

Kriisiviestintä poikkeustilanteessa

Pandemian vaikutukset henkilöstöpalvelualan yrityksen viestintään

Tiivistelmä

Tekijä Takanen, Eerika	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK Sivumäärä 39 sivua, 2 liitesivua	Valmistumisaika Syksy 2020
Työn nimi Kriisiviestintä poikkeustilanteessa Pandemian vaikutukset henkilöstöpalvelualan yrityksen viestintään		
Tutkinto Tradenomi (AMK)		
Tiivistelmä <p>Koronaviruspandemia ajoi koko maailman kriisitilanteeseen keväällä 2020. Tässä tilanteessa kriisiviestinnän toteuttaminen oli välttämätöntä. Rajoitusten avulla pyrittiin ehkäisemään koronaviruksen leviämistä, mutta ne aiheuttivat vakavia talousongelmia useille yrityksille. Koko maailman talous kääntyi laskuun. Tilanne aiheutti epävarmuutta sekä kansalaisten että organisaatioiden keskuudessa.</p> <p>Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää, miten koronaviruspandemia on vaikuttanut Go Onin viestintään ja oliko Go On varautunut mahdollisiin kriiseihin. Tutkimus toteutettiin kvalitatiivisella tutkimusmenetelmällä, joka oli haastattelu. Sen lisäksi käytettiin osallistuvaa havainnointia tukemaan haastatteluiden avulla kerättyä aineistoa. Haastattelut toteutettiin videohaastatteluina koronaviruspandemian vuoksi. Tutkimukseen valitut menetelmät osoittautuivat tuloksellisiksi.</p> <p>Tutkimuksessa saatiin selville, että koronaviruspandemia oli muuttanut Go Onin viestintää merkittäväällä tavalla. Viestintä oli lisääntynyt useilla eri osa-alueilla. Asiakas-, työntekijä- ja rekrytointiviestintää tehtiin aktiivisemmin. Tämä koettiin hyvänä asiana. Henkilöstön kiinnostus suunnitelmallista viestintää oli lisääntynyt, minkä vuoksi päätös kriisiviestintäsuunnitelman tekemisestä varmistui. Kriisiviestintäsuunnitelma tehtiin Go On Lahden yksikön tarpeita kuunnellen.</p>		
Asiasanat kriisiviestintä, kriisiviestintäsuunnitelma, poikkeustilanne, korona		

Abstract

Author Takanen, Eerika	Type of Publication Thesis, UAS	Published Autumn 2020
	Number of Pages 39 pages, 2 appendices	
Title of Publication Crisis communication in state of emergency The effects of the pandemic on the communications of a personnel services company		
Name of Degree Bachelor of Business Administration		
Abstract <p>The Covid-19 pandemic caused a global crisis in Spring 2020. Crisis communication was necessary for a state of emergency. Restrictions were made to prevent the spread of covid-19. Those restrictions led to financial problems in several companies. The World economy was negatively affected by the covid-19 pandemic. The chosen methods were effective.</p> <p>The purpose of the thesis was to find out how the covid-19 pandemic affected the communication of personnel services organization called Go On and how the company was prepared for crises. The method used in the thesis was qualitative research. The data was collected by interviewing the employees and by participative observation. The interviews were video interviews because of the covid-19 pandemic.</p> <p>The results of the thesis were that the company's communication changed significantly during the Covid-19 pandemic. Communication increased as a whole. Communication towards customers, employees and job seekers was effective. The interviews revealed that the employees wanted more planned communication, so a crisis communication plan was needed. The crisis communication plan was created and improved with the help of the employees of Go On Lahti.</p>		
Keywords crisis communication, crisis communication plan, state of emergency, corona		

Sisällys

1	Johdanto.....	1
1.1	Tutkimuksen lähtökohdat	1
1.2	Tutkimuksen tavoite ja tutkimusongelma	2
1.3	Tutkimusmenetelmät	2
1.4	Yritysesittely	3
1.5	Opinnäytetyön eteneminen	4
2	Riskienhallinta	6
2.1	Riski	6
2.2	Riskienhallinta	7
2.3	Riskien arviointi	7
2.4	Riskiviestintä.....	8
3	Kriisiviestintä.....	11
3.1	Viestintä.....	11
3.2	Kriisi ja kriisienhallinta.....	11
3.3	Kriisin muodostuminen	12
3.4	Kriisiviestintä.....	13
3.5	Kriisiviestintäsuunnitelma.....	15
3.6	Kriisiviestinnän toteuttaminen	16
3.7	Kriisiviestinnän kanavat	19
3.7.1	Kriisiviestintä sosiaalisessa mediassa	20
3.7.2	Perinteinen media.....	22
3.8	Kriisin jälkihoito.....	22
4	Viestintä henkilöstöalan yrityksessä.....	24
4.1	Etätyön vaikutus viestintään	24
4.2	Sisäinen ja ulkoinen viestintä	24
5	Yrityksen viestinnän tutkimus ja tulokset.....	27
5.1	Tutkimusmenetelmä ja -prosessi	27
5.2	Go Onin taustaa	27
5.3	Tutkimustulokset.....	29
5.4	Johtopäätökset	33
5.5	Tutkimuksen luotettavuus	35
6	Pohdinta	37
6.1	Tutkimusongelmaan vastaaminen	37
6.2	Kehittämisehdotuksena kriisiviestintäsuunnitelma.....	37

6.3	Pandemia ja kriisiviestintä.....	38
Lähteet	40

Liitteet

Liite 1. Opinnäytetyön haastattelukysymykset

Liite 2. Kriisiviestintäsuunnitelma

1 Johdanto

1.1 Tutkimuksen lähtökohdat

Koronavirus lähti leviämään rajusti ympäri maailmaa vuoden 2020 alussa. Koronavirusepidemia julistettiin pandemiaksi 11. maaliskuuta 2020 Maailman terveysjärjestön WHO:n toimesta (Kokkonen & Myöhänen 2020). Lähes koko maailma ajautui yhtäkkiä kriisiin, jonka laajuutta kukaan ei osannut odottaa. Suomen hallitus otti käyttöön valmiuslain 17. maaliskuuta 2020 poikkeusolojen vuoksi (Valtioneuvosto 2020a).

Erilaisten rajoitusten avulla pyrittiin ehkäisemään koronaviruksen leviämistä (Strömberg 2020). Rajoitukset ja maailman epävarma taloustilanne johtivat siihen, että talous kääntyi laskuun. Talousvaikutukset kohdistuivat vahvasti yritystoimintaan. (Lindblad, Sariola & Silvo 2020.) Esimerkiksi ravintola- ja matkailualalla tilanteen muutos näkyi hyvin nopeasti, koska asiakkaita ei yksinkertaisesti enää ollut (Brännare 2020a). Asiakkaiden menettäminen ja kysynnän merkittävä väheneminen tuottivat yrityksille maksuvaikeuksia (Lindblad, Sariola & Silvo 2020).

Tämä kaikki johti siihen, että useat yritykset aloittivat yt-neuvottelut, joiden seurauksena ne joutuivat lomauttamaan tai irtisanomaan työntekijöitään. Työttömyys lähti kasvuun samoin lomautettujen määrä. Koko Suomen tulevaisuus näytti epävarmalta. (Brännare 2020a.)

Riskit ovat osa organisaatioiden arkea. Riskillä tarkoitetaan jonkin tapahtuman todennäköisyyden mahdollisuutta. Riskit sisältävät aina epävarmuutta siihen liittyvästä lopputuloksesta. Riskienhallinnan avulla pyritään minimoimaan riskeistä aiheutuvat haitat. Toimintaympäristön muutosten analysointi on riskienhallintaa. (Juvonen, Koskensyrjä, Kuhanen, Ojala, Pentti, Porvari & Talala 2014, 8–9, 15.)

Jokainen organisaatio kohtaa elinkaarensa aikana kriisejä. Organisaatiotason kriiseihin voi kuitenkin varautua kuten yksilötason kriiseihinkin. Oleellista on harjoitella kriisienhallintaan liittyvät taidot, harjoitella kriisissä toimimista sekä pyytää apua, jos sitä tarvitsee. Kriisiviestintäsuunnitelma on ohje, jota voidaan seurata kriisin sattuessa. Jokaisen yrityksen suunnitelma on uniikki ja sisältää yrityksen tarpeisiin liittyvät ohjeet. (Kortesuo 2017, 109–111.)

Historiallisesti erittäin pahoja kriisejä ovat olleet esimerkiksi pandemiat. Espanjantautina tunnettu influenssa tarttui arviolta 500 miljoonaan ihmiseen maailmanlaajuisesti ja tautiin kuoli yli 20 miljoonaa ihmistä vuosina 1918–1920. Tällaisia kriisejä on hyvin vaikea välttää tai ennakoida. (Sellnow & Seeger 2013, 2.) Sata vuotta myöhemmin koronavirustauti on kirjoitushetkellä tarttunut yli 52 miljoonaan ihmiseen ja siihen on kuollut yli miljoona ihmistä (World Health Organization 2020).

1.2 Tutkimuksen tavoite ja tutkimusongelma

Tässä opinnäytetyössä tutkitaan, miten koronaviruspandemia on vaikuttanut henkilöstöpalvelualan yrityksen viestintään. Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää, miten mahdollisiin kriiseihin on varauduttu ja miten niihin voidaan jatkossa varautua. Tätä taustoitetaan riskienhallinnan ja kriisiviestinnän teoriaosuuksien avulla. Tutkimus rajataan koskemaan vuonna 2020 iskeneen koronaviruspandemian vaikutuksia henkilöstöpalvelualan yritykseen. Tarkempaa rajausta on tehty tutkimuskysymysten avulla.

Tutkimusongelma on:

- Miten koronaviruspandemia on vaikuttanut henkilöstöpalvelualan yrityksen viestintään?

Tutkimusongelmaa selvitetään alatutkimuskysymyksillä, jotka ovat:

- Miten mahdollisiin kriiseihin oli varauduttu?
- Miten viestintä on muuttunut pandemian aikana?
- Miten viestintä toimi eri medioissa?
- Mitä opittiin poikkeustilanteen viestinnästä?

Tutkimuksen tavoitteena on tutkia yrityksen poikkeusoloviestintää ja tukea yrityksen kriisiviestinnän tekemistä tulevaisuudessa. Yrityksen viestintää tutkitaan teemojen avulla, jotka ovat rekrytointiviestintä, työntekijäviestintä sekä asiakasviestintä. Tutkimustulosten pohjalta laaditaan kriisiviestintäsuunnitelman runko. Kriisiviestintäsuunnitelma esitellään tässä opinnäytetyössä tutkimustulosten jälkeen.

1.3 Tutkimusmenetelmät

Opinnäytetyössä käytetään kvalitatiivista eli laadullista tutkimusmenetelmää. Merriamin ja Tisdellin mukaan (2015, 5–6) kvalitatiivisessa tutkimuksessa pyritään ymmärtämään tutkimuksen kohteita ja aiheeseen liittyviä ilmiöitä. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa on kyse yksilöiden syvemmästä ymmärryksestä. Sen avulla halutaan selvittää miten ihmiset kokevat tutkittavat asiat ja miten erilaiset tapahtumat vaikuttavat heihin.

Tässä työssä tutkimusmenetelmänä on haastattelu, koska se oli pienen yrityksen kohdalla tarkoituksenmukainen. Haastattelun avulla saadaan kerättyä tutkimukseen sopivaa aineistoa. Hirsjärven ja Hurmeen (2015, 34) mukaan haastattelu on moniin tilanteisiin sopiva menetelmä, koska se mukautuu hyvin erilaisiin tilanteisiin. Haastateltava on tutkijan kanssa kontaktissa koko haastattelun ajan. Haastattelutilanne on hyvä tilaisuus kerätä monipuolista

aineistoa tutkimusta varten. Joskus haastattelun aikana selviää asioita, joita ei tutkimuksen alussa osattu odottaa ja ne asiat voivat muuttaa tutkimuksen suuntaa. Haastattelu on yksi käytetyimmistä tavoista kerätä informaatiota.

Haastattelut toteutetaan avoimina teemahaastatteluina. Teemahaastattelu on menetelmä, jossa osa asioista on ennalta määritelty ja osa ei. Teemahaastattelun avulla voidaan tutkia yksilöitä kokonaisvaltaisesti. Menetelmä ei rajaa pois yksilön tunteiden, kokemusten, ajatuksien tai uskomusten tutkimusta. Teemahaastattelu on kokonaisuudessaan hyvin vapaa-muotoinen tapa toteuttaa tutkimusta. Tutkija pystyy muokkaamaan haastattelua tarpeidensa mukaiseksi. Nimensä mukaisesti teemahaastattelu etenee teemoittain. Menetelmässä oleellisessa asemassa ovat siis teemat eivätkä tarkkaan määritellyt kysymykset. (Hirsjärvi & Hurme 2015, 47–48.)

Teemahaastatteluiden lisäksi opinnäytetyössä käytetään osallistuvaa havainnointia, koska opinnäytetyöntekijä on työskennellyt toimeksiantajayrityksessä. Hirsjärven & Hurmeen (2015, 37–38) mukaan havainnointi on hyvin yleinen ja oikeastaan välttämätön tutkimusmenetelmä. Osallistuvaa havainnointia tutkija toteuttaa viettämällä aikaa tutkittavien yksilöiden kanssa. Menetelmän avulla voidaan havaita sellaisia asioita, joista tutkinnan kohteet eivät itse halua kertoa. Vuorovaikutuksen analysoinnissa osallistuva havainnointi toimii erityisen hyvin. Osallistuvaa havainnointia voidaan käyttää myös toisen menetelmän tukena.

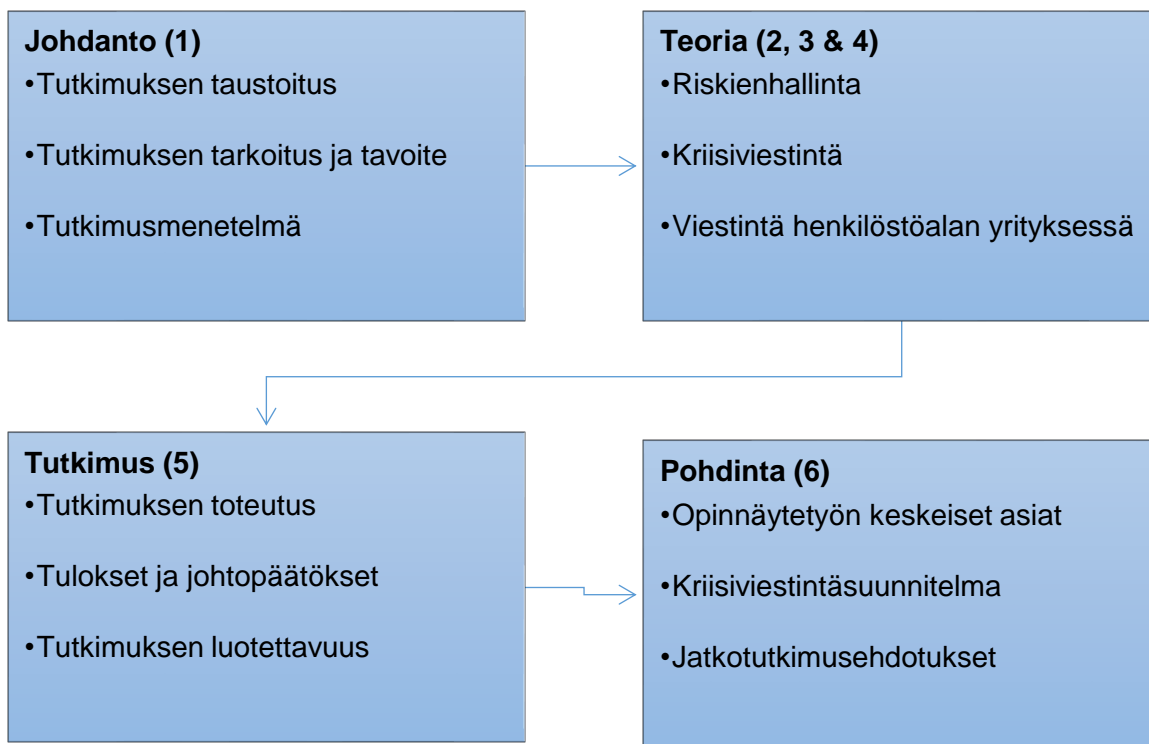
1.4 Yritysesittely

Go On Yhtiöt on vuonna 2005 perustettu ketju. Go Onilla on yhteensä toimipisteitä 23 kaupungissa ja pääkonttori sijaitsee Jyväskylässä. Toimipisteillä on yhteensä 70 toimihenkilöä. Go Onilla on oma palkkahallinto, joka hoitaa Go Onin henkilöstön sekä vuokratyöntekijöiden palkkahallintoon liittyvät asiat. Go On tarjoaa monenlaisia henkilöstöpalveluita toisille yrityksille. Palveluihin kuuluu rekrytointi, henkilöstövuokraus, suorahaku, soveltuvuusarvioinnit, koulutus sekä muutosturva. (Go On a.)

Go On Lahti on osa Go On Yhtiöiden ketjua. Yksikkö sijaitsee nimensä mukaisesti Lahdessa ja kirjoitushetkellä siellä työskentelee yksikönjohtajan lisäksi kaksi työntekijää ja harjoittelija. Yksi työntekijöistä on vanhempainvapaalla. Go On Lahti tarjoaa henkilöstöpalveluita Lahdessa sekä lähialueilla. Lahden yksikönjohtaja on vastuussa myös Hämeenlinnan yksiköstä. Hämeenlinnan yksikössä on kaksi työntekijää yksikönjohtajan lisäksi. Tässä opinnäytetyössä keskitytään pääosin Go On Lahteen, mutta myös Go Onin ketjun näkökulmaa tuodaan esille.

1.5 Opinnäytetyön eteneminen

Opinnäytetyö muodostuu johdannosta, teoriaosasta, tutkimusosasta sekä yhteenvedosta. Tämä on esityttynä kuviossa 1. Johdannossa esitellään tutkimuksen taustaa, tarkoitusta, tavoitteita sekä tutkimusmenetelmä. Kriisiviestinnän ja siihen liittyvien aiheiden käsitteistöä käydään jokaisessa teorialuvussa läpi.



Kuvio 1. Opinnäytetyön eteneminen

Ensimmäisessä teorialuvussa käsitellään riskienhallintaa sekä siihen liittyvää käsitteistöä. Kerrotaan myös riskiviestinnän ja kriisiviestinnän välisestä yhteydestä. Kriisiviestintää käsittelevässä luvussa perehdytään syvällisemmin kriisien syntymiseen ja kriisiviestinnän toteuttamiseen. Kriisiviestinnän luvussa on osio, jossa kerrotaan kriisiviestinnän välineiden ja kanavien valinnasta sekä niiden merkityksestä. Viimeisessä teorialuvussa käydään läpi henkilöstöalan yrityksen viestintää ja muutamia tutkimuksessa esiintyviä käsitteitä, jotka ovat oleellisia aineiston kannalta.

Teorialukujen jälkeen tulee tutkimusosa, jossa esitellään tutkimuksen aineistoa sekä siitä saatuja tuloksia ja johtopäätöksiä. Aineisto on kerätty haastatteluiden litteroinneista. Tutkimusosassa käsitellään myös tutkimuksen tuloksia, johtopäätöksiä sekä luotettavuutta. Luotettavuutta on arvioitu menetelmän, aineiston sekä tietopohjan perusteella.

Pohdinnassa vastataan tutkimusongelmaan ja esitellään työn keskeiset tulokset teoriaa peilaten. Tässä luvussa esitellään yritykselle tehty kriisiviestintäsuunnitelma. Jatkotutkimusehdotukset päättävät opinnäytetyön.

2 Riskienhallinta

2.1 Riski

Riskillä tarkoitetaan jonkin tapahtuman arvioitua mahdollisuutta tai todennäköisyyttä (Green 2015, 2). Sanaa käytetään myös, kun kuvataan potentiaalista vaaraa tai uhkaa. Riskin kokemiseen vaikuttaa kolme tekijää: epävarmuus, odotukset, tapahtuman laajuus ja vakaavuus. Epävarmuus on riskin päätekijä, ilman sitä ei ole riskiäkään. Jos tapahtuman seuraukset tiedetään ennalta, kyseessä ei ole riski, vaikka seuraukset olisivatkin kielteisiä. Riskeihin sisältyy usein myös odotuksia. Esimerkiksi uhkapelaajilla on usein odotuksia voittojen suhteen ja riskin toteutuessa he ottavat sen raskaasti. (Juvonen ym. 2014, 8–9.)

Tavallisesti ihmiset liittävät riski-sanan enemmän negatiivisuuteen kuin positiivisuuteen. Riski ei kuitenkaan suoranaisesti ole kumpaakaan. Siksi siihen liitetään epävarmuus. Tapahtumilla voi olla sekä positiivisia että negatiivisia vaikutuksia. Riski voi olla tapahtuman seuraus tai tapahtuman todennäköisyys. Ihmiset saattavat usein käyttää sanaa riski kuvaamaan arvaamattomia tai vaihtelevia tapahtumia. Sijoittajat joutuvat käyttämään rahansa osakkeisiin, joiden tuotosta ei ole varmuutta. Tätä voidaan kutsua riskiksi. (Green 2015, 2; Juvonen ym. 2014, 8–10.)

Greenin (2015, 4) mukaan riskin merkitys muuttuu asiayhteyden mukaan. Riski voi olla organisaation sisäinen tai ulkoinen. Ulkoisella riskillä tarkoitetaan sellaista vaikuttavaa tekijää, joka tulee organisaation ulkopuolelta. Tällaisia voivat olla esimerkiksi trendit, poliittiset, kulttuurilliset ja sosiaaliset tekijät. Sisäisiin riskeihin kuuluu organisaation sisällä vaikuttavat tekijät, joita ovat esimerkiksi, prosessit, strategia ja menetelmät. Yksilöt ja organisaatiot arvioivat riskejä eri tavalla. Se johtuu siitä, että jokaisella on omat perusteensa riskin arvioimiselle.

Riskien ottaminen kuuluu liiketoimintaan. Usein riskien ottamista suunnitellaan ja niiden avulla pyritään luomaan voittoa. (Lehtonen 2009, 14.) Riskinsietokyky ja riskinottohalu määrittävät sitä kuinka suuria riskejä organisaatio on valmis ottamaan. Riskinottohalua lisää riskin ottamisen jälkeen tuleva mahdollinen voitto tai saavutus. Suurilla organisaatioilla on mahdollisuus ottaa suurempia riskejä, kuin pienillä. Riskinottohalu riippuukin aina siitä, kuka riskin ottaa. (Green 2015, 4.)

Riski voi olla sekä uhka että mahdollisuus. Teknologian kehitys on tuonut laajasti uusia mahdollisuuksia ja samalla uusia uhkia. Mahdollisuudet voivat tarjota organisaatiolle taloudellista voittoa, kun taas uhat aiheuttavat menetyksiä. Vahinkoriski on vakuutettavissa oleva riski, joka on aina tappiollinen. Liiketoimintariski taas voi olla tappiollinen tai voitokas. Usein vahinkoriski aiheuttaa liiketoimintariskin. (Juvonen ym. 2014, 10.)

2.2 Riskienhallinta

Riskienhallinta on useiden eri tekijöiden yhteensovittamista, joiden avulla pyritään minimoimaan negatiivisia lopputuloksia. Riskienhallintaan kuuluu prosesseja, roolien jakamista sekä vastuunottamista. Riskienhallinnan toteuttaminen vaatii yrityksen johdon aktiivista osallistumista, suunnittelua ja harjoittelua. Organisaatioissa voidaan hajauttaa riskienhallintaa niin, että johto on vastuussa suurimmista riskeistä ja alemmilla portailla vastataan pienemmistä riskeistä. (Green 2015, 3.)

Organisaatiot pyrkivät kehittämään liiketoimintaansa monin eri tavoin. Toiset päätyvät kasvustrategiaan ja toiset kannattavuusstrategiaan. Olennaisinta on kuitenkin se, että organisaatiolla tulee olla mahdollisuuksia, jotta he voivat päätyä jompaankumpaan näistä vaihtoehtoista. Organisaation sisäisiin toimintoihin on kiinnitettävä erityistä huomiota, jos organisaatio päätyy kannattavuusstrategiaan. Toimintaympäristön analysointi kuuluu vahvasti kasvustrategiaan. Riskienhallinta on tärkeä osa strategiatyöskentelyä. Riskianalyysit auttavat johtoryhmää oikeanlaisen strategian luomisessa. Riskienhallinta kannattaa integroida johtamisjärjestelmän osaksi, sillä se auttaa johtoryhmää päätöksenteossa. Yhtenäisen liiketoimintasuunnitelman muodostaminen on helpompaa, kun sitä hoitaa koko johtoryhmä. (Juvonen ym. 2014, 15–17.)

Riskienhallinnan avulla organisaatiot haluavat ymmärtää tulevia mahdollisuuksia ja riskejä. Toimintaympäristön muutokset tuovat uusia mahdollisuuksia, jolloin johtoryhmä voi tehdä päätöksiä riskien ottamisesta. Usein riskienhallinnan tavoitteena on arvioida, miten organisaatio voisi saavuttaa tavoitteensa käyttämällä mahdollisuudet ja välttämällä uhat. (Ilmonen, Kallio, Koskinen & Rajamäki 2010, 18–19.)

Riskienhallinta on jatkuvaa työtä, eikä se tule koskaan valmiiksi. Uusia riskejä syntyy koko ajan ja siksi niitä on tarkkailtava. Riskienhallinnan keinoja arvioidaan jatkuvasti, jotta ne pysyttäisiin pitämään tehokkaina. Organisaatio voi keskittyä tarkkailemaan myös tiettyjä asioita, joita pidetään potentiaalisina riskeinä. Riskejä voidaan muuttaa myös mitattavaan muotoon esimerkiksi niiden todennäköisyyden tai seurauksien perusteella, jolloin niitä on helpompi arvottaa. (Green 2015, 9.)

2.3 Riskien arviointi

Riskien arviointi on vaativaa työtä, eikä siinä läheskään aina päästä yhteisymmärrykseen. Se johtuu siitä, että jokainen ihminen arvottaa riskit eri tavoin. (Lehtonen 2009, 23.) Riskien arviointiin vaikuttaa erilaiset tekijät. Tällaisia tekijöitä ovat esimerkiksi tuttuus, tilanneyhteys ja demografiset tekijät. Tämä vaikeuttaa riskien objektiivista käsittelyä, sillä jokaisella on

aina oma näkemys riskin vakavuudesta, suuruudesta ja todennäköisyydestä. Organisaatioissa on tehtävä kompromisseja riskienhallinnassa, jotta päätökset saadaan tehtyä. (Juvonen ym. 2014, 12–14.)

Riskien arviointiin kuuluu kolme vaihetta: riskien tunnistaminen, riskianalyysi ja riskin merkityksen arvioiminen. Riskien arvioinnin avulla voidaan selvittää potentiaalisen tapahtuman vaikutuksien vakavuus, todennäköisyys ja mahdollisuudet tapahtuman tunnistamiseen ennalta. Riskejä voidaan tunnistaa useilla eri menetelmillä. Skenaarioanalyysi on tyypillinen menetelmä, jonka avulla käsitellään moninaisten tapahtumien lopputuloksia. (Juvonen ym. 2014, 18–19; Lehtonen 2009, 27.)

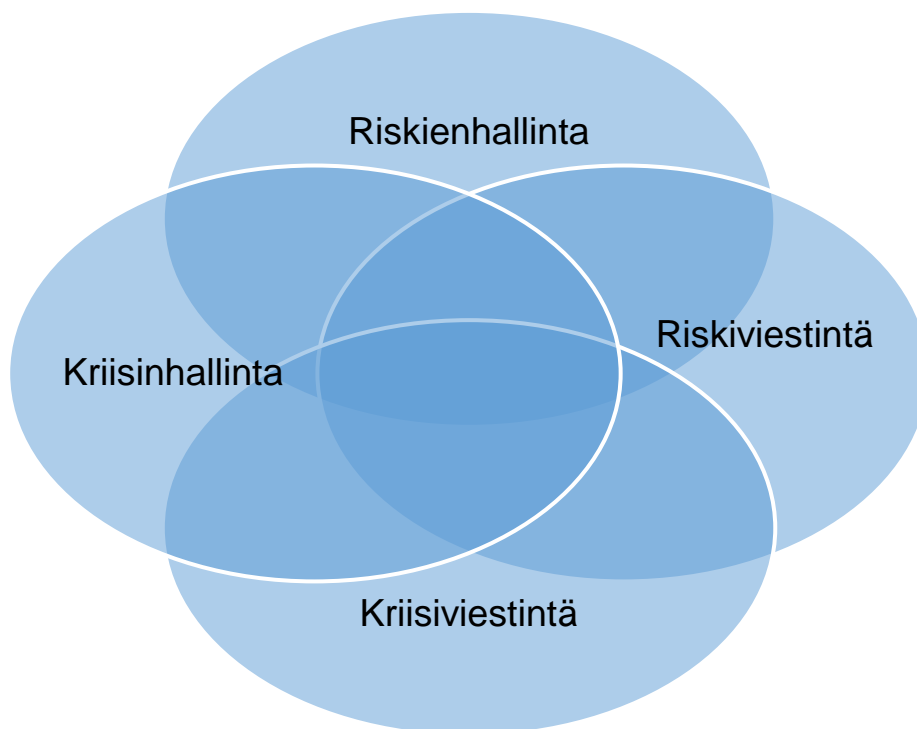
Riskianalyysi on mahdollista vasta siinä vaiheessa, kun riskit on tunnistettu. Tuntemattomiin riskeihin ei voida varautua. Riskianalyysillä pystytään arvioimaan tunnistettujen riskien suuruus ja sattumisen todennäköisyys. Riskien tunnistamisen tarkoituksena on havaita potentiaaliset vaarat, riskien syyt ja niiden seuraukset. Riskianalyysi on välttämätön työkalu riskin monipuolisessa tutkiskelussa. Analyyseissä on syytä huomioida muutkin kuin organisaation sisäiset riskit. Joskus riskit syntyvät organisaation ulkopuolella, kun esimerkiksi asiakas lopettaa toimintansa tai myrskyn vuoksi sähköt katkeavat, eikä organisaatio voi jatkaa tuotantoa. Riskin merkittävyyttä voidaan arvioida riskianalyysien avulla. Merkittävimmät riskit voidaan siirtää pois organisaatiolta vakuuttamalla ne. Vakuuttaminen maksaa, mutta jos se on halvempaa kuin riskin seurausten korjaaminen, on se kannattavaa. (Juvonen ym. 2014, 20–21.)

2.4 Riskiviestintä

Riskiviestinnällä tarkoitetaan yleisön tiedottamista potentiaalisista riskeistä. Esimerkiksi siivoojan lattialle jättämä kyltti, jossa kerrotaan, että lattia on liukas märkänä, on riskiviestintää. Myös isommista asioista, kuten luonnonmullistuksista, pandemioista ja muista terveyttä koskevista uhista viestiminen on riskiviestintää. Riskiviestintä kattaa kaiken riskeihin liittyvän viestinnän eli arvioinnin, tiedottamisen, tulkinnan sekä riskeihin liittyvistä toimenpiteistä sopimisen. Riskiviestinnän pääasiallinen tarkoitus on auttaa yleisö erottamaan totuudenmukainen ja valheellinen tieto toisistaan. Asianosaiset eivät välttämättä huomaa aina tekevänsä riskiviestintää. Pienet arkipäiväiset asiat, joista kerrotaan kollegojen kesken, voivat olla matalan kynnyksen riskiviestintää. (Lehtonen 2009, 31–32.)

Lehtosen (2009, 31–32) mukaan organisaatio voi riskiviestinnän avulla hallita tilannetta kriisin aikana. Riskit ja kriisit ovat toiminnallisesti ja käsitteellisesti melko lähellä toisiaan (Kuvio 2). Niiden merkitykset liittyvät vahvasti toisiinsa, eikä aina voida täysin erottaa onko jokin asia riskien- vai kriisinhallintaa. Riskiviestintä on kriisiviestinnän käsittein ennakoivaa

kriisiviestintää. Ennakoiva viestintä antaa organisaatiolle mahdollisuuden varautua tulevaan kriisiin. Riskiviestinnän tehtävänä on luoda keskustelua riskitekijöistä sekä riskienhallinnasta.



Kuvio 2. Riskien ja kriisien leikkaavuus (Lehtonen 2009, 32)

Lehtosen (2009, 33–36) mukaan riskiviestinnän haasteena on hillitä tilanteita, joissa ihmiset kokevat pakokauhua tai epävarmuutta. Media saattaa ruokkia ihmisten huolia nostamalla esille erilaisia kauhukuvia. Informatiivinen tieto riskeistä ei nouse mediassa esille, koska se ei herätä niin paljon huomiota. Tämä hankaloittaa oikean tiedon leviämistä. Riskiviestinnässä kohdataan välillä konflikteja. Vistin lähettäjillä ja sen vastaanottajilla voi olla poikkeavat mielipiteet viestin sisällöstä, sen informatiivisuudesta ja luotettavuudesta. Voidaan epäillä, että organisaatio yrittää peitellä jälkiään, koska ei tiedota asiasta tarpeeksi paljon ja laajasti. Riskiviestinnässä kuten kriisiviestinnässäkin pitää aina tasapainotella tilanteen mukaisesti.

Riskiviestintää voidaan toteuttaa myös kriisin aikana. Koronakriisissä riski- ja kriisiviestintää toteutetaan rinnakkain. Riskiviestintää pandemian aikana voivat olla erilaiset kehotukset esimerkiksi käsienpesun suosittelu. Niin kuin muussakin viestinnässä, on riskiviestinnässä tärkeää viestiä avoimesti, jotta säilytetään luottamus organisaatioon. Ohjeistusten perustelemineen on tärkeää, jotta kansalaiset noudattavat niitä. Ilman kunnollisia perusteluja, rajoitusten kunnioitus vähenee ajan myötä. (Lindgren 2020.)

Koronaviruskriisissä riskiviestintä ja riskienhallinta ovat osoittautuneet tärkeiksi. Yleensä tautien torjunnassa keskitytään välittömiin toimenpiteisiin eli sairaiden ja kuolevien hoitoon. Koronaviruspandemian aikana virukselta suojautumiseen on kiinnitetty enemmän huomiota. Viruksen leviämistä on pyritty rajoittamaan maskien, turvavälien ja hygienian avulla. Näiden toimenpiteiden avulla on onnistuttu hillitsemään koronaviruksen leviämistä ja helpottamaan terveydenhuoltoa. Tärkeäksi on osoittautunut myös jakaa oikeaa tietoa kansalaisille ja rohkaista heitä toimimaan pandemiaa ehkäisevällä tavalla. (Sutton, Renshaw & Butts 2020.)

3 Kriisiviestintä

3.1 Viestintä

Viestintä on ihmisille ominainen tapa välittää tietoa eteenpäin. Se mahdollistaa ihmisten välisen vuorovaikutuksen ja toiminnan. Viestintään käytetään usein puhetta tai tekstiä, mutta myös sanaton viestintä on tärkeää. Sen avulla kommunikoidaan myös tiedostamatta. Viestinnällä on suuri rooli ihmisten ja organisaatioiden keskuudessa. Organisaatiot eivät pyöri ilman viestintää, kuten ei mikään muukaan asia. Vuorovaikutus ja viestintä ovat ihmiskunnalle välttämättömiä asioita. (Juholin 2017, 22–23.)

Juholinin (2017, 23–24) mukaan viestinnällä pyritään johonkin tiettyyn tavoitteeseen. Organisaatiossa se voi olla esimerkiksi keino saada alaiset toimimaan halutulla tavalla tai pyrkimys tiedottaa johtoa tuotannon ongelmista. Viestinnällä halutaan siis vaikuttaa toisten ihmisten toimintaan. välillä kuitenkin kohdataan ongelmia, koska viestiä ei ymmärretä, se ei tavoita oikeita henkilöitä tai viestiä tai sen lähettäjää ei pidetä luotettavana. Viestijän rooli on tehdä viestistä selkeä, ymmärrettävä, kiinnostava ja välittää se luotettavalla tavalla.

Viestintää voidaan tulkita monenlaisista näkökulmista. Prosessikoulukuntaan kuuluvat voivat ajatella viestinnän epäonnistuneen, jos sen avulla ei saatu aikaan haluttua lopputulosta. Merkityskoulukunnan mielestä viestin merkitys on se olennainen asia ja erilaisten näkemysten kunnioittaminen. Toisaalta viestejä voidaan tulkita tahallisesti väärin, jolloin niiden merkitys vääristyy. Tällaiset tilanteet voivat johtaa kohuihin ja jopa kriiseihin. Rituaalikoulukunnassa todetaan, että viestintään osallistuminen ja sen pohtiminen on pääasia, eikä niinkään tilanteen lopputulema. (Juholin 2017, 25–26.)

3.2 Kriisi ja kriisienhallinta

Kriisi tarkoittaa tilannetta tai prosessia, joka vaarantaa organisaation toiminnan (Juholin 2017, 251). Kriisi ajaa organisaation tienhaaraan, jossa sen tulevaisuus voi kääntyä sekä positiiviseen että negatiiviseen suuntaan. Kriisin laukaiseva tekijä voi olla lähes mikä tahansa tilanne, joka voi vahingoittaa organisaatiota. Se voi olla suuri luonnonmullistus tai työntekijän vapaa-ajalla tekemä virhe. Tapahtuma itsessään ei välttämättä ole kriisi, mutta siitä aiheutuvat seuraukset johtavat kriisiin. (Lehtonen 2009, 9–10.) Kriisi kehittyy usein hiljalleen ja se saatetaan tunnistaa vasta jälkikäteen. Kriisinhallintaa tarvitaan, jotta voidaan varautua kriiseihin paremmin. (Juholin 2017, 251–252.)

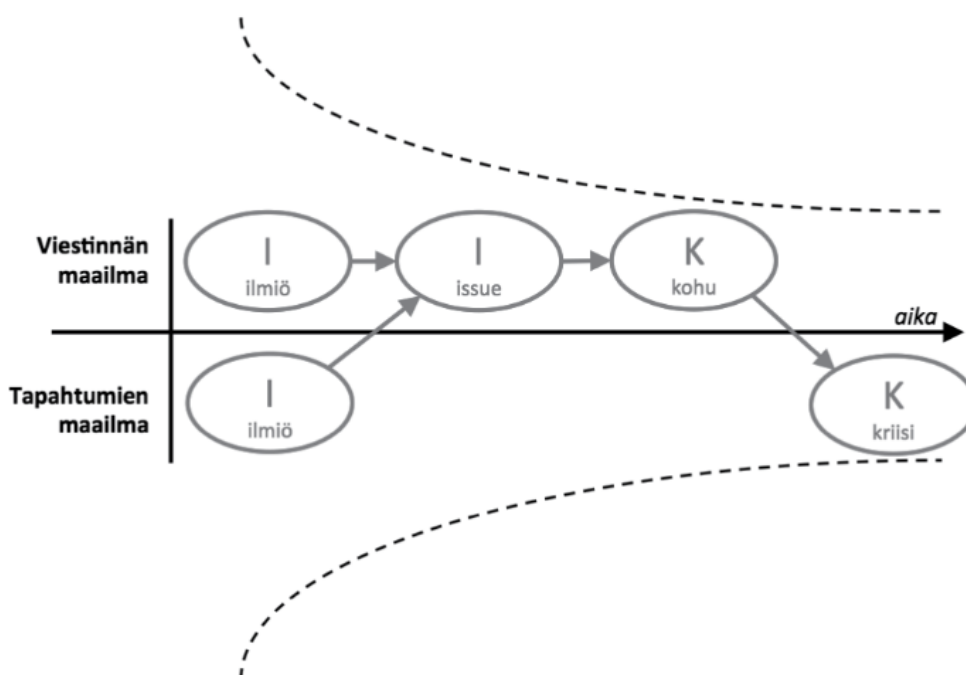
Kriisit jakautuvat karkeasti määriteltynä kahteen eri kategoriaan: julkisuuskriisiin ja organisaation poikkeustilanteeseen. Julkisuuskriisi voi syntyä jo pienimmistäkin huhuista, jos media päättää tehdä niistä ison jutun. Liiallinen julkisuus voi siis kääntyä organisaation haitaksi.

Poikkeustilanteen voi aiheuttaa jokin organisaatioon liittyvä asia, mutta se voi olla myös täysin organisaatiosta riippumaton. (Lehtonen 2009, 43–49.) Tässä työssä keskitytään erityisesti kevään 2020 koronavirustilanteesta aiheutuneeseen kriisiin eli organisaation poikkeustilanteeseen.

Sähköiset mediat ovat luoneet täysin uusia alustoja kriisien synnylle. Verkossa pieniäkin asioita saatetaan paisutella niin, että niistä muodostuu kriisejä. Asiayhteyden ja lähteen katoaminen voivat johtaa pahoihin seurauksiin. Tämä on pakottanut organisaatiot yhä valppaammiksi. (Juholin 2017, 253.) Myös yksilöt ovat valpastuneet kehittyvän teknologian ja Internetin myötä. Netin kautta leviävät asiat voivat vaikuttaa suoraan organisaation maineeseen. Kuluttajat niin sanotusti äänestävät jaloillaan, jos jokin yritysten toiminnassa ei miellytä. Se voi aiheuttaa vakavia taloudellisia vahinkoja. Siksi kriiseihin on suhtauduttava vakavasti (Karhu & Henriksson 2008, 22–23.)

3.3 Kriisin muodostuminen

Kuviossa 3 on IIKK-malli, joka kuvaa kriisin muodostumista. Kortesuon mukaan (2017, 32–33) IIKK muodostuu sanoista ilmiö, issue, kohu ja kriisi. Ilmiö voi olla mikä tahansa asia, joka on tapahtunut tai josta on viestitty jotain. Issue on taas jokin puheenaihe, joka aiheuttaa harmistusta keskustelijoissa. Kohu on kehittyneempi versio issuesta, se on jo noussut valtamedian puheenaiheeksi. Kriisi on seuraus kohusta, jota ei ole pystytty hillitsemään. Kuvio osoittaa, että potentiaalinen kriisi kannattaa pyrkiä pysäyttämään mahdollisimman aikaisessa vaiheessa, ennen kuin se muuttuu kriisiksi tapahtumien maailmassa.



Kuvio 3. IIKK-malli (Korteso 2017, 32)

Kriisi voi kehittyä useiden vuosien ajan tai se voi tapahtua hetkessä. Esimerkiksi yrityksen sisällä tapahtuva työntekijän syrjintä voi jatkua vuosia ennen kuin työntekijä kertoo asiasta medialle. Media tekee asiasta jutun ja pian organisaatio on mainekriisissä. Onnettomuudet ovat tyypillisiä kriisejä, jotka syntyvät sekunneissa. Esimerkiksi bussin ja rekan yhteentörmäys, jossa syntyy useita uhreja, voi olla tällainen kriisi. Kriisin muodostuminen saattaa keskeytyä itsestään kesken prosessin. Kaikista issueista ei tule kohuja, eikä kaikista kohuista kriisejä. (Kortesuo, Patjas & Seppänen 2016, 84.)

Kortesuon (2017, 34–36) mukaan ilmiöt ovat jatkuvia, eikä niitä pysty tarkkailemaan riittäväällä kapasiteetilla. Issueita on määrällisesti vähemmän ja niitä kannattaa seurata, jotta voi varautua etukäteen kohuihin. Esimerkiksi sosiaalisessa mediassa voi seurata tiettyjä avainsanoja, aiheita ja keskusteluja, jolloin pysyy ajan tasalla organisaatiolle tärkeistä asioista. Kriisien kehittymisen seuraaminen on olennainen osa kriisiviestintää. Mitä nopeammin kriisin tunnistaa, sitä paremmin siihen pystyy reagoimaan.

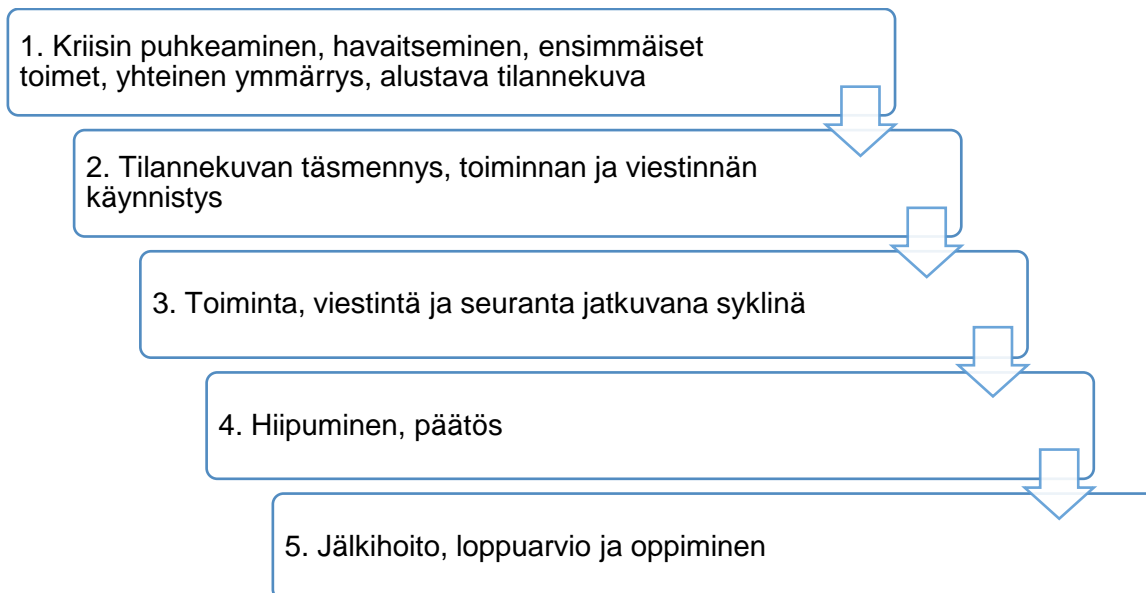
3.4 Kriisiviestintä

Kriisiviestintä on viestintää kriisitilanteessa. Poikkeustilanteessa vaaditaan nopeita päätöksiä ja toimenpiteitä. Kriisiviestinnän ei kuuluisi olla erillään organisaation viestinnästä, vaan olla osa sitä. Kriisin sattuessa muuta viestintää ei siis lopeteta, vaan sitä jatketaan. Kriisin aikana viestinnällä pyritään tiedottamaan sidosryhmiä ja lievittämään kriisistä aiheutuvia negatiivisia seurauksia. Kriisiviestinnän tulee olla avointa, läpinäkyvää, ymmärrettävää ja helposti saatavilla. Avoin viestintä on riskialtista, sillä media saattaa nostaa pinnalle organisaation kannalta epäedullisia asioita, jotka voivat aiheuttaa vahinkoa. Riskin ottaminen on kuitenkin kannattavaa, koska tiedon pimittäminen vaikuttaa epäilyttävältä. Viestinnän avulla kriiseistä voidaan selvitä. (Phillips 2013, 48; Korpiola 2011, 13.)

Hodderin (2020, 24) mukaan viestinnän tekeminen on aina merkityksellistä, mutta kriisin aikana siitä tulee välttämätöntä. Epävarmuus ja pelko nousevat pinnalle poikkeustilanteessa. Ajankohtaisen ja tehokkaan kriisiviestinnän avulla näitä tunteita voidaan lievittää. Viestinnän puute kriisin aikana tulkitaan usein negatiivisesti. Tarkkaa ohjetta siihen, kuinka paljon viestintää tulisi tehdä, ei ole. Organisaatio voi selvittää viestinnän tarvetta esimerkiksi kyselyllä, jos ei olla varmoja siitä, kuinka paljon ja mitä tulisi viestiä. Tärkeintä on huolehtia siitä, että ihmiset saavat tietoa ajankohtaisista aiheista.

Kriisi etenee vaiheittain kuten kuviossa 4. Kriisiviestijän tulee seurata näitä vaiheita. Väli-vaiheita voi tulla lisää organisaatiosta ja toimialasta riippuen. Kaikki vaiheet ovat tärkeitä, mutta ensimmäisen vaiheen merkitys on korostunut. Se määrää suunnan organisaation kriisiviestinnälle. Toisessa vaiheessa tarkennetaan aiemmin muodostettua tilannekuvaa ja

aloitetaan viestintä. Kolmannessa vaiheessa tarvitaan runsaasti resursseja. Lopulta kriisi hiipuu ja samalla voidaan siirtyä neljänteen vaiheeseen ja kriisiviestinnän päättämiseen. Viidennessä vaiheessa organisaatio voi arvioida omaa toimintaansa ja oppimistaan. (Juholin 2017, 261–262.)



Kuvio 4. Kriisiviestinnän prosessi (Juholin 2017, 261)

Organisaation valitsema kriisiviestijä on vastuussa esimerkiksi medialle tiedottamisesta. tehtävään on syytä valita henkilö, joka hoitaa työnsä huolellisesti. Henkilö tulisi valita sopivalta organisaation tasolta, jotta kansalaiset ymmärtävät organisaation ottavan riskin riittävän vakavasti. Toisaalta tehtävään ei kannata valita heti alussa toimitusjohtajaa, koska häntä ei voida enää korvata vaikutusvaltaisemmalla henkilöllä. Jos kriisiviestijä tekee merkittäviä virheitä, on hänet korvattava korkeammalla tasolla olevalla henkilöllä. Kriisiviestijä valitaan yleensä kriisin vakavuuden mukaisesti. (Phillips 2013, 48.)

Kriisiin vastaaminen eli kriisiviestintä on tärkeä osa kriisistä selviytymistä huolimatta siitä, mikä kriisin on aiheuttanut. Pelkkä aktiivinen viestintä ei kuitenkaan riitä. Kriisiin varautuminen etukäteen auttaa selviytymään itse tilanteesta. Kun organisaatiolla on käsissään valmis toimintasuunnitelma, on sen helppoa ryhtyä tarvittaviin toimenpiteisiin. (Zaremba 2010, 23–26.) Lindgrenin (2020) mukaan kriisiviestinnän rinnalla on hyvä toteuttaa myös riskiviestintää. Erityisesti koronapandemian aikana viestinnän tarve on kasvanut, koska tilanteet muuttuvat nopeasti.

3.5 Kriisiviestintäsuunnitelma

Kriisitilanteisiin on syytä varautua ennen kuin ne tapahtuvat. Suunnittelulla voidaan vähentää kriisin syntymisen riskiä ja se helpottaa selviytymistä myös kriisin tapahtuessa. Kriisiviestintäsuunnitelman avulla voidaan määritellä viestintäkanavat, vastuut, prosessit ja työnjaot. Suunnitelma ohjaa toimintaa sekä kriisin aikana että sen jälkeen ja sen avulla minimoidaan vahingot, joita kriisi saattaa aiheuttaa. Kriisitilanteet pitää yrittää pysäyttää mahdollisimman aikaisessa vaiheessa. Organisaation on hyväksyttävä se, että he voivat ajautua kriisiin. Jos ajatusta ei hyväksy, ei voida luoda kriisisuunnitelmaakaan. On kyettävä kuvittelemaan todellinen ja vakava kriisi ja mietittävä miten se voisi vaikuttaa organisaation nykyiseen toimintaan ja tulevaisuuteen. Hyväksyntä ja ymmärrys voivat pelastaa organisaation kriisitilanteessa. (Kortesuo 2017, 110–115; Zaremba 2010, 76–80.)

Kriisiviestintää on suunniteltava etukäteen. Sen pitäisi olla osa jokaisen organisaation strategiaa. Organisaatioiden on tunnistettava niitä uhkaavat kriisit, jotta ne voivat varautua niihin. Kriisiviestintäsuunnitelmaa ei voida rakentaa, jos organisaatio ei ole tehnyt mitään muita toimenpiteitä kriisien ennaltaehkäisemiseksi. Johtajien on ymmärrettävä kriisisuunnittelun merkitys ja käytettävä suunnitelmaa kriisin sattuessa. pelkkä suunnitelma olemassaolo ei riitä. Kriisin ennakointi ja siihen valmistautuminen on olennainen osa kriisiviestintäsuunnitelman muodostamista. (Hodder 2020, 24; Zaremba 2010, 96–97.)

Kriisiviestintäsuunnitelma tehdään organisaation tarpeiden mukaisesti. Mitä suurempi organisaatio on kyseessä, sitä laajempi suunnitelman on oltava. Kriisiviestintäsuunnitelma sisältö on tärkeä. Siinä tulee olla kriisin kannalta oleelliset asiat selkeästi esitettynä. Suunnitelmaan ei tule laittaa mitään ylimääräistä, vain välttämättömät ja tarkat toimintaohjeet. (Juholin 2017, 257; Kortesuo 2017, 111.) Kriisiviestintäsuunnitelman liitteitä voi olla useampia ja niissä määritellään tarkemmin erilaisia ohjeistuksia. Liitteinä voi olla esimerkiksi mallipohjia, lomakkeita, työohjeita ja tiivistelmiä. (Kortesuo 2017, 112; Zaremba 2010, 97.) Suunnitelmassa tulee olla kaikki tärkeät sidosryhmät selkeästi esillä. Poikkeustilanteessa sidosryhmien tärkeysjärjestys voi muuttua, joten kriisiviestintäsuunnitelman on oltava mukauttavissa erilaisiin kriisitilanteisiin. Esimerkiksi mainekriisissä ja onnettomuudessa on erilainen tärkeysjärjestys. (Juholin 2017, 258; Zaremba 2010, 97.)

Karhun & Henrikssonin (2008, 42–44) mukaan kriisiviestintäsuunnitelmista tehdään usein liian monimutkaisia ja pitkävetisiä. Silloin henkilöstö ei välttämättä pysty sisäistämään suunnitelmaa ja toimimaan sen mukaisesti. Kriisin iskiessä kenelläkään ei ole loputtomasti aikaa lukea erilaisista toimintavoista, vaan toimintaa vaaditaan välittömästi. Tämä ei onnistu, mikäli organisaatiossa ei olla harjoiteltu kriisiviestintää. Valmiista suunnitelmasta ei

ole hyötyä, jos se tehdään ja unohdetaan heti. Oleellista kriisiviestinnän suunnittelussa on ajankohtainen tieto, sen päivittäminen ja usein toistuva harjoittelu.

Hyvä kriisiviestintäsuunnitelma on selkeä, visuaalinen ja tiivis. Sellaisena sen sisältö on helppo kouluttaa organisaatiolle ja suunnitelma voidaan ottaa vaivattomasti käyttöön kriisitilanteen sattuessa. Toimintasuunnitelma kannattaa pitää näkyvillä sellaisilla paikoilla, joista sitä tarvitsevat henkilöt sen löytävät. Siitä tulee olla paperinen versio sen varalta, jos verkossa olevaa tiedostoa ei pystytä syystä tai toisesta avaamaan. Lisäksi suunnitelmaa tulee päivittää säännöllisin väliajoin ja tiedottaa organisaation jäseniä siihen liittyvistä muutoksista. Jos henkilöitä siirtyy toisiin tehtäviin organisaation sisällä tai saadaan kokonaan uusia henkilöitä, tulee heidän yhteystietonsa suunnitelmassa saattaa ajan tasalle. (Korteso 2017, 110–115; Zaremba 2010, 99–100.)

3.6 Kriisiviestinnän toteuttaminen

Poikkeustilanteessa voidaan käyttää samoja viestintäkeinoja kuin normaalioloissakin, niiden tulee vain olla tehokkaampia ja välittömämpiä. Kriisiviestintäsuunnitelmaa käytetään apuna viestinnässä ja tilanteen vaatiessa lisätään myös suunnitelmasta puuttuvia keinoja. (Juholin 2017, 258–259.) Kun tärkeimpiin avainhenkilöihin on oltu yhteydessä, voidaan siirtyä tiedottamiseen. Tiedotteiden sisältöjen oikeellisuudesta on oltava varmoja. Ne ovat erityisen tärkeitä kriisinhallinnan kannalta. Kriisitiedote kertoo oleelliset asiat kriisistä. Mikäli organisaatolla ei ole vielä juurikaan tiedotettavaa, on siitäkin syytä kertoa rehellisesti medialle. Kriisin alkuvaiheessa tiedotteita tuotetaan nopealla tahdilla ja tarkennetaan edellisten tiedotteiden sisältöä. (Juholin 2017, 261–263; Korpiola 2011, 104–105.)

Zaremban (2010, 23–24) mukaan kriisiviestijän tehtävänä on varautua potentiaalisiin kriiseihin. Varautuminen voi olla verkostoitumista, skenaarioiden muodostamista ja toimintasuunnitelmien tekemistä. Odottamattomia ja ennalta arvaamattomia kriisejä tapahtuu valmistautumisesta huolimatta. Kriisitilanteessa viestijän pitää tehdä nopeita päätöksiä siitä, kenelle viestitään ja mitä viestitään. Sekä sisäisille että ulkoisille kohderyhmille viestitään, jos tilanne niin vaatii. Viestintä tulee kohdistaa niille sidosryhmille, jotka sitä ehdottomasti tarvitsevat. Kriisiviestintää toteutetaan suunnitellusti ja tehokkaasti.

Kriisiviestintä ei ole helppoa sellaisille organisaatioille, jotka eivät ole päässeet toteuttamaan sitä käytännössä. Kaikilla organisaatioilla ei ole omakohtaista kokemusta siitä, miten kriisissä toimitaan. Tästä syystä ne organisaatiot ovat alakynnessä kriisin sattuessa. Kriisiviestintä vaatii hyvän suunnitelman, mutta kaaoksen keskellä tärkeimmiksi ominaisuuksiksi nousevat oivallus, sopeutumiskyky sekä taito toimia nopeasti muuttuvissa tilanteissa.

Viestintää voi harjoitella tavallisissakin oloissa, jolloin kriisitilanteessa toimiminen sujuu helpommin. (Karhu & Henriksson 2008, 48–49.)

Useissa organisaatioissa viestintä tapahtuu esimieheltä alaiselle, vaikka viestin pitäisi kulkea myös toisin päin. Kriisiviestintää on helpompi toteuttaa, jos organisaation sisällä on jo valmiiksi toimiva kommunikointiverkosto. Tiedon pitää kulkea sujuvasti organisaation sisällä osapuolelta toiselle. Parhaassa tapauksessa tieto kulkee ja organisaation johto saa nopeasti tiedon erilaisista ongelmista ja pystyy korjaamaan ne. Alaisilla voi olla sellaisia ideoita, joita esimiehet eivät ole osanneet edes kuvitella. Myös epävirallinen viestintä organisaation sisällä on tärkeää, sillä sen avulla voidaan välittää tietoa laajemmin ja avoimemmin myös eri osastojen välillä. Jos viestin ei jostain syystä kulje, se voi pahimmillaan aiheuttaa kriisin organisaatioon. Avoin ja monipuolinen viestintä voi taas pienentää kriisin mahdollisuutta tai sen seurauksia. (Zaremba 2010, 82–85.)

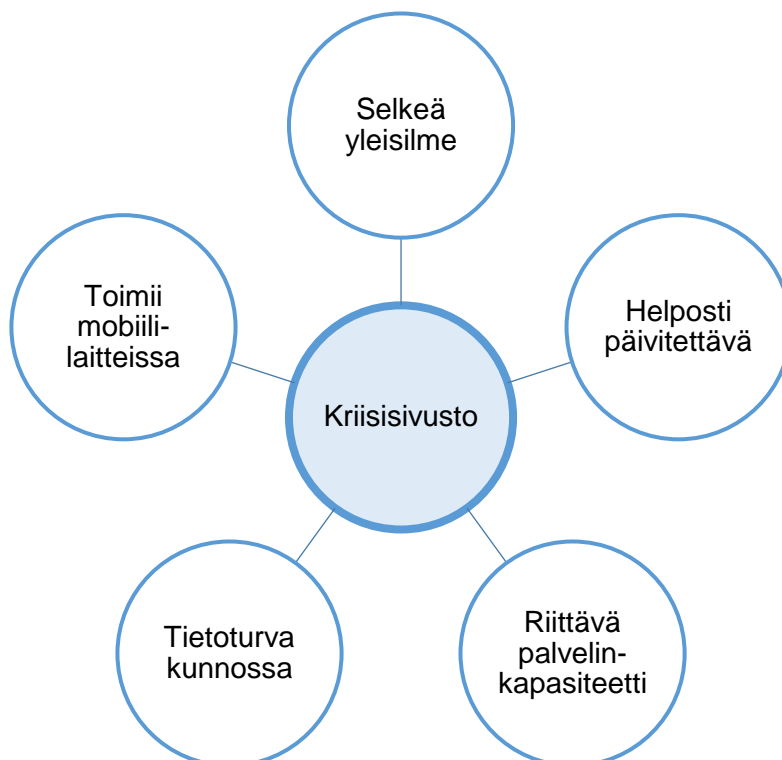
Juholinin (2017, 264–265) mukaan tilannetaju kriisitilanteessa on erityisen tärkeää. Yleistä ilmapiiriä pitää pystyä lukemaan, ennen kuin tekee lausuntoja tai vastaa kysymyksiin. Kriisitilanteessa on huolehdittava siitä, että kommentteja antavat vain sellaiset henkilöt, joilla on riittävä tietämys asioista. Ihmiset haluavat tulla kuulluiksi, joten on tärkeää kuunnella ja vastata siihen, mitä kysytään. Viestijän tehtävänä on seurata, miten viestinnän kohteet suhtautuvat tilanteeseen ja mukauttaa tyyliään tarpeen vaatiessa.

Virheet ovat inhimillisiä, mutta niihin on suhtauduttava aina tilanteen vaatimalla vakavuudella. Vakava suhtautuminen kertoo, että organisaatiossa aiotaan hoitaa asia. Vilpittömän anteeksipyyntö osoittaa, että yrityksessä ollaan pahoillaan ja aiotaan korjata tilanne. Anteeksipyyntöön voi sisällyttää myös tietoa siitä, kuinka tulevaisuudessa aiotaan välttää vastaavia virheitä. Viestintää on syytä tehdä aina toisia osapuolia kunnioittaen ja hyviä tapoja noudattaen. Syyllistäminen ja ala-arvoinen käytös herättää usein vain negatiivista huomiota. (Kortesuo 2017, 136–138; Phillips 2013, 49.)

Kriisitilanteessa voidaan ottaa käyttöön normaalitilanteessa luotu kriisisivusto, jos se koetaan tarpeelliseksi. Kriisisivusto on organisaation etukäteen luoma sivusto, jonne päivitetään tietoa kriisitilanteesta. Sivustot avataan yleisölle näkyviksi vasta poikkeustilanteessa. Sivustojen kautta media ja muu yleisö saavat ajankohtaista tietoa kriisistä suoraan yritykseltä. Näin ollen väärän tiedon leviämisen mahdollisuus pienenee. (Juholin 2017, 263–264; Korpiola 2011, 89.) Kriisisivusto ei ole välttämätön, jos yrityksen omat verkkosivut toimivat sellaisenaan myös kriisitilanteessa (Juholin 2017, 264).

Kuviossa 5 on kuvattuna kriisisivuston tarpeellisia ominaisuuksia. Sivustojen selkeys mahdollistaa sen, että tiedon löytää sieltä helposti ja nopeasti, mikä on kriisitilanteessa erittäin tärkeää. Sivuston helppo päivitettävyyden mahdollistaa sen, että uuden tiedon saa lisättyä

sinne vaivattomasti. Palvelinkapasiteetti on tärkeä asia, joka ei välttämättä tule ensimmäisenä mieleen. Kriisitilanteen puhjetessa sivustolla saattaa olla useita kävijöitä ja jos kapasiteetti on liian pieni, se johtaa sivujen kaatumiseen. Tietoturva on toinen asia, jonka on välttämätöntä olla kunnossa. Huono tietoturva voi aiheuttaa kriisin pahenemisen. Mobiililaitteiden yleistymisen vuoksi on hyvä, jos sivut toimivat vaivattomasti myös niillä. Kuviossa esitettävien asioiden lisäksi sivuja tehdessä on hyvä muistaa myös seuraavat asiat: verkotunnuksen varaaminen, sisällön suunnittelu, palautekanavat, sosiaalisen median linkitykset sekä tarvittavat kieliversiot. (Korpiola 2011, 89–90.)



Kuvio 5. Kriisisivuston ominaisuuksia

Kriisiviestinnässä on syytä huomioida, että henkilön asema vaikuttaa siihen, mitä retorisia keinoja tämä voi viestinnässä käyttää. Vaikutusvaltaisimmilla henkilöillä on käytössään vähiten retorisia keinoja, kun taas yksittäinen ihminen voi käyttää kaikkia retorisia keinoja. Asetelma olisi kuitenkin epäreilu, jos vallassa olevat henkilöt voisivat vaikutusvaltansa lisäksi käyttää myös kepulikonsteja. Toisin sanoen mitä enemmän valtaa, sitä enemmän myös vastuuta. Retoriikan keinojen rajoittamisella pyritään tekemään tilanteesta tasa-arvoisempi. Epäeettisten keinojen käyttäminen ei ole kenellekään suositeltavaa, mutta on varauduttava siihen, että vastapuoli voi niitä käyttää. (Kortesuo 2017, 62–64.)

Hyvässä kriisiviestinnässä on huomioitu viestin vastaanottajan näkökulma. Usein viestiessä kirjoittaa huomaamattaan omalta kannaltaan, eikä osaa ajatella viestin vastaanottajaa. Viestinnän tulee olla avointa ja läpinäkyvää. Erityistä huomiota on kiinnitettävä sanamuotoihin ja viestin sisältöön. Viestinnän sävy on syytä pitää asiallisena ja ymmärtäväisenä. Oleellista on tuottaa sellaista materiaalia, josta viestin saaja ymmärtää heti viestin tarkoituksen. (Hodder 2020, 24–26; Korteso 2017, 66.) Organisaatiolle saatetaan esittää kysymyksiä, joihin he eivät tiedä vastausta. Silloin voidaan myöntää, että vastausta ei tiedetä. Tietämättömyys on parempi vaihtoehto kuin vale, jota joutuu selittelemään myöhemmin. (Hodder 2020, 25.)

3.7 Kriisiviestinnän kanavat

Kriisiviestijän tehtävänä on valita oikea kanava kriisiviestintää varten. Valinta eri kanavien välillä ei ole aina helppoa, sillä vaihtoehtoja on paljon. On perinteisempiä kanavia kuten lehdistötilaisuus tai mediatiedote. Kriisistä voidaan tiedottaa myös erilaisten verkostojen kautta. Toiset käyttävät sähköpostia, jolla he ovat yhteydessä asianosaisiin ja toisen hyödyntävät jotain sosiaalisen median alustaa. Kanavan valintaan vaikuttaa kriisin laajuus, organisaation maine ja kriisiviestinnän sisältö. (Zaremba 2010, 23–24.)

Korteson mukaan (2017, 133–135) kriisiviestinnän kanava valitaan kolmen kriteerin avulla. Ensisijaisesti kannattaa valita kanava, jossa kohu tapahtuu. Jos kohu ei ole syntynyt missään tietyssä kanavassa tai siellä ei tavoita oikeita ihmisiä, valitaan se kanava, jossa kohde ja sidosryhmät varmasti tavoitetaan. Jos taas edellä mainitut kriteerit eivät ole merkityksellisiä juuri tässä tilanteessa, voidaan valita kanava, joka on itselle luontevin tai vahvinta osaa misaluetta. Eli vasta jos kaksi ensimmäistä kriteeriä ei täyty, käytetään organisaation kanalta helpointa ratkaisua. Tämä on tärkeää siksi, että valitessaan väärän kanavan voi pahimmassa tapauksessa yllyttää kriisiä huonompaan suuntaan. Yleensä kriisin aikana kannattaa tietystä käyttää useampaa eri kanavaa, jonka kautta välittää tietoa. Näkyvyys sosiaalisessa mediassa on merkityksellistä, mutta myös ajankohtaisohjelmat ja lehtihaastattelut voivat auttaa oikean tiedon välittämisessä.

Kriisin aikana on nopeasti sopeuduttava tilanteeseen ja pyrittävä tavoittamaan ihmisiä. Koronaviruskriisin aikana monien oli kehitettävä nopeasti uusia keinoja viestiä, kun tietoa ei voi välittää enää kasvotusten keskustelemalla. Digitaalinen media tarjoaa valtavasti vaihtoehtoja viestimiseen. Koronaviruskriisissä näitä kanavia on alettu hyödyntämään entistä enemmän. Yritysten on pitänyt mukauttaa kaikki viestintä niin, että se toimii myös etätyöskentelyssä. Tärkeintä on tavoittaa ihmiset siellä, missä he ovat. Sopiva menetelmä riippuu organisaation tarpeista ja menetelmistä. (Hodder 2020, 25.)

Internet on tietoverkko, jota käytetään nykyään jatkuvasti. Se on itsestään selvä kanava tiedon hakemiselle. Verkossa viestin sisältö tavoittaa nopeasti ihmisryhmiä, jotka ovat maantieteellisesti kaukana toisistaan. Tämän lisäksi Internet tarjoaa useita eri sivustoja, joissa ihmiset voivat kommentoida ja reagoida saamaansa tietoon. Se kasvattaa viestinnän yhteisöllisyyttä. Kriisiviestinnän on oltava sekä rakentavaa että keskustelevaa ja Internet on tehnyt sen helpoksi. Sen avulla kriisiviestintää pystytään toteuttamaan nykyään tehokkaammin kuin ennen. (Lehtonen 2009, 115–116.)

3.7.1 Kriisiviestintä sosiaalisessa mediassa

Sosiaalinen media laajenee jatkuvasti. Ihmiset käyttävät eri alustoja tietokoneilla ja mobiililaitteilla. Tilastokeskuksen (2019) mukaan 83 %:lla suomalaisista on käytössään älypuhelin. Suurimmalla osalla alle 65-vuotiaista on käytössään älypuhelin, mutta myös sitä vanhemmalla väestöllä on laitteita käytössään. Nämä asiat on kuvattu taulukossa 1. Tuloksista voidaan päätellä, että hyvin monella suomalaisella on mahdollisuus päästä älypuhelimensa avulla sosiaaliseen mediaan. Tilastokeskuksen (2018) toisen tutkimuksen mukaan 61 % suomalaisista käyttää sosiaalista mediaa. Näiden tutkimusten perusteella suurin osa suomalaisista käyttää sosiaalista mediaa ja omistaa laitteen, jonka avulla se on helppoa. Sosiaalisen median avulla on siis mahdollista tavoittaa suuria ihmismääriä, josta on hyötyä kriisitilanteessa.

	Omassa käytössä älypuhelin	Internetin käyttö digiboksiin liitettyllä televisiolla	Internetin käyttö suoraan internetiin liitettyllä televisiolla
16-24v	98	29	46
25-34v	98	30	52
35-44v	98	35	46
45-54v	93	33	39
55-64v	90	26	29
65-74v	63	15	15
75-89v	27	6	3
Kaikki	83	25	34

Taulukko 1. Matkapuhelimen käyttö ja internetin käyttö televisiolla 2019, %-osuus väestöstä (Tilastokeskus 2019)

Yrityksissä sosiaalisen median käyttö on ollut nousussa jo useamman vuoden ja vuonna 2017 63 % yrityksistä käytti sosiaalista mediaa (Tilastokeskus 2017). Kortesuon (2014, 15–17) mukaan sosiaalinen media yhdistää yksilöitä ja yrityksiä. Siellä pystyy jakamaan laajasti tietoa monenlaisista asioista. Sosiaalisessa mediassa on kuitenkin omat sääntönsä vuorovaikuttamiselle. Sisällön pitää olla tiivistä, helppolukuista ja ajantasaista. Kun toteuttaa viestintää toisia osapuolia huomioivalla tavalla, voi onnistua luomaan ainutlaatuisia kohtaamisia.

Sosiaaliseen mediaan on syytä mennä ennen kriisejä, jotta organisaatio saa kerrytettyä itselleen seuraajakuntaa. Kriisitilanteen tullessa päälle, organisaatiolla on jo valmis kanava, jota voidaan käyttää tiedonvälitykseen. Pelkkä kanavan olemassaolo ei kuitenkaan riitä, vaan sinne tulee myös tuottaa sisältöä mahdollisimman aktiivisesti. Sisällöllä erottuminen lisää kiinnostusta organisaatioon. Tykkäykset, kommentit ja jaot ovat tärkeä osa organisaation seuraajamäärän kasvattamista. Organisaation ei tarvitse olla läsnä jatkuvasti, sillä ihmisillä on suuri tarve keskustella asioista. On kuitenkin kannattavaa olla paikalla, kun keskustelu käy kuumana. Näin pystytään vaikuttamaan mahdollisiin kriiseihin jo issue-vaiheessa. (Kortesuo 2017, 102–109; Forsgård & Frey 2010, 45–49.)

Mäki-Maukolan (2020) mukaan sosiaalinen media sopii alustana matalan kynnyksen viestintään. Sen avulla tavoittaa useita ihmisiä nopeasti ja vähäisenkin tietomäärän pohjalta voi tiedottaa jo jotakin. On parempi ilmoittaa tilanteen olevan organisaation tiedossa kuin olla asiasta hiljaa. Lisätietoja ehtii antamaan myöhemminkin. Lisäksi kriisiviestintää kannattaa tehdä siellä, missä organisaation yleisö on. Jos omasta sosiaalisesta mediasta ei seuraajia löydy, voi aina siirtyä sellaiselle alustalle, missä keskustelua käydään. Jos organisaatiolla ei ole omaa edustajaa sosiaalisessa mediassa, joku muu ottaa sen roolin itselleen ja näin ollen määrittää leviävän viestin sisällön.

Sosiaalisessa mediassa on useita eri kanavia ja niiden valjastaminen hyötykäyttöön vaatii töitä. Sosiaalisen median kanavia ovat esimerkiksi Facebook, Instagram, LinkedIn, YouTube, Twitter, blogit, Snapchat, TikTok ja Pinterest. Jokaisella alustalla on oma käyttäjäkuntansa. Organisaation kannattaa valita sellaisia kanavia, jossa se tavoittaa asiakkaita, työntekijöitä ja muita yrityksestä kiinnostuneita. Kanavien sisälle muodostuu myös omia verkostoja. Organisaation on hyvä olla näistä tietoinen ja osallistua välillä esimerkiksi Twitte-rissä käytävään ajankohtaiseen keskusteluun, jos se koskettaa organisaatiota. Näin organisaatio pysyy ajankohtaisena ja voi onnistua hankkimaan lisää seuraajia, potentiaalisia asiakkaita tai työntekijöitä. (Tastula 2020; Forsgård & Frey 2010, 80–81.)

3.7.2 Perinteinen media

Perinteiseen mediaan lasketaan mukaan painettu viestintä, kuten lehdet sekä radio ja televisio. Media pyrkii lisäämään ihmisten ymmärrystä maailmasta ja siellä tapahtuvista asioista. Media tuo julki monia asioita, mitkä muuten jäisivät pimementoon. Esimerkiksi rikoksista, laittomuuksista ja ihmisoikeuksien loukkaamisesta tieto ei leviäisi ilman median apua. Perinteisessä mediassa arvostetaan sananvapautta, sillä se kuuluu länsimaiseen demokratiin. Valemediat kilpailevat perinteisen median kanssa tiedon jakamisesta. Valemediat välittävät nimensä mukaisesti valheellista tietoa. Toisaalta on pystytty osoittamaan, että myös perinteinen media jakaa epätotouksia. Nykyään valheellisen tiedon levittäminen on helppoa digitaalisten alustojen vuoksi. Organisaatioiden on oltava erityisen huolellisia antamansa tiedon faktaperäisyydestä ja virheet viestinnässä on korjattava heti. (Juholin 2017, 16.)

Perinteinen media on siirtynyt digitalisaation myötä myös sosiaaliseen mediaan. Esimerkiksi Ylellä on useita Instagram tilejä, joissa jaetaan ajankohtaisia uutisia (Instagram). Internet on vähentänyt organisaatioiden riippuvuutta sanomalehtiin, televisioon ja radioon. Media vaikuttaa kuitenkin edelleen kansalaisten mielipiteisiin. Sillä on valtaa lisätä yleisön kiinnostusta jotakin aihetta kohtaan. (Lehtonen 2009, 47.)

Juholinin (2017, 259) mukaan perinteisen median rooli kriisitilanteessa on merkittävä. Pienetkin kriisit ylittävät helposti uutiskynnyksen. Kyseessä voi olla esimerkiksi yrityksen ja asiakkaan välinen ristiriita tai toimitusjohtajan tekemä ylilyönti. Isommassa kriisissä mediasta on hyötyä, kun se välittää kansalaisille tiedon esimerkiksi maastopalosta tai kaasumyrkytyksestä. Tiivis yhteistyö perinteisen median kanssa voi siis auttaa organisaatiota pahassa kriisissä, mutta se voi myös aiheuttaa vahinkoa. Kriisin sattuessa on tärkeää tiedottaa asiasta medialle mahdollisimman nopeasti ja avoimesti. Vaikka ei olisi vielä mitään tiedotettavaa, voidaan luvata antaa lausunto medialle myöhemmin, kun tilanne on selvillä.

3.8 Kriisin jälkihoito

Kriisitilanteen mentyä ohi organisaatiot pyrkivät palauttamaan normaalitilan mahdollisimman pian. Kriisin jälkihoitoa ei kannata kuitenkaan unohtaa. Se ei useinkaan näy organisaation ulkopuolelle, mutta se on silti olennainen osa kriisiviestinnän prosessia. Kriisin jälkeen järjestetään purkutilaisuus eli debriefing. Niitä on kahdenlaisia: kaikille työntekijöille suunnattu purkutilaisuus sekä viestinnän ja johdon väelle suunnattu kriisiviestinnän purkutilaisuus. Tilaisuuksien tarkoituksena on auttaa organisaatiota palautumaan normaalitilaan. Viestinnän purkutilaisuus auttaa organisaatiota vähentämään seuraavia kriisejä ja niiden vaikutuksia. (Kortesuo 2017, 171.)

Korpiolan (2011, 107) mukaan kriisille on tehtävä selkeä päätös ja se tehdään jälkihoidon avulla. Kriisin loppuratkaisu auttaa kaikkia osapuolia pääsemään tilanteesta eteenpäin. Kriisiä ei voi päättää milloin tahansa, vaan on varmistettava, että tilanne ei ole enää akuutti. Kriisi ei pääty siihen, että se katoaa mediasta. Kriisitilanne voi kestää pitkiäkin aikoja. Kun kriisistä on lopullisesti selvitty, on aika valmistautua uuteen kriisiin, sillä se tulee aina (Hodder 2020, 26).

Vastaavien tai samantyyppisten organisaatioiden kriiseistä voidaan ottaa oppia. Toimintatapojen ja kriisiviestinnän tarkastelun avulla voidaan saada ihan uudenlaisia harjoituksia kriisitilanteista. Yritykset itse eivät mielellään kutsu koettelemuksiaan kriiseiksi, vaan sen tekee media. Kriisien tunnistaminen ja tunnistaminen tuntuu olevan vaikeaa ja niistä oppiminen miltei mahdotonta. Esimerkiksi Suomessa on ollut useita kriisejä, joihin liittyy saastunut vesijohtovesi. Silti kriisiviestintä noissa tilanteissa ei ole ollut kunnollista. Pelätään, että kriisin myöntäminen aiheuttaa runsaasti negatiivista julkisuutta, vaikka todennäköisesti aiheen välttely saa aikaan välinpitämättömän kuvan organisaatiosta. (Lehtonen 2009, 104–110.)

Kriisiin voi reagoida monilla eri tavoilla, mutta etukäteen on oikeastaan mahdotonta tietää, mikä tavoista on oikea. Reagointitapoja ovat esimerkiksi kriisin kieltäminen, vähättely, selittely, pahoittelu ja anteeksipyyntö sekä aineellisen korvauksen tarjoaminen. Vasta kriisin jälkeen voidaan arvioida sitä, onko organisaatio käyttänyt oikeita keinoja kriisin lieventämiseen. Olennaisinta on, että kriisitilanteesta opitaan jotain uutta, jotta voidaan välttää samankaltaiset kriisit tulevaisuudessa. (Juholin 2017, 256.)

Zaremban (2010, 230–232) mukaan organisaatiot ovat tottuneet välttelemään kriisejä, mutta aina siinä ei kuitenkaan voi onnistua. Kriisit voivat kuitenkin luoda myös uusia positiivisia asioita. Muutoksien tekemiseen voi usein mennä vuosia, mutta kriisin aikana ne tapahtuvat lähes välittömästi. Asiat kehittyvät nopeasti ja ne voivat vaikuttaa hyvällä tavalla organisaation tulevaisuuteen. Kriisin aikana voidaan myös huomata ongelmia organisaation toiminnassa ja niitä korjaamalla voidaan välttyä tulevilta kriiseiltä. Lisäksi kriisien jälkeen syntyy uusia strategioita ja varautumiskeinoja tuleviin kriiseihin. Kriisistä voidaan ottaa opiksi ja tehdä organisaatiolle kriisiviestintätiimi sekä kriisiviestintäsuunnitelma tukemaan tulevaisuuden viestintää.

4 Viestintä henkilöstöpalvelualan yrityksessä

4.1 Etätyön vaikutus viestintään

Etätyö tarkoittaa työskentelyä, joka tapahtuu työpaikan ulkopuolella, yleensä verkon välityksellä. Työn tekoa ei siis ole sidottu mihinkään tiettyyn paikkaan, vaan työntekijä voi työskennellä esimerkiksi kotoa tai kahvilasta käsin. Etätyöstä sovitaan työnantajan kanssa ja se voi olla jatkuvaa tai esimerkiksi kerran viikossa tapahtuvaa. Etätyö voi olla myös ajasta riippumatonta, jos työnkuva sallii sen. (Työterveyslaitos a.)

Valtioneuvoston (2020b) mukaan Suomen hallitus suositteli etätöihin siirtymistä sellaisilla alueilla, joissa Covid-19 epidemia on kasvussa, jos se oli työtehtävien kannalta mahdollista. Lisäksi hallitus suositteli lisäämään sellaisia järjestelyitä, joilla voitaisiin vähentää lähikontakteja ja muita riskitekijöitä työpaikoilla. Etätyösuositus koski sekä julkisen sektorin työntekijöitä että yksityisiä työnantajia.

Etätyötä suositeltiin, koska se voi ehkäistä koronaviruksen leviämistä. Suositus oli alueellinen, sillä koronavirus levisi toisilla alueilla nopeammin kuin toisilla. Etätyöskentely vähentää lähikontaktien määrää työpaikkojen lisäksi myös työmatkaan käytettävissä kulkuneuvoissa. Havaittiin, että sairauspoissaolot olivat pienentyneet melkein 50 prosentilla edellisvuoteen verrattuna. Etätyösuosituksella oli siis merkittävä vaikutus työntekijöiden sairauspoissaoloihin. (Sosiaali- ja terveysministeriö 2020.)

Työterveyslaitos julkaisi runsaasti ohjeita esimerkiksi etätyön tekemisestä sekä henkisen hyvinvoinnin ylläpidosta, jotta etätöihin siirtyminen olisi helpompaa (Sosiaali- ja terveysministeriö 2020). Useat suomalaiset siirtyivät etätöihin laajasti levinneen koronaviruspandemian vuoksi. Etätyöllä havaittiin olevan positiivisia vaikutuksia työntekijöihin. Työpaikalla koetaan enemmän häiriötä ja keskeytyksiä kuin etätyössä. Erityisesti oma työhuone tai työpiste lisäsi työn tehokkuutta. Tutkijat uskovat, että etätyö lisääntyy tulevaisuudessa entisestään. (Työterveyslaitos b.)

4.2 Sisäinen ja ulkoinen viestintä

Sisäinen viestintä tarkoittaa kaikkea yrityksen sisällä tapahtuvaa viestintää. Sen tarkoitus on tietoisuuden lisääminen yrityksen sisällä. Onnistuessaan viestintä on avointa ja tukee työntekijöiden työmotivaatiota sekä työssä viihtymistä. Sisäinen viestintä on parhailaan myös johdon tukena, sillä johtaminen on pääosin viestintää. Sisäistä viestintää ovat henkilöstön keskinäinen viestintä sekä johdon ja henkilöstön välinen viestintä. Viestintää voidaan toteuttaa esimerkiksi intranetissä, tiedotteissa ja palavereissa. Sisäisen viestinnän merkitys

voi muuttua eri organisaatioissa. (Honkala, Kortetjärvi-Nurmi, Rosenström & Siira Jokinen 2013, 183–185.)

Ulkoisen viestintä tarkoittaa yrityksen ulkopuolisten sidosryhmien kanssa tapahtuvaa viestintää. Avoimella ulkoisella viestinnällä luodaan hyvää mielikuvaa yrityksestä ja ollaan vuorovaikutuksessa sidosryhmien kanssa. Joukkoviestimien eli median avulla pystytään tavoittamaan suurempi yleisö, kuin pelkkiä yrityksen sisäisiä kanavia käyttämällä. Tyypillisiä ulkoisen viestinnän kanavia ovat esimerkiksi internet, sähköposti ja sosiaalisen median kanavat. Sosiaalinen media on yrityksille nykypäivänä tärkeä paikka, jossa se voi tavoittaa sidosryhmiään. Koska sähköinen viestintä on lisääntynyt, fyysiset ja painetut julkaisut ovat vähentyneet. (Honkala ym. 2013, 190–191.)

Perinteisesti sisäisen ja ulkoisen viestinnän jako on tehty viestin vastaanottajien perusteella. Tyypillisesti siis yrityksen henkilöstö kuuluu sisäiseen ryhmään ja asiakkaat ulkoiseen. Raja on kuitenkin muuttunut häilyväksi, koska vuorovaikuttaminen eri sidosryhmien kanssa vaihtelee. (Honkala ym. 2013, 182.) Aina ei pystytä siis suoraan määrittämään kuuluuko jokin sidosryhmä sisäiseen vai ulkoiseen viestintään.

Tässä opinnäytetyössä ei eroteta tiukasti sisäistä ja ulkoista viestintää toisistaan, sillä Go Onilla niitä ei ole erotettu toisistaan. On tulkinnan varaista, lasketaanko jokin viestintä sisäiseksi vai ulkoiseksi. Näiden syiden vuoksi erottelua ei tehdä.

Asiakasviestintä

Asiakasviestintä on yrityksen ja asiakkaan välistä viestintää. Asiakasviestintä alkaa tiedottamisella. Tiedottamisella tarkoitetaan yksisuuntaisen tiedon välittämistä toiselle osapuolelle. Tiedottamista voidaan tehdä myös yrityksen sisällä ja sitä voi tehdä kuka vain. Asiakkaalle voi tiedottaa esimerkiksi tilauksen myöhästymisestä. Tiedotteessa tulisi aina olla tieto siitä mitä on tapahtunut, missä, milloin, miksi, miten, kuka teki ja mihin seurauksiin tapahtuma johti. Kun tiedotteesta käy ilmi edellä mainitut asiat, siitä löytyy kaikki olennainen. (Kortesuo ym. 2016, 33–35.)

Asiakasviestintää voidaan hoitaa perinteisiä keinoja käyttäen eli puheluilla, tekstiviesteillä ja sähköpostilla. Puhelut on syytä suunnitella etukäteen, jotta ei tuhlata kummankaan osapuolen aikaa. Puhelun aikana on huolehdittava selkeästä puheesta, jotta asiakas varmasti ymmärtää kaiken. Tekstiviestillä voidaan laittaa esimerkiksi tiivistelmä puhelussa sovituista asioista. Niitä kannattaa laittaa myös siinä tapauksessa, jos asiakasta ei tavoita puhelimitse. Sähköposti on yksi tärkeimmistä viestinnän välineistä nykypäivänä. Sitä käytetään sekä sisäisessä että ulkoisessa viestinnässä. Asiakkaan kanssa keskusteltaessa on panostettava

siihen, että sähköposti on informatiivinen ja selkeä. Asiakasviestinnässä on käytettävä aina asiallista kieltä. (Kortesuo ym. 2016, 40–42.)

Opinnäytetyössä asiakasviestintä painottuu henkilöstöpalvelualan yrityksen asiakassuhteisiin eli yritysasiakkaisiin. Go Onin asiakkaita ovat toiset yritykset, jotka etsivät itselleen työntekijöitä tai haluavat muita yrityksen tarjoamia palveluita. Go Onin asiakkailta on pääsy järjestelmään, jossa he voivat hyväksyä työntekijöiden merkkauksia työtunteja. Joillakin asiakkailta on myös oikeus lisätä järjestelmään työvuoroja, joihin he haluavat tekijöitä. Go Onin henkilökunta opastaa aina uusia asiakkaita järjestelmän käytössä.

Rekrytointiviestintä

Rekrytointiviestintää on työpaikkailmoitusten tekeminen, hakijoiden kontaktoiminen sekä haastattelu. Ellsworthin (2019) mukaan rekrytoinnissa on huomioitava työnhakijoiden moninaisuus. On mietittävä, miten saadaan kohdistettua työpaikkailmoitus oikeille henkilöille. Oikeanlainen ilmoitus on houkutteleva, helposti saatavissa sekä ammattimainen. Sanavalintoihin on kiinnitettävä huomiota, että ilmoituksesta ei tule ennakkoluuloinen. Innostavat sanavalinnat, joilla korostetaan yksilön osaamista sopivat hyvin. Esimerkiksi tehokas työntekijä on parempi valinta kuin reipas työmies. Jos hakija kiinnostuu ilmoitetusta työpaikasta, aloittaa hakemuksen tekemisen ja huomaa, että se on hankalaa, saattaa hän jättää hakemuksen tekemättä. Rekrytoijan on siis varmistettava, että hakemuksen täyttäminen on helppoa millä tahansa laitteella. Jokaisella ihmisellä ei ole tietokonetta, joten hakemuksen täytön tulisi onnistua myös mobiililaitteilla.

Go Onilla rekrytointi on iso osa yrityksen toimintaa. Siksi rekrytointiviestintä kuuluu työntekijöiden päivittäisiin työtehtäviin. Henkilöstöpalvelualan yrityksenä he rekrytoivat usein asiakkailleen, mutta myös itselleen. Go Onin työnhakijat pääsevät käyttämään hakemuksen jätettyään järjestelmää, jossa he voivat muokata omaa työhakemustaan.

Työntekijäviestintä

Työntekijäviestinnällä tarkoitetaan tässä opinnäytetyössä Go Onin työntekijöitä koskevaa viestintää. Mukaan ei lasketa Go Onin oman henkilöstön sisäistä viestintää. Go Onilla työntekijäviestintä määritellään osittain sisäiseksi ja osittain ulkoiseksi viestinnäksi. Työntekijöillä on pääsy Go Onin sisäiseen järjestelmään, mutta heillä on siellä rajoitetut käyttöoikeudet, kuten asiakkailta ja hakijoillakin. Heillä on samat oikeudet kuin hakijoillakin, mutta niiden lisäksi he pystyvät tekemään muutakin. Työntekijät pystyvät merkitsemään työtuntinsa järjestelmään ja joissain tapauksissa myös ehdottamaan itselle mieluisia vuoroja. Lisäksi työntekijät pääsevät tarkastelemaan omia palkkatietojaan järjestelmässä.

5 Yrityksen viestinnän tutkimus ja tulokset

5.1 Tutkimusmenetelmä ja -prosessi

Tutkimuksessa käytettiin laadullista eli kvalitatiivista tutkimusmenetelmää, joka on tässä opinnäytetyössä haastattelu. Teemahaastattelu valittiin siksi, että sen avulla pystytään keräämään monipuolista aineistoa. Se on vapaamuotoinen haastattelumenetelmä, joka etenee ennalta määriteltyjen teemojen mukaisesti (Hirsjärvi & Hurme 2015, 48). Tutkimuksessa käytettiin myös osallistuvaa havainnointia, koska opinnäytetyöntekijä on työskennellyt toimeksiantajayrityksessä. Osallistuvaa havainnointia tehdään tutkittavien yksilöiden keskuudessa (Hirsjärvi & Hurme 2015, 38).

Teemahaastattelusta pyrittiin tekemään mahdollisimman selkeä haastateltavien kannalta. Siksi haastattelun runko jaoteltiin aiheiden mukaisesti osioihin. Näin haastattelu pääsi etenemään loogisessa järjestyksessä. Haastattelun aihealueet olivat viestintä, riskienhallinta, kriisiviestintä, ulkoinen ja sisäinen viestintä sekä viestinnän onnistuminen. Haastattelukysymykset löytyvät liitteestä 1. Valmiiden kysymysten lisäksi haastateltaville esitettiin tarkentavia kysymyksiä heidän vastauksiinsa liittyen. Haastateltavia oli kolme kappaletta: kaksi Go On Lahden edustajaa sekä yksi Go Onin ketjun edustaja.

Haastattelut toteutettiin 16. – 17.9.2020 videohaastatteluina Microsoft Teams-palvelun avulla ja niiden tekemiseen oli varattu aikaa tunti henkilöä kohden. Haastattelut pidettiin mahdollisimman tiiviinä, koska korona kiihtyi taas syksyllä. Samasta syystä haastattelut päädyttiin pitämään videohaastatteluina. Koronatilanteen paheneminen aiheutti kiirettä tutkimuksen osapuolille. Rajallisen ajan vuoksi haastattelun kohteille oli lähetetty kysymykset (liite 1) etukäteen, jotta he voisivat pohtia kevään aikana kokemaansa ja näin ollen muodostaa laajemmat vastaukset kysymyksiin. Ennen haastattelun alkua keskusteltiin haastateltavien kanssa, jotta saatiin luotua hyvä ja keskusteleva ilmapiiri. Haastateltavilta kysyttiin mielipidettä kysymyksistä ja jokaisen osion jälkeen heitä pyydettiin kertomaan aiheesta vapaamuotoisesti, jos heillä tuli mieleen jotain muuta aiheeseen liittyvää.

5.2 Go Onin taustaa

Go Onin yleisimmät palvelut ovat henkilöstövuokraus ja rekrytointi. Niiden tarkoituksena on säästää asiakkaan aikaa ja vaivaa etsimällä sopiva tekijä asiakkaan puolesta. Näin asiakkaan ei tarvitse itse huolehtia rekrytoinnista, eikä maksaa siitä koituvia kustannuksia. Palvelusta maksetaan vasta, kun henkilö on valittu työtehtävään. (Go On a.)

Go On ei ole erikoistunut millekään tietylle alalle, joten sitä kautta voi hakea tekijöitä mihin tahansa tehtävään. Go Onin henkilöstö on henkilöstöpalvelualan ammattilaisia, ja he

hoitavat kaikki palvelunsa ammattimaisesti ja lakia noudattaen. Asiakastyytyväisyyskyselyn perusteella 92 % asiakkaista suosittelee Go Onia henkilöstökumppaniksi. Go Onilla on yhteensä 23 toimipaikkaa ympäri Suomea. (Go On a.)

Henkilöstövuokrauksen ja rekrytoinnin lisäksi Go On tarjoaa myös suorahakua, soveltuvuusarvioiteja, verkkokoulutusta sekä muutosturvaa. Suorahaku voidaan tehdä silloin, jos julkinen haku ei ole mahdollinen. Suorahakua käytetään erityisesti asiantuntija- ja johtajatasen tekijöiden etsintään. Soveltuvuusarvioiteja käytetään oikean tekijän valinnassa. Sen avulla pyritään kartoittamaan työntekijän ominaisuuksia ja mahdollisuuksia onnistua työssään. Asiakas saa aina tehdä lopullisen valinnan, mutta asiantuntijat antavat oman suosituksensa. Go On Akatemia on verkkokoulutusympäristö, jossa pystytään esimerkiksi perehdyttämään työntekijöitä työtehtäviin. Lisäksi on tarjolla Gomore LMS, joka on asiakkaalle tarkoitettu täysin oma verkkokoulutus ja -perehdytys ympäristö. Se luodaan asiakkaan toiveiden mukaisesti ja se on ulkomuodoltaan asiakkaan brändin mukainen. Muutosturvavalmennus tukee työntekijöitä irtisanomisen jälkeen ja sen tarkoituksena on, että työntekijä työllistyisi uudelleen mahdollisimman pian. (Go On a.)

Go Onille on myönnetty Avainlippu- tunnus vuonna 2020. Avainlippu kertoo siitä, että palvelut ja työllistäminen tapahtuvat Suomessa. Go Onilla ollaan ylpeitä saadusta tunnustuksesta, sillä se kertoo kaikille, että heidän palvelunsa on kotimaista ja laadukasta. Go Onilla halutaan tukea suomalaista työtä ja siksi he pyrkivät aktiivisesti luomaan uusia työpaikkoja Suomeen sekä etsimään niihin sopivia työntekijöitä. (Go On b.)

Go On Lahti vastaa Lahden ja lähialueiden palveluiden tarjoamisesta. Lahden yksikönjohtaja ja yrittäjä on vastuussa myös Hämeenlinnan toimipisteestä. Lahden toimipiste on pie-nehkö ja siellä on yksikönjohtajan lisäksi vain kolme työntekijää, joista yksi on vanhempainvapaalla. Kirjoittamishetkellä heillä on myös työharjoittelija. Go On Lahdella on asiakkaita monipuolisilla aloilla ja heiltä löytyy myös työntekijöitä laidasta laitaan.

HR-järjestelmä on jokaisen Go Onin henkilöstöön kuuluvan tärkein työkalu. Sitä käytetään päivittäin ja sen kautta voidaan olla yhteydessä asiakkaisiin, työntekijöihin sekä hakijoihin. Järjestelmän avulla hoidetaan myös muita käytännön asioita, joita ovat esimerkiksi työtun-tien seuranta, henkilön tietojen päivittäminen, työpaikkailmoitusten ja työsopimusten teke-minen. Järjestelmä on tärkeä työkalu henkilöstölle, mutta sitä pääsevät käyttämään rajoite-tuin oikeuksin myös asiakkaat, työntekijät ja hakijat. Go Onin viestinnästä melko iso osa tapahtuu HR-järjestelmän kautta.

5.3 Tutkimustulokset

Haastattelun osallistujat olivat valmistautuneet etukäteen tutustumalla heille lähetettyihin haastattelukysymyksiin. Haastateltavat pysyvät anonymoineina, joten tuloksissa ei korosteta vastaajan henkilöllisyyttä.

Tutkimuksessa saatiin selville, että yrityksen viestintä mielletään informatiiviseksi, toimivaksi ja asialliseksi. Järjestelmä koettiin erittäin tärkeäksi viestintäkanavaksi asiakkaiden, työntekijöiden ja hakijoiden kanssa. Yksiköiden ja ketjun välisessä viestinnässä Teams taas koettiin tärkeäksi kanavaksi. Myös sähköposti ja puhelimitse tapahtuva viestintä olivat haastateltavien mielestä merkittäviä kanavia. Sosiaalisen median viestintäkanavia ovat Facebook ja Instagram. Lisäksi jotkut jakavat Go Onin postauksia henkilökohtaisilla some-tileillään esimerkiksi LinkedInissa.

Go Onilla vastuu viestinnässä jakautuu yleensä osaamisen ja resurssien mukaisesti. Viestintää hoitaa henkilö, joka on vastuussa siitä osa-alueesta tai toimeksiannosta. Yleensä palavereissa jaetaan viestintään liittyviä tehtäviä. Jos jollakin ei ole aikaa tai osaamista, joku toinen hoitaa asian. Usein työharjoittelijat vastaavat Lahden yksikön someviestinnästä. Someviestintään kuuluu ketjun tekemien postausten jakaminen, omien postausten tekeminen sekä työpaikkailmoitusten jakaminen. Viestintää tehdään hyvällä yhteishengellä ja pyydetään aina tarvittaessa apua kollegoilta.

Koronaviruksen vaikutukset Go Onin viestintään yleisesti

Haastatteluista kävi ilmi, että koronaviruksen myötä viestintä on lisääntynyt Go Onilla. Viestintää tehtiin matalammalla kynnyksellä kuin ennen. Viestintä oli avointa, informatiivista ja välitöntä. Sen avulla pyrittiin ilmaisemaan kaikille osapuolille, että kaikki ovat samassa tilanteessa ja yhdessä siitä selvitään. Viestintä lisääntyi sekä ketjussa että Lahden yksikössä.

Ketju lähetti koronaan liittyvää ohjeistusta henkilöstölle sekä piti palaverieita, joihin osallistuivat kaikki yksiköt. Palaverieissa kaikki osapuolet pääsivät esittämään mielessään olleita kysymyksiä ja saivat niihin myös vastauksia. Huomattiin, että palaverieissa kyseltiin aiempaa enemmän, koska tilanne oli kaikilla sama. Ihmiset eivät jännittäneet kysymistä niin paljon, koska tilanne oli vakava. Koko ketjun kattavat yhteiset palaverit toivat yksiköitä yhteen. Yksiköt saivat tukea toisilta samassa tilanteessa olevilta yksiköiltä ja pystyivät myös neuvomaan toisia, jos olivat jo itse kokeneet samankaltaisen tilanteen.

Yksiköissä viestintä lisääntyi erityisesti asiakkaiden, työntekijöiden ja hakijoiden kohdalla. Viestintää tehtiin enemmän, jotta saataisiin luotua turvallinen ilmapiiri kaikkien osapuolten kesken. Kaikkiin Lahden yksikölle tullessiin kysymyksiin vastattiin niin kattavasti kuin oli

mahdollista. Yksiköiden välinen viestintä muuttui tiiviimmäksi kuin ennen. Hämeenlinnan ja Lahden yksiköt tekivät enemmän yhteistyötä kuin aiemmin. Esimerkiksi etsittiin molempien työntekijöiden joukosta sopivaa henkilöä työtehtävään. Myös viestintä Teamsissa yksiköiden välillä lisääntyi merkittävästi. Lahden yksikön sisäinen viestintä ei lisääntynyt samalla tavalla, mutta muutti kuitenkin muotoaan etätöiden vuoksi.

Kriiseihin varautuminen

Kriiseihin ei ollut varauduttu mitenkään erityisellä tavalla. Go On ei ole aiemmin kohdannut tällaista tilannetta. Ketjulla tai yksiköllä ei ole riskiviestintä- tai kriisiviestintäsuunnitelmaa. Näiden toteuttamista ennen koronakriisiä ei koettu tarpeelliseksi. Ei osattu varautua siihen, että tällainen vakava kriisi koskaan tulisi, joten toimenpiteitä kriisien ehkäisemiseksi ei tehty. Koronaviruskriisi muutti joidenkin haastateltavien suhtautumista ja he kokivat tarvitsevansa kriisiviestintäsuunnitelman tulevaisuuden varalle.

Potentiaalisia riskejä haastateltavien mukaan voisi olla esimerkiksi asiakkaiden ongelmat, koska ne heijastuvat suoraan Go Onin toimintaan. Jos asiakkaalla on ongelmia, aiheuttaa se mahdollisesti Go Onillekin ongelmia. Tilanne on realisoitunut koronan aikana niin, että asiakkaat ovat peruneet hakuja, koska töitä ei enää riittänyt kaikille. Riskienhallintaa yksiköissä toteutetaankin pääasiassa asiakkaiden kanssa.

Koetaan, että erityisesti ulkopuoliset kriisit voivat vahingoittaa Go Onin liiketoimintaa. Tällaisia kriisejä voivat olla esimerkiksi epidemiat, talouden heikkeneminen ja muut odottamattomat tapahtumat. Tällaisiin kriiseihin halutaan varautua paremmin ja olla valmiina, jos samantyyppinen kriisi tulee uudestaan.

Viestinnän muutokset koronakriisin aikana

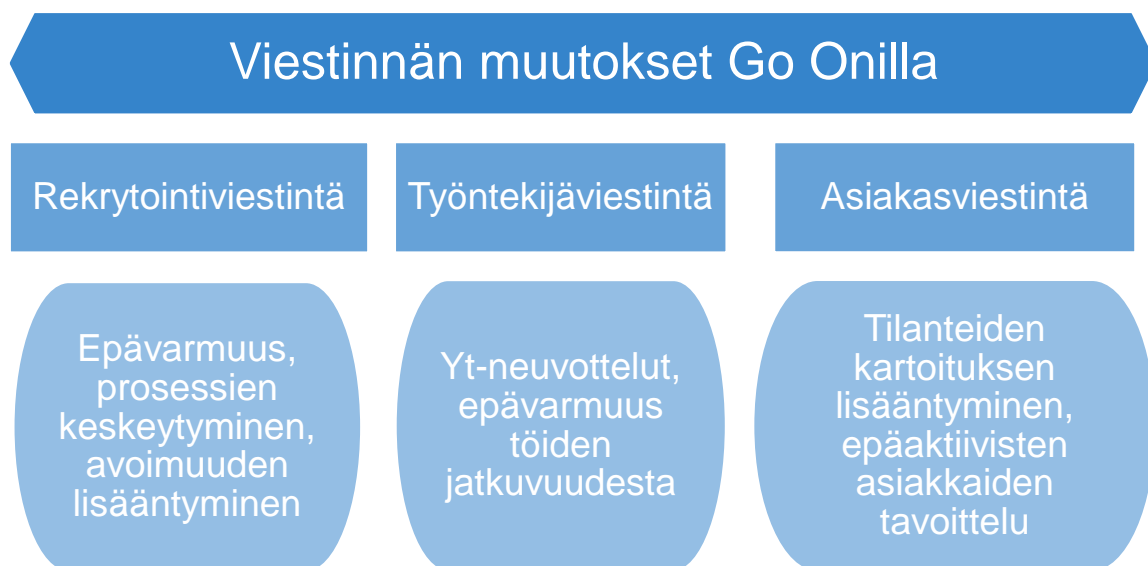
Vaikka kriiseihin ei ollut varauduttu, reagoitiin koronan aiheuttamaan kriisiin lähes välittömästi. Tilanne tuli kaikille yllätyksenä, eikä kukaan osannut arvata kuinka vakavaksi tilanne oli muuttumassa. Useiden ihmisten kokoontumiset peruttiin ja ravintoloiden aukioloaikoja rajoitettiin. Nämä toimenpiteet johtivat siihen, että asiakkailla ei ollut enää tarvetta vuokratyöntekijöille. Go On Lahti joutui siis aloittamaan yt-neuvottelut. Myös ketjun puolella käytiin koulutuksia yt-neuvotteluihin liittyen. Ketju ja yksiköt keskustelivat näistä tilanteista yhteisissä palavereissa. Tilanteen äkillinen huononeminen vaikutti Go Oniin myös sisäisesti ja omaa henkilöstöä jouduttiin lomauttamaan sekä irtisanomaan.

Viestintä muuttui kokonaisuutena tehokkaammaksi. Yksiköt viestivät enemmän asiakkaiden, työntekijöiden ja hakijoiden kanssa. Ketju viesti paljon aiempaa enemmän toimihenkilöiden kanssa. Muutokset viestinnässä tapahtuivat sitä mukaan, kun niille oli tarve. Toimittiin aina tilanteen vaatimalla tavalla. Järjestelmään laitettiin päivityksiä

koronavirustilanteeseen liittyen ja ohjeistuksia hakijoille, työntekijöille ja asiakkaille. Näille ryhmille lähetettiin myös sähköposteja, joissa oli informaatiota Go Onin toimintatavoista poikkeustilanteessa.

Yksiköitä varten ketju teki tilannetiedotuksia, joissa kerrottiin sen hetken tilanteesta ja toimintatavoista. Videopalaverien määrä lisääntyi entiseen verrattuna. Palavereissa kyseltiin enemmän kysymyksiä kuin ennen. Lisäksi yksikönjohtajien kesken järjestettiin palavereita, joissa käytiin läpi eri yksiköiden tilanteita. Etätöiden vuoksi viestintä siirtyi pääosin sähköiseen muotoon. Suurin osa Go On Yhtiöiden eli ketjun henkilöstöstä oli etätöissä keväällä.

Lahden yksikössä kartoitettiin asiakkaiden, työntekijöiden ja hakijoiden tilanteita enemmän kuin ennen. Viestinnän kynnyks oli madaltunut entiseen verrattuna. Viestinnän lisäämisellä pyrittiin luomaan jokaiselle osapuolelle luottavaisempi olo. Aiemmin viestintää on tehty vähemmän myös ajanpuutteen vuoksi. Koronaviruspandemian myötä työt vähenivät yksikössä, joten viestintää pystyttiin tekemään laadukkaammin ja tehokkaammin. Kuviossa 6 on kuvattu viestinnän osa-alueissa tapahtuneita muutoksia.



Kuvio 6. Viestinnän muutokset Go Onilla

Rekrytointiviestintä muuttui epävarmemmaksi, sillä koronaviruksen vuoksi rekrytointiprosesseja keskeytyi. Ennen ei ole sattunut tällaisessa mittakaavassa mitään vastaavaa, joten tilanne oli uusi kaikille osapuolille. Aina ei pystytty myöskään aina kertomaan syytä rekrytointiprosessien keskeytymiseen. Epävarmuus ilmeni myös niin, että haku laitettiin niin sanotusti pitoon. Toisin sanoen hakuprosessi keskeytettiin, mutta luvattiin palata asiaan myöhemmin, kun tilanne normalisoituu. Toisaalta viestintä muuttui paljon avoimemmaksi ja hakijoille pyrittiin kertomaan mahdollisimman paljon, jotta epävarmuutta saataisiin

vähennettyä. Heidän kanssaan sovittiin, milloin ollaan yhteydessä asiaan liittyen. Lupaukset pidettiin ja hakijaan oltiin yhteydessä myös niissä tilanteissa, joissa uutta informaatiota ei ollut saatu. (Kuvio 6.)

Työntekijäkohtainen viestintä lisääntyi melko paljon. Yksikössä kartoitettiin työntekijöiden tilannetta myös työsuhteen aikana, vaikka yleensä näin ei ole toimittu. Työntekijöille jouduttiin viestimään paljon yt-neuvotteluihin, lomautuksiin ja työsuhteen päättymisiin liittyen. (Kuvio 6.) Työntekijät lähestyivät myös itse Lahden yksikön työntekijöitä, sillä heillä oli epäselvyyksiä töiden jatkuvuudesta ja muista koronan vaikutuksen alaisista asioista. Työntekijöille pyrittiin löytämään uusia töitä edellisten tilalle, mutta välillä se osoittautui mahdottomaksi yrityksistä huolimatta.

Asiakkaisiin kohdistuvaa viestintää tehtiin enemmän etenkin yt-neuvotteluiden vuoksi. Asiakkaiden tilanteiden kartoitus lisääntyi poikkeustilanteen aikana. Huomioitiin myös sellaiset asiakkaat, jotka eivät olleet aktiivisia juuri sillä hetkellä. Kaikille asiakkaille lähetettiin sähköpostia tai soitettiin ja kyseltiin heidän tilanteestaan. Haluttiin selvittää koronan vaikutuksia asiakasyrityksen tilanteeseen. (Kuvio 6.) Lahden yksikössä viestinnän lisääntyminen koettiin hyvänä asiana, mutta toivottiin vielä tiiviimpää ja asiakasläheisempää viestintää, jotta pystyttäisiin palvelemaan asiakasta paremmin. Ketjun tekemästä asiakastytyväisyyskyselystä saatiin hyvät tulokset, mikä osoittaa, että ketjun asiakkaat ovat olleet tyytyväisiä saamaansa palveluun koronan aikana.

Toimihenkilöiden välinen viestintä lisääntyi sähköisessä muodossa, sillä suurin osa henkilöstöstä siirtyi etätöihin. Lahden yksikön Teamsiin liitettiin Hämeenlinnan yksikön toimihenkilöt, jotta viestintä näiden yksiköiden välillä olisi helpompaa. Palaverit järjestettiin Teamsin kautta ja niihin osallistui sekä Lahden että Hämeenlinnan väki. Koulutuksiin osallistuttiin etänä ja niiden aiheet koskivat pääosin koronatilannetta ja siihen liittyviä asioita. Etätöiden vuoksi toimihenkilöiden välinen viestintä Lahden yksikössä väheni jonkin verran. Viestintää pyrittiin ylläpitämään Teamsin avulla ja siellä keskusteltiin muustakin kuin työasioista. Näin saatiin ylläpidettyä työpaikan hyvää ilmapiiriä myös kotoa käsin.

Viestintä eri medioissa

Koronaviruspandemiaan liittyvää viestintää sosiaalisessa mediassa ei juurikaan tehty. Yksi ilmoitus etätöihin siirtymisestä tehtiin Lahden yksikön sosiaalisen median tileille. Ketju teki jonkin verran tiedotteita mediaan, joissa kerrottiin koronavirukseen liittyvistä toimista. Muuten viestintää jatkettiin normaaliin tapaan eli informoitiin uusista työpaikoista, ajankohtaisista yhteistöistä ja muista vastaavista aiheista. Go On Lahti ei toteuttanut kriisiviestintää perinteisissä medioissa. Kaikki kriisiviestintä tehtiin järjestelmän, sähköpostin tai puhelimen

avulla. Keskeyttiin niihin kanaviin, jotka olivat hyvin hallussa ja joiden avulla tavoitettiin oikeita henkilöitä.

Poikkeustilanteen viestinnästä oppiminen

Viestinnän merkitys korostui poikkeustilanteen aikana. Haastateltavat huomasivat, että pienemmistäkin asioista kannattaa viestiä ja välitön viestintä miellyttää myös viestin vastaanottajaa. Ajankohtaisen viestin välittäminen on hyväksi kaikille osapuolille, sillä se auttaa kaikkia pysymään tilanteen tasalla. Tulevaisuudessa osataan varautua kriiseihin paremmin, koska on saatu kokemusta sellaisesta. Toimihenkilöt ovat kouluttautuneet kriisitilanteiden osalta, joten heillä on tiedossa enemmän tilanteeseen sopivia toimintatapoja. Lahden yksikössä on perehdytty paremmin työsopimukseen ja lakiin, joten tulevaisuudessa näihin liittyvät asiat sujuvat helpommin.

Etätöitä ei ollut Lahden yksikössä tehty juurikaan ennen koronaa. Kun kaikki joutuivat tilanteen pakottamana kotitoimistoille, huomattiin etätöiden toimivaksi tavaksi tehdä töitä. Aluksi saatettiin vähän epäillä, mutta ajan kuluessa etätöihin tottui. Työt saatiin hoidettua myös kotoa käsin, eikä yhteydenpito työkavereihin päätynyt. Myös kiinnostus etätöitä kohtaan kasvoi, sillä ne eivät sido yksilöä mihinkään tiettyyn paikkaan.

Asiakkaiden, työntekijöiden ja hakijoiden kanssa viestiessä ymmärrettiin, että matalan kynnyksen viestintää kannattaa tehdä enemmän. Asiakkaisiin voitaisiin olla yhteydessä enemmän ja kartoittaa heidän tilanteitaan yksityiskohtaisemmin. Työntekijöiden tilanteitakin voitaisiin kartoittaa aktiivisemmin myös työsuhteiden aikana. Positiivista viestintää voisi tehdä enemmän työntekijöille ja hakijoille. Esimerkiksi työnhakuun tai -tekoon tsemppaavia somepäivityksiä. Erityisesti henkilökohtaiseen viestintään pitäisi panostaa, sillä se luo hyvän mielikuva yrityksestä ja tekee viestin vastaanottajan olon tärkeäksi.

Haastattelun osallistujat kokivat onnistuneensa viestinnässä kokonaisuutena hyvin. Poikkeustilanteen viestintä oli ajankohtaista, selkeää ja asiallista. Go Onilla viestintä on keino erottautua kilpailijoista, joten sitä pyritään tekemään mahdollisimman hyvin. Viestintää halutaan kehittää vielä ihmisläheisempään ja henkilökohtaisempaan suuntaan. Yksikössä halutaan myös toteuttaa enemmän positiivista viestintää, jotta saadaan kevennettyä negatiivista ilmapiiriä.

5.4 Johtopäätökset

Koronaviruspandemia vaikutti koko Go On ketjun viestintään. Viestintä lisääntyi Go On Lahden yksikössä sekä Go On Yhtiöissä koronaviruspandemian takia ja sitä tehtiin enemmän lähes jokaisella opinnäytetyössä käsiteltävällä osa-alueella. Viestinnän lisääntyminen

koettiin positiivisena asiana, koska sen avulla saatiin muodostettua tiivis yhteys viestinnän kohteisiin. Viestintä muutti muotoaan, sillä etätöiden vuoksi digitaalista viestintää tehtiin paljon. Tämän vuoksi henkilöstö oppi käyttämään tehokkaammin Teamsia työnteossa. Jatkossa henkilöstön digitaalisista taidoista on hyötyä päivittäisessä työnteossa. Etätöiden tekeminen onnistuu, kun kaikilla on riittävät taidot eri ohjelmistojen käytössä. Lisäksi etätyösuositusten vuoksi suurin osa Go Onin henkilöstöstä on päässyt tekemään etätöitä, joten heidän ei ole vaikea sopeutua vastaavaan tilanteeseen tulevaisuudessa.

Poikkeustilanteen aikana koko Go On ketjun henkilöstö teki yhteistyötä keskenään. Viestintä Go On ketjun sisällä lisääntyi. Kriisi on tuonut kaikki yhteen, mikä vain vahvistaa ketjun sisällä olevaa yhteishenkeä. Lahden ja Hämeenlinnan yksiköiden tekemä yhteistyö lisäsi yhteenkuuluvuuden tunnetta yksiköiden välillä. Yksiköiden välisen yhteistyön lisääntyminen voi olla hyvin todennäköinen tulevaisuudennäkymä. Tämä mahdollistaisi paremman palvelun asiakkaille, työntekijöille ja työnhakijoille.

Mahdollisiin kriiseihin Go Onilla ei ollut varauduttu. Go On ketjulla tai Lahden yksiköllä ei ollut riskiviestintä- tai kriisiviestintäsuunnitelmaa. Lahden yksikössä suunnitelma kuitenkin koettiin tarpeelliseksi. Kriisitilanne sai henkilöstön kiinnittämään enemmän huomiota potentiaalisiin kriiseihin. Tästä syystä päätös kriisiviestintäsuunnitelman tekemisestä vahvistui. Poikkeustilanteen aikana yksilöiden kriisinhallintakyvyt olivat kehittyneet, ja he olivat alkaneet varautua koronan toiseen aaltoon. Kriisitilanteen aikana henkilöstö on oppinut, että varautuminen kannattaa aina.

Jokaisessa tutkittavassa viestinnän osa-alueessa tapahtui muutoksia. Erityisesti sähköinen viestintä lisääntyi etätöiden vuoksi. Viestintää tehtiin matalammalla kynnyksellä kuin ennen. Puhelimitse tapahtuva viestintä lisääntyi, sillä henkilökunta ei enää juurikaan tavannut asiakkaita, työntekijöitä tai hakijoita kasvotusten. Asiakkaiden, työntekijöiden ja hakijoiden kohdalla viestintä lisääntyi, mutta toimihenkilöiden keskinen viestintä vähentyi. Muutokset viestinnässä osoittivat, kuinka tärkeää toimiva ja jatkuva viestintä on. Tiiviimpi viestintä asiakkaiden, työntekijöiden ja hakijoiden kanssa mahdollisti tarkkojen tilannekuvien muodostamisen ja näin ollen palvelut oli helpompi kohdistaa oikein.

Eri medioissa viestittiin melko samaan tapaan kuin ennenkin. Poikkeustilannetta ei korostettu esimerkiksi sosiaalisessa mediassa. Medioissa kerrottiin tavallisista asioista kuten avoimista työpaikoista ja Go Onin palveluista. Tutkimuksen aikana huomattiin, että mediaa ei koeta Go Onilla kovin tärkeäksi viestintäkanavaksi kriisitilanteessa. Go On luottaa omiin sisäisiin kanaviinsa, joiden avulla he muutenkin tiedottavat ajankohtaisista asioista. Median hyödyntämistä ei ole pohdittu kovin perusteellisesti, sillä koetaan, että nykyiset kanavat ovat toimivia ja riittäviä.

Koronaviruspandemia tuli niin yllättäen, että kukaan ei keväällä 2020 tiennyt kuinka vakavaksi tilanne voi muuttua. Pandemian aiheuttama kriisi koski lähes kaikkia yrityksiä. Tämä näkyi siinä, että Go Onin asiakkaat olivat halukkaita tekemään tiivistä yhteistyötä, jotta asiat saataisiin hoidettua oikein. Poikkeustilanteen aiheuttama muutos lisäsi empatiaa toisia yrityksiä ja yksilöitä kohtaan.

Poikkeustilanteen aikana opittiin, että viestintää kannattaa suunnitella. Vaikka viestinnän taso on ollut pääosin hyvää jo aiemmin, halutaan sitä yhä edelleen kehittää. Viestintäsuunnitelma auttaisi toimihenkilöitä pitämään yhtenäisempää linjaa viestinnässä, eikä syntyisi epäselvyyksiä. Aiheeseen liittyvä koulutus auttaisi kehittämään jokaisen viestintätaitoja. Osa haastateltavista koki nämä aiheet tärkeiksi, joten ajatus kriisiviestintäsuunnitelman tekemisestä varmistui.

Kaikkien haastateltavien näkemykset olivat hyvin yhteneväisiä, joten voidaan olettaa, että viestintään liittyvät muutokset olivat merkittäviä. Haastattelujen aikana havaittiin, että kaikki vaikuttivat tilanteesta huolimatta positiivisilta ja heillä oli myönteinen suhtautuminen tulevaan. Koronaviruspandemia on vaikuttanut Go Onin viestintään positiivisella tavalla ja se tulee näkymään heidän toiminnassaan myös jatkossa.

5.5 Tutkimuksen luotettavuus

Opinnäytetyössä on yrityksen tilannetta kuvaillen perusteltu, miksi päädyttiin tekemään tutkimus kvalitatiivisella menetelmällä eli tässä tapauksessa teemahaastattelulla. Tutkimustulosten täydentämisessä käytettiin myös osallistuvaa havainnointia, sillä opinnäytetyöntekijä on työskennellyt yrityksessä. Menetelmät osoittautuivat tuloksellisiksi tässä tutkimuksessa.

Haastateltavien määrä perustui toimeksiantajan tarpeeseen saada yksikkökohtaista tietoa. Sen lisäksi tutkimuksessa haluttiin saada tietoa ketjun viestinnän tilasta koronavirusepidemiakevään aikana. Haastatteluihin vastasi kaksi Go On Lahden työntekijää ja yksi ketjun edustaja. Tutkimusmateriaalia saatiin kerättyä teemahaastatteluiden avulla niin, että kaikkiin kysymyksiin saatiin vastaukset ja materiaali riitti vertailuun ja läpivalaisuun. Teemat oli siis valittu ja rajattu oikein. Haastatteluiden avulla pystyttiin muodostamaan kokonaiskuva kriisitilanteesta ja sen aikana tapahtuneesta viestinnästä. Ketjun edustajalla oli tärkeä rooli haastatteluissa, sillä hän toi yksikön ulkopuolista näkökulmaa tutkimukseen. Osallistuvan havainnoin avulla pystyttiin tuomaan myös haastattelun ulkopuolelle jääneitä asioita esille tutkimukseen.

Tutkimustuloksista olisi saatu tarkempia, jos olisi voitu haastatella laajemmin eri henkilöitä. Olisi esimerkiksi voitu haastatella useampaa ketjun edustajaa tai ottaa Lahden yksikön henkilöstön lisäksi myös Hämeenlinnan yksikön työntekijät. Koronaviruspandemian

aiheuttaman kiireen takia tämä ei kuitenkaan ollut mahdollista. Tiukan aikataulun vuoksi tutkimusta oli rajattava tarkasti.

Tutkimuksessa on käytetty laajasti monipuolisia lähteitä. Lähteet ovat ajankohtaisia ja suurin osa niistä on julkaistu vuonna 2010 tai sen jälkeen. Lähteiden joukossa on kotimaisia ja ulkomaisia lähteitä. Ne ovat muodoltaan sekä kirjallisia että sähköisiä. Lähteiden avulla luotiin teoriapohja, jota käytettiin apuna tutkimuskysymysten muodostamisessa sekä tutkimustulosten tarkastelussa.

6 Pohdinta

6.1 Tutkimusongelmaan vastaaminen

Opinnäytetyön tutkimusongelma oli, miten koronavirus on vaikuttanut henkilöstöpalvelualan yrityksen viestintään. Tutkimusongelmaa pyrittiin tarkentamaan alatutkimusongelmillä, joita olivat: miten viestintä on muuttunut pandemian aikana, miten mahdollisiin kriiseihin on varauduttu, miten viestintä toimii eri medioissa ja mitä opittiin poikkeustilanteen viestinnästä. Tutkimus kvalitatiivisen tutkimusmenetelmän avulla, joka oli tässä työssä haastattelu. Haastattelun teemoja olivat asiakasviestintä, rekrytointiviestintä sekä työntekijäviestintä. Tutkimuskysymyksissä käsiteltiin myös riskienhallintaa, kriiseihin varautumista, etätöitä, Go Onin henkilöstön sisäistä viestintää sekä muita viestinnän aiheita.

Tutkimuksen perusteella koronaviruspandemia on vaikuttanut Go Onin viestintään merkittävästi. Henkilöstö on toteuttanut viestintää aktiivisesti jo alusta lähtien. Viestintä on ollut ajankohtaista, avointa ja informatiivista. Kriisin aikana viestintä on lisääntynyt ja muuttanut muotoaan digitaalisemmaksi. Haastatteluun vastanneet toimihenkilöt olivat pääosin tyytyväisiä tekemäänsä viestintään, vaikka heidän mielestään siinä oli myös parannettavaa. Kriisi on saanut henkilöstön pohtimaan tekemäänsä viestintää yhtä tarkemmin. Jatkossa he haluavat varautua kriiseihin paremmin ja siinä heitä auttaa kriisiviestintäsuunnitelma. Pandemia muutti Go Onin viestintää hyvään suuntaan.

Go Onilla mahdollisiin kriiseihin ei ollut varauduttu riski- tai kriisiviestintäsuunnitelmien avulla. Kriisitilanteessa henkilöstö pyrki toimimaan välittömästi ja jakoi tarpeellista tietoa sidosryhmilleen. Eri medioita ei juurikaan hyödynnetty kriisiviestinnässä, vaan käytettiin Go Onin sisäisiä viestintäkanavia, jotka on todettu toimiviksi. Poikkeustilanteen aikana henkilöstö on huomannut kuinka tärkeää ajankohtainen ja jatkuva viestintä on. Lahden yksikön henkilöstö halusi kriisiviestintäsuunnitelman tukemaan heidän tekemäänsä viestintää, joten sellainen päädyttiin tekemään.

6.2 Kehittämisehdotuksena kriisiviestintäsuunnitelma

Riski- ja kriisiviestintä ovat tärkeitä osa-alueita yrityksen viestinnässä (Lehtonen 2009, 32). Toteuttamalla niitä suunnitelmallisesti yritys voi selviytyä pahoista ja yllättävistä tilanteista. Niiden puuttuminen taas voi johtaa ikäviin seurauksiin. (Zaremba 2010, 87.) Tutkimuksen kohteena olleessa yrityksessä ei ollut suunnitelmia riskien tai kriisien varalle. Suunnitelma olisi voinut helpottaa yrityksen matkaa kriisin edetessä. Kriisiviestintäsuunnitelman tarkoituksena on tukea yrityksen viestintää poikkeustilanteessa (Kortesuo 2017, 111).

Tutkimuksen tavoitteena oli tutkia ja tukea Go Onin kriisiviestintää. Kriisiviestintäsuunnitelman tekemistä pohdittiin jo tutkimuksen alussa. Haastattelujen aikana kävi selväksi, että Go On Lahden yksikössä koetaan, että suunnitelmallista viestintää ei toteuteta tarpeeksi. Tästä syystä kriisiviestintäsuunnitelma päätettiin tehdä. Tutkimustulosten pohjalta lähdettiin kehittämään suunnitelmaa, jota yritys voi hyödyntää poikkeustilanteessa. Pohjana käytettiin Juholinin (2017, 258) kriisiviestintäsuunnitelman luonnosta. Suunnitelman kehittämiseksi henkilöstöltä pyydettiin lisätietoa, jotta saataisiin luotua siitä mahdollisimman yksityiskohtainen. Kyseessä on malli yksikölle, jota heidän tulee vielä työstää, jotta siitä saadaan juuri heille sopiva. Kriisiviestintäsuunnitelmaa tulee harjoitella ja päivittää tasaisin väliajoin, jotta henkilöstö pystyy toimimaan kriiseissä ja suunnitelma pysyy ajan tasalla (Juholin 2017, 266). Suunnitelman avulla Lahden yksikkö pystyy kehittämään kriisiviestintäänsä.

Kriisiviestintäsuunnitelmassa on yksityiskohtaisia toimenpiteitä, jotka on jaettu yrityksen henkilöstölle. Kriisin sattuessa henkilöstö jäsenet voivat tarkistaa omat vastualueensa suunnitelmasta. Kriisiviestintäsuunnitelma on hyvin käytännönläheinen ja helposti muokattavissa eri kriisitilanteisiin sopivaksi. Suunnitelman sisältö perustuu tutkimustuloksiin sekä työntekijöiden antamiin lisäkommentteihin. Kriisiviestintäsuunnitelmassa on otettu huomioon koronaviruskriisin aikana opittuja asioita. Lahden yksikön sisällä täydennetään ja muokataan suunnitelmaa niin, että siitä tulee heidän tarpeisiinsa sopiva.

Liitteessä 2 on yritykselle tehty kriisiviestintäsuunnitelman runko, josta on poistettu kaikki yksilöivät ja salaiset tiedot. Tämä on tehty yrityksen ja sen henkilöstön yksityisyyden suojaamiseksi. Kriisiviestintäsuunnitelman runkoa voidaan hyödyntää myös muissa ketjun yksiköissä. Suunnitelma voidaan mukauttaa muiden Go Onin yksiköiden tarkoituksiin sopiviksi pienillä muutoksilla. Toisissa yksiköissä voidaan pienellä vaivalla tehdä heille soveltuva kriisiviestintäsuunnitelma. Jokainen Go Onin yksikkö voi hyötyä tässä opinnäytetyössä tehdystä tutkimuksesta.

6.3 Pandemia ja kriisiviestintä

Koko maailma on joutunut kohtaamaan saman poikkeuksellisen tilanteen ja useat yritykset ovat kärsineet siitä. Vieläkään ei tiedetä miten tilanne tulee kehittymään, mutta vaikuttaisi siltä, että useimmat organisaatiot pääsevät kehittämään kriisiviestintäänsä. Koronaviruspandemia on vaikuttanut yhteiskuntaan ratkaisevalla tavalla. Tulevaisuus näyttää kuinka suuresti viestintä muuttuu korona-aikana.

Vielä ei ole varmaa, kuinka kauan koronaviruspandemia jatkuu. Ei tiedetä, jatkuuko se aalloissa, kehittykö laumasuoja vai häviääkö se kokonaan esimerkiksi rokotteen avulla. Kansalaisten jatkuva etäisyyden ottaminen toisistaan kasvattaa viestinnän merkitystä maailman

ympäri. Tällä hetkellä viestintä organisaatioiden ja yksilöiden välillä on ehkä tärkeämpää kuin koskaan. (Sutton ym. 2020.)

Pandemiasta johtuvia kriisiviestintään liittyviä tutkimuksia ei ole juurikaan vielä tehty. Tämä aihe on kuitenkin erittäin ajankohtainen juuri nyt ja todennäköisesti se näkyy myös tulevilla tutkimuksilla. Uutisissa ja artikkeleissa aihe on ollut pinnalla jo vuoden 2020 alusta asti. Pandemian aikana tietoisuus kriisiviestinnästä lisääntyy varmasti.

Jatkotutkimusaiheena tälle opinnäytetyölle voitaisiin tutkia koko Go Onin ketjun kriisivalmiutta. Voitaisiin tutkia ovatko Go Onin eri yksiköt valmistautuneet kriisitilanteisiin ja jos ovat niin miten. Toinen jatkotutkimusaihe voisi olla kriisiviestintäsuunnitelman testaaminen ja kehittäminen Lahden yksikössä.

Lähteet

- Brännare, S. 2020a. Työttömyys voi räjähtää käsiin koronan takia – TEMin tutkimusjohtaja: Vuositasolla jopa 70 000 työtöntä lisää. Viitattu 29.9.2020. Yle. Saatavissa: <https://yle.fi/uutiset/3-11274454>
- Brännare, S. 2020b. Sadat tuhannet työntekijät eivät ole päässeet käyttämään verotuettuja etuseteleitä – Netin etätapahtumista vetoapua henkilöstöetujen käyttöön. Viitattu 29.9.2020. Yle. Saatavissa: <https://yle.fi/uutiset/3-11371393>
- Ellsworth, A. 2019. Creating an inclusive recruitment experience. ITNOW. Vol 61. Viitattu 12.20.2020. Saatavissa: <http://web.a.ebscohost.com.ezproxy.saimia.fi/ehost/detail/detail?vid=6&sid=f7389ce2-d3b9-4c06-9ad4-7d861ad26edf%40sessionmgr4008&bdata=JnNpdGU9ZWZWhvc3QtbGl2ZQ%3d%3d#AN=134763772&db=aci>
- Forsgård, C. & Frey, F. 2010. Suhde. Helsinki: Infor.
- Go On a. 2020. Työelämä on joukkuepeliä. Viitattu 7.9.2020. Saatavissa: <https://yritykset.go-on.fi/>
- Go On b. 2020. Go On palvelee nyt myös avainlipun alla! Viitattu 28.10.2020. Saatavissa: <https://go-on.fi/kampanjat/avainlippu/>
- Green, P. 2015. Enterprise Risk Management: A Common Framework for the Entire Organization. Amsterdam: Elsevier Science & Technology.
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2015. Tutkimushaastattelu: teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus.
- Hodder, A. 2020. Crisis Communication: How to get it right. Benefits Magazine. Vol. 57. Viitattu 10.11.2020. Saatavissa: <http://web.a.ebscohost.com.ezproxy.saimia.fi/ehost/detail/detail?vid=3&sid=f7389ce2-d3b9-4c06-9ad4-7d861ad26edf%40sessionmgr4008&bdata=JnNpdGU9ZWZWhvc3QtbGl2ZQ%3d%3d#db=bsh&AN=145450699>
- Honkala, P., Kortetjärvi-Nurmi, S., Rosenström, A. & Siira-Jokinen, S. 2013. Linkki – Työyhteisön viestintä. Helsinki: Edita Publishing Oy.
- Ilmonen, I., Kallio, J., Koskinen, J., & Rajamäki, M. 2010. Johda riskejä – käytännön opas yrityksen riskienhallintaan. Helsinki: Tammi.

- Juholin, E. 2017. *Communicare! Viestinnän tekijän käsikirja*. Helsinki: Infor.
- Juvonen, M., Koskensyrjä, M., Kuhanen, L., Ojala, V., Pentti, A., Porvari, P. & Talala, T. 2014. *Yrityksen riskienhallinta*. Helsinki: Finanssi ja vakuutuskustannus Oy FINVA.
- Karhu, M. & Henriksson, A. 2008. *Skandaalit & Katastrofit – käytännön kriisiviestintäopas*. Helsinki: Infor.
- Kokkonen, Y. & Myöhänen, U. 2020. WHO: Koronavirusepidemia on muuttunut pandemiaksi. Viitattu 29.9.2020. Yle. Saatavissa: <https://yle.fi/uutiset/3-11252573>
- Korpiola, L. 2011. *Kriisiviestintä digitaalisessa julkisuudessa*. Helsinki: Infor.
- Kortesuo, K. 2017. *Riko lasi hätätilanteessa – Kriisiviestinnän pikaopas johtajalle*. Primo. Helsinki: Kauppakamari.
- Kortesuo, K., Patjas, L. & Seppänen, L. 2016. *Pillillä vai pasuunalla? – Viestinnän käsikirja yrittäjille*. Helsinki: Suomen Yrittäjien Sypoint Oy.
- Kortesuo, K. 2014. *Sano se someksi 2 – Organisaation käsikirja sosiaaliseen mediaan*. Helsinki: Kauppakamari.
- Lehtonen, J. 2009. *Ettei pahin tapahtuisi – Riski- ja kriisiviestinnän perusteet*. Helsinki: Marketing Finland ry.
- Lindblad, A., Sariola, M. & Silvo, A. 2020. Koronaepävarmuus pitkittää ja pahentaa talouden taantumaa. Euro ja Talous. Viitattu 19.10.2020. Saatavissa: <https://www.eurojatalous.fi/fi/2020/1/koronaepavarmuus-pitittaa-ja-pahentaa-talouden-taantumaa/>
- Lindgren, A. 2020. Millaista on kuntien hyvä koronaviestintä? – Kunnanjohtaja, viestintäasiantuntija ja kriisiviestintätutkija vastaavat. Viitattu 21.9.2020. Kuntalehti Saatavissa: <https://kuntalehti.fi/uutiset/paatoksenteko/millaista-on-kuntien-hyva-koronaviestinta-kunnanjohtaja-viestintaasiantuntija-ja-kriisiviestintatutkija-vastaavat/>
- Merriam, S. & Tisdell, E. 2015. *Qualitative Research: A Guide to Design and Implementation* New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Mäki-Maukola, I. 2020. Vältä viestintäkriisi – sosiaalinen media kriisiviestinnän välineenä. Viitattu 3.9.2020. Unfair. Saatavissa: <https://blogi.unfair.fi/viestinta/valta-viestintakriisi-sosiaalinen-media-kriisiviestinnan-valineena>
- Phillips, B. 2013. *Eight Truths Of Crisis Communications*. Financial Executive. Vol. 29. Viitattu 12.11.2020. Saatavissa:

<http://web.b.ebscohost.com.ezproxy.saimia.fi/ehost/detail/detail?vid=3&sid=208ba2b2-9df3-4164-9957-0835c54c3a95%40sessionmgr101&bdata=JnNpdGU9ZWZWhvc3QtbGI2ZQ%3d%3d#AN=86715176&db=bsh>

Sellnow, T. & Seeger, M. 2013. Theorizing Crisis Communication. New York: John Wiley & Sons, Inc.

Sosiaali- ja terveystieteiden ministeriö. 2020. Etätyöt koronavirustilanteessa. Viitattu 2.11.2020. Valtioneuvosto ja ministeriöt. Saatavissa: <https://stm.fi/etatyot-koronavirustilanteessa>

Strömberg, J. 2020. Hallitus päätti pitkästä listasta toimia koronaviruksen torjumiseksi – lue tästä kaikki hallituksen päätökset. Viitattu 29.9.2020. Yle. Saatavissa: <https://yle.fi/uutiset/3-11260395>

Sutton, J., Renshaw, S. & Butts, C. 2020. COVID-19: Retransmission of official communications in an emerging pandemic. PLOS ONE. Vol.15. Viitattu: 11.11.2020. Saatavissa: <http://web.b.ebscohost.com.ezproxy.saimia.fi/ehost/detail/detail?vid=0&sid=cc0ef062-fa47-4e5d-b217-644425320036%40pdc-v-sessmgr02&bdata=JnNpdGU9ZWZWhvc3QtbGI2ZQ%3d%3d#AN=145888032&db=afh>

Tastula, S. 2020. Sosiaalisen median trendikatsaus 2020. Viitattu 3.9.2020. Dagmar. Saatavissa: <https://www.dagmar.fi/trendit/sosiaalisen-median-trendikatsaus-2020/>

Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. 2020. Ajankohtaista koronaviruksesta. Viitattu 3.9.2020. Saatavissa: <https://thl.fi/fi/web/infektiotaudit-ja-rokotukset/ajankohtaista/ajankohtaista-koronaviruksesta-covid-19>

Tilastokeskus. 2019. Matkapuhelimen käyttö ja internetin käyttö televisiolla 2019, %-osuus väestöstä. Viitattu 3.9.2020. Tilastokeskus. Saatavissa: http://www.stat.fi/til/sutivi/2019/sutivi_2019_2019-11-07_tau_013_fi.html

Tilastokeskus. 2018. Yhteisöpalvelujen seuraamisen yleisyys ja useus 2018, %-osuus väestöstä. Viitattu 3.9.2020. Tilastokeskus. Saatavissa: http://www.stat.fi/til/sutivi/2018/sutivi_2018_2018-12-04_tau_020_fi.html

Tilastokeskus. 2017. Sosiaalinen media laajasti yritysten käytössä. Viitattu 3.9.2020. Tilastokeskus. Saatavissa: http://www.stat.fi/til/ict/2017/ict_2017_2017-11-30_tie_001_fi.html

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.

Työterveyslaitos a. Joustava työaika. Viitattu 1.10.2020. Saatavissa:

<https://www.ttl.fi/tyontekija/tyoaika/joustava-tyoaika/>

Työterveyslaitos b. Etätööhön siirtyminen on sujunut pääsääntöisesti hyvin. Viitattu

1.10.2020. Saatavissa: <https://www.ttl.fi/etatyohon-siirtyminen-on-sujunut-paasaantoisesti-hyvin/>

Valtioneuvosto 2020a. Pääministeri Marinin puhe eduskunnassa 17.3.2020. Viitattu

29.9.2020. Valtioneuvosto. Saatavissa: <https://valtioneuvosto.fi/-/10616/paaministeri-marinin-puhe-eduskunnassa-17-3-2020>

Valtioneuvosto 2020b. Hallitus teki periaatepäätökset maskisuosituksesta ja etätöystä.

Viitattu 8.9.2020. Valtioneuvosto. Saatavissa: <https://valtioneuvosto.fi/-/10616/hallitus-teki-periaatepaatokset-maskisuosituksesta-ja-etatyosta>

World Health Organization 2020. WHO Coronavirus Disease (COVID-19) Dashboard.

Viitattu 14.11.2020. Saatavissa: <https://covid19.who.int/table>

Zaremba, A. 2010. Crisis Communication: Theory and Practice. ProQuest Ebook Central. England: Routledge

Liite 1. Opinnäytetyön haastattelukysymykset

Viestintä

Seuraavat kysymykset liittyvät yrityksen viestintään.

- Miten kuvailisitte yrityksenne viestintää?
- Miten viestintä jakautuu toimihenkilöiden kesken? Onko joku päävastuussa viestinnässä?
- Missä kanavissa viestitte? Mikä niistä on tärkein?
- Mitkä asiat koette tärkeimmiksi tekemässänne viestinnässä?

Riskienhallinta

Seuraavat kysymykset liittyvät yrityksen riskienhallintaan. Riskiviestintä tarkoittaa ennakkoivaa kriisiviestintää.

- Onko yrityksellänne riskienhallintasuunnitelmaa? Koetteko sellaisen tarpeelliseksi?
- Miten riskienhallinta näkyy yrityksenne toiminnassa?
- Millaisissa tilanteissa voisitte hyödyntää riskiviestintää?

Kriisiviestintä

Seuraavat kysymykset liittyvät yrityksen kriisiviestintään.

- Kuinka nopeasti reagoitte poikkeustilanteeseen?
- Olitteko varautuneet kriisiin? Jos kyllä, niin miten?
- Onko teillä kriisiviestintäsuunnitelmaa? Koetteko sellaisen tarpeelliseksi?
- Miten vertailisitte viestintää ennen poikkeustilannetta ja sen aikana?

Ulkoisen viestintä & Sisäinen viestintä

Seuraavat kysymykset liittyvät ulkoisen ja sisäisen viestinnän muutoksiin koronan aikana.

a) Rekrytointiviestintä

- Mitä muutoksia rekrytointiviestinnässä tapahtui koronan aikana verrattuna normaalitilanteeseen?
- Miten hakijoille viestittiin vallitsevasta tilanteesta?

- Miten mielestänne onnistuitte tämän osa-alueen viestinnässä?
- b) Työntekijäviestintä
- Mitä muutoksia työntekijäviestinnässä tapahtui koronan aikana verrattuna normaalitilanteeseen?
 - Miten vallitsevasta tilanteesta kerrottiin työntekijöille?
 - Miten mielestänne onnistuitte tämän osa-alueen viestinnässä?
- c) Asiakasviestintä
- Mitä muutoksia asiakasviestinnässä tapahtui koronan aikana verrattuna normaalitilanteeseen?
 - Miten mielestänne onnistuitte tämän osa-alueen viestinnässä?
- d) Toimihenkilöiden välinen viestintä
- Mitä muutoksia korona aiheutti sisäisen viestinnän kannalta?
 - Miten etätyöt vaikuttivat yrityksen henkilöstön väliseen viestintään?
 - Millaista on mielestänne toimiva sisäinen viestintä?
 - Miten mielestänne onnistuitte tämän osa-alueen viestinnässä?
- e) Muuta viestintään liittyvää
- Miten viestinnästä aiheutuviin kysymyksiin vastattiin?
 - Millaista palautetta saitte hakijoilta/työntekijöiltä/asiakkailta viestintään liittyen?
 - Millaisia muutoksia viestinnän kohdistuksessa tapahtui? Viestittiinkö esimerkiksi jollekin ryhmälle aiempaa enemmän?

Viestinnän onnistuminen

Seuraavat kysymykset liittyvät viestinnän sujuvuuteen ja onnistumiseen.

- Jos mietitte tekemäänne viestintää, millaista se oli sisällöllisesti?
- Miten mielestänne onnistuitte viestinnässä kokonaisuutena?
- Mitä vaikeuksia kohtasitte viestintää tehdessänne?
- Missä oli kehittämisen varaa? Mitä olisitte voineet tehdä toisin?

- Mitä uutta olette oppineet viestinnästä tämän kriisin aikana?
- Millaisia työkaluja tarvitsitte viestinnän kehittämiseen?

Liite 2. Kriisiviestintäsuunnitelma

Varautuminen	
Mahdolliset kriisitilanteet, joita Go On saattaa kohdata	Taloustilanteen heikkeneminen, yrityksen sisäiset ongelmat, tärkeiden asiakkaiden menettäminen, toimialaan kohdistuvat kriisit, Go Onin mainetta uhkaava kriisi
Viestinnän periaatteet	Ajankohtaisuus, informatiivisuus, avoimuus, luotettavuus, ammattimaisuus
Kohde- ja sidosryhmät tärkeysjärjestyksessä	
Julkisuudet, mediat ja foorumit	Teams, järjestelmä ja sähköposti yrityksen henkilöstön välisessä viestinnässä. Asiakkaille, työntekijöille ja hakijoille viestitään järjestelmän ja sähköpostin avulla, tarvittaessa myös puhelimitse. Omassa sosiaalisessa mediassa kommentoidaan kriisiä, jos siihen on tarve. Esimerkiksi, jos Go Onin maine on uhattuna, niin kommentoidaan asiaa.
Vastuut eriteltyinä eri henkilöille ja ryhmille	
Yhteistyökumppanit erilaisissa kriiseissä	Go On ketju, toiset Go Onin yksiköt, HPL
Toimiminen	
Kriisiviestinnän prosessi vaiheittain	Toimintaympäristöä tarkkaillaan koko ajan. Kriisin tullessa käynnistetään toimenpiteet. Vastuhenkilöt toimivat oman vastualueensa mukaisesti ja informoivat omia ryhmiään tilanteen etenemisestä. Viestitään avoimesti ja mahdollisimman nopeasti. Ei pimitetä tietoa, ellei se ole välttämätöntä tai tarpeetonta jaettavaksi. Pidetään tiiviisti yhteyttä kohde- ja sidosryhmiin. Analysoidaan tilanteen etenemistä ja muutetaan tarvittaessa toimintatapoja. Kriisin jälkeen suoritetaan jälkihoito, jossa käydään läpi, miten tilanteesta suoriuduttiin ja mitä olisi voitu tehdä toisin sekä mitä opittiin.

Keinot ja toimintaohjeet	Kukin hoitaa oman vastualueensa ja informoi kollegoita, jos epäselvyyksiä on. Tiedotteessa kerrotaan olennaiset kriisiin liittyvät asiat. Kriisipalavereissa sovitaan yhteinen linja, jonka mukaisesti vastataan haastatteluihin tms.
Tuki ja kehittäminen	
Aineistot	
Valmennus, koulutus ja harjoittelu	Kriisiviestintään liittyvää koulutusta järjestetään koko henkilöstölle. Kriisiviestintäsuunnitelmaa harjoitellaan 2–4 kertaa vuodessa ja siihen tehdyt muutokset käydään aina yhdessä läpi. Kriisitilannetta voidaan harjoitella käymällä läpi toisten organisaatioiden kriisitilanteita tai omien kriisien jälkihoitoraportteja.