

## **Ravitsemiskeskus Ravioli Meilahden sisäisen viestinnän nykytila ja tulevaisuus**

Teemu Kujanpää

Opinnäytetyö  
Hotelli- ja ravintola-alan  
koulutusohjelma  
2010



Hotelli- ja ravintola-alan koulutusohjelma

<p><b>Tekijät</b> Teemu Kujanpää</p>	<p><b>Ryhmä</b> RRM1</p>
<p><b>Opinnäytetyön nimi</b> Ravitsemiskeskus Ravioli Meilahden sisäisen viestinnän nykytila ja tulevaisuus</p>	<p><b>Sivu- ja liitesivumäärä</b> 52 + 3</p>
<p><b>Ohjaaja tai ohjaajat</b> Sirke Lohtaja-Ahonen</p>	
<p>Sisäinen viestintä on nykyaikaisen yrityksen yksi tärkeimmistä voimavaroista. Sisäisen viestinnän sujuminen vaikuttaa suoraan yrityksen toimintaan, sillä sen tehtäviä ovat informointi, perehdytys, sisäinen markkinointi, vuorovaikutteisuus ja keskusteleminen. Työn tarkoituksena oli selvittää sisäisen viestinnän tilaa kohdeyrityksessä, ja sen pohjalta kehittää Ravioli Meilahden viestintää.</p> <p>Ravioli Meilahti on Suomen suurimman sairaalan yhteydessä toimiva ravitsemiskeskus. Se tekee ateriat sairaalan potilaille, henkilöstöravintolaan ja läheiseen Biomedicum Helsinkiin. Ravioli Meilahden toimintaan kuuluvat myös sairaalan tilaustarjoilut. Työntekijöitä yrityksessä on 85.</p> <p>Sisäistä viestintää tutkittiin kvantitatiivisellä menetelmällä keväällä 2010. Kysely tehtiin paperilomakkeella mahdollisimman suuren vastaajamäärän saamiseksi, koska kaikilla ei ole mahdollisuutta päästä tekemään kyselyä sähköisesti. Kohderyhmänä oli Ravioli Meilahden koko henkilöstö. Vastaamisaikaa oli viikko. Vastausprosentiksi muodostui 50,5 %. Kyselyssä selvitettiin sisäisen viestinnän tilaa kasvokkaisviestinnän, painetun –ja sähköisen viestinnän osalta. Näistä kasvokkaisviestintää tutkittiin laajimmin, sillä se on keittiössä työskentelyn perusta. Tavoitteena kasvokkaisviestinnän tutkimisessa oli selvittää kokousten laatua työntekijän näkökulmasta. Painettuja –ja sähköistä viestintää tutkittiin kasvokkaisviestintää tukevana toimintona.</p> <p>Kyselyn keskeisinä tuloksina todettiin, että Ravioli Meilahden sisäinen viestintä on tyydyttävällä tasolla. Tasoa voidaan kuitenkin vielä nostaa esimerkiksi kehittämällä viestintää muun kuin suomenkielen edustajien osalta. Tutkimus myös osoitti, että iällä tai sukupuolella ei ole sisäiseen viestintään suoraa vaikutusta, vaan jokaisesta tutkittavasta ikäryhmästä ja sukupuolesta löytyy esimerkiksi sähköisen viestinnän tukijoita. Tutkimuksen vastaukset useissa kysymyksissä olivat asteikon keskivaiheilla. Näin olisikin syytä miettiä, mitä parhaisiin tuloksiin vaadittaisiin.</p> <p>Tutkimus myös tuotti sanallisia vastauksia, joista saatiin kehitysideoita. Kehitysideoita olivat muun muassa info-taulu päivittäisille asioille, kokouspöytäkirjojen saatavuuden täsmällisyys ja sähköisen viestinnän mahdollisuuksien käyttäminen. Näitä Ravioli Meilahti toteuttaa mahdollisuuksiensa mukaan.</p>	
<p><b>Asiasanat</b> Viestintä, tiedonkulku, suurkeittiöt, ammattikeittiöt</p>	

Hotel- and restaurant industry educationprogram

<p><b>Authors</b> Teemu Kujanpää</p>	<p><b>Group</b> RRM1</p>
<p><b>The title of thesis</b> Case Catering Centre Ravioli Meilahti In-house communication today and in the future</p>	<p><b>Number of pages and appendices</b> 52 + 3</p>
<p><b>Supervisors</b> Sirke Lohtaja-Ahonen</p>	
<p>In-house communication is one of the most important resources of a company. When in-house communication works, it has direct influences on the company's operations. In-house communication's mission includes information, orientation, internal marketing, interaction and discussion. The purpose of this bachelor's thesis study is to investigate in-house communication in the target company, and eventually improve the in-house communication in Ravioli Meilahti.</p> <p>Ravioli Meilahti is a catering centre which operates in connection with the biggest hospital in Finland. It makes meals to hospital patients, the staff restaurant and the adjoining Biomedicum Helsinki. Ravioli Meilahti is also responsible for private functions. Company has got 85 employees.</p> <p>In-house communication was studied using a quantitative method in spring of 2010. A paper questionnaire was used, because all potential respondents do not have an opportunity to respond to an electronic survey. The target group was the whole staff of Ravioli Meilahti. Responses were due within a week. The return percentage was 50, 5 %. The study investigated in-house communication divided into face to face communication, printed and electronic communication. Face to face communication was investigated most, because it is the base of kitchen work. The goal was to study the quality of meetings as perceived by employees. Printed and electronic communication were investigated because they support face to face communication.</p> <p>The main results of this study were that the in-house communication at Ravioli Meilahti is on a satisfactory level. They can raise the level higher, for example improving communication in other languages than Finnish. The study also showed that age and sex do not have direct impact on in-house communication, but for example every agegroup and sex has got supporters of electronic communication. The responses were often in the middle of the scale. So there is reason to think how to reach the best results.</p> <p>The study produced a great deal of verbal answers, which were a source of development ideas. These include establishing an info-board for daily matters, improving the availability of meeting memos and increasing the opportunities for electronic communication. Ravioli Meilahti will carry out these suggestions when possible.</p>	
<p><b>Key words</b> Communication, information transmission, main kitchen, institutional foodservice</p>	

# Sisällys

1	Johdanto .....	1
1.1	Kohdeyritys .....	1
1.2	Menetelmä .....	2
1.3	Tavoite .....	3
2	Sisäinen viestintä ja johtamisviestintä .....	4
2.1	Sisäisen viestinnän tehtävät .....	5
2.2	Sisäisen viestinnän suunnittelu .....	7
2.2.1	Sisäisen viestinnän tavoitteet .....	8
2.2.2	Sisäisen viestinnän sisällöt .....	10
2.2.3	Sisäisen viestinnän kanavat .....	14
2.3	Johtamisviestintä .....	15
2.3.1	Kohderyhmän moninaisuuden huomioiminen .....	18
2.3.2	Palaute .....	20
2.3.3	Arvot, visio ja missio Raviolissa .....	21
3	Tutkimus Ravioli Meilahden sisäisestä viestinnästä .....	23
3.1	Sisäisen viestinnän nykyiset käytännöt Ravioli Meilahdessa .....	23
3.2	Havainnot viestintäkäyttymisestä .....	24
3.3	Kyselyn toteutus .....	25
3.4	Tulokset .....	27
3.5	Kasvokkaisviestintä .....	28
3.6	Painettu viestintä .....	36
3.7	Sähköinen viestintä .....	38
3.8	Sisäisen viestinnän kehittäminen .....	41
3.9	Tutkimuksen reliabelius ja validius .....	42
4	Pohdinta .....	44
5	Johtopäätökset ja kehittämissuhteet .....	46
5.1	Johtopäätökset .....	46
5.2	Kehitysideat .....	47
	Lähteet .....	51
	Liitteet	
	Liite 1. Ravioli Meilahden sisäisen viestinnän kysymyslomake	
	Liite 2. Tiedote kyselystä	

# 1 Johdanto

Viestintä koskettaa työelämässä kaikkia. Toimiva viestintä näkyy työn tekemisen sujumisena. Viestinnässä olevat ongelmat saavat nopeasti aikaan kaaoksen, joka voitaisiin välttää viestinnän huolellisella suunnittelulla. Ravitsemiskeskus Ravioli Meilahden johto on huomannut, että ravitsemiskeskuksen sisäinen viestintä ei suju parhaalla mahdollisella tavalla. Ravitsemiskeskus on kiinnostunut kehittämään viestintäänsä, minkä vuoksi sain toimeksiannon tutkia ravitsemiskeskuksen sisäistä viestintää ja miettiä, miten sisäistä viestintää voitaisiin kehittää.

## 1.1 Kohdeyritys

Ravioli Meilahti sijaitsee Meilahden sairaalan yhteydessä. Siellä työskentelee yhteensä 85 työntekijää. Meilahden lounasravintolassa ruokailee henkilökuntaa ja vierailijoita päivittäin noin 1 900. Sen lisäksi, sairaala-alueella sijaitsevaan Tutkimus- ja opetuskeskus Biomedicum Helsinkiin toimitetaan ruokaa noin 900 asiakkaalle. Ruokailevia potilaita sairaalassa on aina noin 1 000. Päivittäinen ruokailijamäärä on yhteensä siis noin 3 800. Sairaalan ruokatuotannon kannalta tärkeitä dieettiannoksia koko valmistettavasta annosmäärästä on ruokalistasta riippuen noin 15-30 %. Dieettiannokset ovat tärkeitä, sillä niillä taataan häiriötön hoito. Määrä riippuu sen hetkisistä potilaista, sekä heidän sairauksistaan ja allergioistaan. Lisäksi on olemassa potilasryhmä, joka kieltäytyy syömästä eettisistä tai muista syistä tiettyjä raaka-aineita tai ruokia.

Ravioli on osa Helsingin ja Uudenmaan sairaanhoitopiiriä. Se on eri sairaaloiden keittiöistä yhtiötetty yrityskehitys. Toimipaikkoinaan Raviolilla ovat sairaalat ja Ravioli Meilahti on yksi niistä. Ravioli toimii 20:ssä sairaalassa. Ravintokeskus Meilahden lisäksi Raviolilla on 12 muissa sairaaloissa toimivaa henkilöstöravintolaa ja monia kahviloita. Vuositasolla Ravioli valmistaa 6,5 miljoonaa aterialla eri asiakasryhmille. Näitä ovat potilaat, henkilökunnat ja vierailijat. Raviolin ravitsemispalvelut työllistävät yli 350 työntekijää. Ravitsemisongelmien varalta Raviolissa on kymmenen laillistettua ravitsemusterapeuttia ravintosuositusten ja potilaiden takia. Terapeutit ovat myös mukana ruokalistasuunnittelussa, sillä he suunnittelevat dieettilistoja. Listoista voi helposti tarkistaa ruokien sopivuuden eri dieeteille.

Ravioli Meilahden työhyvinvointia tutkittiin syksyllä 2009. Tutkimuksen teki 4 ruokatuotannon opiskelijaa, joista minä olin yksi. Tutkimus oli osa HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulun työyhteisön johtaminen –teemaa. Työssä opeteltiin tutkimusmenetelmät –kurssin asioita, jotka

ovat opinnäytetyön perusta. Tutkimuksessa ilmeni mielenkiintoisia asioita, joita on mielekästä syventää tähän tutkimukseen, sillä työhyvinvoinnilla ja viestinnällä on yhteys toisiinsa. Viestintä on työhyvinvoinnin keskeisiä tekijöitä. Viestinnällä luodaan työntekijälle tila, jossa häntä arvostetaan ja hänellä on mahdollisuus vaikuttaa työhönsä. Muita työhyvinvoinnin tekijöitä ovat vaikutusmahdollisuudet, kiireen hallinta, palaute, arvot ja johdon tuki. (Puurunen 2010.)

Kun Ravioli Meilahti tarjosi opinnäytetyöksi sisäistä viestintää koskevaa toimenantoa, tartuin aiheeseen mielelläni, sillä opinnäytetyö tarjosi minulle mahdollisuuden syventyä asiaan. Ravioli oli minulle tuttu yritys, sillä työskentelen ja olen työskennellyt ravitsemistryöntekijänä Kätilöopiston ja Kirurgisen sairaaloiden toimipaikoissa.

Tiedonkulku on osa sisäistä viestintää, jota tutkittiin Helmikuussa 2010 toteutetussa Microsoftin tutkimuksessa. Siinä haastateltiin 1169 työssäkäyvää suomalaista verkkokyselylomakkeella. Tutkimustulokset olivat samansuuntaisia tämän tutkimuksen kohteena olevien haasteiden, sillä tutkimus osoitti 50- 100 henkilön yrityksissä olevan suurempia puutteita tiedonkulussa kuin suuryrityksissä. Tarvetta paremmalle tiedonkululle alle sadan henkilön yrityksissä oli 74 % vastaajista. Julkisella sektorilla lukema oli 60 %, ja Horeca-alalla luku oli 60 %. Näiden lukemien valossa aiheen tutkiminen on kohdeyrityksessä ilmeisen tärkeää. (Microsoft 2010.)

Saatuani toimeksiannon menin keskustelemaan kohdeyritykseen opinnäytetyön aloittamisesta. Odotellessani vaihdoin muutaman sanan erään keittäjän kanssa. Kerrottuani ryhtyväni tutki-  
maan Ravioli Meilahden sisäistä viestintää, hän tokaisi, että ”se ei kyllä toimi.” Kommentti jäi mieleeni muhimaan. Kommentissa kiteytyy se, kuinka lamaannuttava vaikutus heikolla viestinnällä on yksittäisiin ihmisiin ja koko työyhteisöön. Palaverissa sain tietoa sisäisen viestinnän nykyisistä käytännöistä.

## **1.2 Menetelmä**

Toimeksiantaja toivoo saavansa selvityksen sisäisen viestinnän nykytilasta ja kehittämisehdotuksia tilanteen korjaamiseksi. Viestinnän nykytilan selvittämiseksi tehdään kysely työntekijöille. Kysely koskee viestintää esimiehiltä alaisille, koska se oli alkuperäinen ja varsinainen tutkimuskohde. Kvantitatiivisen tutkimuksen tekemiseen päädyttiin, koska tutkittavien määrä on 85 työntekijää. Näin kaikki saavat halutessaan äänensä kuuluviin. Kysely tehdään paperilomakkeelle, jotta kaikki työntekijät voidaan tavoittaa.

### 1.3 Tavoite

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on tutkia ravitsemiskeskus Ravioli Meilahden sisäisen viestinnän nykytilaa ja laatia tulosten pohjalta kehittämisehdotuksia. Tutkimustulosten pohjalta ehdotetaan sisäistä viestintää koskevia parannuksia. Tutkimuksen päätavoitteena on selvittää Ravioli Meilahden sisäisen viestinnän nykytilaa, jolloin viestintä jaetaan kasvokkaisviestintään, painettuun ja sähköiseen viestintään. Kasvokkaisviestinnän tutkimisen tavoitteena on tutkia tärkeintä osaa eli yhteisiä kokouksia. Tavoitteena on myös selvittää, onko tiedonkululla esteitä matkalla, jotka vaikeuttavat tiedonvälitystä. Painetun viestinnän tutkimisen tavoitteena on tutkia sen kasvokkaisviestintää tukevia osa-alueita. Sähköisen viestinnän tutkimisen tavoitteena on tutkia sen tuomien mahdollisuuksien käyttämistä. Tavoitteena on myös saada tutkimuksen kautta tietoja siitä, miten viestintä olisi helpoiten vastaanotettavissa huomioiden työyhteisön eri ryhmät. Ryhmät jakaantuvat iän ja sukupuolen mukaan. Tutkimus tuo myös valaistusta muun kuin suomen kielen puhujiin kohdistuvaan sisäiseen viestintään.

## 2 Sisäinen viestintä ja johtamisviestintä

Viestintää on kaikki kommunikointi ihmisten välillä, esimerkiksi keskustelut sekä kirjallinen viestintä paperilla tai internetissä. Yhteisöviestintä käsittää yhteisön kaiken viestinnän. Se voidaan jakaa ulkoiseen – ja sisäiseen viestintään. Ulkoinen viestintä ulottuu organisaation kaikkiin sidosryhmiin. Näitä ovat esimerkiksi asiakkaat, rahoittajat tai tavarantoimittajat eli kaikki tahot joiden kanssa yritys on tekemisissä. Ulkoiseksi viestinnäksi voidaan tulkita lähes mitä vain, esimerkiksi yrityksen markkinointi tai strategisia valintoja. Esimerkiksi strategisista valinnoista kuulee usein pohdittavan, että ”mitähän he tuolla viestittävät.” Tämä kertoo kuinka monimutkainen asia viestintä voi olla, ja kuinka monet asiat täytyy siinä ottaa huomioon.

Organisaation tai työyhteisön viestinnästä puhuttaessa on parasta käyttää sanaa yhteisöviestintä. Yhteisöjä voivat olla esimerkiksi yritykset, järjestöt ja julkishallinnon yksiköitä. Näin voidaan puhua oman yhteisön kannalta yritysviestinnästä, järjestöviestinnästä tai ministeriöviestinnästä. Organisaatioita ja työyhteisöjä on erilaisia. Kaikissa on kuitenkin sovittu yhteisistä tavoitteista ja keinoista, joilla suurempiin tavoitteisiin päästään. (Siukosaari 2002, 12.) Sisäinen viestintä on yrityksen sisällä tapahtuvaa viestintää. Niihin kuuluvat operatiiviset ohjeet, oikean kuvan luonti yrityksestä, tiedonkulku ja vuorovaikutus. Tässä tutkimuksessa keskitytään pääsääntöisesti sisäiseen viestintään. Sisäisen viestinnän käsite on yleisesti käsitetty seuraavalaisesti:

”Työyhteisön sisäinen viestintä käsittää kaiken sen tiedonkulun ja vuorovaikutuksen, mitä tapahtuu yhteisön eri henkilöiden, henkilöryhmien ja yksiköiden välillä. Esimiesten ja alaisten välistä kommunikointia nimitetään usein myös johtamisviestinnäksi. Sisäisen viestinnän käsite on kaikkiaan laajempi kuin käsite sisäinen tiedottaminen.” (Lehtonen 1998.)

Viestintä on jokaista koskettava jokapäiväinen asia. Ihminen viestii työssään, vapaa-ajallaan ja kotona. Se on lapsena opittua, ja viestimme läpi elämän. Jokainen ihminen on viestinnässä asiantuntija. Tiedämme miten tulee puhua, ja myös opetamme sitä. Esimerkiksi työelämässä voimme kertoa, kuinka asiakkaalle puhutaan. Osaamme myös helposti arvostella toisten viestintää ja sanoa, milloin tyyli miellyttää tai ei miellytä meitä. Vaikka kyseessä on luonnollinen asia, niin työelämässä se ei aina onnistu. (Juholin 2001, 25.)

Viestintä on viestien välitystä lähettäjän ja vastaanottajan välillä. Viestintä on prosessi, tarkemmin sanottuna vaihdantaa. Viestit vaihtuvat lähettäjän ja vastaanottajan välillä. Latinan *communicare* on viestinnän kantasana, joka tarkoittaa ”tehdä yhdessä”. (Åberg 2003, 14.)



Viestintä eroaa tavaravaihdannasta sillä, että lähettäjä ei menetä mitään lukuun ottamatta aikaa. Puhuminen ei maksa mitään, ja tiedon levitessä tieto jalostuu ja karttuu. On myös ihmisiä, jotka kokevat tiedon olevan valtaa. Tämä vaikuttaa siihen, että tietoa ei jaeta. Säännöstelyllä yritetään nostaa omaa statusta. (Ikävalko 1995, 11.)

Viestintä on kaksisuuntaista. Viesti lähtevät lähettäjältä vastaanottajalle ja toiset viestit tulevat takaisin. Näin syntyy uusia sanomia ja palautetta. Toivottavaa on, että viestit aiheuttavat vuorovaikutuksen. Palautteen merkitys, on että viesti on mennyt perille. Se on vastaanotettu, tulkittu ja toivottavasti ymmärretty oikein. (Siukosaari 2002, 11.)

Viestintä on vuorovaikutteinen tapahtuma lähettäjän ja vastaanottajan välillä. Se on monimutkainen tapahtuma, johon liittyy monia odottamattomia ja tuntemattomia tekijöitä. Näitä voivat olla muun muassa viestijöiden aiemmat taustat, kokemukset, viestintätilanne, vaikeaselkoisuus tai sanomien liiallinen määrä. Jos lähettäjä tuntee vastaanottajan, on suurempi todennäköisyys tiedon perille menemiselle. Viestintätapahtumassa on aina häiriöitä. Näitä voivat olla esimerkiksi melu, häly ja esteet. Niitä ei koskaan saada pois, koska viestintä tapahtuu elävässä elämässä. Myös ihmisten aiemmat kokemukset viestinnästä ja elämästä pysyvät. Viestinnän suunnittelulla voidaan vähentää häiriöitä tai luodaan tilanne, jossa viestillä on hyvä todennäköisyys mennä vastaanottajalle perille. (Ikävalko 1995, 11-12.)

## **2.1 Sisäisen viestinnän tehtävät**

Viestinnän tehtäviä voidaan tarkastella monesta eri näkökulmasta. Viestinnän tehtävä voi olla vuorovaikutussuhteiden verkostoituminen, joka kattaa kaiken viestinnän ja liittää eri toimijat ja toiminnot yhteen. Toisaalta viestintä voi olla viestintäammattilaisten vastuulla oleva toimi, millä on vastuualueensa ja tulostavoite. Viestintä voi myös olla yrityksen johtamisen olennainen osa, jonka tavoitteena on osaamisen vaaliminen ja kasvattaminen. Tämä tutkimus tarkastelee sisäistä viestintää tältä kannalta. (Kortetjärvi-Nurmi, Kuronen & Ollikainen 2008, 8.)

Sisäinen viestintä tukee liiketoiminnan ja työntekijöiden tavoitteiden saavuttamista. Vuorovaikutteisuus on tärkeää, sillä silloin kaikilla on mahdollisuus vaikuttaa ja kaikkia kuunnellaan. Sisäinen viestintä on suunniteltua, johdettua ja tavoitteellista toimintaa. Sisäisen viestinnän onnistuminen perustuu ammattitaitoon ja kaikkien yhteisössä työskentelevien panokseen päästessä yhteiseen tavoitteeseen. Oleellista on myös osata taito, jolla selvittää yllättävistä tilanteista yhteisön edun mukaisesti. Sisäistä viestintää voidaan sanoa onnistuneeksi, kun työntekijöillä

on työnantajan mielestä oikea mielikuva yhteisöstä ja tiedonkulku talon sisällä on vireää ja vuorovaikutteista. Kun sisäinen viestintä on onnistunut, se antaa työyhteisölle hyvän tuen joka päiväiseen ja pitkäjänteiseen toimintaan. (Siukosaari 2002, 11.)

Sisäisen viestinnän tehtäviä ovat perehdyttäminen, informointi ja keskustelu, sisäinen markkinointi ja yleinen vuorovaikutus. Informoinnilla pyritään kertomaan työntekijöille toiminnan tuloksista, suunnitelmista ja muista heitä kiinnostavista asioista. Sisäistä viestintää tarvitaan myös perehdyttämisessä työntekijää työhön ja työyhteisöön sekä kiinnittämiseen ja sitouttamiseen työyhteisöön. Informoinnin ja keskustelun tavoitteena on keskustella yksilön ja yhteisten asioiden muutoksista. Yksilötasolla keskustelua voi olla koulutuksesta, tulostavoitteesta, kehittymisestä, etenemisestä ja muista tulevaisuuden asioista. Sisäisellä markkinoinnilla voidaan markkinoida aatteita, tuotteita tai palveluja. Ulkoisen markkinoinnin lisäksi on tärkeää, että asiat ovat hallinnassa myös yrityksessä. Yhteisön kehittämisessä sisäisellä markkinoinnilla on osansa. Tällöin suunnitelmat ja ideat markkinoidaan omalle väelle. Yleinen vuorovaikutus ihmisten kesken on oltava joka päiväistä virallisissa ja epävirallisissa yhteyksissä. Näin saadaan keskusteleva ilmapiiri. (Ikävalko 1995, 46.)

Keittiötyössä sisäisen viestinnän tehtäviksi korostuvat operatiiviset ohjeet sekä perehdytys. Operatiivisia ohjeita voi olla esimerkiksi ruokaohjeiden soveltaminen, jos jokin raaka-aine ei tulekaan. Tällöin tiedon on kuljettava työntekijälle asti, että hän tietää miten menetellä kyseisessä tilanteessa. Operatiivisia ohjeita on runsaasti myös tilaisuuksien järjestämisessä, jolloin esimiehen täytyy jatkuvasti miettiä mitä kenellekin viestitään. Tilaisuuden onnistumisen kannalta on tärkeää, että jokainen tilaisuuden järjestämiseen osallistuva tietää oman työnsä kannalta oleelliset asiat. Perehdytys taas on tärkeää jokaisessa työssä, mutta keittiötyössä sen merkitys korostuu, sillä jokaisessa paikassa on omat ”talon tavat”. Uusi työntekijä on aluksi muutenkin sopeutumisvaiheessa, ja sopeutumista olisi pyrittävä helpottamaan. Hyvällä perehdytyksellä uusi työntekijä saa lähtökohdan työskentelylleen. Hän myös kiinnittyy helpommin. Keittiötyössä myös vanhempia työntekijöitä on syytä perehdyttää. Tämä tulee ajankohtaiseksi, kun esimerkiksi keittiöön tulee uusi laite tai toimintatapa muuttuu. Laitteen käyttöön perehdyttäminen on jo työturvallisuuden kannalta tärkeää, mutta opastaa myös käyttämään laitteen kaikkia ominaisuuksia. Toimintatavan yleisin muutos on uusi ruokalista, jonka perehdyttämiseen tulee käyttää aikaa väärin käsitysten välttämisen vuoksi.

## 2.2 Sisäisen viestinnän suunnittelu

Sisäisen viestinnän on oltava suunnitelmallista, johdettua ja tavoitteellista toimintaa. Sen vuoksi, että rakentuu oikea, selkeä ja vahva yhteisökuva. Näin varmistetaan myös avoin ja vuorovaikutteinen tiedonkulku. Yhteisökuva on yrityksen viestinnällinen muoto. (Siukosaari 2002, 12.) Työyhteisöissä viestitään oman kulttuurin pohjalta ja omilla käytännöillä. Omat käytännöt voivat olla hyviä tai huonoja. Viestiminen voi jopa ruokkia luovuutta, sillä keskusteluissa voi syntyä uusia ideoita. Työyhteisön kasvaessa tulee kaikkien kannalta mielekkääksi siirtyä suunnitelmalliseen viestintään. Muuten organisaatioiden kasvaessa voidaan ajautua tilanteeseen, jossa on ylitarjontaa tiedosta ja jossa viestintää ei hallitse kukaan. (Juholin 1999, 132.)

Sisäisen viestinnän suunnitelmassa määritellään ensimmäiseksi tavoitteet ja resurssien inventaario. Johto määrittää suunnan mihin sisäistä viestintää viedään. Resurssit inventoidaan eli katsotaan mitä voimavaroja on käytettävissä. Resursseja verrataan toisiinsa, ja vertailu vaikuttaa suoraan käytäntöön. Johonkin kohtaan näiden perusteella laitetaan lisäresursseja, jotakin karsitaan ja jostain luovutaan toistaiseksi eli viestintää kohdennetaan. Jos jokin kohta sisäisessä viestinnässä on huolestuttavassa kunnossa, siihen suunnataan resursseja toisesta kohdasta eli sisäisen viestinnän painopistettä muutetaan, kunnes sen tilanne kohenee. Täydellistä toisen sektorin lopettamista on syytä välttää. Sisäisen viestinnän suunnittelussa on kyse valinnoista ja niiden painotuksista. Kaikkea ei yleensä pystytä viestimään. Resurssien ollessa rajalliset, keskittämistä tulee entistäkin tärkeämpää. Silloin on syytä tehdä jotain kunnolla kuin kaikkea vähän. Toimenpiteiden vaihtelulla esimerkiksi yhden vuodenaikana voidaan säästää kustannuksissa ja pitää yllä riittävää tasoa. Sisäisen viestinnän suunnittelu jaetaan kahteen osaan. Toinen niistä on kokonaissuunnittelu ja toinen projektisuunnittelu. Kokonaissuunnittelu koskee koko työyhteisöä. Projektisuunnittelu taas koskee yksittäistä hanketta. Sisäisen viestinnän suunnittelun kannalta oleelliset resurssit ovat: ihmiset ja osaaminen (henkinen pääoma), raha, tieto (tiedot, tietopankit, tietokannat) ja tekniset välineet ja valmiudet. (Ikävalko 1995, 30-31.)

Myös keittiöolosuhteissa viestintää voidaan suunnitella. Viestinnän merkitys kasvaa työntekijämäärän kasvaessa. Muutamalle henkilölle viestittäessä ei ole kovin hedelmällistä tehdä suunnitelmia, mutta jo kymmenelle on hyvä suunnitella ainakin mielessä. Tärkeintä on selvittää ne asiat, jotka ovat työntekijän kannalta oleellisia. On myös keksittävä keino, jolla vuorojen välillä tieto kulkee. Kun esimiehiä on monia, niin tulee aiheelliseksi myös määrittää, kuka viestii? Tavallisesti viestintävastuu on sillä, joka myös kyseistä toimintoa johtaakin. Keittiössä on myös paljon pieniä asioita, joiden viestimisessä työkaverit ovat tärkeä voimavara.

## 2.2.1 Sisäisen viestinnän tavoitteet

Sisäisen viestinnän toimintasuunnitelmaa tehtäessä sisäisen viestinnän tavoitteet on määriteltävä mahdollisimman konkreettisesti. Ennen tavoitteista sopimista on määriteltävä tiedon ja viestinnän tarve. Tällöin on järkevää määrittää mitä tarkoittaa riittävästi tietoa riittävän usein, eli paljonko ja kuinka usein? Näin esimiestasolla saadaan tarkka tieto tarpeesta. Tavoitteista täytyy keskustella, ja sopia työyhteisön kesken. Näin tavoitteiden viestinnästä tulee kaksisuuntaista. Ilman tarkasti määriteltyjä tavoitteita toimivaa toimintasuunnitelmaa ei pystytä luomaan. Toimintasuunnitelmassa määritellään tavoitteet, viestinnän periaatteet, kuka viestii ja mikä on kanava. Periaatteet pohjautuvat yrityksen arvoihin. Suunnitelmassa on määritelty vastuualueet, ja millä kanavalla tietyn tyyppiset asiat viestitään. (Ikävalko 1995, 113.)

Karkeasti ajateltuna sisäisen viestinnän tavoitteet ovat vuorovaikutus, sitoutuminen ja tiedonkulkua. Käytännössä tiedonkulkua on viestien kulkua organisaatiossa. Tiedonkulkua on esimieheltä alaisille, alaisilta esimiehille ja työntekijältä toiselle työntekijälle. Tänä päivänä tiedonkulkua on kaikkien työyhteisön jäsenten asia, mutta päävastuu on esimiehillä. Viestittävät asiat ovat henkilö-, osasto/yksikkö- tai yrityskohtaisia. Alaisia kiinnostavat esimerkiksi omaan työhön liittyvät muutokset, toimipaikkansa asiat ja yrityksen tila. Tiedonkulun onnistuminen tai epäonnistuminen on yrityksen toiminnan kannalta merkittävää, sillä muutokset näkyvät työn tehokkuudessa, yrityskuvassa ja työhyvinvoinnissa. Vuorovaikutus on tilanne, jossa kummatkin osapuolet vaikuttavat toisiinsa. Viestinnän kannalta ideaali tilanne olisi, että kummatkin osapuolet saisivat jotakin. Esimerkiksi esimies antaa alaiselle tietoa, ja saa vastineeksi tietoa, millä tavoin asiaan suhtaudutaan. Sitoutuminen taas on työntekijän kiinnittymistä yritykseen. Ihminen antaa itsestään enemmän, kun hänet on otettu ryhmään ja kun hän jakaa ryhmän yhteisiä tietoja. (Kortetjärvi-Nurmi, ym. 2008, 106-107.)

Viestinnällä pyritään sellaiseen tiedonkulkuun, jossa kaikilla henkilöstöön kuuluvilla olisi työntekoon tarvittavat tiedot tai että tiedon löytää helposti tarvittaessa. Viestinnällä vaikutetaan myös siihen, että työntekijä mieltää itsensä ja työnsä osana yrityksen kokonaisuutta. Tämä on tärkeää ennen kaikkea uusien työntekijöiden perehdyttämisessä. Se on toki vasta alku, ja onkin järkevää huolehtia, että jokainen työntekijä näkee työnsä suhteessa kokonaisuuteen yrityksen tehtäviin ja tavoitteisiin. Yksi viestinnän tavoitteista on saada aikaan vuorovaikutusta yrityksessä ja samalla lisätä yhteenkuuluvuutta. Myös halua työn tekemiseen ja kannustamista oman työn ja työyhteisön kehittämiseen pidetään sisäisen viestinnän tavoitteina. Vuorovaikutusta on

esimerkiksi keskusteluissa ja palavereissa. Viestinnän tavoitteena on myös tukea yrityksen visiota, arvoja ja strategiaa. Tämä on ennen kaikkea johtamisviestintää. Kerrotaan mihin suuntaan halutaan toiminnan kehittyvän ja millä tavoin. On myös tehtävä selväksi miten visio, arvot ja strategia heijastuvat jokapäiväiseen tekemiseen. Näistä on keskusteltava henkilöstön kanssa, sillä se edesauttaa asioiden toteutumista. Muutoin voi eteen tulla tilanne, jossa työntekijät kokevat ylhäältä tulevaa määräilyä. Työntekijöiden on ymmärrettävä, uskottava ja haluttava toteuttaa visiota, muutoin visio ei toteudu. Sitoutumiseen ei riitä pelkkä tiedon antaminen, vaan työntekijän täytyy tietää myös ymmärtää ja hyväksyä. (Kortetjärvi-Nurmi, ym. 2008, 106-107.) ”Viestinnän lopullinen tavoite on vaikuttaa: muuttaa, lisätä tai vahvistaa vastaanottajan tietoja, mielikuvia tai mielipiteitä. Usein tavoitteena on myös vaikuttaa hänen käyttäytymiseensä, joskus myös asenteisiinsa.” (Siukosaari 2002, 11.)

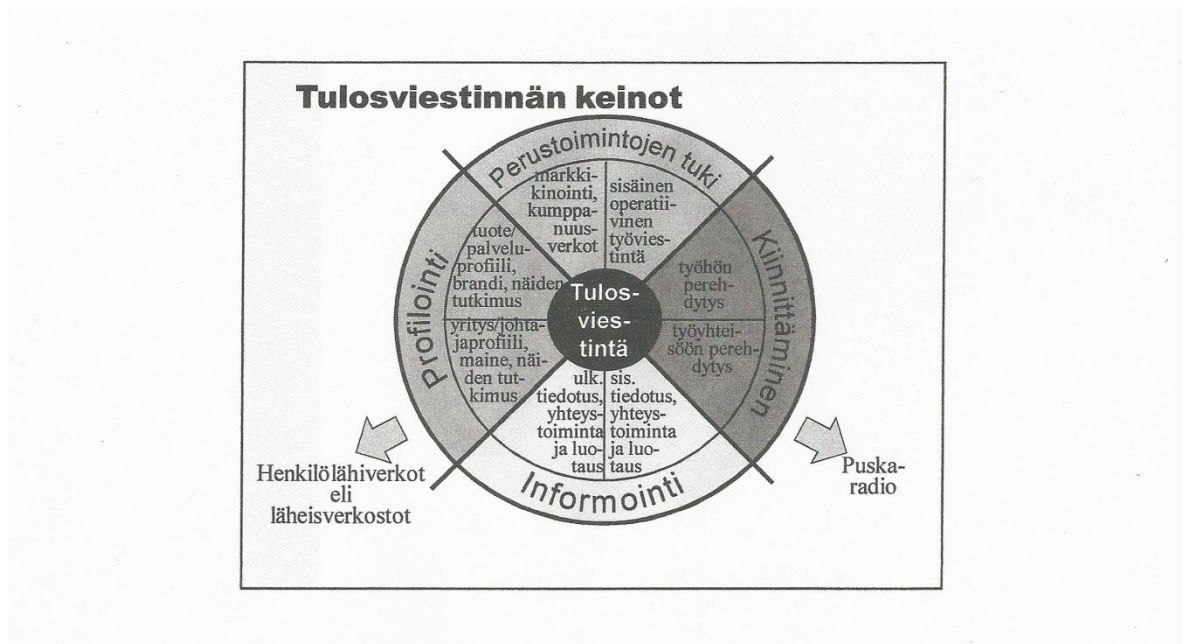
Keittiötyössä tärkeimmät viestinnän tavoitteet ovat tiedonkulku, vuorovaikutus ja sitoutuminen, tässä järjestyksessä. Tiedon on kuljettava, että keittiö saa tiedon esimerkiksi myydyistä tilauksista. On myös tärkeää tietää jonkun raaka-aineen puuttuessa, että onko se tulossa? Esimerkkejä on lukemattomia, mitkä voivat tuhota mielekkään keittiötyöskentelyn. Kun tämä kaiken perustana oleva tiedonkulku on kunnossa, voidaan alkaa panostamaan vuorovaikutukseen. Kyse on jokapäiväisestä kommunikoinnista, että työtoveri tietää missä mennään. Ravintoloissa on ensiarvoisen tärkeää tietää, missä vaiheessa työtoveri on, että annokset valmistuisivat samaan aikaan. Ravintoloissa vuorovaikutusta on myös salin ja keittiön välillä. Ellei vuorovaikutus toimi hyvin, työskentelystä voi tulla erittäin raskasta kummallekin osapuolelle. Viestinnän vuorovaikutus keittiössä on parhaimmillaan sitä, että lyhyillä kysymyksillä saa tarvittavan tiedon ja hyvässä hengessä työlle tarjoutuu tekijäkin. Tämä tietysti toimii kumpaankin suuntaan.

Kun tiedonkulku ja vuorovaikutus ovat kunnossa, voidaan paneutua sitoutumiseen. Sitoutumista alkaa arvostaa viimeistään silloin, kun on työskennellyt keittiössä, jossa sitä ei ole. Parhimmillaan se on huolimattomuutta ja välinpitämättömyyttä, sillä työntekijä ei tule työskentelemään kauaa tai hän ei arvosta työpaikkaansa. Sitouttaminen on sama asia kuin kiinnittäminen (ks. Tulostiedon viestinnän malli, luku 2.2.2). Kiinnittäminen on työnantajan vastuulla, sillä se on työhön ja työyhteisöön perehdyttämistä. Hyvin hoidetulla perehdyttämisellä siis edistetään työntekijän kiinnittymistä. Yksilön kannalta taas vaaditaan sitoutumista. Sitoutuminen on myös ammattiylpeyttä. Sen vuoksi, että vaikka työpaikka tai sopimus olisi mikä vaan, on silti säilytettävä hyvä taso. Sitoutumiseen auttaa myös se, että on itselle perustellut, että minkä takia teen

tätä työtä? Ellei tämä ole kirkkaana mielessä sitoutumista ei tapahdu, eikä työntekijän sitoutumista voi silloin kukaan edesauttaakaan.

## 2.2.2 Sisäisen viestinnän sisällöt

Yhteisöviestintä on työyhteisön viestintätoiminto. Se koostuu yrityksen kaikesta viestinnästä, jonka osa-alue sisäinen viestintä on. Toiminnossa viestinnän keinoin tuetaan työyhteisön tavoitteiden saavuttamista pitkäjänteisen profiloinnin, tiedotus- ja yhteystoiminnan sekä luotauksen avulla. Tulostiedotuksen malli eli ns. Åbergin pizza huomioi yrityksen kaikki viestinnän muodot. Malli on esitetty kuviossa 1. (Åberg 2010.)



Kuvio 1. Tulostiedotuksen malli eli ”Åbergin pizza”. (Åberg 2010.)

Tulostiedotuksen mallin perustoimintojen tuki tarkoittaa sisältöä eli tuotetta ja palvelua. Profiointilla on suuntana ulkoinen viestintä. Informointi on koko työyhteisön asia, ja kiinnittäminen on sisäistä viestintää. Perustoiminnoissa on yritykselle elin tärkeät viestinnän muodot markkinointi, kumppanuusverkot ja sisäinen operatiivinen työviestintä. Profiointinissa on mistä yrityksen identiteetti koostuu eli tuote/palveluprofiili, brandi, yritys/johtajaprofiili, maine ja näiden kaikkien tutkimus. Informointi jakautuu ulkoiseen ja sisäiseen tiedotukseen. Kumpassakin tarkastellaan yhteystoimintaa ja luotauksia. Kiinnittäminen on uuden työntekijän työhön ja työyhteisöön perehdytystä. Näiden lisäksi työyhteisössä on sosiaalista kanssakäymistä. Näistä kaikista osa-alueista koostuu tulostiedotus. Osa-alueet vastaavat kysymykseen, miksi työpaikal-

la viestitään? Tämä tutkimus keskittyy sisäiseen viestintään, joten malli esitellään siltä kannalta paremmin.

Tulosviestinnän mallissa yhtyvät kaksi eri ulottuvuutta. Ensimmäinen on viestinnän puitteet eli onko kyseessä sisäinen vai ulkoinen viestintä. Toinen ulottuvuus on sisällön painopiste. Sisältö voidaan nähdä jatkumona. Toisessa päässä on yksittäiset työhön liittyvät asiat, ja toisessa päässä taas koko työyhteisöön liittyvät asiat. Tulosviestinnän mallissa perustoimintojen tuki on tärkein osa. Viestinnän tärkein tehtävä on tukea perustoimintoja. Jos yrityksessä perustoimintojen viestintä ei toimi, niin ei pysty toimimaan koko yrityskään. Jos sovitussa toimituksessa epäonnistutaan, niin se heijastuu väistämättä koko toimintaan. Perustoimintojen tukeen kuuluu sisäistä ja ulkoista viestintää. Sisäistä on operatiivinen toiminta ja sisäinen markkinointi. Operatiivinen toiminta on, sitä miten asiat saadaan työyhteisössä pyörimään. Sisäinen markkinointi tukee ulkoista markkinointia. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että koko henkilöstöllä on olennaiset tiedot ja viestinnän välineet kampanjan onnistumisen kannalta. Ulkoista on esimerkiksi markkinointiviestintä, kumppanuusverkostot ja muut suhteet toisiin työyhteisöihin. (Åberg 2006, 98-100.)

Tulosviestintä mallin toinen osa on profilointi eli tavoitekuvan rakentaminen. Yrityksestä tulee ihmisille mieleen monenlaisia asioita, joista toiset ovat haluttuja ja toiset vanhoja tai vääriä. Nämä mielikuvat muodostuvat ihmisten mieliin erilaisista tilanteista, sillä he ovat olleet yrityksen kanssa tekemisissä eri tilanteissa. Myös ihmiset näkevät erilaisia yritystä koskevia viestejä. Tavoitekuvan sisältö tehdään seuraavasti. Profiloivalla viestinnällä luodaan perusta muulle viestinnälle. Profiloinnissa on kyse siitä, minkälaisia mielikuvia työyhteisö haluaa heihin yhdistettävän. Kyseessä on pitkäjänteinen prosessi, mikä rakentuu kohderyhmien tajuntaan. Se ei ole pelkästään yhteisökuvamainontaa, vaan koko työyhteisön viestinnän kivijalan ja ulottuvuuden määrittämistä. Tällöin on tärkeää muotoilla visio ja missio sellaiseen muotoon, että työntekijät toteuttavat oikeasti ja innolla. Kaikkien on tiedettävä tavoitteet ja mihin mennään. On myös tärkeää tietää yrityksen historia, sillä täytyy tietää mistä olemme lähteneet ja mitä teimme jos silloin(mistä voi olla ylpeä). Nykyajan tilanne on myös tiedostettava eli mitä olemme ja teemme nyt. (Åberg 2006, 100-102.)

Jos tiedämme ja pystymme yhdistämään visiomme, missiomme, historiamme ja nykytilamme, niin syntyy myös työyhteisön kehyskertomus. Tavoitteet näyttävät toiminnalle suunnan. Yrityskulttuuriin perustuvat viestit luovat visiolle perustan ja jatkuvuuden ajassa. Nykytilan avulla ankkuroidaan visio todellisuuteen. Profilointi käytännössä ei ole vain viestintää, vaan kolmen

asian summa. Ensimmäinen asia on teot. Jos esimerkiksi halutaan olla edelläkävijöitä, niin on myös palvelujen ja tuotteiden oltava erinomaisia ja uudenlaisia. Toinen asia on viestit. Kaikissa viestinnässä on oltava nähtävissä tavoitekuvan sisältö. Tärkeintä on puhua totta, sillä vääristelevissä viesteissä ei ole mieltä. Kolmas asia on ilme. Yhteisöilmeen täytyy viestiä tarkasti yhteisökuvaa. Se on monitahoinen kokonaisuus. Sitä ovat muun muassa toimipisteiden aistivaikutelmat, yhteisön logo, palveluvaikutelma, viestien ulkonäkö ja liikelahjat. Tavoitekuva saadaan iskostettua henkilöstöön tuomalla profiiliteemoja esiin sisäisessä tiedotuksessa, tiedotus- ja henkilöstölehdessä tai verkkosivuilla. Teemoja tuodaan esiin myös perehdytyksessä ja koulutuksessa. Yksikönkokouksissa ja alaisten kanssa keskusteluissa esimiesten on myös tuotava teemoja esiin. Tällä tavoin teemoista tulee osa päivittäistä arkista viestintää työpaikalla. (Åberg 2006, 100-102.)

Tulosviestinnän mallin kolmas osa on informointi. Informointi on työyhteisön tapahtumien kertomista, mikä painottuu uutisiin, mitä työyhteisössä tapahtuu. Tällainen viestintä voi olla ulkoista tai sisäistä viestintää. Ulkoinen viestintä kohdistuu työyhteisöstä ulospäin. Sisäinen viestintä kohdistuu omaan henkilöstöön. Areenoina voidaan käyttää esimies-alainen viestintää, osastonkokouksia, työtoverilta toiselle, luottamusmiesverkostoa, tiedotustilaisuuksia, toimitusjohtajan katsaus tai haastattelutuntia, ilmoitustauluja, kiertokirjeitä, pikatiedotteita, henkilöstölehteä tai verkon uutissivuja. Areenoita on siis monia, ja niiden käyttö riippuu yrityksen linjauksista. (Åberg 2006, 102-109.)

Tulosviestinnän mallin neljäs viestinnän tehtävä on kiinnittäminen. Kiinnittäminen on työntekijöiden perehdyttämistä työhön ja työyhteisöön. Tavoitteena perehdyttämisessä on opettaa työpaikan pelisäännöt ja opettaa toimimaan niiden mukaisesti. Oppimisen tulisi tapahtua nopeasti, mutta ei lamaannuttavasti. Kiinnittäminen ei ole vain uusien työntekijöiden juttu, vaan myös vanhempia perehdytetään. Tällaisia tilanteita ovat työtehtävien muuttuminen, työnkierto ja uudet työtavat. Kiinnittämistä on olemassa kahdenlaista, yleistä koko työyhteisöön perehdytystä ja työhön perehdytystä. Työyhteisöön perehdytyksessä viestitään yleisistä pelisäännöistä. Näihin kuuluvat muun muassa yhteisön normit, tiedot työyhteisöstä, työturvallisuusasiat, henkilöstöpolitiikka, henkilöstön kehittäminen ja tiedot henkilöstön oikeuksista ja velvollisuuksista. Perehdyttäjän on tunnettava talon tavat. Heidän on osattava tuoda ne oikealla tavalla esille. Väärin esille tuodut asiat muodostavat muutosvastarintaa. Tällöin normien sisäistäminen vaikeutuu. Esimies vastaa perehdyttämisestä, jolloin kaikki muut siihen osallistuvat ovat hänen tukijoukkoaan. Työhön perehdyttäminen on taas paljon yksityiskohtaisempaa. Kohteena voivat olla uusien lisäksi myös henkilöt, joiden työt tai työmenetelmät muuttuvat. Keinoina voivat



olla työnopastaja, kouluttaja, lähin esimies sekä tehtäviin liittyvä aineisto. Perehdyttäjien (työnopastaja ja kouluttaja) on oltava aiheen asiantuntijoita. Esimiehen puolestaan on kannustettava alaista muutostilanteessa, pelkkä taitojen opettaminen tai tietojen jakaminen ei riitä. Esimiehen ja sisäisen tiedotuksen vaikein haaste on muutoshalun synnyttäminen yhteisöön. (Åberg 2006, 103-105.)

Edellä esitellyt työyhteisön viestinnän osa-alueet ovat suoraan työyhteisön hallinnassa. Työyhteisö voi itse päättää viestinnästään. Se voi järjestää sisäisen ja ulkoisen viestintänsä omalla tavallaan. Samoin se voi päättää profiloinnistaan, tiedottavan viestinnän keinoistaan ja kiinnittämisen eri muodoista. Tulostiedotusmallin sivuille on kuitenkin kuvattu viides viestinnän osa-alue eli läheisverkostot ja puskaradio. Tätä osa-aluetta työyhteisö ei voi suoraan hallita. Tätä viestintää tapahtuu ihmisten omilla ehdoilla sekä työyhteisössä tai sen ulkopuolella. Yrityksellä on läheisverkostot, jotka muodostavat suuren mahdollisuuden. Läheisverkot ovat olemassa, halusi yritys sitä tai ei. Pienessä kaupungissa verkostot voivat tavoittaa melkein kaikki kaupunkilaiset. Jos yrityksessä tapahtuu jotain merkittävää, niin kaupunkilaiset hakevat tietonsa yrityksen työntekijöiltä. Tulostiedotusmalliin voidaan soveltaa lähiverkkoja. Esimerkiksi lähiverkkoja voidaan yrittää aktivoida uuden tuotteen tullessa markkinoille. Tehokkaimmillaan lähiverkko on tukiessaan muuta ulkoista viestintää. Lähiverkko aktivoituu tai aktivointia tulee yrittää tapahtumien viestinnän yhteyteen. Puskaradio on etenkin työpaikan sisällä olevien verkko, joita emme tunne kovin hyvin, mutta tapaamme heitä säännöllisesti. (Åberg 2006, 105-107.)

Työyhteisöviestintään vaikuttaa nykyään organisaation ulkopuoliset toimijat. Näitä ovat kilpailijat, alihankkijat, asiakkaat, muiden yritysten kollegat, perinteinen, vuorovaikutteinen ja sosiaalinen media. Yrityksen viestinnän ollessa huonoa, ulkopuoliset tahot voivat nousta huomattavaan osaan. Tällöin tulokset eivät ole aina mieluisia. Työyhteisössä on monia verkostoja. Työyhteisön sisällä liikkuva tieto liikkuu usein nopeammin kuin virallinen viestintä. Viestintäala on suhtautunut aluksi nihkeästi puskaradioihin tai viidakkorumpuihin. Syynä tähän on halu hallita. Aika on kuitenkin muuttunut. Verkostoissa tapahtuva tiedonvaihdanta ja vuorovaikutus ovat tärkeää toimivuuden ja hyvinvoinnin kannalta. Verkostoviestintä ei kilpaile virallisen viestinnän kanssa vaan täydentää sitä. (Juholin 2009, 169.)

Viestinnän tuotesisältöjä on kahdenlaisia. Näitä ovat yhteisön perusoletukset ja arkiasiat. Perusoletuksiin kuuluvat visio, strategia, arvot, yhteisökuva, joka on edellisten viestinnällinen

muoto. Näitä strategisia asioita käsiteltäessä on muistettava, että niiden sisällöt koskevat kaikkia työntekijöitä, vaikkakin ne ovat liikkeenjohdon käsitteitä. (Juholin 1999, 206.)

Henkilöstön on oltava tietoisia yrityksen arkiasioista. Näiden käsittelyyn he voivat myös osallistua. Näiden tarkoituksena on yhteisön toiminnan ylläpitäminen. Lisäksi ihmiset saadaan näin kiinnostumaan työstään, yhteisöstään ja ympäristöstään. Arkiasioista viestiessä aihealueita ovat taloudellinen tilanne (suunnitelmat, tavoitteet, työllisyys), muutosviestintä (toiminnan, toimintatapojen ja organisaation muutokset), oma työ, kehitys ja koulutus, henkilöstöedut, -palvelut ja politiikka, muiden yksiköiden ja projektien toiminta, harrastukset ja vapaa-aika, tuotteet ja palvelut ja toimialan tai toimintaympäristön ajankohtaiset asiat. Eniten näistä kuitenkin kiinnostavat omaan työhön liittyvät asiat. (Juholin 1999, 133-139.)

Helpon tiedonvälitystekniikan takia on olemassa myös tietty haitta, nimittäin liiallisen tiedon liikkuminen. Tulevaisuudessa haasteena on tietojen karsiminen ja kohdistaminen. Näin varmistetaan vastaanottajien huomio kiinnittymään oikeisiin ja tärkeisiin viesteihin. Myös viestin arvo kasvaa ja koko viestinnän merkitys säilyy. Tavoitteena tulee olla oikea tieto sitä tarvitseville työntekijöille. (Siukosaari 2002, 81.)

Arkiviestinnässä ei ole mitään yleisiä sääntöjä, mitkä asiat olisi otettava esille. Tarkoituksena olisi, että yhteisössä keskusteltaisiin mitkä ovat tärkeitä asioita, jotka kaikkien tulee tietää. Tärkeitä asioita voidaan etsiä kysymällä, mitä pitää välttämättä tehdä, mitä pitäisi tehdä ja mitä haluaisimme tehdä. (Juholin 2001, 88.)

### **2.2.3 Sisäisen viestinnän kanavat**

Sisäisen viestinnän kanavat yleensä jaetaan kolmeen pääryhmään, jotka ovat kasvokkaisviestintä, painettu viestintä ja sähköinen viestintä. Kasvokkaisviestintä on näistä tärkein, uusista viestintäteknologioista huolimatta, koska sillä saadaan luotua taustaa ja keskustelujen kautta parannetaan ja syvennetään tietoa ja ymmärrystä. Arkiviestinnälle tärkeimmät kanavat ovat kasvokkaisviestintä ja sähköinen verkkoviestintä. Sähköisellä eli verkkoviestinnällä tavoitetaan kaikki samaan aikaan. Painetut viestintävälineet ovat tärkeitä yhteisöille, joissa jokaisella ei ole mahdollisuutta päästä yhteiseen verkkoon tai sähköpostiin. Painettuja viestintävälineitä voivat olla lehdet ja tiedotteet. Henkilöstölehdessä kerrotaan ja keskustellaan tärkeistä asioista, ja se voidaan julkaista rinnakkain sekä paperi- että sähköisenä versiona. Tämän jälkeen voidaan siirtyä sähköiseen viestintään. Kanavien profilointi tarkoittaa, että on määritetty paras kanava tietyn-

tyyppiselle tiedolle. Tällä helpotetaan tiedon saatavuutta ja informaation ylikuormitusta. Sisäisen viestinnän suunnittelun yhteydessä työyhteisössä on yhdessä päätetty kanavista. Juholin (2009, 33-34.) on vahvasti viemässä viestintää sähköiseen suuntaan. Näin varmasti onkin, mutta se ei sovi kaikkiin yrityksiin. Esimerkiksi keittiössä ei voi olla tietokoneita välittämässä viestejä, vaan kasvokkaisviestintää on hoidettava ”vanhalla tavalla”. Sen vuoksi käytän kirjan vanhempaa painosta. (Juholin 2001, 90.)

Tapoja erottaa kanava ja viestin on erilaisia. Åbergin mukaan kyseessä on termit, joita käytetään rinnakkain. Kanavaksi hän luokittelee luotetut tiedonlähteet. Viestin on teknisempi asia. Åberg määrittelee sen sanomien siirron apuvälineeksi. Miten tahansa näitä käsitteitä painotetaan, on kyseessä viestinnän vaihe, jossa viesti liikkuu, välittyy, lähettäjältä vastaanottajalle. Vaihe on myös erittäin kriittinen, sillä vaihe on erittäin altis häiriöille. (Åberg 2000, 31.)

Organisaation käyttämät viestimet, voidaan arvioida viestimen rikkauden mukaan. Yksilöille viestimisessä tärkeää on palautteen saamisen nopeus, rinnakkaisten vihjeiden käyttö viestintätilanteissa, luonnollinen kieli ja henkilökohtaisuus. Rikkaassa viestimessä on välitön palaute; puhe, eleet ja ilmeet tukevat oheisainesta eli kuvia ja tekstiä. Siinä on myös luonnolliset viestinnän muodot eli kuvia, puhetta ja tekstiä. Viestintätilanteessa on myös mahdollista henkilökohtaiseen vuorovaikutukseen. Vähemmän rikas viestin on esimerkiksi persoonaton joukkokirje, jossa on matemaattisia kaavoja. (Åberg 2006, 157-158.)

Keittiötyön tärkein kanava on kasvokkaisviestintä. Työ suoritetaan paikoissa, joissa ei ole mahdollisuutta sähköiselle viestinnälle. Sähköisesti voidaan kuitenkin jakaa tiedotteita ja perehdytysmateriaalia. Työntekijät saavat tarvitsemansa tiedon kuitenkin suurelta osin palaverissa, esimiehiltä ja työtovereilta. Sen vuoksi tähän kanavaan olisi panostettava eniten. Painettu viestintä on keittiötyössä puolestaan tärkeämpää kuin sähköinen viestintä. Viestit ovat esimerkiksi viestejä edelliseltä työntekijältä kylmiössä, puhtaaksi kirjoitettuja kokouksia tai varoituksia uhkauksen kera hyllyn reunalla. Tämä kertoo alan viestintäkulttuurista, joka ei sovellu suoraan mihinkään valmiiseen malliin.

### **2.3 Johtamisviestintä**

Johtajalla on alaisia, tiimi tai ryhmä, joka on koottu yhteisen päämäärän saavuttamiseksi. Johtaminen on suunnannäyttämistä ja voimavarojen suuntaamista. Se on myös johdattamista ja etenkin suuntaaminen vaatii suunnittelua. Johtamisessa on aina läsnä vastuu, sillä esimies vas-

taa hänelle uskotusta tehtävästä. Se on vallan käyttöä. Johtaminen tapahtuu aina jonkinlaisissa raameissa. Johtamisviestintä on yrityksessä tapahtuvaa johtamistyötä, joka käytännössä on asioiden tulkintaa, tarvittavan tiedon tuottamista ja jakamista, yksilön ja ryhmän työn suuntausta, organisointia, valvontaa, motivointia, kannustamista sekä vuorovaikutusta ja yhteisöllisyyttä. (Åberg 2006, 63,93.)

Johtamista ja viestintää ei voi erottaa toisistaan, sillä niillä on niin paljon yhteistä. Yksi vahvimista johtamisviestinnän tehtävistä on vision ja strategian esiintuominen, koska kukaan muu yhteisössä ei voi tehdä sitä yhtä uskottavasti ja aidosti. (Juholin 1999, 85.) Viestinnän avulla esimiehet luovat ja tuovat esille yritykselle tärkeitä asioita. Näitä ovat esimerkiksi yhteiset tavoitteet, motivointi, delegointi, koordinointi, palautteen anto, missio, visio ja arvot. Yrityksen tuotannossa viestintää käytetään esimerkiksi toiminnallisten työohjeiden antamiseen, suunnitteluun, hankintaan, huoltoon ja kuljetukseen. (Kortetjärvi-Nurmi, ym. 2008, 8-9.) Sisäisen viestinnän perusta on esimiesten ja alaisten viestintäverkko. Viestintä on tällöin nopeaa ja kattavaa. Esimies on työyhteisön keskeinen viestiä. Hänen toimintansa vaikuttaa viihtyvyyteen ja sitoutumiseen. (Juholin 2001, 126.)

Yksilön kannalta johtamisviestintä koskettaa alaista useasta näkökulmasta. Alainen saa palautetta ja myös antaa sitä. Hän on osa vuorovaikutusprosessia ja käyttää eri kanavia. Alainen myös kohtaa motivoivaa ja sitoutumista aikaansaavaa viestintää. Joskus myös esimiehellä on alaiselle ikäviä asioita viestittävänä. Jokainen ryhmässä oleva on yksilönsä, joka hahmottaa maailman ja joita ohjaa oma vapaa tahto. Näin ollen on järkevää käsitellä yksilöille viestimistä erillään ryhmästä. (Åberg 2006, 157-158.)

Viestinnän onnistumisen kannalta on ratkaisevan tärkeää, että esimiehellä on oikea asenne viestintään. Oikea asenne on, että ymmärtää viestinnän merkityksen ja siitä saatavan hyödyn. Avoin ja rehellinen keskustelu on ainoa tapa hoitaa haastaviakin asioita. Pidemmän päälle tämä on ainoa vaihtoehto. Hyvistä asioista suoraan puhuminen on helpompaa. Myönteisen asenteen lisäksi esimiehellä on oltava hyvät viestintätaidot. Ne ovat sitä, että esimies kykenee esittämään alaiselleen asiat rakentavasti ja myönteisen ilmapiirin vallitessa. Alaiselle viestittäessä on paras tapa kutsua hänet kahdenkeskiseen keskusteluun, jossa kerrotaan asia suoraan ja rehellisesti sekä hyvät että huonot uutiset. Huonoin vaihtoehto on kirjoittaa alaiselle kirje ja lähettää se silloin, kun itse ei ole paikalla. Avoin esimiesviestintä on erittäin tärkeää, kun on kyseessä vaikeat asiat. Vaikeat asiat on otettava mahdollisimman aikaisessa vaiheessa esiin. Näin alaisella on mahdollisimman paljon aikaa prosessoida asiaa ja keksiä selviytymiskeinoja. Esimiehen

vastuulla on myös se, että alainen ei jää asian kanssa yksin. Vaikeista asioista puhuminen auttaa ainakin askeleen eteenpäin. Kaikkein huonoin keino on puhumattomuus. (Ikävalko 1995, 60.)

Ryhmän ja tiimin ero on se, että tiimi on kasattu jotain projektia varten. Ryhmä taas on pystytetty niin kauan kuin yritysikin, ja muuttuu ajansaotossa. Johtaminen toimii välittömän vuorovaikutuksen kautta, joka voi olla erittäin arvaamaton. Ihmiset reagoivat erilailla esillä oleviin asioihin. Ryhmään vaikuttavat erilaiset ryhmädynaamiset asiat. Näitä ovat muun muassa ryhmänormit ja ryhmän roolit, ryhmän kehitysvaihe ja ilmapiiri. Hyvä esimies tunnistaa nämä asiat ja tilanteet. Normien täytyy olla kutakuinkin sopusoinnussa virallisten normien kanssa. Näin työt tulee tehtyä oikein. Roolien ja kuppikuntien syntyminen on inhimillistä. Näitä voidaan ehkäistä keskustelemalla ongelmista avoimesti ja löytämällä ongelmien syyt. Ryhmän alkukehitysvaiheesta täytyy päästä nopeasti pois, esittelemällä ryhmäläiset ja aluksi antamalla jokin helppo tehtävä heille. On myös tärkeää vahvistaa ryhmän identiteettiä viestimällä. Ryhmähenkeä voi parantaa antamalla paljon myönteistä palautetta kun se on ansaittu. Kielteinen palaute olisi oltava rakentavaa. Anna ryhmälle ammatillisia haasteita ja olla itsestään ylpeä hyvän suorituksen jälkeen. Johtaja voi myös ottaa käyttöön ryhmää korostavia symboleja. Ryhmää täytyy myös aina puolustaa ja olla johdonmukainen. Ryhmän kannalta on myös tärkeää luoda tilanteisiin kannustava ilmapiiri. Ryhmälle voi myös delegoida tehtäviä, jolloin saadaan näkökulmia, joita esimiehet eivät välttämättä ajatelleet. Tiedot näistä delegoinneista tuodaan esille kokouksissa. Ryhmädelegointi on nopeampi ja luotettavampi kuin jokaisen ryhmän jäsenen yksilödelegointi. (Åberg 2006, 192-194.)

Kokouksissa sujuvuutta parantavat muutamat tekijät. Kokoukset olisi pidettävä oikeaan aikaan. Aika on oikea silloin, kun mahdollisimman moni pääsee paikalle ja haittaa työntekoa vähiten. Kokouksia voidaan pitää mahdollisesti kaksi, jotta kaikki tavoitetaan. Varaa toimiva tila. Tiedota kokouksista ennakkoon. Tee ennakkoon esityslista. Pidä kokouksen ohjat käsissä. Liika keskustelu vie aikaa ja turhauttaa. Luo ryhmään kannustava ilmapiiri. Kerro heille, jotka eivät olleet kokouksessa päätöksistä henkilökohtaisesti. Muutoin ei tapahdu sitoutumista, jos tieto tulee toisen käden kautta usein. Varmista, että kokouksissa on säännöllisyys ja jatkuvuus. Kokouksissa on oltava jatkuvuuden leima ja, että myös kokoontumisväli on säännöllinen. (Åberg 2006, 195-196.)

Nykyään elämä on tullut hektisemmäksi. Kokoukset saavat kestää maksimissaan 20 minuuttia. Jopa lähelle 15 minuuttia tulisi pyrkiä. Mitä lähempänä 15 minuuttia ollaan, sitä luottavaisempi puhuja voi olla, että yleisö ei tunne ajankäytön olevan tehotonta. Siinä ajassa ehtii ottamaan

esille 3-4 suurta pääotsaketta. Vaikka puhujana ehtisikin ottaa enemmän asioita esille, niin kuulijat eivät pysty enempää vastaanottamaan. Puhujan on myös pyrittävä puhumaan tiiviisti. Hänen on oltava mielummin iskevä kuin monisanainen. Tehokas ajankäyttö sanelee sen, mitä sanotaan ja mitä ei. Kuulijat ovat jatkuvasti kärsimättömämpiä, ja haluavat suoraan asiaan. (Puro 2004, 15-17.)

Kokouksien tiedottavan puheen sisällön voi tehdä oppikirjamalleilla, mutta silloin lopputulos on toimiva ja mitään sanomaton. Lisäksi ne ovat sellaisenaan nopeasti unohtuvia luetelmia. Pysyvän vaikutuksen kuulijaan tekee persoonallinen puhuja, joka kykenee omiin päätöksiin. Silti puheisiin on valmistauduttava. Oma viestintää on hyvä hioa, mutta itse hiontaprosessi ei saa kuulua. Sellaiset tekijät, jotka tekevät puhujasta liian hyvän, ovat riskejä puhujalle itselleen. Puheessa onkin hyvä säilyttää inhimillistä karheutta. Näitä voivat olla esimerkiksi, ettei kiellä itseltään tietämättömyyttä, epäröintiä ja pohtimista. Huomioiden tietenkin, että kyseessä on oikeasti tilanne, joka mietityttää. Puhujan ei myöskään pidä pyrkiä virheettömyyteen, sillä silloin persoonallisuus katoaa. Viestinnän malleja ja ohjeita on järkevää noudattaa vain niin pitkälle kuin ne istuvat omaan puhumiseen. On myös tärkeää, että kuulijat eivät huomaa esityksen olevan harjoiteltu. Liian innokasta pyrkimistä aitouteen on myös vältettävä, koska silloin hän on aidompi kuin luontaisesti. (Puro 2004, 19-20.)

Keittiötyössä kohtaa hyvin erilaisia johtamisviestijöitä. Ääripäät ovat jatkuva riehuminen tai lähes täydellinen hiljaisuus. Toivottavaa olisikin viestiä niin, että työntekijällä säilyisi vielä ihmisarvo. Kuka tahansa osaa viestiä huonosti. Olisikin herättävä siihen, että viestinnällä on parhaimmillaan koko toimintaa kohentava vaikutus. Tällöin viestintä ei ole vain esimiehen diktaattorimaista määräämistä, vaan vuorovaikutteista viestintää. Täytyy kuitenkin muistaa, että keskustelut käydään kokouksissa eikä työn keskellä. Hiljaisuus on melkein yhtä paha tilanne. Silloin kukaan ei tiedä mitä tahdotaan. Tällöin myös mikään ei kehity. Yleensä keittiöissä tällaisessa tilanteessa joku muu ottaa vallan. Ei ole kenenkään etu, jos joku julistautuu pääkokiksi ja kaikki tehdään hänen ehdoillaan.

### **2.3.1 Kohderyhmän moninaisuuden huomioiminen**

Pääkaupunkiseudulla työskentelee yhä enemmän ihmisiä, jotka tulevat eri kulttuureista. Näin on myös Ravioli Meilahdessa. Sisäisen viestinnän kannalta heidän tarpeensa tulee huomioida, sillä silloin heistä saadaan paras työpanos irti. Kun tieto on sisäistetty kunnolla, jokainen tietää

mitä tehdään. Ensimmäisenä askeleena työhön on suomenkielen osaaminen, sillä ilman sitä on mahdotonta työskennellä yhdessä sovittujen asioiden ja tavoitteiden eteen.

Johtamisviestintä poikkeaa kulttuureittain. Johtamisessa on huomioitava toisen kulttuurin käsitys valtaetäisyydestä. Valtaetäisyydellä tarkoitetaan suhtautumista yksilöiden väliseen eriarvoisuuteen. Valtaetäisyyttä ei ole Suomessa, mutta maailmassa sitä on. Valtaetäisyyttä on perheiden sisällä, miesten ja naisten, päättäjien ja kansalaisten, johtajien ja alaisten välillä kotimaassa. Valtaetäisyys näkyy vallankäytössä, vallanjaossa ja suhteessa auktoriteetteihin. Yhteiskunnan eriarvoisuus on täysin hyväksyttävää suuren valtaetäisyyden maissa. Valtaa saa käyttää ja näyttää. Suurta valtaetäisyyttä on muun muassa Arabimaissa, paikoitellen Aasiassa, Afrikassa ja Etelä-Amerikassa. Pohjoismaissa ja Yhdysvalloissa on pienet valtaetäisyydet. Näissä maissa periaatteessa kaikilla on samat etuudet ja oikeudet. Arvoina pidetään demokratiaa ja tasa-arvoa. Kouluissa ja kodeissa kasvatusta on vapaampaa kuin maissa, joissa on suuret valtaetäisyydet. Pohjoismaissa ja Yhdysvalloissa ei ole selviä auktoriteetteja. (Kanervo & Saarinen 2004, 13-14.)

Johtamiselle voi olla myös haastavaa eri kulttuurien käsitys ajasta. Ajan käsitykseen vaikuttaa uskontojen erilaisuus. Juutalaisuus, kristinusko ja islam ovat lineaarisen eli lyhyen aikavälin kulttuureja. Buddhalaisuus ja hindulaisuus ovat syklisen eli pitkän aikavälin kulttuureja. Lineaarisessa aikakäsityksessä aika etenee jatkuvasti. Aika alkaa ja loppuu. Ihminen elää tietyn ajan ja sen jälkeen kuolee. Aika on rajallista, eikä se enää pala. Aika alkaa syntymästä ja loppuu kuolemaan. Syklisessä ajankäsityksessä aika on ajaton ja loputon. Se etenee syklisesti koko ajan uusiutuen. Aika ei katoa mihinkään eikä mikään hetki ole korvaamaton. Ihminen syntyy uudelleen jälleensyntymisen kautta. (Kanervo, ym. 2004, 12.)

Ihmisten kanssakäymisen onnistumiseen vaikuttaa se, kuinka he ymmärtävät toistensa viestejä. Viestien havaitseminen ja tulkitseminen on pitkälti opittua ja kulttuurisidonnaista. Kulttuurien välisen viestinnän suurin asia on toisen kunnioittaminen ja arvostaminen. Varaukseton halu vuorovaikutukseen johtaa yleensä viestinnän onnistumiseen. Tärkeää on lähteä omista asenteista ja ennakkoluulojen tiedostamisesta. Viestintään vaikuttavista tekijöistä ja kommunikatioeroista tulisi olla tietoinen. Niitä ovat muun muassa sanojen merkitykset, puheenaiheet ja niiden esittämisjärjestys, viestin kuulostaminen ja ei-kielellinen viestintä. Viestin kuulostaminen voi olla esimerkiksi puhenopeus, äänen korkeus ja voimakkuus, sanojen painotus ja tauotus. Ei-kielellistä viestintää on suhtautuminen aikaan ja sen käyttö, tilankäyttö, etäisyys, kosketaminen, asennot, liikkeet, katse, fyysinen olemus, ilmeet ja eleet. Ei-kielellisen viestinnän merkitys myös vaihtelee kulttuureittain. (Kanervo, ym. 2004, 15-16.) Ei-kielellinen viestintä eli sana-

ton viestintä on erittäin tärkeä väline silloin, kun yhteisessä kielessä on puutteita. Silloin seurataan tarkasti esimiesten ja työkavereiden esimerkkiä ja käyttäytymistä. Sanattoman viestinnän osuus kokonaisviestinnästä on aina merkittävä. Jos viestinnän sanoma on ristiriitainen, niin yleensä sanatonta viestintää uskotaan. (Mäkipää & Piili 2009, 79-80.)

Keittiöissä on tänä päivänä monia kansallisuksia. Haastavimmat tilanteet ovat kun henkilöstöä vuokrataan. Vuokratyöntekijä ei aina välttämättä osaa suomenkieltä. Tällöin tilanteeseen täytyy vain mennä hyvällä asenteella ja englantia puhumalla. Jos vielä englanninkielen taito on heikko, niin tilanteesta tulee vieläkin haastavampi. Tällöin työtehtävienkin täytyy olla sellaisia, jotka tehdään joka maassa samalla tavalla. Vakituisten työntekijöiden kohdalla kaiken perusta on suomenkielen taito, joskin hyvällä englannillakin pärjää joissain paikoissa. Kansallisuudet ovat toki muutakin kuin kieli. Kaikkia asioita täytyy arvostaa, ja viestiä täytyy se mielessä. Ravioli Meilahdessa oli tutkimuksen hetkellä 8 maahanmuuttajataustaista työntekijää.

### **2.3.2 Palaute**

Palaute on tieto siitä, että vastaanottaja on reagoinut viestiin. Palautteen määrittäminen on viestinnän käsitteistä hankalimpia. Palaute tulee kyseeseen vain silloin, kun suurin osa viesteistä kulkee lähettäjältä vastaanottajalle. Esimerkiksi televisio-ohjelmista annetaan palautetta ohjelman tekijöille ja valitsijoille. Lähes tasa-arvoisessa viestintätilanteessa, jossa kumpikin osapuoli viestii lähes yhtä paljon. Ihmisten keskusteluista on vaikea erottaa, mikä on palautetta ja mikä normaalia viestintää. Palautetta olisikin ajateltava niin, että se on viestin lähettäjän ja hänen viestintänsä tavoitteisiin linkittyneet käsitteet. (Åberg, 1989, 20-21.)

Jokainen haluaa työstään palautetta. Tämä koskee organisaation jokaista jäsentä päälliköstä kesätyöntekijään. Esimiehillekin tulisi antaa palautetta, vaikka se välillä olisi vaikeaa. Palaute on tärkeä osa esimiesviestintää. Palaute liittyy yksilön ja koko yhteisön tapaan tehdä töitä. Palautteen saaminen ja antaminen ovat työtyytyväisyyden ehto, sillä se vaikuttaa työpaikan tunnelmaan ja työntekijöiden hyvinvointiin. Alaiset odottavat yleensä palautetta esimiehiltään. Esimiehet taas odottavat palautetta omilta esimiehiltään. Aina paras palautteenantaja ei ole oma esimies. Työntekijöiden välistä palautteenantoa voisikin kehittää. (Juholin, 2009, 164-165.)

Keittiöympäristössä palaute on yhtä tärkeää kuin kaikissa muissakin työpaikoissa. Itse näkisin, että on tärkeää antaa hyvistä sekä huonoista asioista tasapuolisesti palautetta. Helposti asiat menevät ainoastaan siihen, että vain epäonnistumisista annetaan palautetta. Tämä taas ruokkii



huonoa itseluottamusta ja näkyy työsuorituksissa. Palautteen tulisi myös tulla melko nopeasti. Välillä tuntuu, että koko vuoden palaukset tulevat kerralla kehityskeskusteluissa. Tämä on auttamattoman myöhään, kun kumpikaan osapuoli ei muista kaikkia palautteeseen liittyviä asioita. Keittiötyöskentelyssä usein myös työkaveri antaa palautetta. Tämä on hyvä asia, ellei siihen liity alistamista tai vallankäyttöä. Palautteen antajan pitäisikin osata myös itse ottaa vastaan palautetta. Näin palautteenanto olisi tasapuolista ja kehittävää.

### **2.3.3 Arvot, visio ja missio Raviolissa**

Sisäisessä viestinnässä arvoja, visiota ja missiota tarvitaan yrityksen tavoitekuvaan ja kiinnittämisen apuna. Näihin osa-alueisiin myös tulosviestinnän malli osittain perustuu. Yrityksen arvot luovat toiminnalle raamit, joita ilman on mahdotonta toimia. Arvot vaikuttavat pitkälti yrityksen toimintatapoihin, ja sitä kautta myös lopputuotteeseen tai palveluun. Yrityksellä täytyy myös olla visio, joka luo katseen kohti tulevaa. On tärkeää miettiä, missä ollaan esimerkiksi viiden vuoden tai joissain tapauksissa kymmenenkin vuoden päästä. Ennustaminen on vaikeaa ja usein tullaan väärin johtopäätöksiin, mutta lopulta monet uhkakat pystytään välttämään määrittelemällä yritykselle päämäärätietoinen visio. Yrityksen on myös tärkeää tietää missionsa. Se tarkoittaa käytännössä sitä, minkä takia ollaan olemassa ja mikä on toiminnan tavoite. Nämä asiat on määritelty Raviolissa, ja ne näkyvät päivittäisessä toiminnassa.

Raviolin julkaisemissa arvoissa on lueteltu seuraavat arvot: avoimuus, luotettavuus, oikeudenmukaisuus ja rehellisyys. Vuosien varrella Ravioli on painattanut monenlaisia esitteitä arvoistaan. Ravioli on myös kirjannut yhteiset pelisäännöt, jotka myös kertovat yrityksen arvomaailmasta. Pelisäännöt ovat seuraavat:

- Tavoitteemme on yhteinen: olemme olemassa asiakasta varten.
- Jokainen meistä on vastuussa positiivisesta ilmapölystä ja tiedonkulusta.
- Arvostamme toisiamme: kohtelemme työtoveria kuin toivoisimme itseämme kohdeltavan.
- Ideoimme aktiivisesti, jaamme tietoa ja autamme toisiamme oppimaan.
- Reippaalla asenteella ja hyvällä huumorintajulla jaksamme paremmin.
- Kannamme vastuumme yhteisestä turvallisuudesta ja ympäristöstä.

Raviolin on tarkoitus tuottaa ateriat potilasasiakkailleen ja työpaikkaruokailijoille. Aterian olisi tarkoitus olla maukasta ja laadukasta tukien terveyttä ja hyvinvointia. Myös aterian valmistuksessa oma-valvontavelvoitteet ja suositukset on huomioitu. Ravitsemusterapeutit antavat ruo-

kavalio-ohjausta osallistuen näin sairauksien hoitoon. Työpaikkaruokailijoiden ruoka tulisi olla työkykyä ylläpitävää ja ravitsevaa. Raviolin on myös tarkoitus tuottaa juhla- ja tilauspalveluja ammattitaidolla.

Raviolin visiota ei ole julkaistu virallisesti. Visioon vaikuttaa kunnallispolitiikka. Kunnallishallinto päättää, mitkä sairaalat kuuluvat Helsingin ja Uudenmaan sairaanhoitopiiriin. Helsingin ja Uudenmaan sairaanhoitopiirin omistajina toimivat pääkaupunkiseudun kunnat. Näiden liittoutumien ennustamisen voidaan uskoa olevan mahdollista ainakin viiden vuoden säteellä, koska kaikilta osin ne vaativat paljon pohjatyötä. Jossain vaiheessa oli halua pilkkoa HUSin toiminnot, mutta tällä hetkellä sitä ei ole. Toimintaa ohjataan kohti tehokkaampaa ja taloudellisempaa toimintatapaa, koska julkinen terveydenhuolto on lievästi kriisissä tällä hetkellä. Elintarvikkeiden hinnannousu on ajanut yrityksen tarkkailemaan hävikkiasioita entistä enemmän, ja myös raaka-ainevalintoja on mietitty. Raviolin visiota ei ole ainakaan julkisesti määritelty kunnolla.

Ammattikeittiössä viestittäessä työntekijälle yrityksen arvot, missio ja visio tuntuvat kovin etäisiltä. Jokainen esimies kykenee lukemaan ne paperista, mutta taito onkin sitoa ne käytäntöön. Viestittäessä voidaan tuoda arvoja julki tai muokata viesti arvojen mukaiseksi. Hyvin hoidetulla ja järjestelmällisellä viestinnällä yrityksen arvot tulevat työntekijän tekemiseen automaattisesti. Perehdytysvaiheesta alkaen on hyvä tietää yrityksen missio eli minkä takia olemme olemassa. Visio taas ohjaa sinne minne halutaan.

### **3 Tutkimus Ravioli Meilahden sisäisestä viestinnästä**

Ravioli Meilahden viestintää ei ollut aiemmin tutkittu, joten tutkimukseni koskee nykytilan kartoitusta. Ennen tätä on syytä selvittää nykyisiä käytäntöjä, ja sen kautta muotoilla kyselyn kysymykset. Vastaukset määrittelevät viestinnän nykytilaa, ja sen pohjalta viestintää voidaan alkaa kehittää.

#### **3.1 Sisäisen viestinnän nykyiset käytännöt Ravioli Meilahdessa**

Ravioli Meilahden viestinnän pääpaino on kasvokkaisviestinnässä, mikä on varsin järkevää, sillä sen sujuminen on keittiötyöskentelyn perusta. Kasvokkaisviestintää ovat esimerkiksi keskustelut, palautteen anto tai kokoukset. Yksi kasvokkaisviestinnän muoto on aamupalaveri, joka on arkiamuisin. Siellä esimies kertoo päivän erityiset asiat. Tilaisuus on toki vuorovaikutteinen eli myös mielipiteitä saa sanoa. Tarkoituksena on kuitenkin enemmänkin olla tiedotustilaisuus. Kerran viikossa on ruokatuotannon työntekijöille palaveri, joka on tuotantopäällikön vastuulla. Vastuu tarkoittaa, että hän pitää sen. Tässä palaverissa on mahdollista keskustella enemmänkin ja jakaa tietoa ruokatuotannon asioista. Työpiste- ja kaikille kohdistuvia palaveria on tarvittaessa. Työpistepalaveriin taas osallistuu työpisteen henkilökunta. Palaverissa käsitellään työpisteen asioita, ja niistä keskustellaan keskenään. Kaikille pidettäviä kokouksia pidetään koko henkilökunnalle ja nämä pitää ravitsemispäällikkö. Kaikille kohdistuvissa palaverissa keskustellaan jokaista koskevia asioita. Kokous pyritään pitämään puolessa tunnissa, mutta keskustelujen vuoksi se voi venyä. Samaa kokousta pidetään kahtena eri ajankohtana mahdollisimman suuren osanottajamäärän saamiseksi. Kaikissa kokouksissa voi myös tuoda omia ideoitaan esille, ja siihen myös kannustetaan.

Kokouksista vastaavat esimiehet kirjoittavat kokouspöytäkirjat, ja laitetaan mappiin. Mappia säilytetään taukotilassa. Lisäksi on ilmoitustaulu tiedotteille. Ilmoitustaululla on toimenkuvia, yhteisiä tiedotteita ja Raviolin johtoryhmän kokouspöytäkirjoja. Työpisteissä on omia ilmoitustauluja. Nämä ovat operatiivisia ohjeita kyseiseen työpisteeseen. Jokaisella työntekijällä on oma sähköpostiosoite, jota ei käytetä yrityksen puolelta viestintään ollenkaan. Sähköpostia voi toki käyttää viestintään yksittäinen työntekijä. Sähköposti on osa suurempaa sähköistä henkilöstöjohtamisen kokonaisuutta, mikä on tullut vuoden 2009 aikana, ja siksi toiminta on kehittymässä. Sovelluksessa on mahdollista ilmoittaa poissaolonsa, mutta tällä hetkellä se on vain virkavapaa ja lyhyiden sairaslomien selvitykseen. Tulevaisuudessa siihen tulee myös lomat.

### 3.2 Havainnot viestintäkäyttäytymisestä

Työskentelin työharjoitteluraporttiani kirjoittaessa Ravioli Meilahden järjestämässä tilaisuudessa tarjoilemassa ja ottamassa oppia suurista tilaisuuksista. Tarkoituksena oli tarkkailla esimiestyöskentelyä ja siihen liittyvää viestintää. Kyseessä Kolmiosairaan harjannostajaiset 5.11.2009, joihin odotettiin 360 vierasta. Lopulta paikalla oli noin 280 vierasta. Tilaustarjoilusta teki haastavan se, että vieraille tarjottiin perinteinen harjannostajaishernekeitto lautatarjoiluna. Muutenkin tarjoiltavat tuotteet olivat perinteisiä rakennusmiehille suunniteltuja. Tarjolla oli voileipiä, pullaa, virvokkeita, olutta ja kahvia. Työpäivä kesti 7.30 -17.00. Aloitimme kattamisen kahdeksan aikoihin pöytäliinojen laittamisella. Kattaus oli yksinkertainen: lusikka, servetti, leipälautanen, kahvikuppi+asetti ja olutlasi. Viestintä esimieheltä työntekijöille oli operatiivisten ohjeiden antamista. Olimme valmiit noin 13.30. Tähän sisältyi myös ruokatauko. Täytyy myös muistaa, että matka juhlapaikalle oli pitkä. Jouduimme kuljettamaan kaiken tarpeellisen Meilahden sairaalan tunneliverkostossa paikalle. Tällöin korostui keskinäinen kommunikointimme, sillä muutoin olisi tullut turhia reissuja vajaan kuorman kanssa.

Tilaisuus alkoi 14.00. Puheiden jälkeen aloitimme keiton jakamisen. Paikalle tuli myös lisää henkilökuntaa auttamaan, sillä muuten se olisi ollut mahdotonta. Lyhyen keskustelun jälkeen teimme työnjaon ja aloitimme ruoanjaon. Pöydät oli jaettu kuuteen ryhmään pöytäkartassa, jonka esimies oli saattanut kaikkien tietoon. Jokaisella parilla oli ruoanjakaja, joka jakoi keiton ja tarjoilijat veivät vieraalle. Tilaisuus meni lopulta hyvin. Juhlat olivat hieman yli neljän jälkeen ohi. Juhlan jälkeen keräsimme kaiken pois, ja veimme kaiken takaisin keittiölle. Valmiita olimme 17.00.

Tilaisuudesta oli paljon hyötyä, sillä hyvin harvoin pääsee näin suuria tilaisuuksia järjestämään. Huomasin mitä tällaisen tilaisuuden esimiehen näkökulmasta vaatii. Työt täytyy huolellisesti valmistella, organisoida sekä näin suuressa tilaisuudessa täytyy välillä pistää mutkat suoriksi. Viestinnän kannalta tärkeää oli saada tietoa ja antaa tietoa jatkuvasti esimiehellemme. Myös keskinäinen keskustelu auttoi tilaisuuden onnistumisessa. Esimiehemme oli loistava työssään, koska hänellä on pitkä kokemus tällaisten tilaisuuksien järjestämisestä. Viestinnän kannalta moni alalla olematon kokisikin tämän vain käskyjen jakamisena. Sitä se suurilta osin onkin, sillä muutoin emme olisi pysyneet aikataulussa. Alan tehokkuuden vaatimuksista kärsivät muun muassa viestintä. Suurissa toimipisteissä usein työpisteissä ollaan eristyksissä muista työpisteistä tai kovan melun keskellä. Näin tärkeimmäksi viestinnän vuorovaikutteisuuden foorumiksi

muodostuvatkin kokoukset. Mielenkiintoista olisikin nähdä muutokset, jos jokin suurta-  
lousalan yritys alkaisikin kunnolla panostamaan viestintäänsä. Luultavasti sellaiseen ei tulisi  
yksikään alan yritys suostumaan.

### 3.3 Kyselyn toteutus

Opinnäytetyön aiheen tarkennuttua oli vuorossa tutkimusmenetelmän valinta. Koska Ravioli  
Meilahden sisäistä viestintää ei ollut aiemmin tutkittu, sisäisen viestinnän nykytilan tutkimus  
tulisi tehdä ensin. Sen jälkeen sisäistä viestintää voidaan kehittää. Tutkimusta edelsi palaveri,  
jossa kävin ravitsemispäällikön kanssa läpi kyselyn kysymykset. Ravitsemispäällikkö oli luonte-  
va valinta Ravioli Meilahden puolelta, sillä hänellä on laajin ja pisin kokemus kyseisestä yrityk-  
sestä. Kysymyksiä täsmennettiin, jotta saisimme parasta mahdollista tietoa toiminnan kehittä-  
miseen. Sen jälkeen kaksi henkilöä koetäytti lomakkeen. Koetäyttäjät täsmensivät kysymyksiä;  
he muun muassa huomasivat, että yhdestä kysymyksestä löytyi kaksi kysymystä. Valmis lomake  
on liitteenä 1. Kysely jaettiin paperisina lomakkeina 14. -20.4.2010. Tutkimuksen aluksi pi-  
dimme yhdessä ravitsemispäällikön kanssa tilaisuuden Ravioli Meilahden taukotilassa ja ker-  
roimme, kyselyn perustietoja: kerroimme esimerkiksi, kuka tutkii, minkä takia ja mihin tarkoi-  
tukseen. Olin laatinut tilaisuudesta kirjallisen tiedotteen, joka oli sijoitettu taukokuoneen oven-  
suuhun niin, että myös myöhemmin kyselyyn vastaavat saisivat tiedon. Tiedote on liitteenä 2.  
Ravitsemispäällikkö keräsi kaikki sillä hetkellä töissä olijat tilaisuuteen. Tilaisuuden jälkeen ja-  
oin lomakkeet, ja vastauksia tuli heti noin 25. Lopuille jätettiin lomakkeet taukotilaan, jotta  
hekin voisivat vastata ollessaan töissä tai toisessa vuorossa. Heille tehtiin palautuslaatikko, jo-  
hon pystyi jättämään vastauksensa turvallisesti. Tilaisuus järjestettiin 14:00, koska se oli koh-  
deyrityksen toiminnan kannalta paras mahdollinen aika. Vastaamalla kyselyyn osallistui samalla  
arvontaan, jossa arvottiin palkintoja kaikkien vastanneiden kesken.

Itse kysymyslomake jakautui kolmeen pääkohtaan: kasvokkaisviestintään, painettuun viestin-  
tään ja sähköiseen viestintään, koska näin saadaan kokonaiskuva viestinnän osa-alueiden kaut-  
ta. Näistä suurimman huomion sai kasvokkaisviestintä, sillä se on keittiötyöskentelylle tärkein.  
Lomakkeen aluksi kysyttiin demografisista ominaisuuksista sukupuolta ja ikää. Viestinnän kan-  
nalta katsoin, että muulla ei ole merkittävää merkitystä. Nämä ominaisuudet valitsin, jotta pys-  
tyttäisiin huomaamaan mahdolliset poikkeamat jossain ryhmässä. Ryhmiä tuli kuusi. Ne olivat:  
miehet alle 30 v., miehet 31-45 v., miehet 46-yli 60 v., naiset alle 30 v., naiset 31-45 v. ja naiset  
46-yli 60 v. Ryhmät valittiin jakamalla henkilöstö iän mukaan kolmeen yhtä suureen ryhmään.  
Tähän päädyttiin, koska näin voidaan vertailla vastauksia ikäryhmittäin. Ikäryhmät olivat tar-

koituksella suurempia, koska viestintää ei ole järkevää kohdentaa tarkemmin käytännön takia. Esimerkiksi viestintää voidaan kohdentaa laajalle ikäryhmälle sopivaksi, vaikkapa nuoret, keski-ikäiset, vanhat, miehet tai naiset.

Lomakkeen aluksi oli kasvokkaisviestinnän osio. Lomakkeen aluksi kysyttiin kokousten asiiasällön laadusta. Asteikko oli 1-5, koska asteikon on oltava pariton ja vaihtoehtoja riittävästi. Pariton siksi, ettei asteikko pakota ketään tahtomattaan kumpaankaan suuntaan. Viisi oli erittäin hyvä ja yksi ei ollenkaan. Tällä pyrittiin selvittämään käsiteltiinkö kokouksissa oikeita asioita, koska asiiasällön heikkous syö kokousten uskottavuutta. Seuraavaksi kysyttiin tiedon määrää kokouksissa. Tällä kysymyksellä pyrittiin saamaan selvyys siitä, käsiteltiinkö asioita tarpeeksi syvällisesti, sillä riittävä tiedon antaminen on kokousten tarkoitus. Kokouksien pituus selvitetiin seuraavaksi. Pohjana tälle oli J-P Puron väite kokouksien pituudesta tänä päivänä. Seuraavaksi oli kysymys kokouksien määrästä. Vaihtoehtoina oli yksi tai kaksi kokousta viikossa. Tällä pyrittiin selvittämään olisiko kahdelle kokoukselle viikossa tilausta, koska osa työntekijöistä voisi haluta sitä. Kysymys kuusi oli mielipiteen huomioiminen. Tarkoitus oli tarkkailla vaikuttamisen mahdollisuuksia ja vuorovaikutusta, koska tämä on nykyaikaisen viestinnän elinehto. Kokouksien osallistumisen esteitä mitattiin tämän jälkeen. Vaihtoehtoina oli viisi kohtaa, jotka olivat: kiire, työtehtävät eivät salli, ketään ei kuitenkaan kiinnosta mielipiteeni, ei kiinnosta ja loma/vapaa. Tarkoituksena tällä oli selvittää, että onko jokin este suuressa mittakaavassa, joka estää osallistumisen. Syyhyn voitaisiin näin vaikuttaa.

Seuraavaksi kysyttiin asioiden kertomisesta kokouksissa. Kysymyksellä pyrittiin selvittämään, puhutaanko kokouksissa asioista tarpeeksi selkeästi. Kokouskielen on oltava kokouksissa, niin yksinkertaista ettei se jätä tulkintaa. Sen jälkeen kysyttiin esimiesten valmiutta vastata kysymyksiin kokouksissa. Vaihtoehtoina oli aina, joskus ja ei koskaan. Tällä pyrittiin saamaan selvyys siitä, että onko esimiehiltä mahdollista kysyä kokouksissa epäselvissä tilanteissa. Tämä kysymys myös sivuaa vuorovaikutusta, sillä usein päätökset kokouksissa syntyvät keskustelujen kautta. Seuraavaksi kysyttiin, että otetaanko viestinnässä huomioon muun kuin suomenkielen edustajat. Tarkoituksena oli saada tietoa yleisellä tasolla siitä, että minkälainen asenne yleisesti vallitsee. Hyvällä asenteella kun ollaan jo pitkällä viestinnässä. Kasvokkaisviestinnän viimeinen kysymys oli palautteen antamisen nopeudesta. Vaihtoehtoja oli kolme: välittömästi, jonkun ajan kuluttua ja ei koskaan. Tarkoitus oli saada tietoa palautteen saamisen nopeudesta. Tämä kysymys oli myös aiemmassa tutkimuksessa, jonka teimme Meilahden Raviolin työhyvinvoinnista. Näin pystytään vertaamaan, että onko puolen vuoden aikana tapahtunut edistystä tai taantumaa. Näihin kysymyksiin päädyttiin, koska ne mittaavat kokousten sisältöä, säännöllisyyttä,

vuorovaikutusta ja esteitä osallistumiselle. Kasvokkaisviestinnästä muuten kysyttiin viestinnästä muiden kieliryhmien kanssa ja palautteesta. Arvioin nämä kokousten yleisiksi ongelmiksi. Kasvokkaisviestinnän muut kysymykset olivat kohdeyrityksen viestinnän kannalta oleellisia.

Lomakkeen seuraava aihealue oli painettu viestintä. Aluksi selvitettiin kokouspöytäkirjojen sijainnin tietämys. Kysymys on tärkeä, sillä näin poissaolija saa tietoonsa kokouksissa esillä olleet asiat. Vaihtoehtoja oli kyllä ja ei. Sen jälkeen tiedusteltiin tiedotteista saatavan tiedon riittävyttä. Tässä vaihtoehtoina oli kyllä ja ei. Tätä kysyttiin, koska tiedotteen ensisijainen tehtävä on levittää tietoa. Muita kysymyksiä painetusta viestinnästä ei kysytty, sillä painetun viestinnän osuus on suhteessa kasvokkaisviestintään pienehkö kyseisessä yrityksessä. Valitsin nämä kysymykset, sillä ne ovat keskeisiä asioita kohdeyrityksen tiedonkulussa.

Painetun viestinnän jälkeen kysyttiin sähköisestä viestinnästä. Aluksi kysyttiin tietokoneen käytön yleisyydestä. Vaihtoehtoina oli: en koskaan, harvemmin kuin kerran viikossa ja päivittäin. Tämän oli tarkoitus luoda pohja ideoille, että onko sähköisillä ideoilla yleensä käyttäjiä? Seuraavaksi kysyttiin työsähköpostiin tulevista tiedotteista tai kokouspöytäkirjoista. Nykyään niitä ei vielä tule, mutta tarkoitus oli selvittää olisiko ne haluttuja. Sen jälkeen kysyttiin sama henkilökohtaisesta sähköpostista. Tämä sen takia, että halusin selvittää kipurajaa eli missä menee raja yksityiselämän ja työn välillä. Tarkoituksena oli myös antaa vaihtoehto, sillä työsähköposti on hieman kömpelö kokonaisuus. Käytännössä tätä voi kuitenkin käyttää vain täydentävänä keinona. Kyselyn lopuksi oli vapaa kohta, johon pystyi kertomaan omia kehitysideoitaan viestintää koskien. Kysymys oli kehittäminen otsikon alla itsenäisenä kokonaisuutena. Valitsin kysymykset, sillä tarkoituksena oli määrittää sähköisen viestinnän mahdollisuuksia, koska tällä hetkellä sitä ei käytännössä ole.

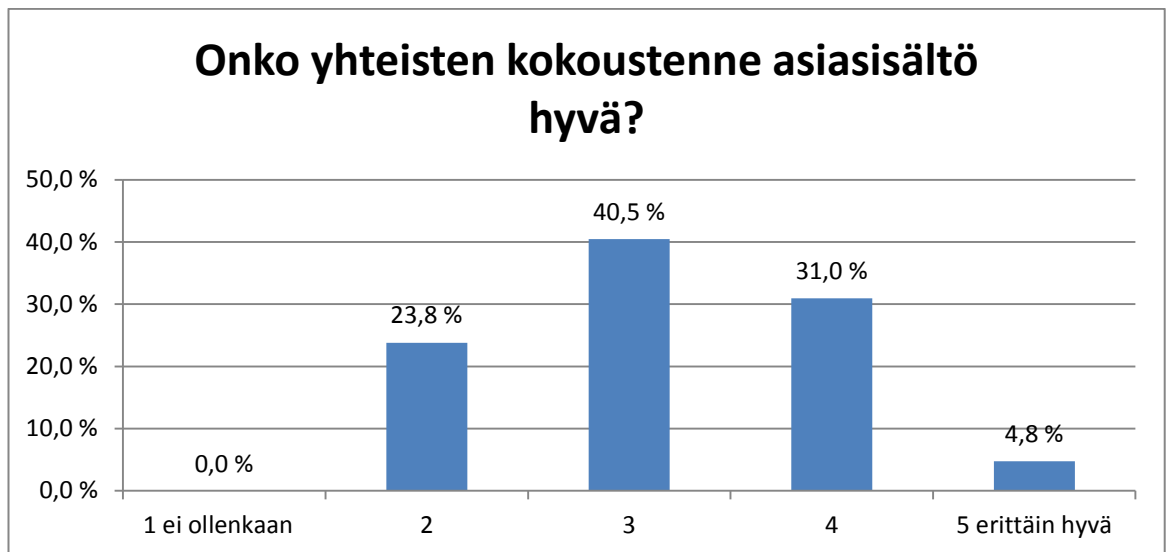
### **3.4 Tulokset**

Kaikki seuraavassa tulevat tulokset koskevat koko henkilöstöä. Kysymysten kohdalla on otettu esiin jokin ikäryhmä, jos siihen on ollut tarvetta. Kyselyyn vastasi yhteensä 43 henkilöä 85 mahdollisesta. Vastausprosentti oli 50,5 %, mikä on hyvä, sillä se edustaa enemmistöä. Alle 30-vuotiaita miehiä vastasi 4. Miehiä 31 -45 -vuotiaista vastasi 4. Miehiä 46- yli 60 -vuotiaista vastasi 3. Naisia alle 30 -vuotiaista vastasi 5. Naisia 31-45 -vuotiaista vastasi 16. Naisia 46-yli 60 -vuotiaista vastasi 11. Näin ollen huomataankin, että vastaajat ovat erittäin naispainotteisia ja suurin osa iältään yli 31 vuotta. Jossain lomakkeissa ei ollut vastattu kaikkiin kysymyksiin. Tällöin laskin vain ne kohdat, joissa oli vastaus, ja vastaamattomuuden nollassi. Jotkin kysy-

mykset taas keräsivät useampia vastauksia, esimerkiksi kokouksiin pääsemisen esteet. Tällöin laskin kaikki vastaukset.

### 3.5 Kasvokkaisviestintä

Kyselyssä oli kymmenen kasvokkaisviestinnän kysymystä. Tarkoitus oli ensin tarkastella tärkeintä viestinnän muotoa eli kokouksia. Tämän jälkeen mennään yksilökeskeisempiin kysymyksiin. Kysymyksiä on kuitenkin vähempi, sillä kaikkia koskevia asioita on vähän.

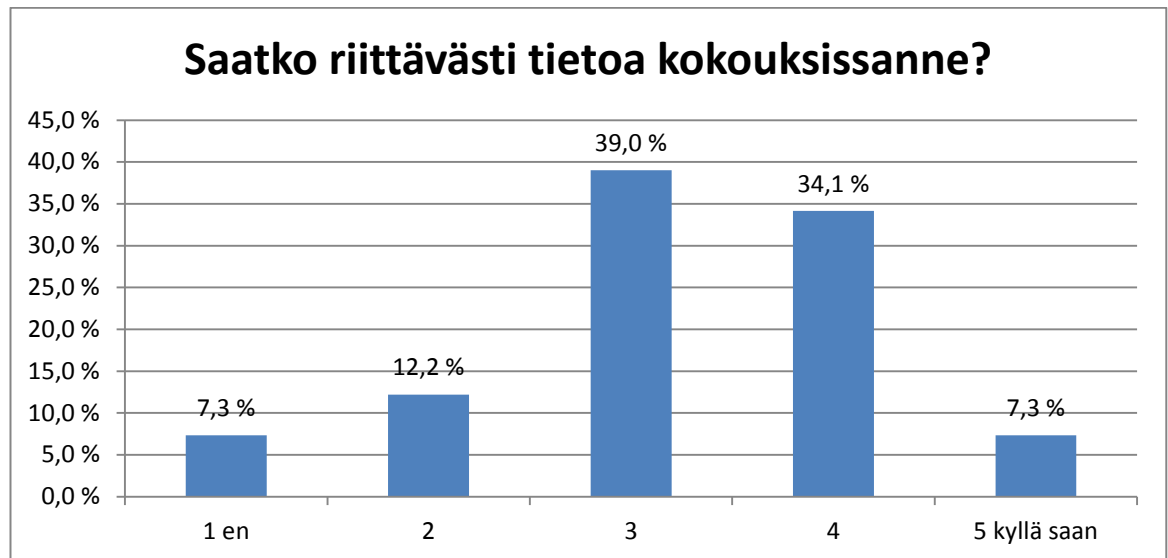


Kuvio 2. Työntekijöiden kokemukset kokousten asiasisällöstä

Kuviossa 2 kuvataan kokousten asiasisällön laatua. Vastaaajista 23,8 % (10kpl) arvioi asiasisällön hyvydeksi asteikolla kaksi. Kyselyyn vastanneista 40,5 % (17kpl) vastasi kolme asteikon puolivälistä. Vastaaajista 31,0 % (13kpl) vastasi asiasisällön olevan neljä, ja 4,8 % (2kpl) vastasi asiasisällön olevan erittäin hyvän. Alle 30 -vuotiaat miehet olivat arvioissaan kriittisimpiä arvioiden asiasisällön laadun kolmeen tai kahteen. Tyytyväisimpiä asiasisällön laatuun olivat 31-45 -vuotiaat naiset. Kokonaisuutena kysely osoitti asiasisällön olevan keskimertaisen paremmalla puolella. Tarkoituksena oli selvittää käsiteltiinkö kokouksissa oikeita asioita. Tuloksista voidaan päätellä, että asiasisältö on tyydyttävää, sillä kaikista heikointa tulosta ei tullut. Tuloksista voidaan jopa sanoa, että se on positiivisempi kuin tyydyttävä, sillä ne painottuvat hyvän puolelle. Miesten alle 30 -vuotiaiden kriittisyys selittyy luultavasti, sillä että heidän tarpeitaan ei huomioida. Kokouksissa viestivät vanhemmat naiset ja kyseessä voi olla turhautumista. Arvioissa täytyy kuitenkin olla varovainen, sillä osa ihmisistä täyttää kyselyitä laittamalla keskimmäisen



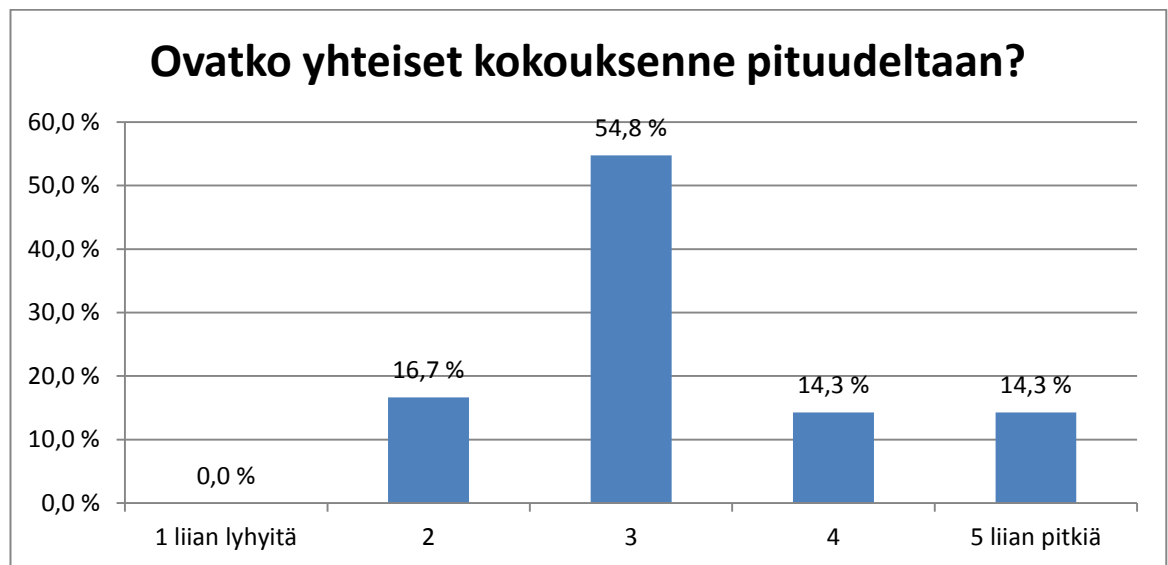
vaihtoehdon. Vastauksissa ilmeni myös sanallisesti, että osa ihmisistä koki kokouksissa olevan turhaa asiaa. Myös se koettiin negatiiviseksi, että asioita pyöritellään liaksi eikä siltikään saada selkeää ratkaisua. Lomakkeissa luki myös, että välillä takerrutaan tyhjänpäiväisyyksiin. Toivomuksia tuli myös työntekijöiden rohkaisemisesta keskusteluun ajankohtaisista asioista. Kokouksiin ei myöskään aina ehdi. (Kuvio 2.)



Kuvio 3. Työntekijöiden mielipide kokousten tiedon riittävydestä

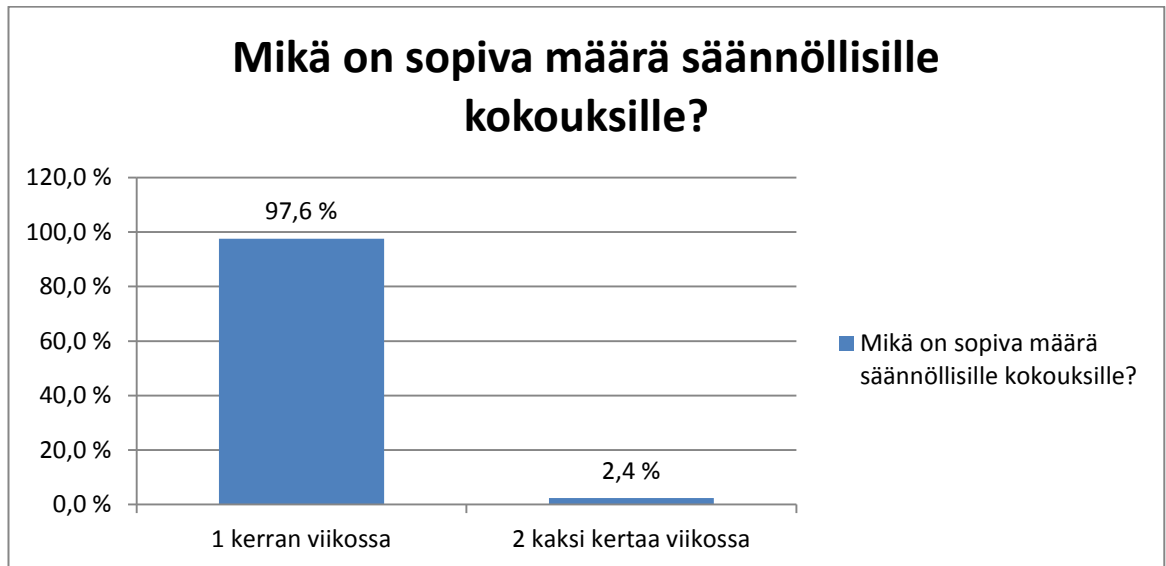
Kuviossa 3 on kuvattu tiedon saantia kokouksissa. Vastaajista kolme ei saa riittävästi tietoa kokouksissa. 12,2 % eli (5kpl) vastaajista arvioi tiedonsaannin asteikolla kahteen. 39,0 % (16kpl) vastaajista arvioi tiedonsaannin kolmosen arvoiseksi, ja 34,1 % (14kpl) nelosen arvoiseksi. Täysin riittäväksi tiedonsaannin arvioi 7,3 % (3kpl) vastaajaa. Hajontaa oli asteikon joka kohtaan. Kokonaisuutena tiedonsaanti oli kuitenkin huomattavasti paremmalla puolella. Tyytyväisimpiä olivat miehet 31-45, naiset 31-45 ja naiset 46-yli 60. Muut ryhmät olivat keskellä asteikkoa. Kysely osoitti, että kokouksissa käsiteltiin asioita melko syvällisesti. Vastaukset olivat keskellä, mutta vahvasti oikean suuntaisia. Luultavasti vastaus kertoo sen, että tärkeimmät asiat kerrotaan kokouksissa. Hajaäännet huonommassa päässä voivat selittyä tietyissä aihealueista. Jonkun tietyn osa-alueen työntekijä ei saa kaikkea tarvittavia tietoja kokouksissa. Voi myös olla, että kyseessä on vastaajan asenne viestintää kohtaa eli suhtautuminen on huono ja tällöin tieto ei mene perille. Kyseessä voi olla myös informaatiotulva eli kokouksessa viestitään liian monesta asiasta eikä niihin mennä tarpeeksi syvällisesti. Jälleen keskimäinen vaihtoehto on suosittu, mutta ne voidaan tulkita neutraaleiksi, jolloin kysymys on vahvasti myönteinen. Vastauksissa oli myös kirjoitettuna, että tiedot eivät tule tietoon lomalla tai vapaalla ollessa. Myös

kokouksiin ehtiminen nousi esiin. Lisäksi korostettiin sitä, että jos ei saa tietoa, niin täytyy itse ottaa asiasta selvää. Yhteisistä asioista kaivattiin lisää tietoa. (Kuvio3.)



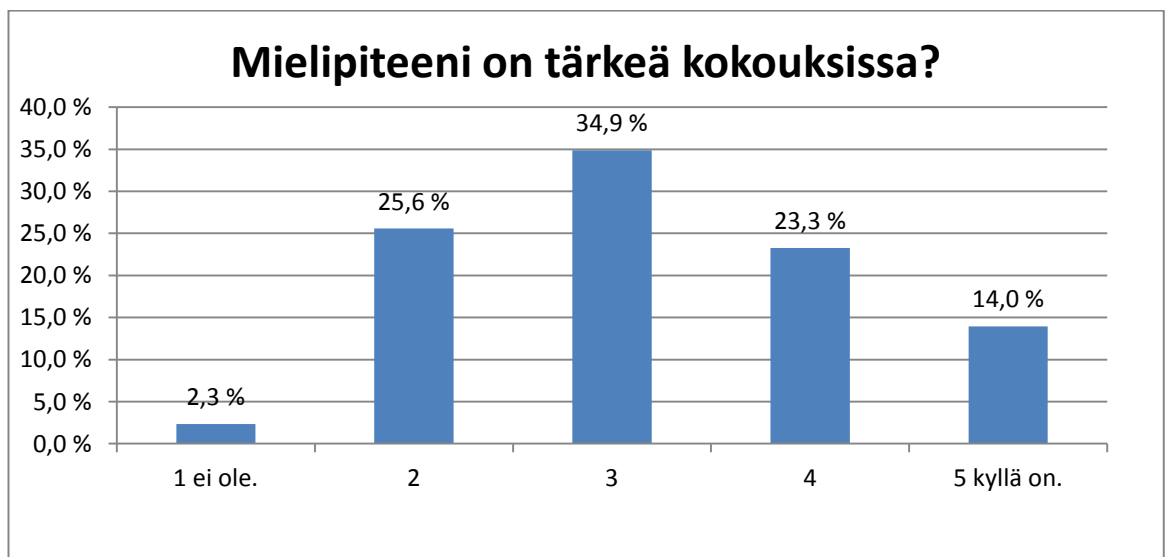
Kuvio 4. Työntekijöiden käsitys kokousten kestosta

Kuviossa 4 on kuvattu mielipidettä kokousten kestosta. Vastaajista 16,7 % (7kpl) arvioi sen kahden arvoiseksi. Suurin osa eli 54,8 % (23kpl) vastaajaa vastasi sen olevan kolme. Asteikon yläpäähän eli neljään ja viiteen sen arvioi kummassakin kohdassa 14,3 % (6kpl) vastaajaa. Valtaosa määritteli kokousten pituuden keskelle, ja siitä poikkeavat jakaantuivat yksittäisiin vastauksiin joka ikäryhmään. Vastausten osuminen keskelle osoittaa sen, että kokousten pituus on työntekijöiden mielestä sopiva. J-P Puron kirjaan tuloksella ei suoranaisesti saada, sillä kokoukset ovat pidempiä kuin 20 minuuttia. Hän uskoo, että elämä menee hektisemmäksi ja samalla puhujan aika lyhenee. Kyseessä ei kuitenkaan ole pelkkä puhe, vaan kokous missä osa henkilöstöstä haluaa pyöritellä asioita. Näin kokous venyy helposti puoleen tuntiin. Voi olla, että ajan saatossa J-P Puron olettaus yleistyy kun työväestö nuorenee. (Kuvio 4.)



Kuvio 5. Säännöllisten kokousten määrä työntekijöiden kannalta

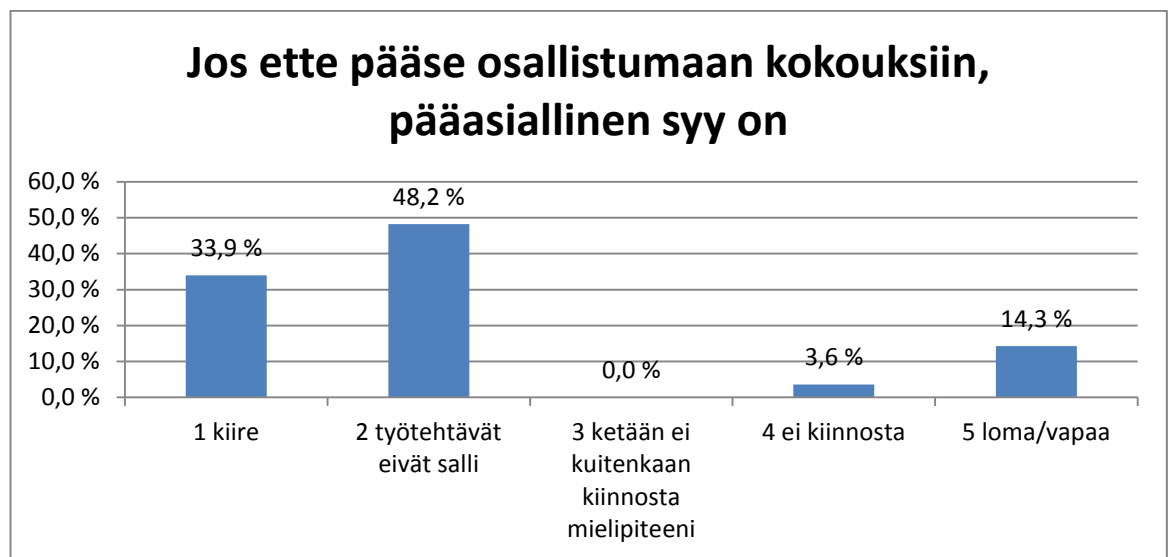
Kuviossa 5 kuvataan kokousten määrää. Tämä oli kyselyn selkein vastaus, vain 2,4 % (1kpl) halusi kokousten määrää lisättävän. Tästä voidaan selkeästi päätellä, että yksi kokous viikossa on oikea määrä. Lomakkeisiin oli toki muutama työntekijä kirjoittanut haluavansa kokouksia harvemmin tai vain kun on asiaa. (Kuvio 5.)



Kuvio 6. Työntekijöiden mielipiteen ilmaisemisen mahdollisuus kokouksissa

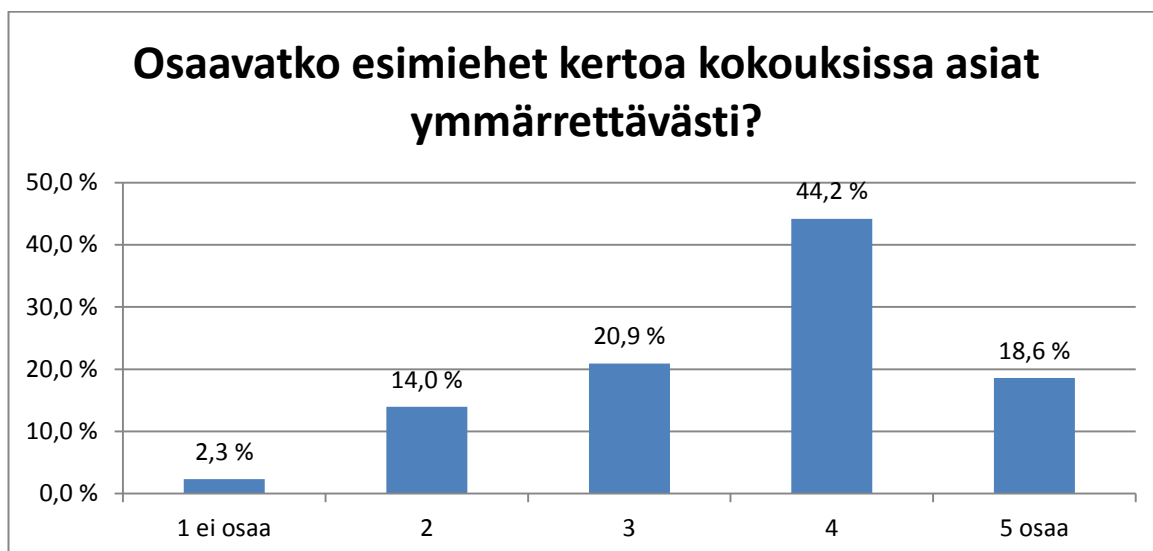
Kuviossa 6 kuvataan mielipiteen ilmaisemisen mahdollisuutta kokouksissa. 2,3 % (1kpl) arvioi huomioimisen yhteen. Vastaajista 25,6 % (11kpl) arvioi mielipiteensä tärkeyden asteikon kahteen. 34,9 % (15kpl) vastaajista vastasi sen olevan asteikon kolme. 23,3 % (10kpl) vastaajista

ilmoitti vastaukseen asteikon neljän, ja 14,0 % (6kpl) vastaajaa vastasi mielipiteensä tulevan täysin kuulluksi. Vastaajista tyytyväisimpiä olivat 31-45 –vuotiaat ja 46- yli 60 –vuotiaat naiset. Tarkoituksena oli mitata vaikuttamisen mahdollisuutta ja vuorovaikutusta. Kyselyn mukaan tämä toimii tyydyttävällä tasolla. Isossa organisaatiossa ei pystytä jokaista erikseen kuuntelemaan. Mielipiteen ilmaiseminen on myös omasta aktiivisuudesta kiinni. Vastaukset ovat osuneet pitkälti keskelle asteikkoa. Kokonaisuudessa vastaukset ovat myönteiseen suuntaan kallistuneet. Naisten 31-45 –vuotiaiden ja 46- yli 60 –vuotiaiden tyytyväisyyttä voidaan selittää, sillä suurelta osin he ovat olleet talossa pitkään ja pääsevät helposti kokouksissa esille. (Kuvio 6.)



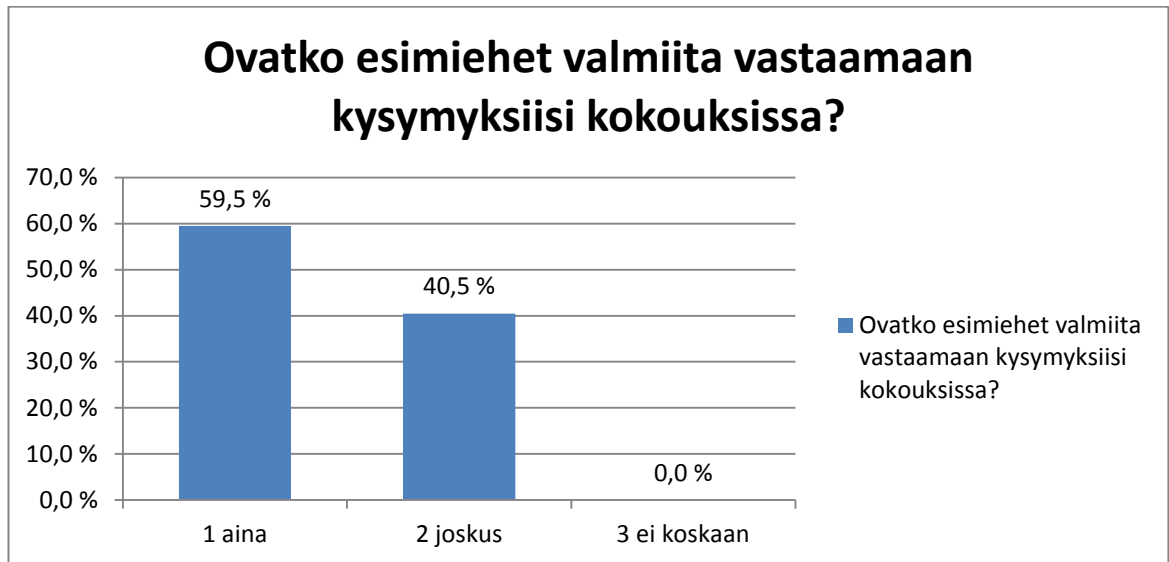
Kuvio 7. Työntekijöiden estyminen kokouksista

Kuviossa 7 kuvataan työntekijöiden kokouksista estymisen syyt. Vastaajista 33,9 % (19kpl) ilmoitti pääasialliseksi syyksi kiireen. Työtehtävien sallimattomuuden vastasi vastaajista 48,2 % (27kpl). 3,6 % (2kpl) vastaajaa ilmoitti neljän eli ei kiinnosta. 14,3 % (8kpl) vastasi syyksi loma/vapaa. Vastaukset jakaantuivat pääsääntöisesti kahteen ensimmäiseen vaihtoehtoon tasaisesti ryhmien välillä. Tarkoituksena oli mitata, että onko suuressa mittakaavassa jokin este, joka estää osallistumisen kokouksiin. Vastaukset olivat hyvän suuntaisia. Vaihtoehto kolme, mikä kertoisi täydestä vaikuttamisen mahdottomuudesta, ei saanut yhtään vastausta. Myös vaihtoehto neljä, mikä kertoisi motivaation puutteesta, ei saanut kuin kaksi vastausta. Loma/vapaa kohta oli kahdeksalle estymisen syy. Periaatteessa sille ei voi mitään. Täytyy vaan rakentaa järjestelmä, jolla tieto liikkuu vapaapäiväläisille ja lomalaisille. Huolestuttavaa sen sijaan on kiireen ja työtehtävien sallimattomuuden suuri osuus. Helposti työpaikoille voi syntyä noidankehä, missä työt estävät kokoukseen osallistumisen ja kokouksen tiedot eivät tule tietoon ja vaikeuttavat työn tekoa. (Kuvio 7.)



Kuvio 8. Esimiesten ymmärrettävyys

Kuviossa 8 kuvataan esimiesten ymmärrettävyyttä kokouksissa. Vastaajista ainoastaan 2,3 % (1kpl) koki esimiesten olevan osaamattomia kertomaan asioista ymmärrettävästi. 14,0 % (6kpl) vastaajaa ilmoitti esimiesten asioista kertomiset asteikon kahteen. 20,9 % (9kpl) kyselyyn vastanneista määritteli sen asteikon kolmeen. Esimiesten ymmärrettävyys oli 44,2 % (19kpl) vastaajan mielestä asteikon neljän arvoista, ja 18,6 % (8kpl) piti osaamista parhaimpana. Vastaukset jakaantuivat ryhmien välille samalla tavoin kuin kuviossa. Kysymyksen tarkoituksena oli selvittää sitä, että kerrotaanko asioista kokouksissa tarpeeksi selkeästi. Vastaukset olivat hyvän suuntaisia. Asteikon alapään vastaukset voivat selittyä muun kuin äidinkieleltään suomenkielisten kielitaidon ongelmista. Kokonaisuutena kuitenkin kysymykseen vastattiin eniten nelosvaihtoehtoa, joten asiat kerrotaan hyvin. (Kuvio 8.)



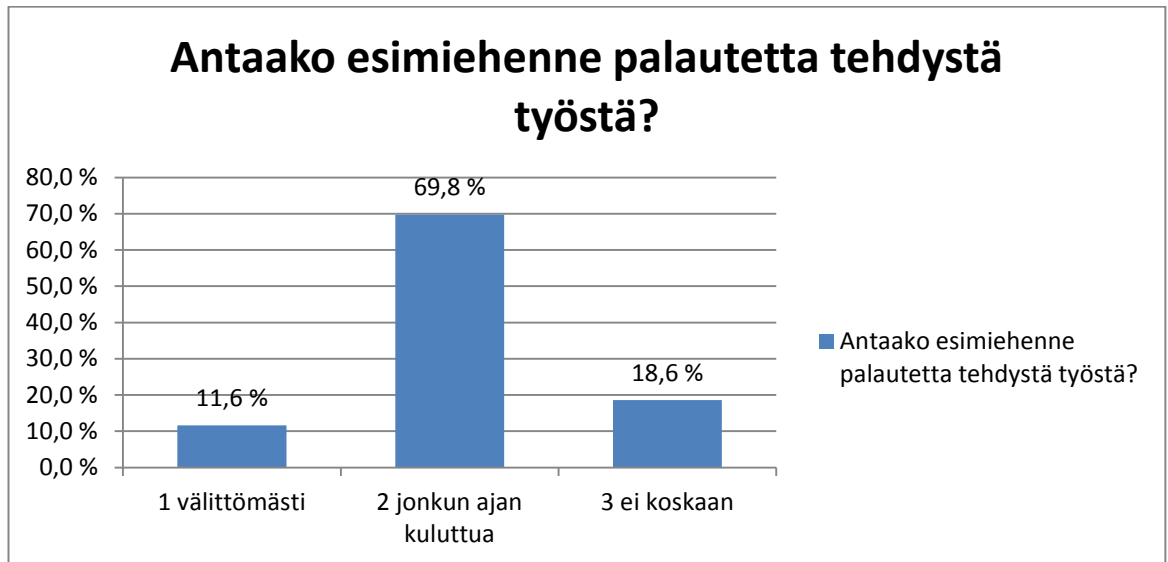
Kuvio 9. Kysymyksiin vastaaminen kokouksissa

Kuviossa 9 on kuvattu kysymyksiin vastaamisen halukkuutta. Vastaajista 59,5 % (25kpl) ilmoittaa kysymyksiin vastaamisen tapahtuvan aina. Vastaajista 40,5 % (17kpl) arvioi esimiesten kysymyksiin vastaamisen tapahtuvan joskus. Miehet 31-45 –vuotiaat kokonaisuudessaan kokivat, että heidän kysymyksiin vastattiin aina. Muut ryhmät jakautuivat aina ja joskus vaihtoehtoihin. Tarkoitus oli selvittää ovatko esimiehet valmiita vastaamaan kysymyksiin kokouksissa epäselvissä tilanteissa. Vastauksiin ei tullut yhtään ei koskaan –vaihtoehtoa, mikä viestii, että kysymyksiin vastataan ainakin tyydyttävällä tasolla. Siihen kun lisätään enemmistön vastaamat aina –vastaukset, voidaan puhua, että kysymyksiin vastataan hyvällä tasolla. Joskus –vastaukset voivat selittyä, sillä että kokouksissa saattaa välillä joku esittää epäasiallisia kysymyksiä. Näihin ei tietenkään esimiehet halua vastata. (Kuvio 9.)



Kuvio 10. Muiden äidinkielen huomioiminen

Kuviossa 10 kuvataan muun kuin suomenkielen huomioimista viestinnässä. 25,7 % (9kpl) vastaajaa ilmoitti sen olevan asteikon yhden tasolla. 14,3 % (5kpl) vastaajaa taas vastasi viestinnässä huomioimisen olevan tasolla kaksi. Vastaajista 37,1 % (13kpl) arvioi sen olevan asteikon puoli välissä. 14,3 % (5kpl) vastaajista ilmoitti kysymyksen olevan tasolla neljä, ja 8,6 % (3kpl) vastaajaa valitsi parhaimman vaihtoehdon. Miehet 31-45 -vuotiaat kokevat muun kuin suomenkielen huomioimisen asteikon yläpäähän. Miehet 46-yli 60 vuotiaat taas asteikon alapäähän. Naisista yksikään ei arvioi tätä täysin onnistuneeksi. Tarkoituksena oli tutkia yleistä suhtautumista toisiin kieliryhmiin. Kysymyksen voi toki ymmärtää väärin, sillä tavoitin, että työpaikalla pitäisi puhua toisia kieliä erikseen joillekin työntekijöille. Tämä kuitenkin on pidemmän päälle mahdotonta. Suomenkielen taito tulee esille jo työhönottohaastattelussa, joten tuskin sen osaamisen vaatiminen kohdeyrityksessä on kenellekään yllätys. Vastausten perusteella voidaan todeta tässä olevan kehitettävää. Toki täytyy muistaa, että Suomessa asuvan on myös itse kehitettävä kielitaitojaan. Viestinnässä voidaan toki antaa erityishuomiota henkilöille, jotka sitä tarvitsevat. Ehkä tämän lisääminen kehittäisi viestintää parempaan suuntaan. On myös muistettava, että äidinkieleltään muin kuin suomenkielen puhuja on jo lähtökohtaisesti heikommassa asemassa. Tämä aiheuttaa väistämättä ongelmia viestintään. (Kuvio 10.)



Kuvio 11. Esimiesten palautteenanto

Kuviossa 11 kuvataan palautteenannon nopeutta. Vastaajista 11,6 % (5kpl) vastaa saavansa palautteen välittömästi. Vastaajista 69,8 % (30kpl) ilmoitti saavansa palautteen jonkun ajan kuluttua. 18,6 % (8kpl) vastaajaa ei saa koskaan palautetta. Kaikki miehet 46- yli 60 saavat palautteen jonkun ajan kuluttua. Muuten mielipiteet jakautuvat tasaisesti ryhmien välillä. Tarkoitus oli selvittää palautteen saamisen nopeutta. Parempi kysymys olisi ollut, kysyä ylipäättään palautteen saamisesta, sillä vastauslomakkeisiin oli kirjoitettu palautteen saamisen ongelmista. Silloin kun palautetta saadaan, suurin osa määrittää palautteen tulevan jonkun ajan kuluttua. Osa tuloksesta voidaan selittää suurella työntekijämäärällä suhteessa esimiehiin. Palautteen antamista tulisi kuitenkin lisätä, sekä positiivista että negatiivista palautetta. Verrattuna työhyvinvointikyselyn tuloksiin kysymykseen saatiin lähes samanlainen vastausjakauma eli palautteen saamisen nopeus on pysynyt samana. (Kuvio 11.)

### 3.6 Painettu viestintä

Painetusta viestinnästä kysyttiin kaksi kysymystä. Näillä tutkittiin viestinnän tätä osa-aluetta, mikä on kuitenkin pienimuotoista kohdeyrityksessä verrattuna kasvokkaisviestintään.





Kuvio 12. Kokouspöytäkirjojen sijainnin tietäminen

Kuviossa 12 on esitetty kokouspöytäkirjojen sijainnin tietämys. Vastaajista 86,0 % (37kpl) tiesi niiden säilytyspaikan, ja 14,0 % (6kpl) ei tiennyt. Naisista vain yksi ei tiennyt kokouspöytäkirjojen sijaintia, ja loput olivat eri-ikäisiä miehiä. Tällä kysymyksillä kartoitettiin tietämystä kokouspöytäkirjoista. Kokouksesta poissaollut henkilö voi näin saada tietoonsa käsitellyt asiat. Tässä kysymyksessä pitäisi pyrkiä kaikkien osalta kyllä –vastauksiin. Jos ei tiedä missä kokouspöytäkirjat sijaitsee, on tiedonkulun ongelmat heti alussa. Ei –vastaukset voidaan selittää uusilla työntekijöillä, jotka eivät ole vielä oppineet talon tavoille. Vastauksissa tuli myös ilmi, että kansiossa ei ole aina kokouspöytäkirjoja. Jokaisesta kokouksesta olisi tarpeellista tehdä tiivistelmä, josta poissaolijat voisivat lukea käsitellyt asiat. (Kuvio 12.)

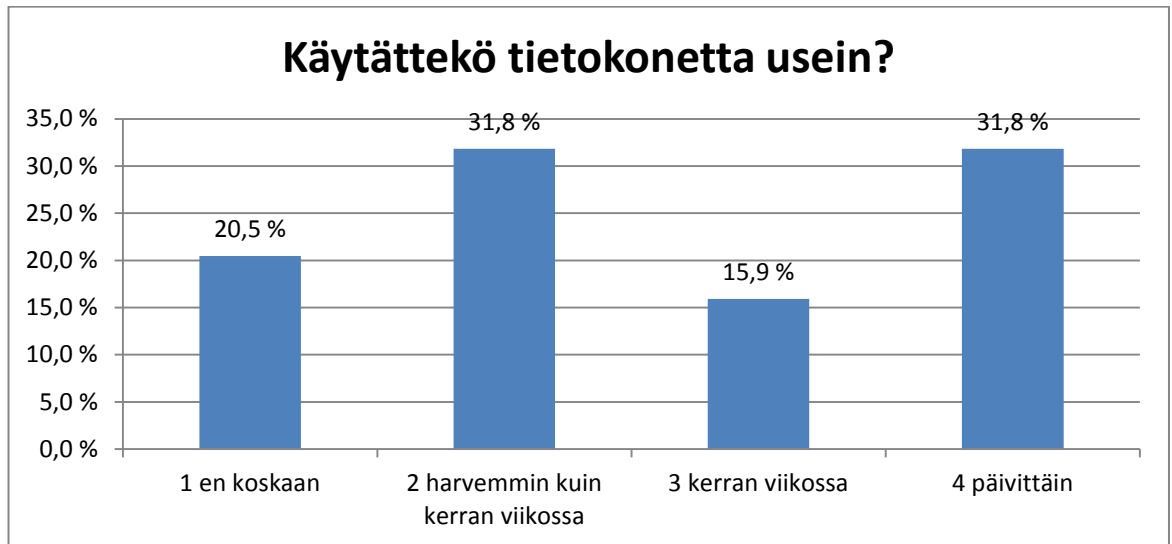


Kuvio 13. Tiedotteiden asiasisältö

Kuviossa 13 on esitelty työntekijöiden kokema tiedotteiden asiasisältö. Vastaajista 72,1 % (31kpl) koki asiasisällön riittäväksi, ja 27,9 % (12kpl) ei kokenut. Kaikki miehet 31-45 –vuotiaat kokivat tiedotteiden sisällön hyväksi. Loput vastaukset jakaantuivat eri ryhmien kesken. Kysymyksessä selvitettiin tiedotteiden asiasisältöä. Erilaisten kirjallisten tiedotteiden sisältö on kyselyn mukaan pääsääntöisesti hyvä. Osa työntekijöistä ei kuitenkaan saa niistä riittävästi tietoa. Syinä voivat olla tiedotteiden vaikeaselkoisuus tai kielitaito. (Kuvio 13.)

### 3.7 Sähköinen viestintä

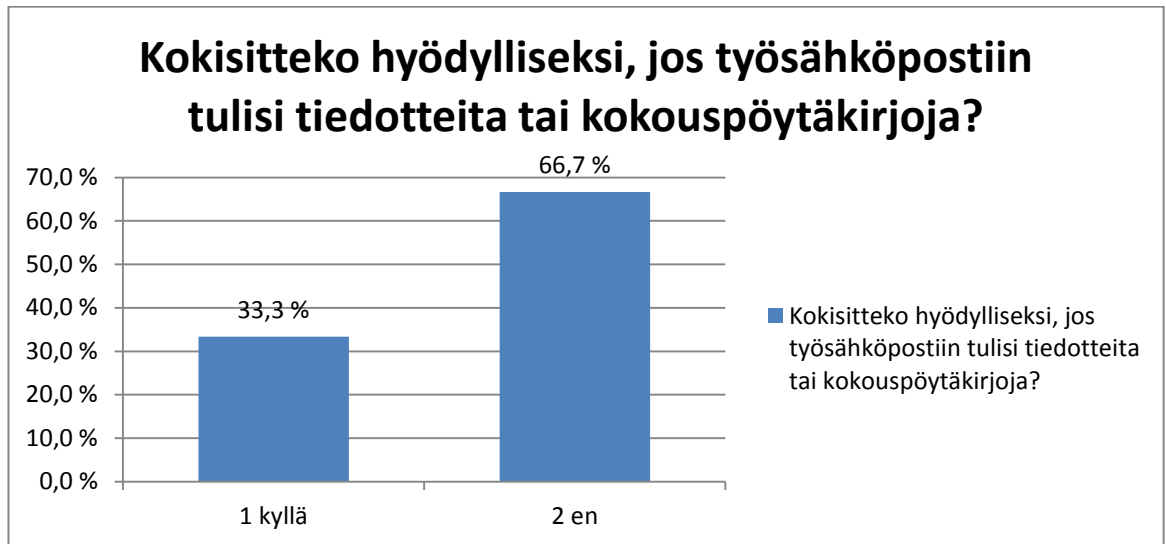
Sähköinen viestintä on kohdeyrityksessä tällä hetkellä hyvin pientä. Tarkoitus oli kartoittaa mahdollisuuksia tulevaisuutta varten. Tietyntylaisen sanoman viestinnässä sähköinen viestintä voi olla kohdeyrityksessä hyvä kanava.



Kuvio 14. Työntekijöiden tietokoneen käyttäminen

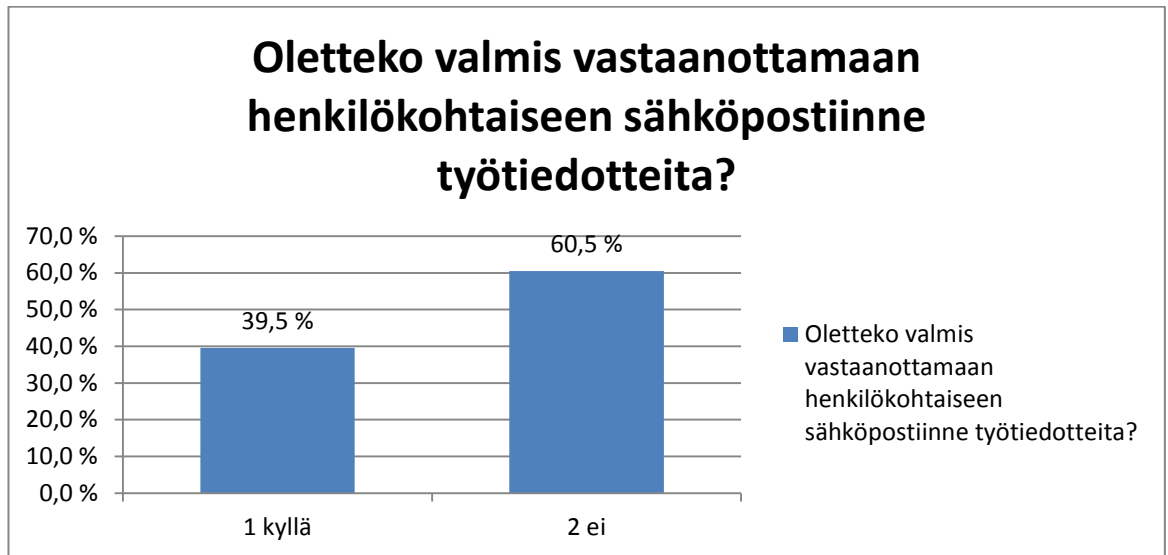
Kuvio 14 kuvaa työntekijöiden tietokoneen käyttöä. Vastaajista 20,5 % (9kpl) ei käytä koskaan tietokonetta. Harvemmin kuin kerran viikossa käytti vastaajista 31,8 % (14kpl). 15,9 % (7kpl) vastaajaa ilmoitti käyttävänsä tietokonetta kerran viikossa. Päivittäin tietokonetta käyttää 31,8 % (14kpl) vastaajista. Miehet alle 30 olivat kyselyn mukaan eniten tietokonetta käyttäviä.

Enemmistö naisista 46-yli 60 vuotiaista käytti tietokonetta päivittäin, tosin toinen puoli ryhmästä on toisessa päässä. Kysymyksellä oli tarkoitus hankkia tietoa työntekijöiden tietokoneen käyttämisestä. Viestinnän kannalta kysymys on mielenkiintoinen, sillä jos tietokonetta ei käytä usein voi sen kautta tullut viestintä olla teknisesti vaikeaa lukea. Vastaukset voidaan osittain perustella iän kautta, mutta se ei selitä kaikkea. Kyse on luultavasti enemmänkin ihmistyyppistä kiinni, sillä ihmiset ovat myös uuden oppimisessa yksilöllisiä. Voi myös olla, kun tietokoneet eivät ole olleet olemassa koko elinikää, että niihin ei vaivauduta tutustumaan. Osa voi ajatella, että koulut on käyty ja silloin opittu kaikki. Pitäisikin ajatella elämää jatkuvana oppimisprosessina. (Kuvio 14.)



Kuvio 15. Työsähköpostin käyttämisen hyödyllisyys tiedotteiden ja kokouspöytäkirjojen kanavana

Kuviossa 15 kuvataan työsähköpostin hyödyllisyyttä tiedotteiden ja kokouspöytäkirjojen kanavana. Vastaajista 66,7 % (28kpl) ei kokenut sitä hyödylliseksi, kun taas 33,3 % (14kpl) koki sen hyödylliseksi. Ainoa täysin työsähköpostin hyödylliseksi kanavaksi kokeva ryhmä oli miehet alle 30. Muut ryhmät olivat kumpaakin mieltä. Tarkoitus oli selvittää työsähköpostia kanavana tiedotteisiin tai kokouspöytäkirjoihin. Mielenkiintoista on huomata, että edellisen kysymyksen päivittäin tietokonetta käyttäviä oli yhtä paljon kuin tässä kysymyksessä kyllä –vastaajia. Sähköpostiosoitteet ovat osa laajempaa kokonaisuutta Helsingin – ja Uudenmaan sairaanhoitopiirissä. Tällä hetkellä lyhyistä sairauslomista ja virkavapaista tehdään selvitys sähköisesti. Palveluun on tulossa jossain vaiheessa lomat. Tällöin kaikki joutuvat pakosta kokeilemaan sähköistä asioiden hoitoa ja sähköpostiaan. (Kuvio 15.)



Kuvio 16. Valmius saamaan työtiedotteita henkilökohtaiseen sähköpostiin

Kuviossa 16 kuvataan työtiedotteiden vastaanottamista henkilökohtaiseen sähköpostiin. Vastajista 60,5 % (26kpl) ei halunnut työtiedotteita sähköpostiinsa, kun taas 39,5 % (17kpl) vastaajaa oli valmis vastaanottamaan työtiedotteita sähköpostiinsa. Miehet alle 30 ja miehet 31-45 olivat ajatukselle lähes kokonaan tämän kannalla. Kysymyksellä oli tarkoitus kokeilla rajoja eli kuinka moni suostuisi vastaanottamaan henkilökohtaiseen sähköpostiin työtiedotteita. Ajatus lähti siitä, kun nykyään sähköpostiin tulee paljon ei-haluttua postia. Riittää vain, kun laittaa väärään paikkaan sähköpostiosoitteensa. Tulos on hyvin samansuuntainen kuin edellisessä kysymyksessä. Tämä on tietysti toiveita herättävää siinä mielessä, että työntekijöillä ei varsinaisesti ole kammoa työtiedotteita kohtaan. Suurin vastustus onkin itse sähköistä tiedonvälitystä kohtaan. (Kuvio 16.)

### 3.8 Sisäisen viestinnän kehittäminen

Kyselylomakkeen lopuksi kysymys, joka salli sanallisen vastauksen. Kysymys oli, miten kehittäisitte työpaikkanne viestintää? Vastaukset on jaettu kasvokkaisviestintää, painettuun viestintään ja sähköiseen viestintään selvyden vuoksi. Kasvokkaisviestintää kehitettiin seuraavasti. Puhumisen merkitystä korostettiin ja tietojen välittämistä toisille. Asiat pitäisi olla ytimekkäitä, asiallisia ja lyhyitä. Kokouksista haluttiin turha löpöttely pois. Myös esimiesten tilanteen tasalla olemista kritisoitiin. Isossa organisaatiossa viestinnän ongelmaksi nostettiin tiedottajien suuri määrä ja heidän eri tavat. Tähän toivottiin yhteisiä pelisääntöjä. Työyksiköille haluttiin nopeat

vastaukset asioista sekä työntekoon liittyvää opastusta nopeammin ja laadukkaammin. Tietoa myös kaivattiin lisää.

Painettuun viestintään tuli seuraavia ehdotuksia. Tiedotteet haluttiin selkeästi yhdelle seinälle. Kokouspäiväkirjoja haluttiin kokouksista, joihin ei pääse kiireen takia. Tärkeille asioille toivottiin yhtä paikkaa keskeisellä sijainnilla. Tiedotustaulua toivottiin, jossa olisi uudet asiat isomalla. Joka aamu toivottiin infotaulua. Turhien paperinippujen ja monien ilmoitustaulujen käytöstä toivottiin luovuttavan. Yhdelle ilmoitustaululle haluttiin vain tärkeimmät asiat.

Sähköiseen viestintään tuli seuraavia parannusehdotuksia. Työsähköpostiin ei tule postia, joten sitä ei tule käytettyä ja tunnukset vanhenevat. Kaiken viestinnän (kokoukset, tiedotteet ym.) siirtämistä sähköiseen muotoon toivottiin. Tietokone koulutusta kaivattiin. Kotikoneelta pääsyä sähköpostiin haluttiin (tämä on jo mahdollista).

### **3.9 Tutkimuksen reliabelius ja validius**

Tutkimuksen reliabelius eli mittaustulosten toistettavuus on mahdollista, mutta ihmistä koskevana tutkimuksena kahta samanlaista tilannetta ei tule. Täytyy myös muistaa, että vastaajia houkuteltiin vastaamaan palkinnoilla. Tämä saattaa houkutella vastaajiksi tietyn tyyppisiä ihmisiä. Vastausprosentti tutkimuksessa oli kuitenkin 50,5 %, joka on niukka enemmistö. Näin ollen suurin osa tutkittavista tavoitettiin, ja suurella todennäköisyydellä jokaisesta vastaajatyypistä joku vastasi. Kysely pidettiin taukotilassa, missä kyselyyn vastattiin. Sama ihminen ei pystynyt voittamaan kuin yhden palkinnon, joten useasti vastaamisesta ei olisi mitään hyötynyt. Tietenkin tutkimusta voitaisiin viedä harhaan niin halutessa.

Edellisen tutkimuksen, jonka teimme ryhmänä työhyvinvoinnista, saimme vastausprosentiksi tasan 60 %. Nyt luku oli 50,5 %. Vastaajien määrä siis vähenee kaikista mahdollisista vastaajista. Tutkimusten jälkeen olisikin syytä ryhtyä toimenpiteisiin, muutoin työntekijöille tulee tunne, ettei kyselyyn vastaaminen johda mihinkään. Kaikkea ei tarvitse tehdä uusiksi, mutta jotain on hyvä muuttaa. Näin työntekijöille tulee ainakin tunne siitä, että työnantaja yrittää kehittää toimintaa.

Tutkimuksen validius eli pätevyys on paikoitellen kyseenalaista. Jotkut kysymykset mittasivat subjektiivisia näkemyksiä eli jokainen kokee asiat eri lailla. Kysymyksissä oli esimerkiksi kysymys asiasisällöstä ja sen hyvydestä. Tämän jokainen kokee eri lailla. Joissain kysymyksissä taas

saatiin tarkkojakin vastauksia. Esimerkkinä tästä on kysymys tietokoneen käyttämisestä. Hyvin ihmiskeskeisenä aiheena sisäinen viestintä soveltui hankalasti kvantitatiiviseen tutkimusmenetelmään, sillä kysymyksiä on vaikea asettaa. Parempia vastauksia voitaisiin saada haastatteluilla ja laajalla havainnoinnilla. Näin saataisiin sisäisen viestinnän eri muodoista tietoa, kun nyt sitä saatiin lähes ainoastaan tiedonkulusta.

Tutkimuksessa myös näkyy paikoitellen oma ikäni ja sukupuoleni. Tätä on vaikea kokonaan poistaa koskaan, sillä asioita ajattelee ensiksi itsensä kautta. Tutkimuksia pitäisi tehdä paljon enemmän, niin ehkä pystyisi ajattelemaan asioita tasapuolisemmin.

Tuloksilla on kuitenkin suuri merkitys kohdeyritykselle jo senkin takia, että se oli ensimmäinen. Vastauksista saatiin tietoa sisäisestä viestinnän tilasta. On helpompaa lähteä kehittämään asioita, kun on edes jonkinlaista pohjaa. Lisäksi uusia tutkimuksia on tämän jälkeen helpompi tehdä, kun tiedetään tämän tutkimuksen ongelmat.

## 4 Pohdinta

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli tutkia ravitsemiskeskus Ravioli Meilahden sisäisen viestinnän nykytilaa ja kehittää sitä. Tutkimustulosten pohjalta pyrittiin saada sisäistä viestintää koskevia parannuksia. Tutkimuksen päätavoitteena oli selvittää Ravioli Meilahden sisäisen viestinnän nykytilaa, jolloin viestintä jaettiin kasvokkaisviestintään, painettuun ja sähköiseen viestintään. Kasvokkaisviestinnän tutkimisen tavoitteena oli tutkia tärkeintä osaa eli yhteisiä kokouksia. Tavoitteena oli myös selvittää, onko tiedonkululla esteitä matkalla, jotka vaikeuttavat tiedonvälitystä. Painetun viestinnän tutkimisen tavoitteena oli tutkia sen kasvokkaisviestintää tukevia osa-alueita. Sähköisen viestinnän tutkimisen tavoitteena oli tutkia sen tuomien mahdollisuuksien käyttämistä. Tavoitteena oli myös saada tutkimuksen kautta tietoja siitä, miten viestintä olisi helpoiten vastaanotettavissa huomioiden työyhteisön eri ryhmät. Ryhmät jakaantuvat iän ja sukupuolen mukaan. Tutkimuksella pyrittiin saamaan myös valaistusta muun kuin suomenkielen puhujiin kohdistuvaan sisäiseen viestintään. Tutkimuksen oli myös tarkoitus tuottaa kehittämis ehdotuksia.

Tavoitteisiin päästiin vain osittain. On liian rohkeaa sanoa, että tutkimuksella saatiin selvyys Ravioli Meilahden sisäisen viestinnän nykytilasta. Vastauksia saatiin, mutta ei sisäisestä viestinnästä. Vastaukset liittyvät kokouskäytäntöihin pitkälti, ja sähköisen tiedottamisen saamisen halukkuuteen. Tavoitteet ja vastaukset eivät siis täysin kohdanneet, mutta vastauksista on kohdeyritykselle hyötyä. Tämän jälkeen tiedetään tiedottamisesta asioita jo sen vuoksi, että tutkimus on ensimmäinen sisäistä viestintää sivuten. Lisäksi nyt on saatu työntekijöiltä perusteluja asioihin, joita ravitsemispäällikkö halusikin. Hän halusi niitä siksi, koska viestintää ja tiedottamista helposti arvostellaan, mutta ehdotuksia tilanteen kehittämiseksi ei helposti tule.

Opinnäytetyön alkaessa tutkimustyyppisen työn idea ei ollut täysin sisäistetty. Ongelma oli löytynyt, mutta sitä olisi pitänyt rajata vieläkin enemmän. Tämä sen vuoksi, että loputtomiin ei voi kirjoittaa, ja sisäisen viestinnän tutkimus olisi tarvinnut paljon laajempaa käsittelyä. Sisäisestä viestinnästä olisi voinut ottaa tietyn osan, jota tarkastella. Niin kuin nyt tavallaan kävi vahingossa eli työni käsittelee sisäistä tiedottamista eikä sisäistä viestintää.

Aiheen jälkeen aloin kirjoittaa tietoperustaa. Aiheen rajaamattomuuden takia tietoperustasta tuli epämääräinen ja tuki vain osittain kyselyä. Aluksi oli myös epäselvää kuinka laajasti kerron aiheista. Tämän jälkeen ryhdyin tekemään kyselylomaketta. Sen tekemiseen olisi voinut käyttää



huomattavasti enemmän aikaa, sillä se määritteli pitkälti lopputyön kulun. Kävi niin, että opinnäytetyöni tietoperusta ja kysely eivät täysin kohdanneet. Tämä on vieläkin huomattavissa, vaikka jälkeinpäin on yritetty tehdä asioita. Tutkimusta on vaan niin vaikea muuttaa, kun se lähtee väärään suuntaan. Työn loppuosa meni vahinkoja korjaillessa. Väärät päätökset heijastuivat loppuun asti. Opinnäytetyön voi nähdä monina päätöksinä, joita kannattaa kunnolla miettiä. Jos näin ei tee työstä tulee kieroutunut tai ainakin joutuu tekemään moninkertaisen työn virheitä korjaillessa. Lopulta kaikki on opiksi, ja parhain oppi tulee siitä, kun oppii jonkun asian kantapään kautta.

Opinnäytetyöprosessin sujuvuuden kannalta olisi ollut järkevää kirjoittaa osin Tulokset –luku heti viitekehityksen jälkeen. Näin olisi kaavailnut kysymykset auenneet paremmin. Kysymysten pohtiminen kirjoittamalla ne paperille auttaisi tässä. Näin saa selvyuden helpommin, mitä tietoa saadaan ja mitä kysymys kysyy? Näin meneteltynä tutkimuksen kysymyksillä saadaan sitä tietoa mitä halutaan? Kysymysten asettelu ei kuitenkaan ollut välttämättä vastaajille ongelma, sillä he eivät ole asialle vihkiytyneet. Ongelmaksi muodostuukin vastausten tarkkuus. Toinen asia mikä opinnäytetyön tekemisessä on tärkeää, on siihen käytettävä aika. Aikaa voisi olla aina enemmän, ja mitä enemmän sitä on, niin tarkemmin opinnäytetyön tekee. Prosessin aikana olisi myös toivottavaa rauhoittaa kaikki muu ja keskittyä vain opinnäytetyöhön. Näin prosessista tulisi selkeä kuva mieleen.

## 5 Johtopäätökset ja kehittämisehdotukset

Tutkimuksen johtopäätöksenä voidaan pitää, että Ravioli Meilahden sisäisessä viestinnässä ei ole mikään pahasti vialla. Pääsääntöisesti vastaukset olivat tyydyttäviä. Kokouksissa käydään läpi oikeita asioita riittävän tarkasti. Kokoukset ovat oikean pituisia ja riittävän usein. Mielipiteet huomioidaan hyvin. Pääasiallinen syy kokouksista estymiseen on kiire tai työtehtävien sallimattomuus. Asiat kerrotaan ymmärrettävästi, ja kysymyksiin vastataan pääsääntöisesti. Muun kuin suomenkielen edustajat huomioidaan hieman alle tyydyttävän tason. Palautteen anto tulee pienellä viiveellä. Kokouspöytäkirjojen sijainnin tietää lähes jokainen työntekijä. Tiedotteissa on pääsääntöisesti asiasisältö kunnossa. Tietokoneen käyttö jakaantuu kahteen ryhmään eli toiset käyttää ja toiset ei. Tietokoneen käyttäjät ovat valmiita käyttämään sähköisiä viestintäkeinoja. Kaikki on suurelta osin kunnossa, mutta tuloksia pitäisikin alkaa tarkastelemaan ryhmien kannalta. Suurin osa tutkimukseen vastaajista oli naisten kahta ylempää ikäluokkaa olevia. Heillä oli toki enemmistö vastaajista, ja näin ollen myös suuri painoarvo. Näin tutkimus kuvastaa heidän mielipiteitään vahvasti.

### 5.1 Johtopäätökset

Tutkimuksen linjasta poikkesivat eniten miehet alle 30 –vuotiaat. Muun kuin suomenkielen edustajat myös lomakkeen kysymyksen mukaan olisivat viestinnän kannalta katveessa. Viestintää voisikin kohdistaa enemmän näihin ryhmiin. Käytännössä viestintä on kuitenkin johtamista ja kaikkien tarpeista huolehtimista. Viestintä on myös molemminpuolista eli myös näiden ryhmittymien mielipiteen huomioimista. Välttämättä ei tarvitse tehdä mitään muutoksia viestintään, riittää vaan että otetaan nämä ryhmät painotuksen kohteeksi. Mielipiteet, kun eivät niin radikaalisti poikenneet.

Johtopäätöksenä voidaan myös pitää tulosten keskinkertaisuuden huomioimista. Pitkälti tulokset olivat asteikon keskikohdilla, jota voidaan selittää myös ihmisen taipumuksella laittaa keskimäinen vaihtoehto. Tämä kuitenkin selittää vastaukset vain osin. Organisaation on pyrittävä tekemään asiat aina paremmin, niin myös viestinnän kohdalla. Muutoin kehitys loppuu kokonaisvaltaisesti, ja seuraukset eivät ole yritykselle edullisia. Viestinnässä voitaisiinkin ottaa ryhtiliike joka saralla pienet parannukset tarkoittavat kokonaisuudessa paljon. Esimerkiksi voidaan miettiä, onko kaiken tiedon tultava kokouksista vai voisiko jotain viestiä muita kautta? Onko keskustelu aina hedelmällistä, ja tuoko se aina positiivisia asioita kokonaisuuteen? Loh-

dutukseksi voidaan todeta, ettei viestintä tuskin koskaan tule olemaan täysin mutkatonta suuressa organisaatiossa, jossa tehdään vuorotyötä.

## 5.2 Kehitysideat

Tämän tutkimuksen oli tarkoitus myös tuottaa kehitysideoita. Monia työntekijöiden kokouksiin osallistumista häiritsi kiire ja työtehtävät. Kokouksien rakennetta voitaisiin muuttaa käymällä pääkohdat heti alkuun, ja sen jälkeen niistä voitaisiin keskustella. Näin kiireen alla oleva voisi hakea kokouksista vain tiedot tai työssä olijalle voitaisiin hankkia tuuraaja, joka myös itse tulisi kokouksen lopuksi paikalle. Tämä voisi olla myös asioiden pyörittelyyn kyllästyneille ratkaisu. Usein vaan käy niin, että kokouksissa vaaditaan istumaan alusta loppuun ja hetken paikalla ollut on esimiehen egosta pois.

Koko yhteiskunnassa on valloillaan kiireen kulttuuri, joka samalla tukahduttaa viestintää. Vuoropuhelu vaatii pysähtymistä. Kiirettä ei tulisi ihannoida, sillä se ei ole tehokkuuden merkki. Aikaa olisikin tärkeätä resursoida ja luoda mahdollisuuksia osallistua vuoropuheluun. Kunnissa ei nähdä vielä tarpeeksi viestintää kuntien voimavarana. Sen merkitystä vähätellään ja vuoropuhelu on ajanhukkaa. Viestintä onkin voimavara, kuten vaikka raha tai osaaminen. (Strandman 2010, 34-35.)

Laajalti myös vaadittiin infotaulua, mistä näkisi päivän asiat. Halvin ratkaisu olisi ottaa taukuhuoneen nurkassa oleva fläppitaulu uudelleen käyttöön. Taukuhuoneessa kuitenkin tullaan syömään ateriat ja juomaan kahvit. Samalla tulisi myös katsottua ympärilleen, ja fläppitaululla loistava teksti osuisi silmään. Tärkeää olisi myös erottaa elintärkeät tiedot tärkeistä. Fläppitaululle tulisi vain elintärkeitä tietoja ja niitäkin enimmillään vain kolme tai neljä. Näin teksti pysyy tarpeeksi suurena ja tiedonmäärä on ihmisen vastaanottokyvyn mukainen. Tavallaan kyseessä olisi mukailtu ahaa-aukio, jossa alun perin oli perustaa nurkkaus työpaikalle, missä työntekijät voivat vaihtaa ajatuksiaan puskaradio periaatteella. Tätä ei suoranaisesti voida siirtää keittiöympäristöön, sillä se ei sovi työn luonteeseen. Tietenkään yksi keino ei ole tie onneen, vaan vaaditaan useita keinoja näin suuren työntekijämäärän tavoittamiseen.

Nykyinen ilmoitustaulu sisältää mielestäni vain tärkeitä asioita. Taululla ei ole turhia tietoja, mutta se on hieman sekaisin ja vaatisi järjestelyä. Lisäksi se on sivussa, jos ajatellaan missä työntekijät liikkuvat. Keskeinen sijainti, mitä toivottiin, voisi olla taukuhuone. Ilmoitustaulut vaativat myös yleensä vastuuhenkilön pysyäkseen kunnossa.

Painetun viestinnän haasteeksi kyselyn kautta nousivat myös kokouspöytäkirjat. Niitä ei ole saatavilla aina. On sanomattakin selvää, että tämä asia on hoidettava kuntoon. Muutoin pois-  
saolijalta puuttuu tärkein keino saada asioita tietoonsa. Esimiehistä voitaisiin nimittää joku kirjallisen sisäisen viestinnän vastaavaksi, joka hoitaisi kaiken kirjallisen viestinnän talon sisällä. Näin hänelle tuotaisiin tarvittavat tiedot ja hän hoitaisi kokouspöytäkirjat ja tiedotteet paikalleen.

Sähköisen viestinnän mahdollisuudet ovat täysin vielä hyödyntämättä. Tämänkin tutkimuksen kysely olisi voitu tehdä sähköisesti. Näin tietokone olisi tullut tutummaksi, ja ehkä sähköpostiin kirjautuminen ei olisi enää niin kaukaista. Ongelmana olisi ollut, että se olisi sitonut jonkun työnjohtajista opettamaan tietokoneen käyttöä. Asia on kuitenkin pian todellisuutta, kun henkilöstöasioita aletaan Raviolissa laittamaan sähköiseen muotoon. Tällä hetkellä palkanauhat ovat jo sähköisessä muodossa lyhyiden sairauslomailmoitusten kanssa. Jollain aikajänteellä myös lomat tulevat sähköiseen muotoon. Näin ollen sähköisiä keinoja viestinnässä voitaisiin alkaa viemään eteenpäin. Sähköisesti voitaisiin jakaa tiedotteita, kokouspöytäkirjoja ja perehdytysmateriaaleja. Tarkoitus ei olisi luopua painetuista viesteistä, sillä se on hyvä kanava edelleen. Näin saataisiin nuorempaa työntekijä ryhmää mukaan paremmin. Tiedotusta vaatii myös se, että työntekijät tietävät, että työ sähköpostiin pääsee myös kotikoneelta.

Yksi sähköisen viestinnän keinoista tänä päivänä on sosiaalisen median käyttö. Hyvin monella ravintolalla on esimerkiksi oma Facebook -ryhmä. Näin voisi olla Ravioli Meilahdellakin. Siitä saatu hyöty olisi profilointia. Näin luotaisiin nykyaikainen kuva yrityksestä. Myös uusi työntekijä voisi liittyä ryhmään. Ryhmän kautta tulisi tietoja työnantajasta, ja samalla tapahtuisi kiinnittymistä. Ryhmän kautta voitaisiin harjoittaa markkinointiviestintää eli tässä tapauksessa julkaista ruokalistoja ja tulevia tapahtumia. Tärkein hyöty kuitenkin olisi työntekijöiden verkostoitumisessa, joka edesauttaisi sisäistä viestintää. Sosiaalisen median kautta työntekijät vaihtaisivat toisilleen ja lähiverkostolleen yrityksen tietoja.

Tutkimus osoitti, että Ravioli Meilahden sisäisessä viestinnässä ja tiedonkulussa on kehitettävää. Näin Microsoftin tutkimuksen tulokset 50-100 henkilön yritysten tiedonkulku ongelmista osoittautui oikeaan. Raviolin tulokset eivät kuitenkaan ole huonoja, niitä tarvitsee vain kehittää. Kehitysideoita tutkimus tuotti runsaasti. Kokouksissa asiat hoituvat melko hyvin, mutta on muistettava, että tietty osa henkilökunnasta kokee ne toisella tavalla. Tutkimuksen mukaan viestinnän kanavien valinnalla saataisiin vietyä sisäistä viestintää kokonaisuutena eteenpäin.

Sähköisen viestinnän kanava olisi joillekin tervetullut, ja näin ollen se parantaisi sisäistä viestintää. Tutkimuksessa selvisi painetun viestinnän ongelmia kokouspöytäkirjojen suhteen. Näiden korjaaminen helpottaa selvästi tiedonkulkua. Myös info-taulua on pohdittava. Tutkimuksen tavoitteena oli myös selvittää sisäisen viestinnän esteitä. Näitä olivat enimmäkseen kiire ja työtehtävien sallimattomuus. Näitä pitäisikin valvoa, ja panna merkille, jos jokin ryhmä jää jatkuvasti paitsioon. Näin heille voidaan tehdä jokin muu keino, joka tavoittaa heidät paremmin. On myös korostettava jokaisen viestintävastuuta eli kaikkien on osallistuttava viestintään. Samalla kuitenkin esimiesten on annettava kaikkensa asian eteen, koska muuten työntekijöiden viestiminen ei jatku ja kehity.

Eri ryhmät sisäisessä viestinnässä hajaantuivat niin, että pääsääntöisesti joka ryhmässä oli oma vastarintansa. Näin tulevaisuudessa olisikin järkevää keksiä jokin muu jakoperuste kuin ikä tai sukupuoli. Näyttää siltä, että jokaisessa ryhmässä on esimerkiksi sähköisestä viestinnästä kiinnostuneita. Mielenkiintoista olisi tietää työntekijäryhmittäin viestintä tottumuksia. Työntekijäryhmiä voisikin olla keittäjät, astianhuolto, ravitsemistryöntekijät, salihenkilökunta, leipurit ja tilaustarjoiluhenkilökunta. Näin voitaisiin kohdentaa sisäistä viestintää tarkasti heille parhaiten sopivalla tavalla. Esimerkiksi, jos keittäjät haluavat viestintänsä kasvokkaisuviestintänä tiedetään, että heille kerrotaan asiat suurimmaksi osaksi suullisesti. Tämä on työlästä, mutta kaikki eivät varmaankaan sitä valitsisi näin. Silloin pystytään rajaamaan pienemmäksi ryhmää, jolle viestintään kasvokkain pääasiassa. Työnjohdossa voitaisiinkin tehdä työnjako viestintään liittyen. Ryhmät voisivat olla painetun -, sähköisen viestinnän ja kiireellisen kasvokkaisuviestinnän vastuuhenkilöt. Näin viestintä pelaisi kanavan kautta. Tässä tavassa henkilön, jolla on tärkeää asiaa, rooli korostuu. Hänen on tiedettävä, mitkä ovat ne kanavat joita olisi järkevä käyttää? Kaikkia koskettavien asioiden, joilla ei ole kiire, viestiminen on järkevää yhä kokouksissa. Viestinnän jakaminen aihealueisiin tekisi ongelmaksi sen, että aiheen osuttua vähän kumpaakin se ei ole kenenkään työ.

Äidinkieleltään muun kuin suomenkielen puhujien viestintä ongelmiin ratkaisuna voi olla erityispanostus heidän viestintäänsä esimiesten taholta. Tässä tarvitaan ihmistuntemusta, jolla aistitaan jonkin asian perille menemättömyys. Vierihoido viestinnässä on työlästä, mutta ihminen joka saa arvostusta työnantajaltaan, vaihtaa työpaikkaansa harvemmin. Ilmapiiiriä voi myös luoda sellaiseksi, että työkaverista kannetaan huolta. Tämä riippuu toki ihmisistä, ja ei toimi ilman yhteishenkeä. Yhteishenkeä saadaan työnulkoisesta toiminnasta. Työkykyä voidaan ylläpitää erilaisilla yhteisillä tekemisillä. Tässä huomataan, kuinka suuri merkitys työhyvinvoinnilla voi olla viestintään.

Sisäinen viestintä on tiedonkulkua ja vuorovaikutusta yrityksen henkilöiden, henkilöryhmien ja yksiköiden välillä. Käytännössä esimiehet viestivät alaisille, alaiset esimiehille sekä kaikki keskenään. Näin ollen sisäinen viestintä on kaikkien työyhteisön jäsenien asia. Enää ei pelkästään esimies ole siitä vastuussa. Näin viestinnän perusteita voitaisiin opettaa jo ammattikoulutasolla, sillä muuten alaisten ajatusmaailmaan sisäinen viestintä ei sovi. Toki esimiehet ovat aina viestinnästä vastuussa, mutta ajatusta vuorovaikutteisesta tiedonkulusta on vaikeaa saada juurtumaan työntekijöiden mieliin.

## Lähteet

Ikävalko, E. 1999. Käytännön tiedottaminen. 4. painos. Inforviestintä Oy. Helsinki.

Juholin, E. 2001. Communicare! Viestintä strategiasta käytäntöön. 3. painos. Inforviestintä Oy. Helsinki.

Juholin, E. 2009. Communicare! Viestintä strategiasta käytäntöön. 5. painos. Inforviestintä Oy. Helsinki.

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

Kanervo, S. & Saarinen, T. 2004. Kulttuurit keskuudessamme. Turun kulttuurikeskus. Turku.

Kortetjärvi-Nurmi, S., Kuronen, M-L. & Ollikainen, M. 2008. Yrityksen viestintä. Edita. Helsinki.

Lehtonen J. 1998. Yhteisöviestinnän johdantokurssin lukemistoa. Luettavissa:

<http://www.jyu.fi/viesti/verkkotuotanto/yviperust/termikirjasto/index.html> Luettu: 6.5.2010

Microsoft 2010. Rikkinäinen puhelin – tiedonkulku suomalaisilla työpaikoilla. Microsoft. Helsinki.

Mäkipää C. & Piili M. 2009. Eläydy erilaisuuteen! Monikulttuurisuus puhtaustalan työyhteisössä. Siivoussektori Oy. Helsinki.

Puro, J-P. 2004. Onnistu viestinnässä. WSOY. Helsinki.

Puurunen, T. 2010. Työhyvinvointi ei saisi olla sanahelinää. Luettavissa:

[http://yle.fi/alueet/keski-](http://yle.fi/alueet/keski-suomi/2010/01/tyohyvinvointi_ei_saisi_olla_sanahelinaa_1344613.html)

[suomi/2010/01/tyohyvinvointi\\_ei\\_saisi\\_olla\\_sanahelinaa\\_1344613.html](http://yle.fi/alueet/keski-suomi/2010/01/tyohyvinvointi_ei_saisi_olla_sanahelinaa_1344613.html) Luettu: 6.5.2010

Siukosaari, A. 2002. Yhteisöviestinnän opas. 2. painos. Tietosanoma Oy. Helsinki.

Strandman, K. 2010. Vuoropuhelu muodostaa strategiatyön perustan. Kunta-lehti, -, 2, 34-35

Åberg, L. 2006. Johtamisviestintää! Esimiehen ja asiantuntijan viestintäkirja. Inforviestintä Oy. Helsinki.

Åberg 2010. Johdatus viestintään, teema 2: Organisaatioviestintä. Luettavissa:<http://blogs.helsinki.fi/aberg/files/2010/01/jv1002.pdf> Luettu: 21.3.2010

Åberg, L. 2000. Viestinnän johtaminen. Inforviestintä Oy. Helsinki.

Åberg, L. 1989. Viestintä tuloksen tekijä. 5. painos. Inforviestintä Oy. Helsinki.



## VIESTINTÄTUTKIMUS RAVIOLI MEILAHDEN TYÖNTEKIJÖILLE

Ympyröi kutakin kysymystä kohden vain yksi mielestänne kuvaavin vaihtoehto.

- |                     |         |          |           |
|---------------------|---------|----------|-----------|
| <b>1. Sukupuoli</b> | 1 mies  | 2 nainen |           |
| <b>Ikä</b>          | alle 30 | 31-45    | 46-yli 60 |

### *KASVOKKAISVIESTINTÄ*

#### **2. Onko yhteisten kokoustenne asiasisältö hyvä? 1-5**

ei ollenkaan	1	2	3	4	5 erittäin hyvä
--------------	---	---	---	---	--------------------

jos ei ole niin, perustele \_\_\_\_\_

#### **3. Saatko riittävästi tietoa kokouksissanne?**

en	1	2	3	4	5 kyllä saan
----	---	---	---	---	-----------------

jos et niin, mistä kaipaisit lisää tietoa  
\_\_\_\_\_

#### **4. Ovatko yhteiset kokouksenne pituudeltaan 1-5**

liian lyhyitä	1	2	3	4	5 liian pitkiä
---------------	---	---	---	---	-------------------

#### **5. Mikä on sopiva määrä säännöllisille kokouksille?**

1 kerran viikossa

2 kaksi kertaa viikossa

#### **6. Mielipiteeni on tärkeä kokouksissa 1-5**

ei ole. ei huomioida.	1	2	3	4	5 kyllä on. huomioi daan.
-----------------------	---	---	---	---	---------------------------------

**7. Jos ette pääse osallistumaan kokouksiin, pääasiallinen syy on**

- 1 kiire
- 2 työtehtävät eivät salli
- 3 ketään ei kuitenkaan kiinnosta mielipiteeni
- 4 ei kiinnosta
- 5 loma/vapaa

**8. Osaavatko esimiehet kertoa kokouksissa asiat ymmärrettävästi?**

ei osaa                      1                      2                      3                      4                      5 osaa

**9. Ovatko esimiehet valmiita vastaamaan kysymyksiisi kokouksissa?**

- 1 aina
- 2 joskus
- 3 ei koskaan

**10. Otetaanko äidinkieleltään muun kuin suomenkielen edustajat huomioon viestinnässä?**

ei                      1                      2                      3                      4                      5 kyllä

**11. Antaako esimiehenne palautetta tehdystä työstä?**

- 1 välittömästi
- 2 jonkun ajan kuluttua
- 3 ei koskaan

*PAINETTU VIESTINTÄ*

**12. Oletko selvillä mistä löytyvät kokouspöytäkirjat?**

- 1 ei
- 2 kyllä

**13. Saako tiedotteista riittävästi tietoa?**

- 1 ei

2 kyllä

*SÄHKÖINEN VIESTINTÄ*

**14. Käytättekö tietokonetta usein?**

1 en koskaan

2 harvemmin kuin kerran viikossa

3 kerran viikossa

4 päivittäin

**15. Kokisittekö hyödylliseksi, jos työsähköpostiin tulisi tiedotteita tai kokouspöytäkirjoja?**

1 kyllä

2 en

**16. Oletteko valmis vastaanottamaan henkilökohtaiseen sähköpostiinne työtiedotteita?**

1 kyllä

2 en

*KEHITTÄMINEN*

**17. Miten kehittäisitte työpaikkanne viestintää?**

---

---

---

---

---

---

---

# Tiedote viestintäkyselystä

14- 20.4.2010 välisenä aikana järjestetään Meilahden sairaalan Raviolissa viestintäkysely. Kyselyn järjestää Teemu Kujanpää Haaga-Helian ruokatuotanto restonomioppilas. Sen tarkoituksena on olla osa opinnäytetyötä.

Kyselyn tiedot ovat luottamuksellisia, eikä niitä suoraan lue kuin tutkimuksen tekijä. Tiedot kootaan yhteen, ja ne kuvataan diagrammeihin ja analysoidaan tutkimukseen. Vastaajien kesken arvotaan palkintoja. Tietysti toivon mahdollisimman suurta vastaajien määrää.

Teemu Kujanpää