repo

& Nuutinen, 2002, s. 9). Vuorisen (1997, s. 47) mukaan havainnollisuudella ja oppimistuloksella on merkitystä, ihminen oppii kuulemalla vain 20 % kuulemastaan, kun taas tekemällä, puhumalla, näkemällä ja kuulemalla oppiminen on 90 %. Vuorinen kuvaa havainnollistamisen ja konkretisoinnin eroja mielenkiintoisesti. Havainnollistamalla korostetaan aistien avulla tehtäviä havaintoja, jolloin käytetään hyväksi kuuloa, näköä, tuntoa, hajua ja makua. Konkreettisuus puolestaan on käsitteenä laajempi koska se on niin lähellä elettyä todellisuutta, jolloin opitut asiat saavat kokemusten avulla tajuttavia sisältöjä (Vuorinen 1997, s. 42). Erilaisissa viestintätilanteissa menestymisessä vaaditaan tunneälyä, joka on itsetuntemuksen ja sosiaalisen kyvykkyyden taito. Tunneälyn omaaminen on 80 % menestymisestä (Uusikylä & Atjonen, 2002, s. 12; Repo & Nuutinen, 2002, s. 11). Ikosen (2000, s. 45) mukaan ajattelu on monimutkainen luonne ja mieltä verrataan älykkyyksien yhteisöön. Jokainen ihminen ajattelee ja oppii eri tavoilla. Osa luottaa kuuloaistiinsa, osa näköaistiinsa. Osa työskentelee mielellään ryhmissä, jotkut mieluiten yksin.

2.5 Näkökulmia ihmistyyppeihin

Jokainen ihminen lähettää ja vastaanottaa viestintää omalla persoonallisella tavallaan. Ihmisten erilaisuutta ja erilaisia toimintamalleja voidaan tutkia monista eri näkökulmista. Tarkastelua voidaan tehdä esimerkiksi miellejärjestelmien (Repo & Nuutinen, 2003, s. 33), oppimistapojen (Repo & Nuutinen, 2003, s. 42) tai ajattelutapojen (Ikonen, 2002, s. 31) avulla. Friedmann ja Fritz (2007, s. 14) toteavatkin: *”Ihmistuntemus ei ole aivan yksinkertaista”*

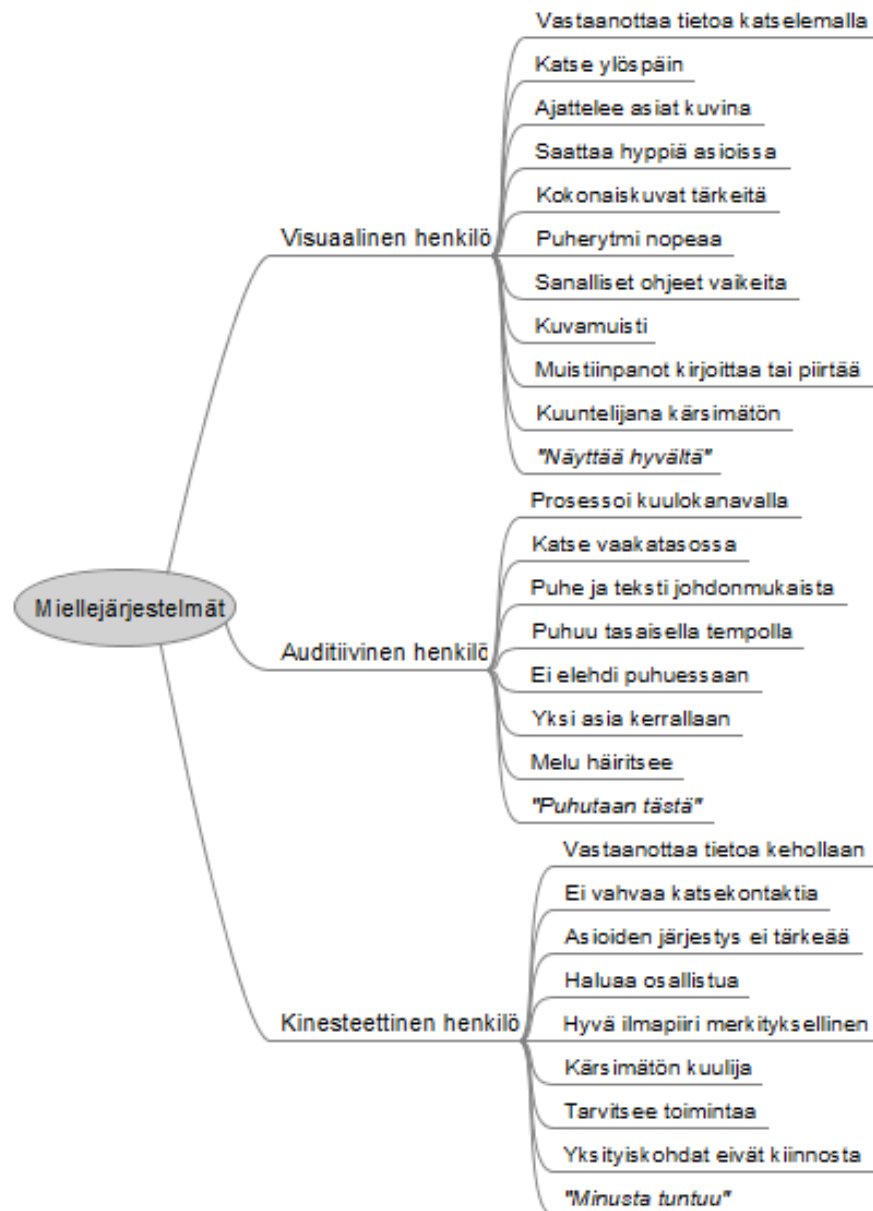
Informaation vastaanottamisessa jokainen ihminen käyttää jotakin aisteihin perustuvaa miellejärjestelmää, osa käyttää kaikkia järjestelmiä tilanteen mukaan (ks. kuvio 1). Näitä ovat visuaalisuus, auditiivisuus ja kinesteettisyys (Repo & Nuutinen, 2003, s. 33).

Visuaalinen henkilö vastaanottaa informaatiota katselemalla. Hän ajattelee kuvina ja hänen mielessään sisällöt etenevät nopeasti ja hän saattaa hyppiä asiasta toiseen. Hänelle kokonaiskuvat ovat tärkeitä ja puhuu ”näkemis”-sanastolla kuten ”näyttää

hyvältä". Puhuessaan hänen puherytminsä on nopeaa, hän elehtii käsillään suurin liikkein. Katse tai silmät on usein kohdistettu ylöspäin, sanallisia ohjeita hänen on vaikea muistaa koska hänellä on kuvamuisti. Tekstit visuaalinen ihminen lukee mieluiten itse. Kuuntelijana hän saattaa olla kärsimätön, muistiinpanoja hän mielellään kirjoittaa tai piirtää. Huomion hän kiinnittää usein ulkonäköön koska hän arvostaa ulkoisia seikkoja, äänillä ei niinkään ole merkitystä (Repo & Nuutinen, 2003, s. 35–36).

Auditiivinen henkilö prosessoi kuulokanavalla, hän kuuntelee ja selittää asiat sisäisesti puheena itselleen. Hänen puheensa ja tekstinsä on johdonmukaista, loogista ja perusteellista. Hän kertoo mielellään tarinoita puhuen tasaisella tempolla ja melodisella äänellä eikä hän elehdi paljon puhuessaan. Auditiivinen prosessoija keskittyy vain yhteen asiaan kerrallaan. Hän rakastaa keskusteluja ja sanastossa on usein "kuulo"-sanastoa kuten "*puhutaan tästä*". Katseensa hän pitää usein vaakatasossa. Melusta hän häiriintyy mutta pitää musiikista ja arvostaa myös hiljaisuutta (Repo & Nuutinen, 2003, s. 36–37).

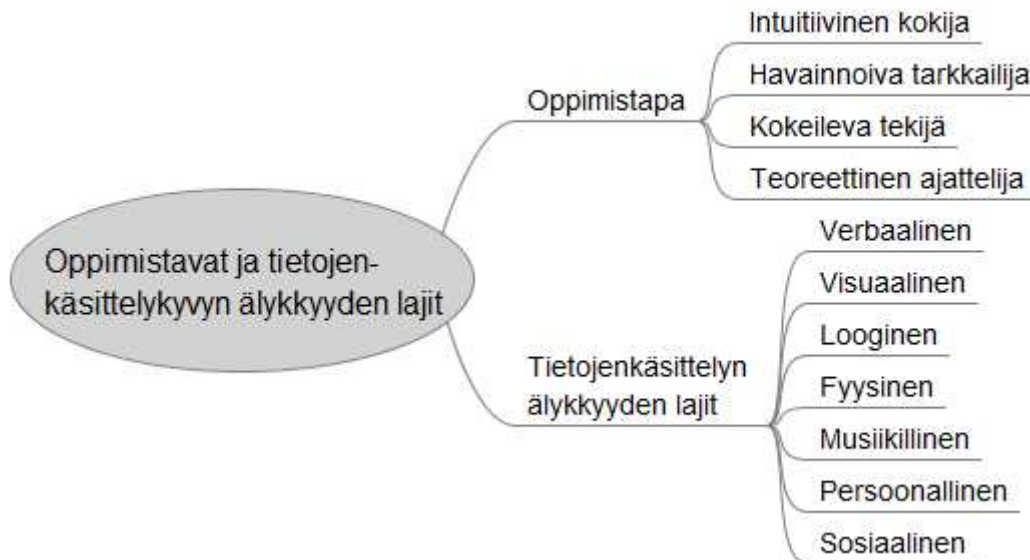
Kinesteettinen henkilö on vahvasti intuitiivinen ja ottaa tiedon vastaan kehollaan ja koskettamalla. Hän ei pidä asioiden järjestystä tärkeänä, vaan osallistumismahdollisuus ja hyvä ilmapiiri ovat merkityksellisiä. Hän on kärsimätön kuulija, hän saattaa elehtiä paljon ja hän tarvitsee paljon toimintaa. Kinesteettinen henkilö ei ota vahvaa katsekontaktia. Hänen sanastoonsa kuuluu usein "*minusta tuntuu*". Keskustellut yksityiskohdat eivät häntä juurikaan kiinnosta, vaan hänelle jää usein mieleen tunnelma ja tekeminen (Repo & Nuutinen, 2003, s. 38).



Kuvio 1. Mielejärjestelmät (Repo & Nuutinen, 2003, s. 38).

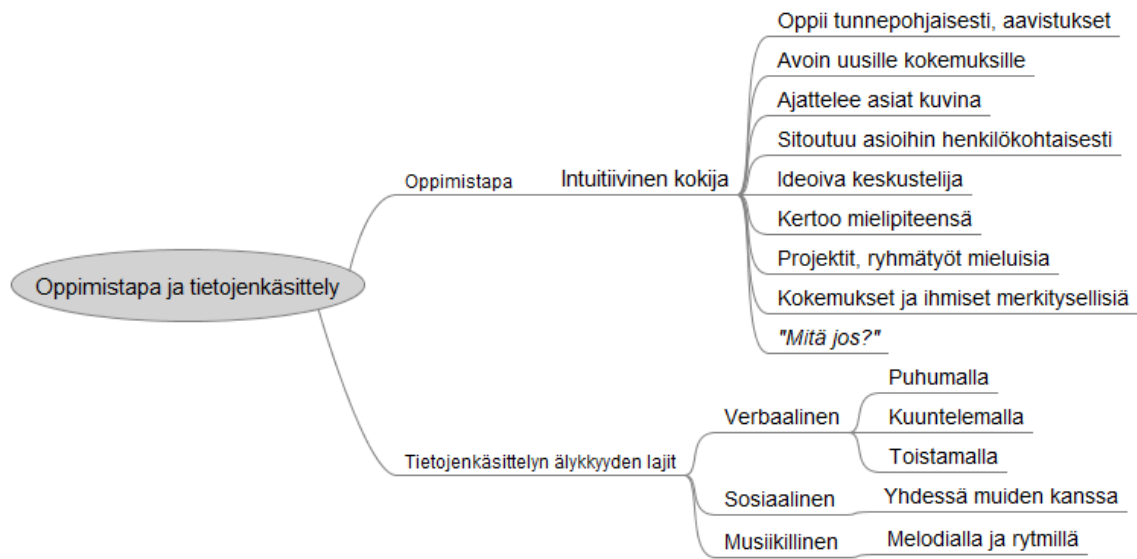
Repo ja Nuutinen (2003, s. 42) tarkastelevat ihmisten erilaisuutta oppimistapojen mukaan määritellen nämä neljään tyyliin; intuitiivinen kokija, havainnoiva tarkkailija, kokeileva tekijä ja teorettinen ajattelija. Ikonen (2002, s. 31) puolestaan käsittelee henkilön oppimista ja tietojenkäsittelykykyä älykkyyden eri lajien näkökulmista. Hän jakaa tietojenkäsittelykykymme seitsemään älykkyyden lajiin; verbaaliseen -,

visuaaliseen -, loogiseen -, fyysiseen -, musiikin avulla tapahtuvaan -, persoonalliseen - ja sosiaaliseen tapaan (ks. kuvio 2).



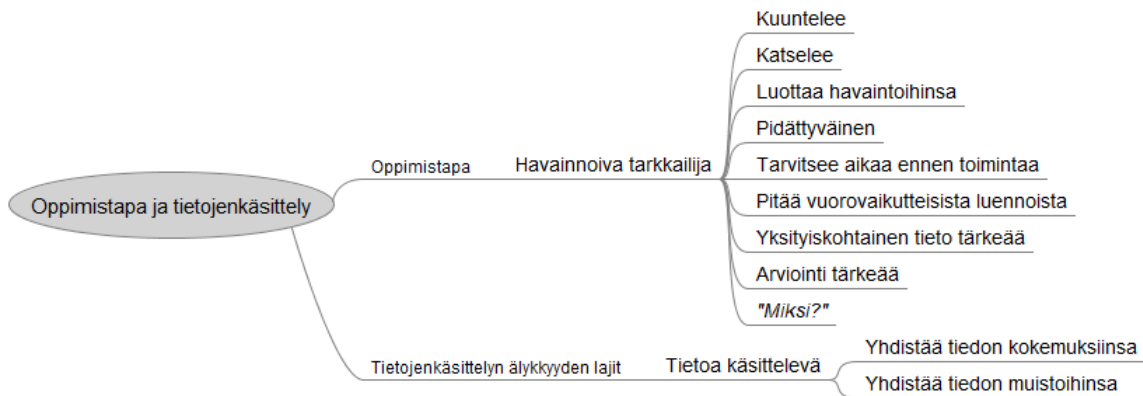
Kuvio 2. Oppimistavat ja tietojenkäsittelykyvyn älykkyyden lajit (Repo & Nuutinen, 2003, s. 42; Ikonen, 2000, s. 31).

Intuitiivinen kokija oppii tunnepohjaisesti, luottaen aavistuksiin ja tunteisiin. Hän avoin uusille kokemuksille ja haluaa sitoutua henkilökohtaisesti asioihin. Hän pitää ideoivasta keskustelusta ja kertoo helposti omia mielipiteitään. Esimerkiksi avoimet ongelmat, projektityyppiset asiat, ryhmätyöt ja roolipelit ovat hänelle mieluisia. Kokemukset ja ihmiset merkityksellisiä. Yleinen kysymys intuitiivisella kokijalla on ”mitä jos?” (Repo ja Nuutinen, 2003, s. 42). Intuitiivinen kokija vastaa mielestäni useita tiedonkäsittelyn näkökulmista tarkasteltavia henkilöitä (ks. kuvio 3). Ikonen (2000, 31) mukaan verbaalinen henkilö käsittelee tietoa kuuntelemalla, puhumalla ja toistamalla. Sosiaalisesti tietoa käsittelevä henkilö oppii yhdessä muiden kanssa. Musiikin avulla tietoa käsittelevä henkilö saavuttaa assosiaatioita melodian ja rytmin avulla (Ikonen, 2000, s. 31).



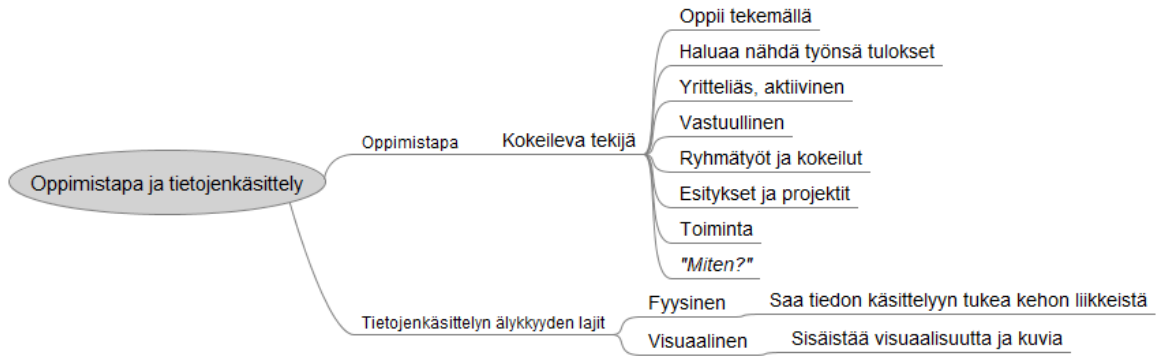
Kuvio 3. Oppimistapa intuitiivinen kokija ja tietojenkäsittelyn älykkyyden lajit (Repo & Nuutinen, 2003, s. 42; Ikonen, 2000, s. 31).

Havainnoiva tarkkailija kuuntelee ja katselee luottaen havaintoihinsa. Hän on pidättyväinen ja tarvitsee aikaa ennen toimintaa. Hän kyseenalaistaa asiaa monelta kantilta. Vuorovaikutteiset luennot ovat hänelle mieleisiä, koska hänelle yksityiskohtainen tieto ja arviointi ovat tärkeitä. Yleinen kysymys havainnoivalla tarkkailijalla on *"miksi?"* (Repo & Nuutinen, 2003, s. 42). Tietojenkäsittelyn älykkyyden lajien näkökulmasta katsottuna (ks. kuvio 4) havainnoiva tarkkailija vastaa persoonansa kautta tietoa käsittelevää henkilöä. Hän yhdistää tiedon omiin kokemuksiinsa ja muistoihinsa (Ikonen, 2000, s. 31).



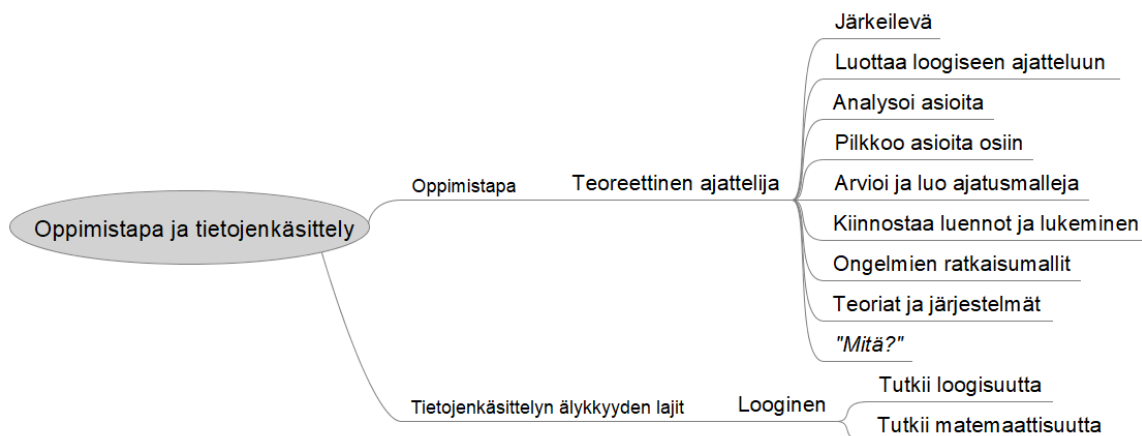
Kuvio 4. Oppimistapa havainnoiva tarkkailija ja tietojenkäsittelyn älykkyyden lajit (Repo & Nuutinen, 2003, s. 42; Ikonen, 2000, s. 31).

Kokeileva tekijä oppii tekemällä ja hän haluaa nähdä työnsä tulokset. Hän on yritteliäs, aktiivinen ja vastuullinen. Hän osallistuu mielellään ryhmiin ja erilaisiin kokeiluihin, joissa testataan jonkin teorian toimimista käytännössä. Kokeileva tekijä on kiinnostunut tietokonesimulaatioista, muiden esityksistä ja projekteista, koska häntä kiinnostaa kokeilut ja toiminta. Yleinen kysymys kokeilevalla tekijällä on *"miten?"* (Repo & Nuutinen, 2003, s. 42). Tietojenkäsittelyn älykkyyden lajien eri tapojen näkökulmasta kokeilevalla tekijällä on samankaltaisuutta fyysisen olemuksensa ja visuaalisuuden kautta tietoa käsittelevien henkilöiden kanssa. Ikonen (2000, s. 31) mukaan fyysinen henkilö saa tiedon käsittelynsä tukea kehon liikkeistä fyysisestä esityksestä, ja visuaalinen henkilö sisäistää parhaiten visuaalisuutta ja kuvia (ks. kuvio 5).



Kuvio 5. Oppimistapa kokeileva tekijä ja tietojenkäsittelyn älykkyyden lajit (Repo & Nuutinen, 2003, s. 42; Ikonen, 2000, s. 31).

Teoreettinen ajattelija oppii ajattelemalla (ks. kuvio 6). Hän on järkeilevä ja luottaa loogiseen ajatteluun. Hän analysoi asioita, pilkkoo niitä osiin ja arvioi ja luo ajatusmalleja. Häntä kiinnostaa luennot, oppikirjojen lukeminen, ongelmien ratkaisumallit ja ylipäättään kaikki tiedon käsittely. Häntä kiinnostaa teoriat ja järjestelmät. Yleinen kysymys teoreettisella ajattelijalla on: "mitä?" (Repo & Nuutinen, 2003, s. 42). Tiedonkäsittelyn näkökulmasta looginen henkilö tutkii loogisuutta ja matemaattisuutta (Ikonen, 2000, s. 31).



Kuvio 6. Oppimistapa kokeileva tekijä ja tietojenkäsittelyn älykkyyden lajit (Repo & Nuutinen, 2003, s. 42; Ikonen, 2000, s. 31).

3 Yrityksen sisäinen kieli ja terminologia

Usein yrityksillä ja organisaatioilla muotoutuu omia tarpeitaan varten jokapäiväinen kieli, jolla he ilmaisevat omia tarpeitaan ja todellisuuttaan ja tällöin tuloksena on oma erikoisalan kieli. Oma termistö vaikuttaa kaikkiin sektoreihin kuten henkilöstöhallintaan, viestintään ja johtamiseen. Tällainen erityistilanne vaatii terminologisen lähestymistavan kuvaamista organisaation toiminnassa. Organisaatioissa kieli on suuressa roolissa. Usein tiettyjä organisaation sisäisiä ilmaisuja nimitetään ”jargoniksi”. (Vecchi, 2018, s. 279). Suomessa *jargon* vaikuttaisi olevan laajasti yleiskielessä käytetty nimitys erikoisalan sanastosta. Karjalainen (2010, s. 449) mainitsee *jargon*-sanon viittaavan logopediassa siansaksaan ja fennistiikassa sen tarkoittavan sosiaali- ja ammattiryhmän erikoiskieltä. Tekemäni haut Google-kääntäjään sekä MOT-sanakirjaan englannista suomeksi antavat molemmat jargonin käännökseksi ”ammattikieli”. Kielitoimiston sanakirja (Kielitoimisto, 2021) määrittelee jargonin erikoisalan sanastollisesti eriytyneeksi kielimuodoksi, ammattikieleksi ja ammattislangiksi.

Yrityksiä voidaan tarkastella kielellisestä näkökulmasta kolmella tapaa. Yrityksen henkilökuntaa voidaan pitää yhtenä kielellisenä yhteisönä. Yhteisö nimittää tuotteita ja palveluja yhteisestä taustastaan käsin. Yritys räätälöi erikoiskielensä ilmaistakseen tarpeitaan ja tällöin organisaation kieli muuttuu erityisellä tavalla omana yhteisönään. Tämä vie aikaa perustuen kulttuurillisiin ja behavioristisiin näkökulmiin sekä saavuttamisessa ihmisten tietoisuuteen. Voidaan puhua ”yrityksen omasta kielestä”, joka voi olla osin näkyvä myös yrityksen ulkopuolelle. Toisaalta yrityksen kieli saattaa liittyä salassa pidettäviin asioihin, jolloin yrityksen kieltä ei puhuta työn ulkopuolella. Lisäksi on mahdollista, että ulkopuolisilla henkilöillä ei vain ole käyttöä kyseiselle sanastolle (Vecchi, 2018, s. 280).

3.1 Termien merkitys sisäisessä viestinnässä

Toisinaan organisaatiot luovat kehittämilleen sisäisille erikoisalan lyhenteille ja termeille sanastoja, jotta erityisesti uuden henkilökunnan on helpompi oppia sisäisessä

viestinnässä käytössä olevat termit. Jo termejä luotaessa tulisi kuitenkin kiinnittää huomiota siihen, millainen on hyvä termi. Sanastoa kirjoitettaessa tulisi huomioida myös termin ja käsitteen ero, jottei niitä käytetä esimerkiksi sanaston otsikoinneissa toistensa synonyymeina. Haarala (1981, s. 9) määrittelee yleiskielen ja termin eroja. Yleiskieli on kaikille väestöryhmille yhteinen ja se on muodoltaan kielen vakiintunutta käytäntöä. Termit ovat aina jonkin tietyn erikoisalan kieltä, joka rakenteeltaan noudattaa melko lailla yleiskielen normeja mutta yleiskieleen verrattuna sanasto ja käsitteet voivat olla outoja. Depecker (2014, s. 37) kuvaa sanan olevan kielellinen yksikkö joka on helposti ymmärrettävää kieltä, joka voi kuitenkin mielessä olla epämääräinen, monimuotoinen ja muuttuva. Termi puolestaan viittaa usein tekniseen tai tieteelliseen todellisuuteen. Termityössä käsitteellään tarkoitteen, käsitteen ja termin välisiä yhteyksiä, tavoitteena on saada nämä kolme vastaamaan toisiaan. Sager (1990, s. 4) kertoo että terminologiaan vaikuttavat sen aihekenttä ja toiminta-alueet joita se palvelee. Steursin ja muiden (2014, s. 222) mukaan termi on avainasemassa yksikielisen tiedonhallinnan prosessien johtamisessa sekä monikielisten dokumenttien käännoistyössä.

3.2 Tarkoite

Kaiken taustalla on tarkoite (referent sv, object en). Sanastokeskus TSK (2006, s. 6, 10) määrittelee tarkoitteen ympäröivän todellisuuden kohteeksi, joka voi olla konkreettinen tai abstrakti. Se on jokin osoitettavissa, käsitettävissä tai kuviteltavissa oleva olio, joka vastaa jotakin käsitettä. Tarkoite voi olla konkreettinen (auto, pöytä), abstrakti (kuuloaisti, haju) tai keksitty (merihirviö). Myös Haarala (1981, s. 18) kuvaa tarkoitteen edustavan jotakin kielenulkoisen maailman oliota, tapahtumaa tai ominaisuutta. Se voi olla yksilötarkoite eli mikä tahansa aineeton (sota) tai (aineellinen) patsas. Tai se voi olla tiettyyn aikaan tai paikkaan sidottu ainutkertainen yksilötarkoite kuten talvisota tai Mannerheimin patsas. Depeckerin (2014, s. 37) mukaan tarkoite voi olla mikä tahansa koettu tai suunniteltu asia.

3.3 Käsite

Sanastokeskus TSK (2006, 6, 10) mukaan käsite on tiedon yksikkö, jota käytetään tiedon jäsentämiseen (*begrepp sv, concept en*). Se on ihmisen mielessä muodostettu ajatusmalli, joka vastaa todellisuuden kohdetta eli tarkoitetta. Käsite on tarkoitetta vastaava abstrakti elementti eli ajattelun tuote. Se muodostuu tarkoitteessa havaittavista yleisistä piirteistä ja sitä käytetään mentaalisen luokittelun ja viestinnän peruselementtinä. Käsitteeseen vaikuttavat myös kulttuurisidonnaiset tekijät, joten se ei välttämättä ole kielisidonnainen eikä sen kielellinen ilmaisu ole aina vakiintunut. (Sanastokeskus TSK, 2006, s. 10). Sager (1990, s. 23) määrittelee käsitteen mielen rakenteeksi ja abstraktiksi, jota käytetään luokiteltaessa sisäisiä ja ulkoisia tarkoituksia. Käsitteet sisältävät kaikki erikoisalut ja ihmisten toiminnot, ominaisuudet, ominaisuudet, ilmiöt jne.

Haarala (1981, s. 19) mukaan termin ja tarkoitteen välissä on käsite-elementti, joka on termin merkitys- tai miellesisältö. Sagerin (1990, s. 22) mukaan käsitteen nimeäminen onkin ensimmäinen askel käsitteen vahvistamiseen yhteiskunnallisesti hyödyllisenä yleisenä kokonaisuutena. Aluksi tulee selvittää käsitteen käyttötarkoitus ja sen käyttöympäristö, käsitteen olemassaolo perustellaan ja sen sijainti suhteessa muihin käsitteisiin. Käsitteen muodostamisprosessissa ryhmitellään hahmotetut tai kuvitellut tarkoitteet abstrakteihin kategorioihin (Sager, 1990, 22). Yksiselitteisyys on yhteys, joka käsitteen ja termin välillä (Isohella & Nuopponen, 2016, s. 230).

3.4 Termi

Termi (*term sv, term en*) on käsitteen kielellinen nimitys, jonka avulla voidaan viitata ennestään tunnetun käsitteen sisältöön ja erikoisalalla se on yleiskäsitteestä käytettävä nimitys (Sanastokeskus, 2006, s. 6, 22; Sager, 1990; s. 57). Sagerin (1990, s. 22) mukaan termi on käsitteen kielellinen muoto, jota käytämme kommunikoidessamme toistemme kanssa ja muotoillessamme omia ajatuksiamme. Haaralan (1981, s. 15) määrittelee termin jonkin erikoisalalla kielelliseksi ilmaukseksi, jolla nimitetään jotakin tarkkaan

määriteltyä käsitettä ja kyseisen termin käyttö on vakiintunut ja Sager (1990, s. 22) kertoo termin olevan symboli, joka edustaa käsitettä. Isohellan ja Nuopposen (2016, s. 229–230) mukaan hyvän termin tulee olla muista termeistä erottuva ja kieliopillisesti moitteeton. Lisäksi hyvä termi ilmaisee käsitteen olennaisia piirteitä.

Hacken (2014, s. 6–7) mukaan termi ei ratkaisevasti poikkea yleiskielen sanasta siinä mielessä, että molemmat perustuvat perussanoihin. Pieni ero termien ja erikoissanastojen välillä tulee tarpeesta ratkaista ongelmia. Mikäli ongelmia ilmenee käsitteen tarkasta rajasta, (esimerkiksi tieteelliset ristiriidat tai lainopilliset näkemyserot) on välttämätön luoda uusi termi. Termi luodaan, kun tarkat rajat on määritetty. Mikäli ongelmia ei ole, voidaan pitäytyä käyttämään perussanoja jotka vastaavat käsitettä ja termiä käytetään luonnollisena perussanana.

Termin tulee olla tarkoituksenmukainen eli soveltua tehtäväänsä ja olla helposti muistettava (Isohella & Nuopponen, 2016, s. 231.) Valtaosa termeistä on substantiiveja, verbejä ja adjektiiveina on vain muutama prosentti. Vieraskielisten termien käänöksissä tulee noudattaa käytössä olevan kielen rakenteita ja vieraskielistä ilmausta voidaan käyttää esikuvana vain, mikäli se ei ole ristiriidassa sanamuodostusmallien kanssa (Haarala, 1981, s. 17–18). Termistä tulee olla mahdollista muodostaa johdoksia ja sen pitää olla taivutettava. Johdosten muodostaminen tulisi olla helppoa ja termin taloudellisuuteen vaikuttavat sen pituus sekä läpinäkyvyys. Liian samanlaisilla termeillä on vaarana sekoittua keskenään (Isohella & Nuopponen, 2016, s. 229–230).

Vakiintunutta termiä ei tule muuttaa ilman perusteltua syytä, koska muutokset aiheuttavat aina häiriötilanteita. Termiä tulee muuttaa esim. mikäli se ei vastaa vallitsevia kielioppisääntöjä tai jokin muu vallalla oleva kielen vähittäinen muuttuminen (Haarala, 1981, s. 32). Depeckerin (2014, s. 37) mukaan yleensä termi on tarkka ja vahvistettu tarkoitteensa määritelmällä ja tarkoitteella johon se viittaa. Toisinaan voi olla tapauksia, jolloin sanaa ja termiä on vaikea erottaa. Erityisesti eri kielissä voi olla eroja, jolloin samalle tarkoitteelle voi olla kaksi eri sanaa, joka toisessa kielessä toteutuu vain yhtenä sanana.

3.5 Sanaliitto- ja yhdyssanatermit

Haaralan (1981, s. 17) mukaan sanaliittotermit (*flerordsterm sv, compound term en*) muodostuvat useamman sanan kokonaisuudesta, jossa sanaliiton viimeinen sana on termin perusosaa ja muut osat ovat sen määritteitä. Joidenkin tutkijoiden mukaan sanaliitto ei ole varsinainen termi vaan termiryhmä. Mikäli sanaliitto selittyy omien osiensa määritelmillä eikä tarvitse omaa määritelmää, ja tarkka määritelmä selviää ilmauksen osista, kyseessä ei ole tällöin itsenäinen termi. Esimerkiksi *ohjaava koulutus* puolestaan katsotaan termiksi. Sanastokeskus (2006, s. 23) kertoo sanaliittotermin muodostuvan kahdesta tai useammasta erilleen kirjoitetusta sanasta. Yhdyssanatermi (*sammansatt term sv, complex term en*) muodostuvat kahdesta tai useammasta yhteen kirjoitetusta kantasanasta (Sanastokeskus, 2006, s. 23).

3.6 Termityö

Depeckerin (2014, s. 34–35) mukaan aikakautemme suurena kielellisenä haasteena on valtava globaalinen liikehdintä. Yhteisöjen, organisaatioiden ja yritysten täytyy selvittää laajasta joukosta viestejä, dokumentteja ja informaatiota. Tiedon määrä ja moninaisuus ovat alati kasvavia ja kun työ on tehty yhdellä kielellä, täytyy se kopioida toisille kielille tiedon lähteenä. Tämä edellyttää tarkkaa lähestymistapaa kielellisiin ongelmiin, erityisesti uudelleenkirjoittamiseen, käännöstyöhön ja termityöhön. Tutkijat, insinöörit, teknikot ja muut erikoisalojen asiantuntijat työskentelevät tuhansien termien kanssa päivittäin. Esimerkiksi kulkuvälineitä koskevan termistön arvellaan olevan käytössä noin 400 000, lentokone-termejä noin 500 000 ja lääketieteellisiä termejä 600 000. Termipankit sisältävät noin 3–4 miljoonaa termiä ja lukumäärä on koko ajan kasvussa.

Sager (1990, s. 24) määrittelee terminologiatyön sisältävän kolme perustehtävää. On otettava huomioon käsitejoukot tietorakenteen erillisinä kokonaisuuksina. On huomioitava joukko toisiinsa liittyviä kielellisiä kokonaisuuksia, jotka jotenkin liittyvät ryhmitelyihin käsitteisiin ja jotka on ryhmitelty sekä jäsenelty kognitiivisten

periaatteiden mukaisesti. Lisäksi täytyy luoda yhteys käsitteiden ja termien välille, mikä tehdään määrittelemällä. Myös Faber (2014, s. 14) jakaa termityön kolmeen osaan; koostaminen, analysointi ja jakelu. Työ on tarpeellista monissa eri toiminnoissa kuten teknisessä kirjoittamisessa ja viestinnässä, kielenkääntämisessä, tiedon hankkimisessa, tietoresurssien kehittämisessä ja tiedonhaussa. Steurs ja muut (2014, s. 293) puolestaan kuvaavat termityön olevan järjestelmälliseen keräämiseen liittyvää työtä, kuvausta, prosessointia ja käsitteiden ja niiden nimitysten esittelyä. Termityössä tutkitaan käsitteitä ja niitä ympäröivää käsitteellistä aluetta. Tunnistetaan käsitteille osoitettuja nimityksiä ja luodaan uusia.

3.7 Yrityksen sisäinen terminologia

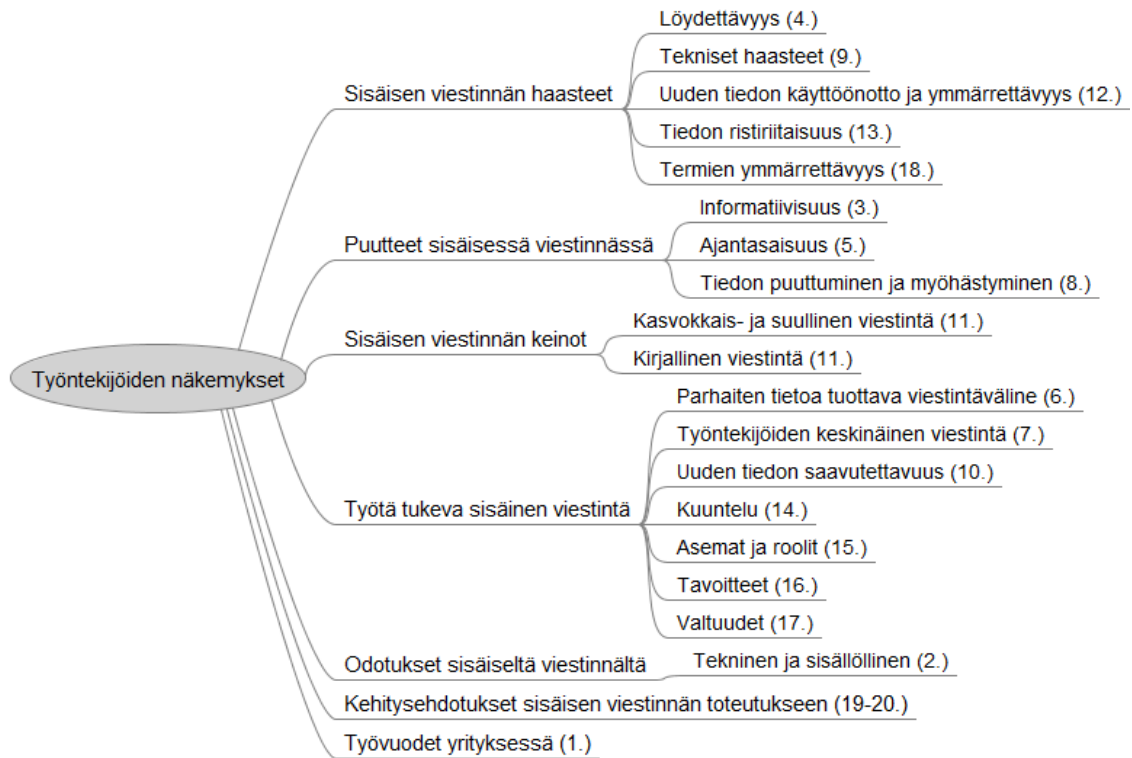
Yrityksen sisäisessä viestinnässä on usein käytössä erilaisia teknisiä tietojärjestelmiä tai sovelluksia. Erityisesti suurissa organisaatioissa sisäisten viestintävälineiden sisällöt ovat laajoja, ja jonkin tietyn informaation löytäminen voi olla haasteellista. Otsikoinneissa saattaa olla termistöä joka voi olla lukijalle vierasta. Isohellan ja Nuopposen (2016, s. 227) mukaan käyttöliittymissä tulisi aina huomioida käytettävyys, jotta käyttö olisi tehokasta ja miellyttävää. Nielsen (1993, s. 25–26) korostaa tietoteknisten järjestelmien käytettävyydessä tulee huomioida useita komponentteja, jotka pitävät sisällään kaiken järjestelmän asennuksesta, yleisestä käytöstä ja jatkuen aina ohjelman päivitykseen. Myös sähköpostiosoitteet voivat myös aiheuttaa sekaannuksia, mikäli käytettävissä osoitteissa on samankaltaisuutta. Hyvässä käyttöjärjestelmässä on huomioitu opittavuus, muistettavuus, tehokkuus, virheiden vähyyys ja käyttäjätyytyväisyys.

Vecchin (2008, s. 286) mukaan yrityksessä tulee olla termien käytölle yhtenäinen sovittu käytäntö. jottei eri puolilla yritystä tehdä termistä erilaisia tulkintoja ja yrityksen ydintoiminnot on siten turvattu. Myös Stegârou ja Talal (2014, s. 67) korostavat yhtenäisten termien merkitystä. Viestintä voi olla tehotonta yksinkertaisesti sen vuoksi, että ihmiset kiinnittävät eri merkityksiä samoille sanoille.

4 Kohdeyrityksen työntekijöiden näkemykset toteutuneesta viestinnästä

Tutkimushaastatteluihin osallistui kohdeyrityksestä 10 henkilöä. Tutkimustuloksissa käyttämässäni lainauksissa olen muuttanut joitakin puheessa selkeästi erotettavia murteita yleiskielelle, jotta vastaajan anonymiteetti säilyy. Haastattelukysymyksiä teemoittaessani mietin samalla jokaiselle kysymykselle yläkäsitteen, joka mahdollisti kysymysten selkeämmän ryhmittelyn. Yläkäsitteitä kysymyksille tuli viisi kappaletta, kaksi yksittäistä kysymystä jätin ilman yläkäsitettä irrallisiksi kysymyksiksi. Ryhmittelyn avulla oli tarkistettavissa, että tutkimuksen kannalta tärkeimmät aihealueet tulevat käsiteltyä. Yläkäsitteiksi tulivat; sisäisen viestinnän haasteet, odotukset sisäiseltä viestinnältä, työtä tukeva sisäinen viestintä, puutteet sisäisessä viestinnässä, sisäisen viestinnän keinot ja kehitysehdotuksia sisäisen viestinnän toteutukseen. Tutkimustuloksissa käsittelen kunkin yläkäsitteen sisällä olevien kysymysten vastauksia. Työvuodet yrityksessä ja kehitysehdotukset sisäisen viestinnän toteutukseen olivat yksittäisiä kysymyksiä, jolle en määrittänyt yläkäsitettä.

Ensimmäisissä haastatteluissa tuli ilmi muun muassa yrityksessä käytössä olevaan terminologiaan ja työntekijöiden keskinäiseen viestintään liittyviä näkökulmia ja mielestäni esiin tulleet seikat olivat tutkimuksen kannalta tärkeitä. Halusin tulevissa haastatteluissa tietää muidenkin haastateltavien ajatuksia näistä teemoista, joten lisäsin kaksi terminologiaa ja keskinäistä viestintää koskevaa kysymystä jatkossa tuleviin haastatteluihin, jolloin haastattelukysymyksiä oli yhteensä 20 kappaletta (ks. kuvio 7 ja taulukko 1). Lisäämäni kysymykset olivat numero 7; ”Onko työntekijöiden keskinäinen viestintä ollut toimivaa?” ja kysymys numero 18; ”Miten koet käytössänne olevan termistön? Ovatko termit helposti ymmärrettäviä ja tiedätkö niiden merkitykset?” Muutamalle aiemmin haastattelemani henkilölle lähetin esiin tulleet lisäkysymykset sähköpostitse jälkikäteen vastattavaksi. Haastateltavat nimesin koodeilla H1–H10. Yrityksen viestintämateriaali on pääosin Teamsin eri sovelluksissa ja haastateltavien vastauksissa usein mainitsema ”Yritysbuugi” on yksi Teamsin sisäistä viestintäkanavista joka pitää sisällään paljon erilaista materiaalia, kanavia sekä keskustelu-alustoja.



Kuvio 7. Haastattelukysymysten jaottelu, sulkeissa on haastattelukysymyksen numero.

Taulukko 1. Haastateltavien työvuodet yrityksessä.

Työvuodet	1 vuotta	2–3 vuotta	4–5 vuotta	yli 5 vuotta
	3	3	1	3

4.1 Odotukset sisäiseltä viestinnältä

Kysymys 1; mitä odotuksia sinulla on sisäiselle viestinnälle?

Sisäisen viestinnän odotuksia oli melko vähän. H1 toivoi viestintään selkeyttä ja yhdessä paikassa tapahtuvaa viestintää. Muutama haastateltava toi esiin ongelmana sen, että viestit sijaitsevat liian useissa kanavissa. H10:n suureen tiedonjanoon on yrityksen melko haasteellista täysin vastata.

H10: Että tietäs kaiken. Ja haluaisin tietää sen lisäksi mikä koskee mun työtä, niin haluaisin tietää lisäksi kaikkea muutakin. Haluaisin tuntea nämä ihmiset ja tietää mitä missäkin päin tehdään.

Missä tahansa organisaatiossa aivan kaikkien asioiden tiedottaminen on turhaa ja melko mahdotonta. H8 toivoi viestinnän säännöllisyyttä ja informatiivisuutta, mutta kehotti heittämään vastuuta myös työntekijöille itselleen ottamaan selvää asioista ja kysymään. H8 haastoi molemminpuoliseen vaikuttamiseen.

4.2 Puutteet sisäisessä viestinnässä

Kysymys 3; onko sisäinen viestintä ollut mielestäsi riittävää ja tarpeeksi informatiivista?

H1 kertoi työtehtäviin liittyvän viestinnän olleen riittävää, mutta siitä huolimatta työn alkuvaiheessa oli *"puurot ja vellit sekaisin"*. H3 koki viestinnän lisääntyneen ja toimitusjohtajan tavan videotervehdyksien muodossa tulevan lähemmäksi. Suurin osa haastatelluista piti viestintää riittävänä ja informatiivisena. H7 totesi että; *"valitettavasti kaikki ei vaan tavoita sitä viestiä, se ehkä johtuu enemmän käyttäjistä, ei viestin jättäjästä"*. H10 puolestaan arveli, että tiedosta ei ole puutetta, koska hänen mukaansa; *"meillähän on tuolla aivan järkyttävästi asiaa"*. Lisäksi H10 epäili, että olisikohan tieto mahdollisesti väärässä paikassa, eikä sen vuoksi tavoita työntekijöitä.

Kysymys 5; onko viestintä ollut ajantasaista ja tieto tullut riittävän ajoissa?

Lähes kaikki haastatellut olivat erittäin tyytyväisiä viestinnän ajantasaisuuteen. Osa kertoi ymmärtävänsä yrityksen toimenkuvasta johtuvan haasteen, jonka vuoksi kaikkea toimintaan liittyvää ei voi etukäteen aina ennakoida eikä asioista etukäteen viestiä. Ainoastaan H10 oli kokenut saaneensa tietoa myöhässä: *"Joo oon tiimipalaverissa kuullut mitä on mennyt ohi, on tosi ärsyttävää"*.

Kysymys 8; onko jokin asia, jonka tieto ei tavoittanut sinua tai siitä ei oltu viestitty ollenkaan?

Yli puolet haastatelluista (6) olivat tyytyväisiä viestien tavoittavuuteen eikä heillä tullut mieleen puutteita viestinnässä. H2 epäili, että varmasti kaikesta on viestitty, mutta on mahdollista, ettei hän ole löytänyt viestiä ajoissa. H10 olisi kaivannut tietoa meneillään olevien tarjousten eri vaiheista, mitä tarjouksia on laitettu eteenpäin ja mitä on kulloinkin mennyt läpi. Lisäksi hän toivoi tietoa, mikäli jokin palvelu jollakin paikkakunnalla on päättynyt.

4.3 Sisäisen viestinnän haasteet

Kysymys 4; onko tieto ollut helposti löydettävissä?

Ainoastaan yhden haastatellun mielestä tieto on helposti löydettävissä. Kaikki muut 9 haastateltavaa kokivat tiedon löytämisessä hankaluutta.

H4: No ei sitä kyllä aina tiedä mistä etsiä, niitä on niin paljon, se on niin valtava pläjäys tuolla.

Muutama henkilö kertoi tiedon etsinnässä pyytävänsä apua työkaverilta, jolloin yhdessä etsien ovat tiedon löytäneet. Kaikki haastateltavat käyttivät kysymykseen vastatessaan jossain yhteydessä ”etsintä”- tai ”löydettävissä”-sanoja, jopa nekin vastaajat, jotka kokivat tiedon kuitenkin jollain tapaa lopulta löytyvän. Haasteelliseksi koettiin myös tiedon etsinnän viemä aika, kun tieto olisi tarvinnut olla nopeasti löydettävissä.

H1: Alussa olin ihan kujalla mitä löytyy mistäkin. Nyt kun niitä on oppinut, selkeytynyt se mielikuva, mutta tosi hajautettua tää toiminta. Meillä on Notes ja Teams ja vielä noi yleiset kansiot ja sitte se oma intra...meillä on perehdytysohjelma se Planneri...jos ei osaa käyttää kuin vaan Wordia tai Exceliä ni voi olla aika hukassa...Tukitoimintojenkin alla 8 eri kanavaa ja yritysbuugin alla on 38 kanavaa ja yleiset työkalupakin alla on 26 kanavaa.

Kysymys 9; onko jokin sähköinen viestintäväline ollut teknisesti haastava? Mikä?

Kukaan haastateltavista ei kokenut viestintävälineitä käytöltään teknisesti haastaviksi. Ainoastaan teknisiä ongelmia on Microsoft Teamsin käyttämisessä kännykkäsovelluksen kautta, koska se ei toimi hyvin kaikissa puhelimissa. H8 oli muutaman kerran joutunut sähköpostin kanssa tekemään uudelleen kirjautumisia tai sähköposti on pitänyt luoda uudelleen, mutta muutoin ei kokenut teknisiä välineitä ongelmallisiksi. H2 mainitsi Microsoft Teamsin hankalaksi runsaan asiavirran vuoksi, asiat meinaavat hukkua ja tietoa tarvitsee hakea nopeasti, haku tuottaa hankaluuksia.

Kysymys 12; onko uuden tiedon käyttöönotossa ollut haasteita? (esim. viestin sisältö on ollut vaikea ymmärtää tai ohjeen toteuttaminen käytännössä on ollut hankalaa?

H1 otti esiin terminologiset haasteet erityisesti työn alkuvaiheessa, joka vaikutti myös uuden tiedon käyttöönottoon. H2 kertoi asioiden olevan helppo ymmärtää, mikäli vain löytää viimeisimmät ohjeistukset. H7 koki, että tilanne on paljon parantunut, kun nykyään viestinnästä toimitetaan ohjeita myös kuvallisena, jonka johdosta enää ei ole haasteita. H9 kertoi huomanneensa tiedon käyttöönotossa haasteita, johtuen ihmisten erilaisista tavoista tulkita asioista.

H9: Oon huomannutkin, että vaikka siitä on kirjallinen ohje ja käyty asioita läpi niin sitten huomaakin, että ihmiset on tulkinnut sen eri tavoin. Siinä on ollut jossakin kohtaa joko kirjallisessa ohjeistuksessa tai siinä sisäistämisessä tai ihan siinä toiminnan tasolla jotakin haastetta ollut.

Puolet haastatelluista (N=5) eivät kokeneet uuden tiedon käyttöönotossa hankaluutta.

Kysymys 13; onko viestinnässä ollut ristiriitaisuuksia?

Kaikki haastateltavat olivat yksimielisiä ja tyytyväisiä viestinnän yhteneväiseen linjaan. Kenellekään ei muistunut mieleen yhtäkään esimerkkiä ristiriitaisesta viestinnästä. H2 kertoi ymmärtävänsä sen, että toisinaan nopealla aikataululla täytyy tehdä asioita, ja H7

muisteli, että joskus on varmaan jotain tarkennuksia tullut, muttei ristiriitaisuuksia koskaan. H9 totesikin seuraavasti:

H9: En oo huomannut mitään sellai ristiriitaisuuksia. Tilanteet kaikinensa muuttuu ja sitten sitä tietoa vaan muutetaan.

Kysymys 18; miten tuttu on käytössänne olevan termistö? Ovatko termit helposti ymmärrettäviä ja tiedätkö niiden merkitykset? (ks. kuviot 8–10)

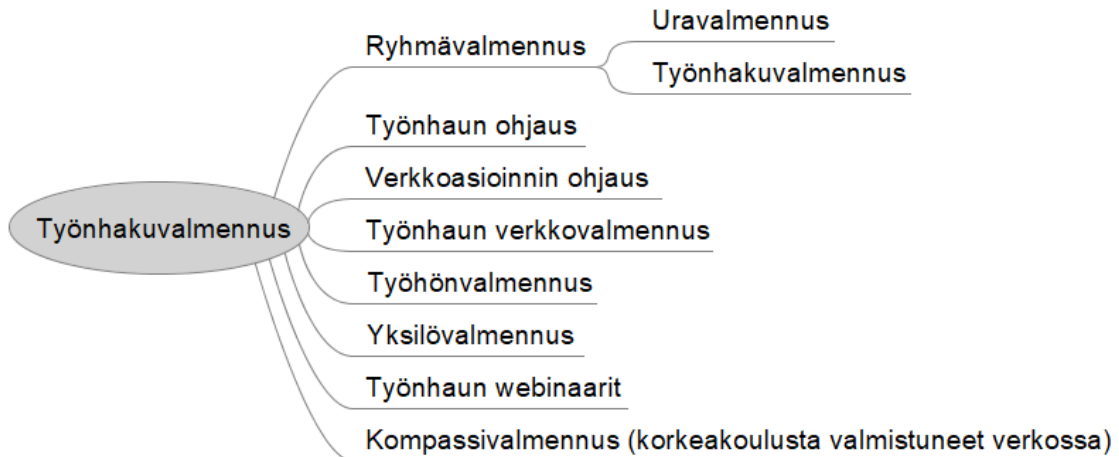
Terminologiaan liittyvä kysymys jakoi vastaukset hyvin laajalle. Vain yksi vastaaja koki termistön olevan ymmärrettävä ja riittävä. H7 ja H9 kertoivat termien olevan ymmärrettäviä, mutta kuitenkin nimesivät joitain tuntemattomia termejä kuten perustiimin ja kompassivalmennuksen. Loput 7 haastateltavaa kertoivat erilaisista haasteista termien kanssa; osa termeistä on täysin vieraita. Alkutiimin ja Tukitiimin H1 oli joskus kuullut, muttei ollut niihin enempää perehtynyt. Lyhenne-termien muistaminen oli ongelmallista, tiedostettiin että on olemassa erilaisia lyhenteitä muttei muistettu mistä kirjaimet koostuvat ja mitä kaikkea lyhenne pitää sisällään. H3 kertoi pitävänsä lunttilappua, jotta voi tarvittaessa sen avulla tarkistaa lyhenteiden merkityksiä.

H1: Kun meillä on työnhakuvalmennusta, työnhaun verkkovalmennusta, työnhaun valmennusta, uravalmennusta, niin mulla vähän sekottui että mikä on mitään. ---Sitte ku on kysynyt jotain ja oonki käyttänyt väärä termejä, ni oon saanu silloin niille termeille kuuluvat ohjeet eli väärää informaatiota ja oon tehnyt työtä sen tiedon pohjalta minkä oon saanut ja oon käyttänyt väärää nimeä jollekin asialle. Se on aiheuttanut itse asiassa niinku eniten sellasta konkreettista ongelmaa.

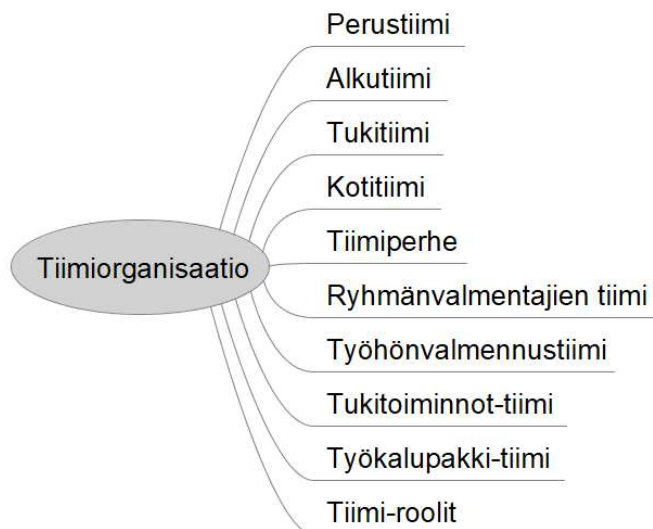
H2: Ohjaavien periaatteiden puolella mennään vähän harmaalle alueelle...RIKASTA, POMO, KASVOT ok, mutta muut on sellaisia, että pitää usein tarkistaa, jos tulee puhetta...

H3: Lyhenteet...no mä oon tulostanut ne että voi välillä vilkaista että mitä nämä olikaan etteivät unohdu...on välillä vähän vaikea muistaa, ne on mulla tässä ja koitan muistaa...mutta mä uskon että varmasti moni ei muista mitä nää tarkoittaa...Joo, on niitä vähän liikaa.

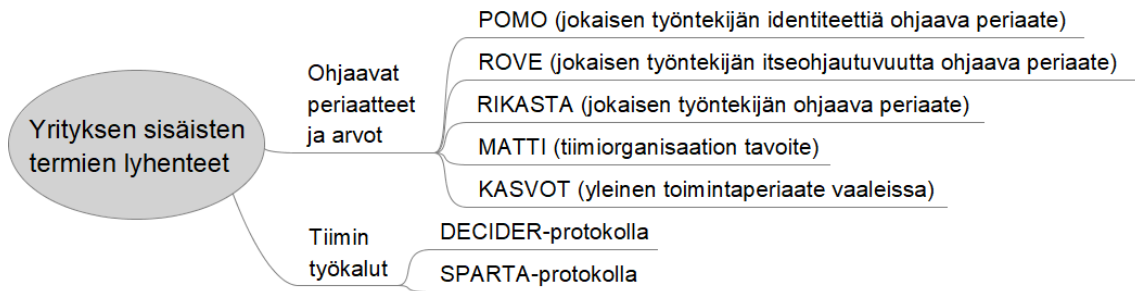
H4: Se mitä mä inhoon mitä ne on keksinyt tänne näitä tiimiorganisaatioon KASVOT ja muut...en mä muista enkä rupee opettelemaankaan. ROVE liittyy siihen sun tehtävänkuvaukseen. RIKASTA oli siin kaikkee se tuli jostain sanoista...rohkaise, innosta, kannusta, aktivoi. MATTI joo mikä se nyt olikaan, ootas nyt, en mä muista tota.



Kuvio 8. Työnhakuvalmennuksen erilaiset yksilö- ja ryhmävalmennukset.



Kuvio 9. Yrityksen sisäisen tiimiorganisaatiomallin erilaiset tiimit.



Kuvio 10. Yrityksen sisäisten termien lyhenteet.

Kysymys 18; miten tuttu on käytössänne olevan termistö? Ovatko termit helposti ymmärrettäviä ja tiedätkö niiden merkitykset? (ks. kuviot 8–10)

Terminologiaan liittyvä kysymys jakoi vastaukset hyvin laajalle. Vain yksi vastaaja koki termistön olevan ymmärrettävä ja riittävä. H7 ja H9 kertoivat termien olevan ymmärrettäviä, mutta kuitenkin nimesivät joitain tuntemattomia termejä kuten perustiimin ja kompassivalmennuksen. Loput 7 haastateltavaa kertoivat erilaisista haasteista termien kanssa; osa termeistä on täysin vieraita. Alkutiimin ja Tukitiimin H1 oli joskus kuullut, muttei ollut niihin enempää perehtynyt. Lyhenne-termien muistaminen oli ongelmallista, tiedostettiin että on olemassa erilaisia lyhenteitä muttei muistettu mistä kirjaimet koostuvat ja mitä kaikkea lyhenne pitää sisällään. H3 kertoi pitävänsä lunttilappua, jotta voi tarvittaessa sen avulla tarkistaa lyhenteiden merkityksiä.

H1: Kun meillä on työnhakuvalmennusta, työnhaun verkkovalmennusta, työnhaun valmennusta, uravalmennusta, niin mulla vähän sekottui että mikä on mitäkin. ---Sitte ku on kysyny jotain ja oonki käyttäny väriä termejä, ni oon saanu silloin niille termeille kuuluvat ohjeet eli väärää informaatiota ja oon tehnyt työtä sen tiedon pohjalta minkä oon saanut ja oon käyttänyt väärää nimeä jollekin asialle. Se on aiheuttanut itse asiassa niinku eniten sellasta konkreettista ongelmaa.

H2: Ohjaavien periaatteiden puolella mennään vähän harmaalle alueelle...RIKASTA, POMO, KASVOT ok, mutta muut on sellaisia, että pitää usein tarkistaa, jos tulee puhetta...

H3: Lyhenteet...no mä oon tulostanut ne että voi välillä vilkaista että mitä nämä olikaan etteivät unohdu...on välillä vähän vaikea muistaa, ne on mulla tässä ja

koitan muistaa...mutta mä uskon että varmasti moni ei muista mitä nää tarkoittaa...Joo, on niitä vähän liikaa.

H4: Se mitä mä inhoon mitä ne on keksinyt tänne näitä tiimiorganisaatioon KASVOT ja muut...en mä muista enkä rupee opettelemaankaan. ROVE liittyy siihen sun tehtäväkuvaukseen. RIKASTA oli siin kaikkee se tuli jostain sanoista...rohkaise, innosta, kannusta, aktivoi. MATTI joo mikä se nyt olikaan, ootas nyt, en mä muista tota.

4.4 Työtä tukeva sisäinen viestintä

Kysymys 6; mikä on mielestäsi parhaiten tietoa tuottava viestintäväline?

Kahdeksan haastateltavaa kertoi saavansa parhaiten tietoa Teamsin eri kanavien kautta. Lisäksi muutama henkilö mainitsi toisena hyvänä tiedonlähteenä sähköpostit, tiimipalaverit ja toimitusjohtajan kanavan. Yksi haastateltava nosti tiimipalaverit itselleen tärkeänä keinona saada ajantasaista tietoa ja toinen kertoi toimitusjohtajan olevan paras viestintäkanava.

H9: Kyllä mä nostasin ton Yritysbuugin yhtenä semmosena, siellähän on tj:n kanava missä tulee tieto kirjallisena ja videona. Tää oli haastava koska ehkä myös tiimipalaverit, koska siellä tulee paljon semmosta ajantasaista tietoa, ja meillähän myös hyvin tarkkaan kirjataan ne tiimipalaverien muistiot, että niihin voi kuka tahansa sitten palata jälkikäteen. Sitte myös ihan Yritysbuugista erilliset tiimien kanavat myös.

H10: Toimitusjohtaja! Se on mun kanavani saada tietoa. Kyllä mä luen ne Yritysbuugin kautta tulevat viestit aina!

Kysymys 7; miten toimivaa on työntekijöiden keskinäinen viestintä?

Asiakastyöstä ja liikkuvasta työstä johtuen työntekijät eivät voi aina reagoida viesteihin nopeasti, joka tuo oman haasteensa keskinäiseen viestintään. Teamsin chat-kanava koettiin käteväksi käyttää, koska siihen on nopeampi vastata kuin sähköposteihin ja sisäinen viestintä suurimmaksi osin hoidetaan Teamsin kautta. Suurin osa haastelluista koki saavansa viesteihinsä vastauksen ja riittävän nopealla aikataululla. H2, H7, H9 ja H10 kertoivat olevansa jossain määrin tyytymättömiä keskinäisen viestinnän toimivuuteen.

H10 kertoi kokemuksestaan, ettei it-tuesta saa vastauksia viesteihin. H9 ja H10 nostivat esiin Teamsin keskustelukanavalla olevan viestinnän. He olisivat toivoneet kirjoitusten lukijoiden peukuttavan tekstiä luettuaan sen, jolloin kirjoittaja saisi tiedon, että teksti on nähty ja luettu. Teamsin kahdenkeskisessä viestinnässä tätä ongelmaa ei ole, koska tekstin lukemisen jälkeen tulee silmä-ikoni näkyviin, jolloin lähettäjä tietää tekstin luetuksi. H3 myönsi, että hän saattaa itse olla hidas vastaamaan, mutta on kokenut saaneensa aina omiin viesteihinsä nopeasti vastauksen. H8 nosti esiin viestinnässä näkyvän keskinäisen arvostuksen, jolloin jokainen on hyväksytty omana persoonanaan, tällöin uuden työntekijän on helppo päästä tiimiin mukaan.

H2: Keskinäinen viestintä toimii kyllä, tosin välillä viiveellä, eli jos kiireisestä asiasta kyse, ei aina meinaa tavoittaa oikeita henkilöitä ajoissa.

H4: Harva nyt hautoo noita juttuja.

H7: Haaste on nyt viestin vastaanottajilla, suurin haaste, sen olen nähnyt jo monesti. Reagointi on heikkoa, vaikka pyydetään että kuitaathan että olet lukenut tämän, laita joku viesti että olet lukenut, niin iso osa ei ole niitä viestejä kuitannut.

H8: Yleinen asenne, että kaikki hyväksytään omana persoonanaan, mun mielestä se on hirveän suuri arvo, ja tossa se kyllä toimii. Se viestintä on tietysti sen mukaista, kun ihmiset arvostaa toisiaan. Jos tuntee että on arvostettu ja se tunnelma on sellainen arvostettu, niin kyllä se näkyy viestinnässä.

Kysymys 10; miten erilaiset viestinnän välineet ovat tukeneet uuden tiedon saavuttamista?

Teamsin sisältämää tietoa kertoivat hyödyntävänsä H1, H4, H5, H7, H8 ja H9, vaikkakin H1 koki ettei osaa vielä riittävän hyvin käyttää sitä. Lisäksi H5 mainitsi toimitusjohtajalta saavansa nopeasti tietoa, myös H8 kertoi toimitusjohtajan tiedotteiden kautta saaneensa hyvää tietoa. H2 ei osannut nostaa jotain tiettyä viestinnän välinettä vaan koki kaikki hyväksi, ylipäätään kirjalliset ohjeet hän toki erittäin tärkeinä. H3 piti puheluita periaatteessa parhaimpana viestinnän välineenä uuden tiedon saavuttamisessa ja sähköpostin hän nosti toiseksi. H6 pitää palavereita hyvinä ja kirjalliset ohjeet hän nosti

toiseksi selkeäksi tavaksi saada tietoa. H9 kertoi haasteeksi Teamsin tiedostojen päivittämisen, uuden materiaalin lisäämisestä tulisi informoida kaikille. Toisena tärkeänä välineenä hän nosti sähköpostin. H10 ei osannut kertoa mikä viestintäväline hänen mielestään on tukenut uuden tiedon saavuttamista, mutta hän kaipasi oman tiiminsä palavereihin enemmän keskustelua.

H9: Jos joku vaan lisää jonkun tiedon tiedostoihin muttei informoi siitä muille niin silloin se jää vaillinaiseksi se tiedon saavuttaminen ... kun sitä materiaalia tulee tai sitä päivitetään eikä siitä ookkaan välttämättä viestintää.

H10: Ryhmä on toiminut huonosti ... siellä on vaan ”muista tulla palaveriin”. Siellä ei oo keskustelua ... vähä semmosii ajantappo-juttuja.

Kysymys 14; koetko että toiveitasi ja huoliasi on kuunneltu riittävästi ja tähän on ollut mahdollisuuksia?

H1 oli erittäin tyytyväinen työjärjestelyihin, joissa hänen toiveitaan oli kuunneltu, samoin H8 oli kokenut joustavuutta työn säätelyssä. H5 nosti esiin kollegoilta saamansa tuen ja viime kädessä toimitusjohtajaan ottaessa yhteyttä asiat viimeistään tuolloin selviävät. Lähes kaikki vastaajat kokivat tullessa kuulluksi riittävästi ja H6 kertoi, että *”aina on huomioitu”*. H3 on saanut *”purkaa tuntojaan”* ja H9 kertoi että: *”on kuunneltu ja myös niitä mahdollisuuksia tähän on kyllä annettu”*. Ainoastaan H4 ei ihan aina kokenut tullessa kuulluksi.

H1: Esimies on paras mitä mulla on koskaan ollut ja mulla niitä on ollut. Kerroin esimiehelle etten pysty ... ja hän oli ihan että joo, järjestyy. Mä arvostan esimiehessä semmosta suoraviivasuutta ja selkärankaa.

H4: Joskus on, joskus ei. Joskus oon ollu eri mieltä asiasta enkä oo saanu vastakaikua ... se on myöhemmin osoittautunutkin, että oon ollu oikeassa.

Kysymys 15; kuinka hyvin viestinnän kautta käy ilmi organisaation työntekijöiden asemat ja roolit?

Jonkin verran epäselvyyttä vaikutti olevan työntekijöiden asemien ja roolien suhteen. H2 kertoi olevansa joskus epätietoinen, mutta kysyvänsä sitten tarvittaessa kollegalta apua. H4 totesi, ettei *”keneltäkään tuolta saa apua”*, viitaten ilmeisesti esimiesten suuntaan. H5, H6, H8 ja H9 kertoivat rooleissa olevan epäselvyyttä. H8: *”Teamsin kautta voi klikata kuvaa ja nimikettä, jota kautta jotain tietoa saa selville”*. H6 toivoikin lisää tietoa: *”Se olisi ihan mielenkiintoista tietää missä roolissa kukin on”*. H3 epäili, ettei asemat ja roolit ole niin selkeitä kuin ne voisivat olla, ja sen vuoksi työntekijät ottavat viime kädessä yhteyttä aina toimitusjohtajaan. Myös H7 nosti esiin toimitusjohtajan, jonka rooli on selkeä. Lisäksi hän totesi roolien aiheuttavan *”eniten hämmennystä”*, koska ei ole aivan selvää kuka vastaa mistäkin.

Kysymys 16; onko yrityksen ja oman tehtävänkuvasi tavoite viestitty selkeästi?

Haastateltavista 7 vastaajaa oli sitä mieltä, että tehtävänkuva ja tavoite ovat hyvin selkeästi viestitty jo rekrytointivaiheesta asti. H1 toi esiin yrityksen arvoihin liittyvän RIKASTA-termin, jonka käsitesisällön muistamisessa on vaikeutta. H4 epäili, ettei kyseistä työtä olisi kovin kauaa olisi mahdollista edes tehdä, ellei tavoitteita tietäisi. H3 ja H7 kokivat yrityksen tavoitteiden viestinnässä olevan epäselvyyttä, ja H7:n mukaan tässä onkin eniten haasteita. Osittain siihen vaikuttaa uuden työntekijän lyhyt perehdytysaika, jolloin tarjolle annetusta tietopakelistä pitää itse etsiä tarpeelliset asiat. Tiedot hänen mukaansa kyllä sieltä löytyvät, kun tietoja osaa etsiä.

H1: On, tää oli jo muistaakseni työhaastatteluvaiheessa ja sen jälkeenkin, että meillä on se RIKASTA, mutta ulkoahan mä en sitä osaa mutta se on jääny niinkun mieleen.

H3: ... yrityksen tavoitteet ni ehkä niissäkin semmosta jatkuvampaa viestintää pitäis olla että tiedettäis oikeesti mitä me tavoitellaan.

Kysymys 17; onko omista valtuuksistasi viestitty selkeästi, vai koetko että tarvitset vahvistusta ennen päätöksen tekemistä?

H1 arveli, ettei hänellä ole kovin paljon valtuuksia, eikä koe niille tarvettakaan. H2, H4 ja H5, H8, H9 ja H10 kertoivat tietävänsä omat valtuutensa. H8:n mukaan valtuudet on kerrottu jo alkuperäisessä, ja H10 sanoi kysyvänsä sitten varmistusta, mikäli jossain tilanteessa on epävarma omista valtuuksistaan. H9 epäili asian olevan sellainen, mikä ei ole kaikille aivan selvä. Hän kertoi, että OneNotessa on olemassa valtuustaulu, jossa on kuvattu työtä kokevat päätökset ja määritelty viitekehykset. Erikseen kysyttäessä vastuutaulusta vain H3, H6 ja H7 tiesivät sellaisen löytyvän OneNotesta. H3 kuitenkin totesi, että valtuustaulusta huolimatta on tilanteita, jolloin joutuu vähän arastellen tekemään päätöksiä, ja ehkä kuitenkin kysymään vahvistusta asialle. Lisäksi hän epäili, onko valtuustaulu kaikkien löydettävissä tai onko se mahdollisesti liian monimutkainen. H7 pohti, että vaikka tiedot löytyvät OneNotesta, mahtaisiko kyse olla enemmänkin vain ihmisten epävarmuudesta tehdä päätöksiä. Kysyttäessä valtuustaulusta H4 arveli, ettei kyseistä taulua ole, koska hän ei ole sellaista nähnyt.

H1: Jonkun taulukon oon nähnyt missä on niinku laitettu, että esimies-esimies-esimies vai lukiko vaan toimitusjohtaja-toimitusjohtaja, mutta en tiedä liittyykö se valtuuksiin vai johonkin työtehtäviin vai mihin.

H4: En tarvitse vahvistusta. Ei varmaan ole mitään valtuustaulua, en mä ole semmoista nähnyt---mutta kyllä mun valtuudet on tiedossa. Kyllä mä uskon, että meidän firmassa kaikilla on valtuudet tiedossa.

4.5 Sisäisen viestinnän keinot

Kysymys 11; kumman kautta koet saaneesi paremmin tietoa; kasvokkaisen ja suullisen viestinnän kautta (esim. puhelut ja palaverit) vai kirjallisen viestinnän kautta (sähköpostit, erilaiset ohjeet)?

H2 ei osannut nostaa jotain tiettyä viestinnän keinoa parhaaksi, vaan koki niiden olevan *"fifty-fifty"*. H1 kertoi myös eri viestinnän keinojen olevan *"vähän sekä että"*, mutta hetken pohdittuaan kertoi videopalavereiden olevan hyviä, mutta lopulta totesi

Teamsin kanavat ovat vielä paremmiksi viestinnän keinoiksi. H3 ja H4 perustelivat kasvokkaisen viestinnän ja tiimipalaverit eniten tietoa tuottaviksi. Mikäli jotain asiaa käsitellään syvällisemmin ja tarkemmin, tällöin on parempi keskustella ”*naamatusten*”. Lopuksi H4 kuitenkin vielä lisäsi että kasvokkainen ja kirjallinen viestintä ovat toisiaan täydentäviä. H6 piti kasvokkaisesta viestinnästä, koska tieto tulee paremmin sitä kautta, vaikka toisaalta joskus kirjallinen viestintä voi olla helpompi ja nopeampi. H10 vastasi kysymykseen ainoastaan yhdellä sanalla: ”*palaverit*”. H5 ja H7 pitivät kirjallista viestintää parhaimpana, johtuen kenties siitä että ”*sähköisesti viestitään niin paljon*”.

H9: Toi on sitten pidemmän ajan odottelua, että saa palaveriin vietyä jonkin asian tai että saa puhelimella, että molemmat on siellä tavoitettavissa vastaanottaja ja soittaja. Parhaiten näkisin sekä sisällön että nopeuden osalta niin sanoisin ton kirjallisen viestinnän.

4.6 Kehitysehdotukset sisäisen viestinnän toteutukseen

Kysymys 19; mitä viestinnässä olisi voitu tehdä enemmän tai toisella tavalla?

H5, H6 ja H7 olivat erittäin tyytyväisiä viestinnän toteutukseen ja sen tuottamaan tietoon, eivätkä keksineet mitään kehittämissuhteita. H5 ja H6 kertoivat aina saaneensa kysymyksiinsä nopeasti vastauksia. H1 toivoi viestinnän sisältöön yksinkertaisia ja pelkistettyjä otsikointeja, mitä viestintämateriaali pitää sisällään. Otsikossa olisi linkki joka johtaisi sitten lisätietoihin. Yksinkertaiset aiheiden otsikot helpottaisivat kokonaisuuden hahmottamista ja tiedon löytämistä. H7:n huomio liittyi lähinnä työntekijöiden keskinäiseen viestintään ja viestien lukemattomuuteen. Saman tyyppisiä ajatuksia oli H9:llä joka kertoi, että Teamsin kanavilla osa työntekijöistä ovat viestinnässä aktiivisia ja sitten on puolestaan iso joukko ihmisiä, joista ei juurikaan kuulu mitään. Tämän hän kokee haasteeksi, kuinka saisi kaikkien äänen kuuluviin ja sitä kautta lisättyä yhteisöllisyyttä. H3 kokee Teamsin viestintäkanavan epävirallisena viestintäkanavana, koska se mielletään pikemminkin sosiaalisen median kanavaksi. Viestittäessä tärkeistä asioista hän toivoi enemmän ”*virallisen oloista*” viestintää. Teamsin ongelmaksi hän kertoo lisäksi tiedon etsinnän vaikeuden eri kanavista hakemisen ja etsintä-toiminnon käytön. H10 koki, ettei hän saa tietoa käsiinsä mutta

kysymysmerkiksi jäi, miten tieto hänelle saataisiin. H4 painotti, että ikävien uutisten lähettämisen ajankohta tulisi harkita tarkoin, eikä perjantai-ilta ole oikea ajankohta sen tyyppiselle viestinnälle.

H2: Aina voi kehittää, ikuisesti haastanut tuo sekamelska Teams-OneNote...

H7: Suurin haaste on tosiaan se, että kaikki ei ehkä osaa käyttää meidän tietoteknisiä välineitä, eivät lue viestejä tai jotain muuta. Periaatteessa kaikki olisi luettavissa kyllä.

H10: En mä tiedä miten mulle sen tiedon oikeen sais. Sähköpostit mä luen tosi tarkasti. En tiedä jos on sellaista jotain tosi tärkeitä, olisiko se parempi tulla sähköpostilla. Mutta jos niitäkin alkaa tulla koko ajan ni...

H4: Ikävien uutisten lähettäminen perjantai-iltapäivisin on huono asia, vaikka se voi olla sille lähettäjälle helpotus, kun tietää ettei ne nyt varmaan soita viikonlopun aikana. Valitettavan usein näitä on tullut aina perjantaina. Kyllä mä ainakin pidin sitä mahdollisimman epäonnistuneena ajankohtana. Eli tällaisiin asioihin voisi kyllä kiinnittää huomiota.

Kysymys 20; onko mielessäsi jotain muuta mitä haluaisit kertoa?

Vain kolme haastateltavista vastasi viimeiseen kysymykseen. H6 halusi kertoa sisäisen viestinnän olleen hyvää ja antoi positiivista palautetta, että viesteissä on aina ollut mukava, kannustava ja positiivinen sävy. Viestintä on ollut selkeää ja ymmärrettävää, jonka hän on kokenut tärkeäksi työnteonkin kannalta. H7 kertoi haasteita olevan, koska viestejä ei lueta eikä reagoida. Kysyttäessä hän myönsi, että persoonalla on merkitystä, kaikki eivät reagoi samalla tavalla. H10 toivoi lisää tiedostusta, muttei osannut määritellä tarkemmin, miten sitä tulisi tehostaa.

5 Yhteenveto

Eri haastattelukysymysten yhteydessä tuli hyvin vahvasti esiin se, että suurin osa haastatelluista koki tiedon löytämisen vaikeutta. Materiaalia on paljon ja oikean tiedon etsiminen useista kanavista ja runsaan materiaalmäärän seasta on vaikeaa. Ohjeita ja erilaista materiaalia koettiin olevan riittävästi, mutta haasteena oli nopeasti oikean tiedon löytäminen. Sen vuoksi tiedon etsimisen koettiin vievän paljon aikaa. Uuden tiedon käyttöönoton haasteet liittyivät myös suurimmaksi osaksi tiedon löytämiseen. Kehitysehdotuksista kysyttäessä vastauksissa oli toiveita tiedon helpompaan löydettävyyteen. Yhtenä esteenä uuden tiedon käyttöönotolle mainittiin eri ihmisten tavat tulkita asioita eri tavoin.

Moni haastateltava kertoi, että heillä oli toisinaan vaikeuksia ymmärtää tai muistaa sisäisten termien merkityksiä. Osalle haastateltavista jotkin termeistä olivat täysin vieraita ja joillakin oli vaikeutta muistaa mistä lyhenne-termien kirjaimet muodostuvat tai mitä koko käsite pitää sisällään. Muutama henkilö kertoi pitävänsä ”luntilappua” josta voi termien määritelmiä tarvittaessa tarkistaa. Kohdeyrityksen lyhenteet (esimerkiksi POMO, ROVE, RIKASTA, MATTI) perustuvat yrityksen ohjaaviin periaatteisiin, arvoihin ja tavoitteisiin. Sterâgouin ja Stalalin (2014, s. 64) mukaan myös sisäisen viestinnän tulisi perustua organisaation selkeisiin periaatteisiin, jotta tavoitteet saavutetaan.

Yksi haastateltava kertoi työsuhteensa alussa tapahtuneesta kömmähdyksestä, jolloin hän sekoitti kaksi saman tyyppistä työnhaun termiä (työnhaun valmennus ja työnhakuvalmennus) keskenään ja kysyessään työhön ohjeistusta hän käytti vahingossa väärää termiä. Toimiessaan saamansa ohjeistuksen mukaan, hänen toimintatapansa siinä tilanteessa oli väärä, koska ohjeistus oli tarkoitettu toiselle työnhaun termille. Kuten Vecchi (2008, s. 286) mainitsee, että termien käytöllä tulee olla yhtenäinen käytäntö, tai muutoin termistä saatetaan tehdä erilaisia tulkintoja. Tässä tapauksessa käytäntö oli yhtenäinen, mutta väärinymmärrys pääsi silti tapahtumaan kuten Stegâroui ja Talal

(2014, s. 67) varoittavatkin viestinnän tehottomuudesta, mikäli ihmiset kiinnittävät eri merkityksiä samoille sanoille.

Uuden tiedon saavuttamisessa enemmistö kertoi hyödyntävänsä Teamsin kautta saatavaa tietoa. Muiden haastateltavien suosimat viestintävälineet uuden tiedon saavuttamisessa liittyivät toimitusjohtajan suullisen viestinnän tai toimitusjohtajan tiedotteiden, puheluiden, tiimipalavereiden ja kirjallisten ohjeiden kautta tapahtuvaan viestintään. Toimistusjohtaja sai paljon positiivista palautetta viestinnästään, kuten Honkala ja muut (2017, s. 107) toteavatkin johtamisen olevan paljolti viestimistä ja esimiehiltä vaaditaan taitoa viestiä alaisilleen selkeästi yrityksen tavoitteista.

Yksi haastatelluista kaipasi lisää keskustelua. Parhaiten tietoa tuottavaksi viestintävälineeksi suurin osa mainitsi jonkin kasvokkaisen tai suullisen viestintätavan. Parhaiten tietoa tuottavana välineenä mieltymykset vaihtelivat paljonkin. Haastatelluista kuitenkin vain muutama henkilö vastasi parhaiten tietoa tuottavaksi viestintävälineeksi suullisen ja kirjallisen viestinnän yhdistämisen, vaikka taustateorian mukaan on parhaaksi viestinnän tavaksi kerrottu suullisen ja kirjallisen viestinnän yhdistämisen (Rai & Rai, 2008, s. 9).

Työntekijöiden keskinäiseen viestintään liittyvässä kysymyksessä kerrottiin jonkin verran olevan ongelmaa viesteihin vastaamisessa tai ylipäätään viesteihin reagoinnissa. Toiveena oli, että Teams-alustalla paremmin reagoitaisiin esimerkiksi ”peukuttamalla”, jotta viestin lähettäjä tietäisi viestinsä huomioiduksi. Myös viestinnän kehittämissuunnitelmista kysyttäessä toivottiin paremmin vastauksia viesteihin sekä kaikkien ääntä enemmän kuuluviin Teamsin alustoilla ja siten yhteisöllisyyden lisääntymistä.

Työntekijöiden omat valtuudet olivat usealle henkilölle jossain määrin epäselvää. Muutama haastateltava osasi kertoa, että materiaaleissa löytyy valtuustaulu, jossa valtuuksien viitekehykset on määritelty. Tässäkin kohden vaikuttaisi olevan yhtenä syynä tiedon löytämisen vaikeus kaiken materiaalin seasta. Sama tiedon etsinnän haaste ilmeni

myös puhuttaessa työntekijöiden asemasta ja rooleista, nämä koettiin jossain määrin epäselviksi eikä tietoa koettu olevan helposti saatavilla.

Kokonaisuudessaan työntekijät olivat tyytyväisiä sisäiseen viestintään, eikä heillä juurikaan muistunut mieleen edes esimerkkejä täysin puuttuvasta ja heitä tavoittamattomasta viestistä. Yleinen kokemus oli, ettei varsinaisesti mitään puutteita viestinnässä ole. Teknisiä haasteitakaan eri viestinvälineiden käytössä ei juurikaan ollut. Kaikki haastateltavat kokivat viestinnän olevan yhtenäistä eikä ristiriitaisesta viestinnästä ollut kenelläkään kokemuksia. Suurimmalla osalla oli hyviä kokemuksia siitä, että he ovat tulleet kuulluksi ja heidän huoliensa on kuunneltu. Esimiestä keuhuttiin suoraviivaiseksi ja selkärankaiseksi. Yleisesti viestinnässä kerrottiin näkyvän keskinäinen arvostus.

6 Loppupohdinta

Haastattelujen ensimmäinen kysymys sisäisen viestinnän odotuksista ei tuottanut juurikaan vastauksia ja työntekijät olivat hyvin harvasanaisia. Näin jälkikäteen ajateltuna kysymysten järjestys oli väärä, tämä kysymys olisi pitänyt olla vasta kysymysten loppupäässä. Haastattelun alussa työntekijät eivät olleet vielä olleet ehtineet jäsentää ajatuksiaan viestinnän tiimoilta ja keskustelujen edetessä tähän kysymykseen olisi varmasti ollut myöhemmässä vaiheessa helpompi vastata. Lisäksi kyse oli varmastikin ”alkujännityksestä” eikä haastattelun vauhtiin oltu vielä päästy. Ensimmäinen kysymys olisi kannattanut olla jokin vähemmän pohtimista vaativa ”lämmittelykysymys”, jonka avulla keskustelu olisi lähtenyt paremmin käyntiin.

Heti tutkimuksen ensimmäisten haastattelujen aikana haastateltavat kertoivat keskustelun yhteydessä työntekijöiden keskinäisen viestinnän puutteista sekä sisäisestä ammatillisen terminologian haasteista omassa työssään. Tutkimuksen kannalta koin nämä näkökulmat tärkeiksi ja lisäsin aiheet seuraaviin haastatteluihin kysymysmuotoon. Molempiin aiheisiin tuli paljon näkökulmia ja kommentteja, joka vahvisti aiheisiin tarkemman perehtymisen oikeaksi.

Haastatteluja tehdessäni pyrin varomaan, etten johdattelisi haastattelihoita liikaa omien jatkokysymysten avulla. Mikäli haastateltava oli vähäsanainen, tällöin oli tietoa joidenkin kysymysten kohdalla yritettävä ”lypsää” mutta samalla varottava liiallista johdattelua. Koska tavoitteena oli saada mahdollisimman monipuolisesti haastateltavien näkemyksiä esiin, se vaati jonkin verran jatko- ja lisäkysymyksiä saman aiheen tiimoilta. Usein jatkokysymysten avulla haastateltava paremmin hahmotti kysymyksessä olevaa asiaa ja vastauksista tuli siten laajempia.

Osa tutkimustuloksista oli yhteneväisiä taustateorian kanssa, osa taas ei. Juholinin (2008, s. 148) mukaan kasvokkaisuviestintää pidetään tehokkaimpana viestinnän muotona, mutta hän mainitsee, että silti teknologiavälitteinen vuorovaikutus on joidenkin tutkimusten mukaan toimivampaa ja miellyttävämpää kuin kasvokkaisuviestintä. Tämä

näkemyksessä teknologiavälitteisen viestinnän toimivuudesta vahvistui myös jonkin verran tässä tutkimuksessa. Uuden tiedon saavuttamisessa sekä myöskin parhaiten tietoa tuottavana viestintävälteenä suurin osa haastatelluista kertoi hyödyntävänsä eniten Teamsiä. Valintatilanteessa kysyttäessä kahden vaihtoehdon välillä, kumman kautta paremmin on kokenut saaneensa tietoa, kasvokkaisen vai kirjallisen viestinnän kautta, tällöin vastaukset jakaantuivat joko jompaankumpaan tai molempiin yhdessä. Mitään yhtenäistä linjaa ei vastauksissa ollut selvästi erotettavissa.

Terminologiaan liittyvissä tutkimustuloksissa tuli selkeästi esiin termeihin liittyvät epäselvyydet ja sekaannukset. Tämä tulos vahvistaa Vecchin (2008, s. 286) korostaman ajatuksen siitä, että termien käytölle tulee olla yhtenäisesti sovittu käytäntö. jottei termistä tehdä erilaisia tulkintoja ja yrityksen ydintoiminnot siten turvataan. Kohdeyrityksessä oli kyllä termien käytöstä yhtenäinen käytäntö, mutta sekaannuksia silti aiheutui. Väärinkäsitysten myötä haasteita muodostui kohdeyrityksen ydintoimintoihin, koska työntekijä, kohdeyritys ja asiakas puhuivat asioista samoilla termeillä, mutta tarkoittivat eri käsitteitä, koska uusi työntekijä ei ollut kyseisen termin oikeaa merkitystä sisäistänyt. Tästä Stegâroiu ja Talal (2014, s. 67) varoittivatkin, että viestintä voi olla tehotonta yksinkertaisesti sen vuoksi, että ihmiset kiinnittävät eri merkityksiä samoille sanoille, kuten tutkimuksen esimerkitapaus osoitti.

Tiedon vaikeasta löydettävyydestä tuli esiin monessa haastattelussa. Haasteltavat olivat pääosin vakuuttuneita, että tietoa kyllä on, ja se on siellä ”jossain”. Ongelmaksi muodostui löytää se kaivattu tieto. Kuten Juholinkin (2008, s. 85) varoittaakin, että mikäli tietoa on enemmän kuin mitä pystytään vastaanottamaan, ei ole olemassa systeemiä jolla tiedonkulku voitaisiin turvata. Juholinin (2006, s. 77, 161) kuvaus voisi olla lähes suoraan kohdeyrityksen tilanteesta, kun hän kertoo yrityksissä usein oletettavan, että runsas määrä erilaisia viestintäkanavia tehostaa viestintää ja tyytyväisyyttä. Kuitenkin keskenään kilpailevat kanavat aiheuttavat ylikuormitusta tiedon määrässä, tiedon löytämisen vaikeudessa jollin oleellisen tiedon etsiminen vie liikaa aikaa. Myös Luukkonen (2015, s. 322) varoittaa ”dokumenttisiiloista” joka menettää hyötynsä, mikäli sen huono käytettävyys karkottaa käyttäjiä.

Tutkimukseni lopuksi halusin selvittää, onko ihmisten erilaisuudella merkitystä heidän tapansa toimia viestien lähettäjänä ja vastaanottajana. Mielestäni teoriatausta ja tutkimustulokseni vahvistavat ajatukseni siitä, että viestinnän tulee olla monipuolisesti eri viestintävälineiden kautta tapahtuvaa toimintaa, jotta se saavuttaisi kaikki erilaiset ihmiset. Kuten Kaczorowski ja Pinto (2009) korostavatkin, kommunikointitavat eri ihmisten välillä vaihtelevat. Tämän tutkimuksen tuloksissa työntekijöiden mieltymykset eri viestintätapoihin olivat melko vaihtelevia, osa koki mieluisammaksi palaverit ja keskustelut, kun joku toinen taas piti Teamsin kirjallisia materiaaleja parhaimpana tapana saavuttaa tietoa. Mielenkiintoinen näkökulma on myös Stegâroiun ja Talalin (2014, s. 64) huomio siitä, että henkilön ikä voi vaikuttaa hänen mieltymykseensä viestintävälineen suhteen. Tässä tutkimuksessa ei tutkittu iän vaikutuksia, mutta haastatteluja tehdessäni pystyin jonkin verran arvioimaan henkiköiden ikää. Tällöin oli havaittavissa että nuoremmat suosivat teknisiä viestintävälineitä, kun taas enemmän työkokemusvuosia omaaville olivat palaverit tärkeämpiä viestinnän muotoja.

Tarkasteltaessa tämän tutkimuksen tuloksia aiempiin sisäisen viestinnän tutkimustuloksiin yhteneväisyyksiä oli löydettävissä. Mazzei (2014) tutki miten sisäisen viestinnän onnistuessa työntekijät jakavat positiivista mielikuvaa yrityksestä ulospäin ja samalla parantavat kilpailukykyä. Tutkimukseni ei sisältynyt maine-tutkimusta, mutta haastatteluissa ilmenneet työntekijöiden positiiviset kommentit toimitusjohtajan ja kohdeyrityksen suuntaan ”paras esimies mitä mulla on ollut” ja kokemukset siitä, että saa olla itsensä, kokea olevansa arvostettu ja kokemus tulla kuulluksi. Tällaiset työntekijäkokemukset näkyvät väistämättä positiivisena viestinä myös ulospäin. Vercicin ja Spoljaricin (2020) tutkimuksessa todettiin, että sisäisen viestinnän välineiden valinnalla oli merkitystä työntekijätyytyväisyyteen. Pääosin heidän tutkimustuloksissaan uuden teknologian viestintää suosittiin, vaikka heidänkin tuloksissaan oli jonkin verran hajontaa, eikä tulos ollut aivan selkeä. Kuten Teams-alusta on kohdeyritykseni pääasiallinen viestintäväline, ei sekään ollut ihan kaikkien haastateltujen henkilöiden suosikki.

Tutkimuksen yhteenvedona voidaan todeta, että vaikka kohdeyrityksen työntekijät olivat pääsääntöisesti erittäin tyytyväisiä viestintään ja viestintävälineisiin, parannettavaakin on. Tiedon helpompi löydettävyys tulisi ottaa jatkossa paremmin huomioon. Terminologiaa olisi hyvä käydä säännöllisesti läpi, erityisesti uusien työntekijöiden kanssa. Kokonaisuudessaan sisäisen viestinnän toteutuksessa kannattaisi huomioida moninaiset tavat ja ihmisten erilaisuus.

Tutkimuksessa tehdyt huomiot ovat hyödynnettävissä olevaa tietoa riippumatta organisaatiosta. Esimiehet ja työntekijät voivat peilata saatuja tuloksia omiin viestinnällisiin toimintatapoihinsa ja tarvittaessa tehdä kehittämistyötä erilaisten viestintäprosessiensä parantamiseksi. Jatkotutkimuksena itse näkisin tärkeäksi tutkia edelleen ihmisten erilaisuuden merkityksiä viestinnässä. Miten eri tavoin tulisi viestiä esimerkiksi visuaalisen, auditiivisen tai kinesteettisen henkilön kanssa?

Lähteet

- Grönroos, C. (2009). Palvelujen johtaminen ja markkinointi. (5. painos). Englanninkielisestä alkuteoksesta *Service Management and Marketing. Customer Management in Service Competition* (Third edition 2007), John Wiley & Sons. Ltd.) suomentanut Maarit Tillman. Hansaprint.
- Depecker, L. (2014). *How to build terminology science?* Steurs, F., Kockaert, H. (toim.) *Handbook of Terminology*. Vol. 1. John Benjamins Publishing Company. ISBN: 90-272-6956-4. DOI:10.1075/hot.1
- Euroopan parlamentti. *Faktatietoja Euroopan Unionista*. Noudettu 29.3.2021. <https://www.europarl.europa.eu/factsheets/fi/sheet/57/workers-right-to-information-consultation-and-participation>
- Faber, P. (2014). *Frames as a framework for terminology*. Steurs, F., Kockaert, H. (toim.) *Handbook of Terminology*. Vol. 1. John Benjamins Publishing Company. ISBN: 90-272-6956-4. DOI:10.1075/hot.1
- Friedmann, D., Fritz, K. (2007). *Kuka minä oikeastaan olen*. WSOY. Alkuteos: Denken Fühlen Handeln. (2004) Deutscher Taschenbuch Verlag.
- Haarala, R. (1981). *Sanastotyön opas*. Kotimaisten kielten tutkimuskeskuksen julkaisuja 16. Kotimaisten kielten tutkimuskeskus.
- Hacken, P. (2014) *Terms and specialized vocabulary. Taming the prototypes*. Steurs, F., Kockaert, H. (toim.) *Handbook of Terminology*. Vol. 1. John Benjamins Publishing Company. DOI:10.1075/hot.1
- Hjelt-Putilin, P. (2005). *Turvallisuutta viestinnällä*. Kommunikaatio haastavissa asiakaspalvelutilanteissa. Edita Prima Oy.

Hiila, E., Tukiainen, M. & Hakola, I. (2019). *Tiimiäly. Opas muuttuvaan työelämään*. Tuuma-kustannus.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. (2007). *Tutki ja kirjoita*. Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Honkala, P., Kortetjärvi-Nurmi, S., Rosenström, A. & Siira-Jokinen, S. (2017). *Linkki. Työyhteisön viestintä*. (6. uudistettu painos). Edita Publishing Oy.

Ikonen, O. (2000). *Oppimisvalmiudet ja opetus*. PS-kustannus.

Isohella, S., Nuopponen, A. (2016). Hirvonen, P., Rellstab, D., Siponkoski, N. (toim.) *Terminologia kohtaa käytettävyyden. Terminologisen käytettävyyden ydintä rakentamassa*. (s. 226–237). Teksti ja tekstuaalisuus. VAKKI-symposiumi.

Juholin, E. (2015). *Communicare! Kasva viestinnän ammattilaiseksi*. Elisa Juholin & Management Institute of Finland MIF Oy.

Juholin, E. (2010). *Arvioi ja paranna! Viestinnän mittaamisen opas*. Hansaprint Oy.

Juholin, E. (2008). *Viestinnän vallankumous. Löydä uusi työyhteisöviestintä*. WS Bookwell Oy.

Juholin, E. (2006). *Communicare! Viestintä strategiasta käytäntöön* (4. uudistettu painos). Elisa Juholin ja Inforviestintä Oy.

Järvinen, P., Järvinen, A. (2004). *Tutkimustyön metodeista*. Opinpajan kirja. ISBN 952-99233-2-5

Kaczorowski, M., Pinto, H. (2009) Getting Personal. Understanding personality types for better communication. AALL Spectrum. Vol 13(4).

Karjalainen, M. (2010). *Näkökulmia puheeseen*. Virittäjä, 114(3). Noudettu 12.11.2020 osoitteesta <https://journal.fi/virittaja/article/view/4362>

Kotimaisten kielten keskus. *Kielitoimiston sanakirja*. Noudettu 24.4.2021 osoitteesta <https://www.kielitoimistonsanakirja.fi/#/jargon?searchMode=all>

Kortesuo, K., Patjas & L-M., Seppänen, L. (2016). *Pillillä vai pasuunalla? Viestinnän käsikirja yrittäjille*. (2. painos). Suomen Yrittäjien Sypoint Oy.

Laki yhteistoiminnasta yrityksissä. 30.3.2007/334. Finlex. Noudettu 13.12.2020 osoitteesta <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2007/20070334>

Luukkonen, J. (2015). Digitaalinen viestintä. Juholin, E. (toim.) *Communicare! Kasva viestinnän ammatilaiseksi*. Management Institute of Finland MIF Oy.

Mazzei Alessandra (2014). *Internal communication for employee. Strategies in American and Italian companies*. Corporate Communications: An International Journal, 19(1). <https://doi-org.proxy.uwasa.fi/10.1108/CCIJ-08-2012-0060>

Microsoft. *Teams*. Noudettu 3.12.2020 osoitteesta <https://www.microsoft.com/fi-fi/microsoft-365/site-search?q=teams>

Nielsen, J. (1993) *Usability engineering*. Academic Press. Noudettu 3.12.2020 osoitteesta <https://books.google.fi/books?id=DBOowF7LqIQC&dq=usability+engineering+nielsen&hl=fi&lr=>

Niemi, T., Nietosvuori, L., Virikko, H. (2006). *Hyvinvointialan viestintä*. Edita Publishing Oy.

Pesonen, P. (2012). *Yritysviestinnän säännöt*. Edita Publishing Oy.

Rai, U., Rai, S.M. (2008) *Effective communication*. Global Media.

Repo, I., Nuutinen, T. (2003). *Viestintätaito*. Opas aikuisopiskelun ja työelämän vuorovaikutustilanteisiin. Otavan Kirjapaino Oy.

Sager, J. (1990). *A Practical Course in Terminology Processing*. John Benjamins Publishing Company. ISBN: 9789027274342.

Salo-Lee, L. (2005). *Asiantuntija viestii kulttuurienvälisesti*. (s. 296–321) Karhu, M., Salo-Lee, L., Sipilä, J., Selänne, M., Söderlund, L., Uimonen, T. & Yli-Kokko, P. (toim.) *Asiantuntija viestii-ajatuksesta vaikutukseen*. Kirjoittajat ja Inforviestintä Oy.

Sanastokeskus TSK (2006). *Terminologian sanasto*.

Stegâroiu, I., Talal, M. (2014). *The importance of developing internal communication strategy*. Valahian Journal of Economic Studies. (s. 63-70). Targoviste. Vol 5, Is. 1.

Steurs, F., Wachter, K., Malsche, E. (2014). *Terminology tools*. Steurs, F., Kockaert, H. (toim.). *Handbook of Terminology*. Vol. 1. John Benjamins Publishing Company. DOI:10.1075/hot.1

Söderlund, L. (2005). *Asiantuntija visuaalista* (s. 271–295). Karhu, M., Salo-Lee, L., Sipilä, J., Selänne, M., Söderlund, L., Uimonen, T. & Yli-Kokko, P. (toim.) *Asiantuntija viestii-ajatuksesta vaikutukseen*. Kirjoittajat ja Inforviestintä Oy.

Työturvallisuuslaki. 23.8.2002/738. Finlex. Noudettu 5.1.2021 osoitteesta <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2002/20020738#L1>

- Uimonen, T. (2005). Asiantuntija kirjoittaa. (s. 208–270). Karhu, M., Salo-Lee, L., Sipilä, J., Selänne, M., Söderlund, L., Uimonen, T. & Yli-Kokko, P. (toim.) *Asiantuntija viestii-ajatuksesta vaikutukseen*. Kirjoittajat ja Inforviestintä Oy.
- Uusikylä, K., Atjonen, P. (2002). *Didaktiikan perusteet*. 1.–2. painos. WS Bookwell Oy.
- Vecchi, D. (2018). Company-speak, organisation speak. Laurén, S., Budin, G., Humbley, J. (toim.) *Languages for special purposes: An International Handbook*. De Gruyter Mouton.
- Vercic Ana Tkalac, Spoljaric Anja (2020). *Managing internal communication: How the choice of channels affects internal communication satisfaction*. Public Relations Review. 46(3). <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2020.101926>
- Vilkkumaa Matti (2007). *Viisas yritys. 11 askelta menestykseen*. Matti Vilkkumaa ja Yrityskirjat Oy.
- Vuorinen Ilpo (1997). *Tuhat tapaa opettaa*. Menetelmäopas opettajille, kouluttajille ja ryhmän ohjaajille. Suomen Morenoinstituutin julkaisusarja nro 1. Resurssi.
- Yli-Kokko, P. (2005a). *Asiantuntija johtaa*. (s. 62–127). Teoksessa Karhu, M., Salo-Lee, L., Sipilä, J., Selänne, M., Söderlund, L., Uimonen, T. & Yli-Kokko, P. (toim.) *Asiantuntija viestii-ajatuksesta vaikutukseen*. Kirjoittajat ja Inforviestintä Oy.
- Yli-Kokko, P. (2005b) *Asiantuntija esiintyy*. (s. 178–207). Teoksessa Karhu, M., Salo-Lee, L., Sipilä, J., Selänne, M., Söderlund, L., Uimonen, T. & Yli-Kokko, P. (toim.) *Asiantuntija viestii-ajatuksesta vaikutukseen*. Kirjoittajat ja Inforviestintä Oy.

Liitteet

Liite 1. Haastattelukysymykset

1. Kuinka kauan olet työskennellyt yrityksessä? (1 vuotta, 2–3 vuotta, 4–5 vuotta, yli 5 vuotta?)
2. Mitä teknisiä ja sisällöllisiä odotuksia sinulla on sisäiselle viestinnälle?
3. Onko sisäinen viestintä mielestäsi ollut riittävää ja tarpeeksi informatiivista?
4. Onko tieto ollut helposti löydettävissä?
5. Onko viestintä ollut ajantasaista ja tieto tullut riittävän ajoissa?
6. Mikä käytössä olevista viestintävälineistä on tuottanut parhaiten tietoa? (esim. tiimipalaveri, sähköposti, yritysbuugi tai jokin muu?)
7. Onko työntekijöiden keskinäinen viestintä ollut toimivaa?
8. Onko jokin asia, jonka tieto ei saavuttanut sinua tai siitä ei oltu viestitty ollenkaan?
9. Onko jokin sähköinen viestintäväline ollut teknisesti haastava? Mikä?
10. Miten erilaiset sisäiset viestinnän välineet ovat tukeneet uuden tiedon saavuttamista? (esim. sähköposti, palaverit, kirjalliset ohjeet)
11. Kumman viestintävälineen kautta koet saaneesi paremmin tietoa; kasvokkaisen ja suullisen viestinnän kautta (esim. Teams-palaverit, läsnäolevat palaverit, kahdenkeskiset keskustelut, puhelut) vai kirjallisen viestinnän (paperinen tai sähköinen) kautta?
12. Onko uuden tiedon käyttöönotossa ollut haasteita? (esim. viestin sisältö on ollut vaikea ymmärtää tai ohjeen toteuttaminen käytännössä on ollut hankalaa?)
13. Onko viestinnässä ollut ristiriitaisuuksia?
14. Koetko, että toiveitasi ja huoliasi on kuunneltu riittävästi ja tähän on ollut mahdollisuuksia?
15. Kuinka hyvin viestinnän kautta käy ilmi organisaation työntekijöiden asemat ja roolit? (Osaatko kertoa, keneltä saat tarvittaessa apua esim. työsuhteasioissa?)

16. Onko yrityksen ja oma tehtävänkuvasi tavoite viestitty selkeästi?
17. Onko omista valtuuksistasi viestitty selkeästi, vai koetko että tarvitse vahvistusta ennen päätöksen tekemistä?
18. Miten tuttu on käytössäsi oleva termistö? Ovatko termit helposti ymmärrettäviä ja tiedätkö niiden merkitykset?
19. Mitä viestinnässä olisi voitu tehdä enemmän tai toisella tavalla?
20. Onko mielessäsi jotain muuta mitä haluaisit kertoa?