

SATAKUNNAN AMMATTIKORKEAKOULU

Outi Hämäläinen

SISÄISEN VIESTINNÄN TOIMIVUUS JA  
SUUNNITTELU  
CASE PORIN EVANKELIS-LUTERILAINEN  
SEURAKUNTAYHTYMÄ

Liiketalouden koulutusohjelma  
Yritysviestinnän suuntautumisvaihtoehto

2007

## SISÄISEN VIESTINNÄN TOIMIVUUS JA SUUNNITTELU CASE PORIN EVANKELIS-LUTERILAINEN SEURAKUNTAYHTYMÄ

Hämäläinen, Outi  
Satakunnan ammattikorkeakoulu  
Liiketalous, matkailu, tietojenkäsittely ja viestintä Pori  
Liiketalouden koulutusohjelma  
Yritysviestinnän koulutusohjelma  
Joulukuu 2007  
Niskanen, Harri  
UDK: 005.57, 659.2, 659.3  
Sivumäärä: 75

Avainsanat: organisaatioviestintä, sisäinen tiedotus, viestintästrategiat,  
viestintäkulttuuri, suunnittelu

---

Opinnäytetyössä tutkittiin, miten Porin evankelis-luterilaisessa seurakuntayhtymässä sisäinen viestintä hoidetaan tällä hetkellä, kuinka tyytyväinen henkilöstö on sen toimivuuteen, mitkä ovat sisäisen viestinnän heikkoudet ja vahvuudet sekä kuinka hyvin organisaation nykyisen viestintästrategian sisäisen viestinnän osuus toimii käytännössä. Opinnäytetyössä laadittiin tarpeen mukainen sisäisen viestinnän viestintäsuunnitelma. Aihe on ajankohtainen ja tutkimus tarpeellinen sillä seurakuntayhtymässä ollaan tekemässä tietostrategisia linjauksia vuosille 2008-2010.

Tutkimusmenetelminä käytettiin kvalitatiivista ja toiminnallista tutkimusmenetelmää. Tutkimusaineisto kerättiin teemahaastatteluin. Tutkimukseen arvottiin yhdeksän Porin evankelis-luterilaisen seurakuntayhtymän henkilökuntaan kuuluvaa työntekijää osittain harkintaa käyttäen. Haastateltavat päätettiin arpoa tutkimukseen yksiköittäin, jotta organisaation hajautuneisuus pystyttäisiin ottamaan huomioon. Myös esimiesten mukana olo koettiin tärkeäksi luotettavien tutkimustulosten saamiseksi. Haastattelut toteutettiin kesäkuun ja syyskuun välisenä aikana vuonna 2007.

Tutkimuksessa selvisi, että Porin evankelis-luterilaisen seurakuntayhtymän työntekijät ovat kohtalaisen tyytyväisiä sisäisen viestinnän toimivuuteen ja laatuun. Puutteita koettiin muun muassa henkilöstön omassa viestintäosaamisessa ja aktiivisuudessa etsiä tietoa. Sisäisen viestinnän välineiden runsaus, ja siitä syntyvä tietotulva koetaan usein ahdistavana. Organisaation hajaantuneisuus nähdään viestintää vaikeuttavana tekijänä, mutta myös viestinnän kehittämiseen pakottavana tekijänä.

Viestintäsuunnitelmassa käsitellään sisäisen viestinnän tarkoitusta ja tavoitteita, viestintäjärjestelmää, sisäisen viestinnän resursseja sekä annetaan ohjeistuksia esimiesviestintään ja muihin sisäisen viestinnän keinoihin. Sisäisen viestinnän viestintäsuunnitelman tuli olla samansuuntainen Suomen evankelis-luterilaisen kirkon viestintästrategian 2004-2010 ”Vuoropuhelun kirkon” kanssa.

# FUNCTION OF THE INTERNAL COMMUNICATION AND COMMUNICATIONAL PLANNING CASE PORI EVANGELICAL LUTHERAN PARISH UNION

Hämäläinen, Outi  
Satakunta University of Applied Sciences  
Degree Programme in Business and Administration  
Organisational Communication  
December 2007  
Niskanen, Harri  
UDC: 005.57, 659.2, 659.3  
Page number: 75

Key words: organizational communication, internal communication, communicational strategy, communicational environment, planning

---

This researches aim was to make a research of the function of the internal communication of Pori Evangelical Lutheran parish union and how contented employees are to it and also what are the weaknesses and strengths of internal communication. The aim was also to study how well does the communication strategy function for all practical purposes. The purpose of this research was to make an essential plan for the internal communication. The subject is current for the organization because strategic of information system policy is being made for years 2008-2010.

The qualitative research-method, functional-method and themed interview-method were used in this thesis. It was important that the dispersion of the organization was taking into consideration. It was also important that some of the superiors were interviewed. That is why nine of the employees were drawn partly considered. The interviews were held between June and September 2007.

In this research appeared that the employees of Pori Evangelical Lutheran parish union are fairly contented to the internal communication. The communicational know-how and activity of the workers were noticed incompleting. The communicational channels and the overflow of information were noticed being pressing. The dispersion of the organisation makes the communication difficult but also forces to the development.

The communication plan for the internal communication tasks its purpose, goal and resources and also gives directions for channels and superior communication. The communication plan was considered to be parallel with the communication strategy of the Evangelical Lutheran Church of Finland.

## SISÄLLYS

<u>1 JOHDANTO.....</u>	<u>6</u>
<u>1.1 Tutkimuksen toteuttaminen.....</u>	<u>7</u>
<u>1.2 Sisäisen viestinnän viestintäsuunnitelman toteuttaminen.....</u>	<u>8</u>
<u>2 YHTEISÖVIESTINTÄ.....</u>	<u>8</u>
<u>2.1 Yhteisöviestinnän tehtävät ja tavoitteet.....</u>	<u>9</u>
<u>2.2 Viestinnän suunnittelu.....</u>	<u>11</u>
<u>2.2.1 Strateginen suunnittelu.....</u>	<u>11</u>
<u>2.2.2 Taktinen suunnittelu.....</u>	<u>12</u>
<u>2.2.3 Operatiivinen suunnittelu.....</u>	<u>13</u>
<u>2.3 Viestinnän ammattilaiset.....</u>	<u>14</u>
<u>3 SISÄINEN VIESTINTÄ.....</u>	<u>15</u>
<u>3.1 Vastuunjako.....</u>	<u>16</u>
<u>3.2 Resurssit.....</u>	<u>16</u>
<u>3.3 Organisaation hajaantuneisuus.....</u>	<u>17</u>
<u>4 SISÄISEN VIESTINNÄN KEINOT JA KANAVAT.....</u>	<u>17</u>
<u>4.1 Suora viestintä.....</u>	<u>19</u>
<u>4.2 Välitetty viestintä.....</u>	<u>20</u>
<u>5 VIESTINTÄ- JA TYÖTYTYTYVÄISYYS.....</u>	<u>22</u>
<u>5.1 Viestintätyytyväisyys.....</u>	<u>22</u>
<u>5.2 Työtyytyväisyys.....</u>	<u>24</u>
<u>6 SISÄISEN VIESTINNÄN ROOLI KIRKOSSA.....</u>	<u>25</u>
<u>6.1 Julkisuuslaki.....</u>	<u>25</u>
<u>6.2 Sisäisen viestinnän toimivuus kirkossa.....</u>	<u>26</u>
<u>6.3 Viestinnän suunnittelu kirkossa.....</u>	<u>26</u>
<u>7 SUOMEN EVANKELIS-LUTERILAISEN KIRKON</u>	
<u>VIESTINTÄSTRATEGIA 2004-2010 –VUOROPUHELUN KIRKKO.....</u>	<u>27</u>
<u>7.1 Lähtökohta ja visio.....</u>	<u>28</u>
<u>7.2 Strategiset tavoitteet.....</u>	<u>28</u>
<u>7.3 Resurssit.....</u>	<u>29</u>
<u>7.4 Vastuunjako.....</u>	<u>29</u>
<u>7.5 Sisäinen viestintä.....</u>	<u>30</u>

<u>8 PORIN EVANKELIS-LUTERILAINEN SEURAKUNTAYHTYMÄ.....</u>	<u>30</u>
<u>8.1 Organisaatiorakenne.....</u>	<u>30</u>
<u>8.2 Viestintäpalvelut.....</u>	<u>31</u>
<u>8.3 Porin evankelis-luterilaisen seurakuntayhtymän viestintästrategia.....</u>	<u>32</u>
<u>9 TUTKIMUKSEN TAUSTAT.....</u>	<u>33</u>
<u>9.1 Tutkimusongelma ja tutkimuskysymykset.....</u>	<u>33</u>
<u>9.2 Tutkimusmenetelmät.....</u>	<u>34</u>
<u>9.3 Tutkimukseen valitut haastateltavat.....</u>	<u>35</u>
<u>10 TEEMAHAASTATTELUIDEN TULOKSET.....</u>	<u>37</u>
<u>10.1 Sisäisen viestinnän rooli ja mielikuvat.....</u>	<u>37</u>
<u>10.2 Viestintäpalvelut.....</u>	<u>42</u>
<u>10.3 Sisäisen viestinnän kanavien ja saadun tiedon arviointi.....</u>	<u>44</u>
<u>10.4 Esimies-alaisviestinnän arviointi .....</u>	<u>52</u>
<u>10.5 Organisaation hajautuneisuus.....</u>	<u>57</u>
<u>10.6 Viestintä- ja työtyytyväisyys.....</u>	<u>60</u>
<u>11 TULOSTEN TARKASTELU.....</u>	<u>64</u>
<u>11.1 Yhteenveto ja johtopäätökset.....</u>	<u>64</u>
<u>11.2 Tutkimuksen arviointi.....</u>	<u>69</u>
<u>12 SISÄISEN VIESTINNÄN VIESTINTÄSUUNNITELMAN TAUSTAT.....</u>	<u>71</u>
<u>13 SISÄISEN VIESTINNÄN VIESTINTÄSUUNNITELMA.....</u>	<u>73</u>
<u>14 LÄHTEET.....</u>	<u>77</u>
<u>LIITE 1.....</u>	<u>79</u>
<u>LIITE 2.....</u>	<u>81</u>

# 1 JOHDANTO

Opinnäytetyön aiheena on Porin evankelis-luterilaisen seurakuntayhtymän sisäisen viestinnän toimivuus ja suunnittelu. Opinnäytetyössä tutkitaan seurakuntayhtymän sisäisen viestinnän nykytilaa, Porin evankelis-luterilaisen seurakuntayhtymän viestintästrategian sisäisen viestinnän osuuden toimivuutta käytännössä sekä toteutetaan tarpeenmukainen ehdotus sisäisen viestinnän viestintäsuunnitelmaksi. Tutkimuksessa pyritään tulosten pohjalta antamaan kehitysehdotuksia ja luomaan tarvittava suunnitelma sisäisen viestinnän toteuttamiselle.

Opinnäytetyön tutkimusongelma on: *mikä on tarpeenmukainen sisäisen viestinnän viestintäsuunnitelma Porin evankelis-luterilaiselle seurakuntayhtymälle?*

Tutkimuskysymyksiä ovat

- *Miten sisäinen viestintä hoidetaan tällä hetkellä?*
- *Mitkä ovat sisäisen viestinnän heikkoudet ja vahvuudet?*
- *Kuinka henkilöstö kokee sisäisen viestinnän toimivuuden?*
- *Toteutuuko viestintästrategiassa asetetut keinot ja tavoitteet sisäisessä viestinnässä?*

Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää, minkälainen sisäisen viestinnän viestintäsuunnitelma tukisi niin organisaation viestintästrategiaa kuin myös Kirkkohallituksen asettamaa Vuoropuhelun kirkko- viestintästrategiaa.

Alkuperäinen ajatus tutkimuksesta lähti seurakuntayhtymän tiedotuspäällikkö Maija-Leena Seppälältä. Hän ehdotti tutkimusta koko Porin evankelis-luterilaisen viestintästrategian toteutumisesta käytännössä. Tutkimuksen todettiin olevan sellaisenaan liian laaja, joten aihe rajattiin koskemaan viestintästrategian sisäisen viestinnän osuutta. Tutkimustulosten tarkastelun yhteydessä tutkitaan, kuinka hyvin viestintästrategian sisäisen viestinnän tavoitteet ja keinot toteutuvat käytännössä.

Suomen evankelis-luterilaisen kirkon viestintästrategia 2004-2010- ”Vuoropuhelun kirkossa” esitetään sisäiselle viestinnälle haaste muodostua voimavaraksi arjen työhön. Opinnäytetyön tekijä pitää tärkeänä, että Porin evankelis-luterilaiselle seurakuntayhtymälle tehtävä viestintäsuunnitelma on samansuuntainen Kirkkohallituksen asettaman viestintästrategian kanssa.

Viestintäsuunnitelma tehdään lähinnä työntekijöitä ja luottamushenkilöitä ajatellen, mutta myös ohjeeksi viestintäpalveluille ja henkilöstöpäällikölle. Tutkimuksen yhtenä tarkoituksena on sisäisen viestinnän roolin selventäminen kaikille. Sisäisen viestinnän harjoittaminen yksinkertaistuu, kun käytännön rutiinit ovat yhteisiä. Tutkimuksen aihe on ajankohtainen, sillä seurakuntayhtymässä ollaan suunnittelemassa tietostrategisia linjauksia vuosille 2008-2010 organisaatiolle tehdyn diplomi-insinööriyön pohjalta sekä henkilökuntaa on otettu mukaan Porin evankelis-luterilaisen seurakuntayhtymän 2015-strategiasuunnitteluun.

Opinnäytetyön teoriaosuudessa käsitellään yhteisöviestintää ja viestinnän suunnittelua, sisäistä viestintää ja sen roolia kirkossa sekä myös viestintä- ja työtyytyväisyyttä.

## 1.1 Tutkimuksen toteuttaminen

Sisäisen viestinnän toimivuutta tutkittaessa käytetään kvalitatiivista eli laadullista tutkimusmenetelmää. Tutkimuksen aineisto kerättiin teemahaastatteluilla. Tutkimukseen haastateltiin yhdeksää Porin evankelis-luterilaisen seurakuntayhtymän henkilökunnan jäsentä. Esimiehiä haastateltavista oli neljä ja muuta henkilökuntaa viisi. Teemahaastattelulla kartoitettiin henkilöstön mielipiteitä muun muassa seurakuntayhtymän sisäisen viestinnän keinoista, Porin evankelis-luterilaisen seurakuntayhtymän viestintäpalveluiden roolista sisäisessä viestinnässä, esimiesviestinnästä, viestinnän suunnittelun laadusta sekä omasta viestintätyytyväisyydestä.

## 1.2 Sisäisen viestinnän viestintäsuunnitelman toteuttaminen

Huhtikuussa 2007 kutsuin tiedotuspäällikkö Maija-Leena Seppälän yhteiseen tapaamiseen, jossa keskustelimme tutkimuksen toteuttamisesta, sisäisen viestinnän viestintäsuunnitelmasta sekä organisaation viestintäjärjestelmästä. Tapaamisessa sain tärkeää taustatietoa seurakuntayhtymän sisäisen viestinnän käytännöistä.

Kun kaikki tutkimustulokset oli analysoitu, kutsuin lokakuussa 2007 yhteiseen palaveriin seurakuntayhtymän henkilöstöpäällikkö Marko Kallion, tiedotuspäällikkö Maija-Leena Seppälän ja tiedottaja Raino Salmijärven. Tapaamisessa keskusteltiin opinnäytetyössä saaduista tuloksista ja tehtiin päätelmiä sisäisen viestinnän nykytilasta. Keskustelusta selvisi, että sisäisen viestinnän toimivuudesta oltiin erittäin kiinnostuneita ja aihe koettiin tarpeelliseksi tutkia. Tutkimustulosten perusteella keskustelimme muun muassa mahdollisesti toteutettavan intranetin tarpeellisuudesta, laadimme seurakuntayhtymän sisäisestä viestinnästä SWOT –analyysiä sekä pohdimme sisäisen viestinnän viestintäsuunnitelman sisältöä.

## 2 YHTEISÖVIESTINTÄ

Viestintä antaa hyvän tuen sekä yhteisön päivittäiselle että pitkäjänteiselle toiminnalle ja on yksi yhteisön keinoista saavuttaa tavoitteensa. Viestintää ei tule ajatella itsetarkoituksena, vaan suunniteltuna ja tavoitteellisena toimintana. Sen onnistuminen perustuu yhteisön ammatilliseen osaamiseen ja kaikkien siinä työskentelevien omaan työpanokseen tavoitteiden saavuttamiseksi. Yhteisöviestintää voidaan pitää onnistuneena, kun yhteisön jäsenille on muodostunut oikea mielikuva yhteisöstä ja tiedonkulku yhteisössä ja sen ympärillä on vilkasta ja vuorovaikutteista. (Siukosaari 2002, 11.) Yhteisöviestinnän toimivuuteen vaikuttavia ydinasioita ovat työnjako-, vastuu- ja



koordinointikysymykset. Koska yhteisöviestintä on osa johtamista, sitä ei voida eriyttää muusta toiminnasta. (Åberg 1997, 199.)

Yhteisöviestintä on myös tiedon ja ohjeiden välittämistä työntekijöiden keskuudessa. Tämä mahdollistaa organisaation tehokkaan toiminnan sekä tietoisuuden organisaatiossa tapahtuvista asioista. Työntekijöiden tulisi saada tietää ainakin organisaation arvoista, menneen ajan saavutuksista ja tulevaisuuden tavoitteista, taloudellisista asioista sekä viestinnällisestä kehityksestä. Toimivalla yhteisöviestinnällä voidaan kohentaa organisaatiokuvaa, kehittää henkilökunnan sitoutumista ja lisätä työtyytyväisyyttä. (Gennard & Judge 1997, 188-189.)

## 2.1 Yhteisöviestinnän tehtävät ja tavoitteet

Yhteisöviestinnän tehtävien määrittelyyn on monia tärkeitä syitä. Osataan valita oikeanlaiset ihmiset hoitamaan tehtäviä, kyetään arvioimaan viestinnän vaatimat resurssit ja osataan perehdyttää henkiökunta tarvittaviin viestintäkäytäntöihin. Tavoitteiden määrittämisen jälkeen niiden toteutumista voidaan myös arvioida. (Juholin 1999, 29.)

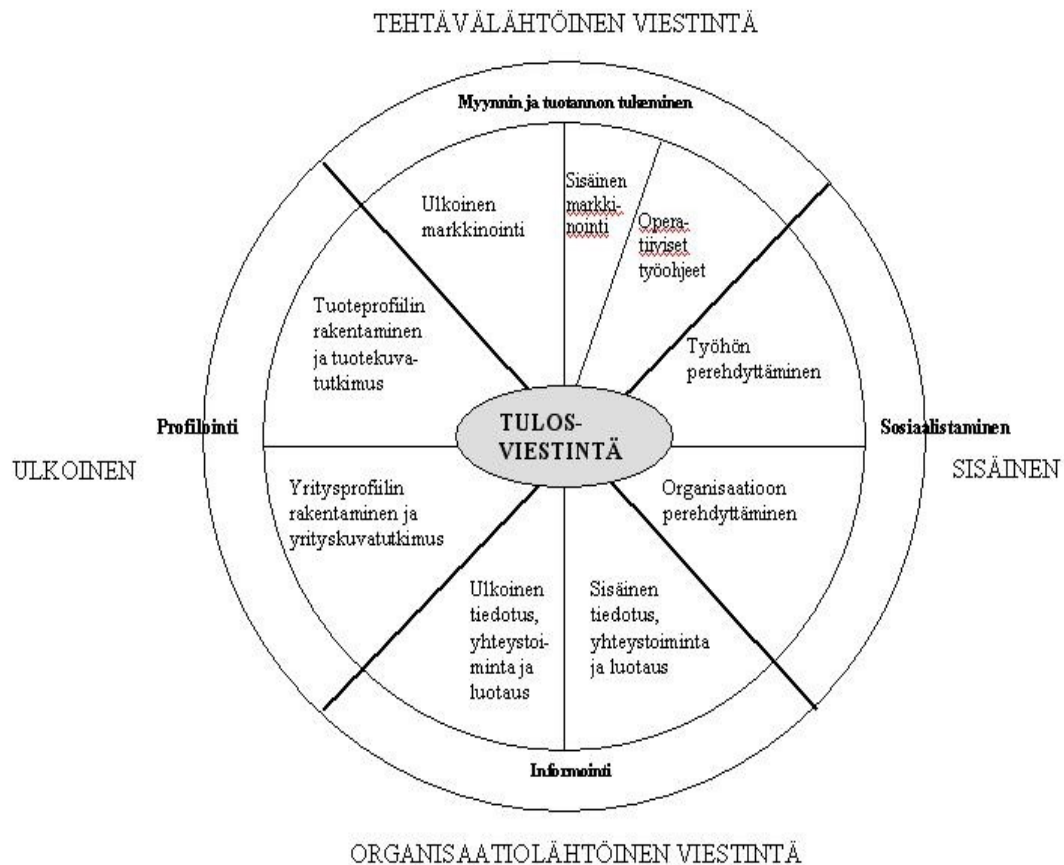
Åberg (1999, 32-33) määrittelee yhteisöviestinnän tehtävät seuraavasti

- o yhteisön perustoimintojen tukemisena
- o työyhteisön profiloitina
- o informointina
- o kiinnittämisenä
- o sekä sosiaalisena vuorovaikutuksena.

Neljään ensimmäiseen tehtävään työyhteisön on mahdollista vaikuttaa. Voidaan päättää, kuinka viestintää käytetään toiminnan tukemiseen, miten profiloidaan tai tiedotetaan ja miten jäsenet kiinnitetään ja sitoutetaan yhteisöön. Neljää työyhteisöön suoraan vaikuttavaa yhteisöviestinnän muotoa Åberg nimittää tulosviestinnän malliksi, mikä tarkastelee viestintää kokonaisuutena. Viidettä viestinnän tehtävää eli sosiaalista vuorovaikutusta näkyy kaikissa organisaatioissa.

Sosiaalista vuorovaikutusta voidaan kutsua puskaradioksi tai henkilökohtaiseksi lähiverkoksi. Sitä pidetään tärkeänä viestinnän muotona, sillä se voi osaltaan tukea työyhteisön toimintaa, mutta sitä voi olla vaikeaa tai jopa mahdotonta valvoa.

Viestinnän tehtäviä määriteltäessä ja haettaessa vastausta kysymykseen, miksi työyhteisössä ylipäänsä viestitään, Åberg (1997, 32-33) käyttää kahta ulottuvuutta, viestinnän suuntaa ja sisällön painopistettä. Kun nämä yhdistetään, saadaan yhteisöviestinnän sisältöä kuvaava kokonaisviestinnän malli. (Kuvio 1.) Viestinnän neljä ensimmäistä tehtävää muodostavat sisällön kokonaisviestinnän mallille.



Kuvio 1. Viestinnän funktiot: Åbergin pizza (1997, 109)

## 2.2 Viestinnän suunnittelu

Viestinnän perussuunnittelun tarkoitus on luoda yhteiset pelisäännöt, tehdä keskeiset määrittelyt ja analyysit, asettaa tavoitteet ja laatia lyhyen ja pidemmän aikavälin suunnitelmia. Juholin toteaa viestinnän suunnittelun tavoiksi operatiivisen ja strategisen suunnittelun. (Juholin 2001, 53-54.) Åberg lisää näiden väliin vielä taktisen suunnittelun.

- **Strateginen suunnittelu:** pitkällä tähtäimellä tehtävää ja koko yhteisön strategisia tavoitteita tukevaa suunnittelua, joka määrittelee, mihin operatiivisilla toimilla tähdätään.
- **Taktinen suunnittelu:** voimavarojen sitomisen suunnittelua.
- **Operatiivinen suunnittelu:** sidotuin resurssein tehtävää lyhyen tähtäyksen suunnittelua. (Åberg 1996, 226; 261.)

### 2.2.1 Strateginen suunnittelu

Strategisella suunnittelulla pyritään vision esillepanoon ja työyhteisön tavoitekuvan ja profiilin rakentamiseen. Työkaluina strategisessa suunnittelussa käytetään muun muassa SWOT-analyysiä tai puiteanalyysiä.

Juholin (2001, 52-53) kuvailee viestinnän strategista suunnittelua johtotähdeksi, jonka osoittaa suunnan ja luo pohjan käytännön viestinnälle. Strategia tulisi esittää niin, että jokainen viestintään osallistuva ymmärtää sen ja sen tavoitteet. Huolellinen strateginen suunnittelu helpottaa käytännön viestinnän suunnittelua (Juholin 2001, 88).

Juholin (2001, 58) esittää viestinnän suunnittelun tasoiksi

- *perusmäärittelyt*, jossa laaditaan viestinnän yhteiset nimittäjät,
- *strategia*, jossa kartoitetaan päämäärät, mihin tähdätään ja miksi viestitään,
- *suunnitelma*, joka ohjeistaa yhteisön viestintää, mitä, miten ja milloin tehdään ja millä resursseilla,
- *seuranta*, jossa seurataan viestinnän toimivuutta ja tuloksellisuutta.

Viestintästrategia sisältää yhteisön toiminnan keskeiset suuntaviivat ja pelisäännöt ja sen päähuomio on tulevaisuudessa. Viestintästrategiaa tehtäessä on muodostettava erilaisia määrittelyjä, valintoja ja tavoitteita. Näitä soveltamalla ja toteuttamalla yhteisö voi menestyä nyt ja tulevaisuudessa hyödyntämällä viestintäresurssejaan mahdollisimman hyvin. (Juholin 2001, 52.)

Siukosaari (2002, 21) esittää viestinnän strategian olevan viestinnän suunnittelulle puitemalli, jonka tulee nojautua vahvasti yhteisön toimintastrategiaan. Siinä tulee määrittellä niitä peruslinjoja, joiden avulla viestintä voi tukea yhteisön strategian toteutumista.

### 2.2.2 Taktinen suunnittelu

Taktinen suunnittelu tähtää voimavarojen sitomisen pohdintaan. Taktista suunnittelua edustavat muun muassa voimavarojen erittely ja kartoitus tai viestinnän osa-alueiden toimintaohjeet, ympäristöluotaus, SWOT -analyysi ja kriisiviestinnän ohjeisto. Taktisten ohjeiden ei tule olla liian tarkkoja ja sitovia, vaan ne on nähtävä suunta-antavina pitkäntähtäyksen toiminta ohjeina, jotka antavat valmiudet toimia muuttuvissa tilanteissa. (Åberg, 1997, 188.)

Åberg (1997, 88.) jakaa taktisen suunnittelun työkalut liikkeenjohdon ja viestinnän työkaluihin, Liikkeenjohdollisia elementtejä käytetään johtamisjärjestelmän rakentamiseen, organisointiin, taktisen tason suunnitteluun, delegointiin ja koordinointiin.

Työorganisaatiota eli työyhteisöä voidaan pitää sellaisena järjestelmänä, joka eri voimavaroja yhdistäen pyrkii yhteiseen päämäärään. Työyhteisö koostuu ihmisryhmittymästä, joka pyrkii työpanoksellaan ja voimavaroja yhdistelemällä edesauttamaan koko työyhteisön tavoitteen saavuttamista. Tähän yhteiseen tavoitteeseen pyritään työn ja vallan jaon kautta. Yhteisön valtarakenne syntyy, kun töitä delegoidaan eri yksiköille ja tiimeille. Käytännössä valtarakenne näkyy esimies-alais-suhteina. Työn ja vallan jakamisen kautta syntyy organisoituminen, mikä vähentää toiminnan satunnaisuutta. (Åberg, 1997, 89-93.)

Viestinnälliset työkalut taktisessa suunnittelussa voidaan jakaa henkilökohtaiseen kanssakäymiseen perustuvaan face-to-face-viestintään, kirjalliseen viestintään ja

sähköiseen viestintään. Nämä muodostavat työyhteisön viestinnän perusmuodot. Sisäisen viestinnän perusverkoksi voidaan kutsua henkilökohtaiseen kanssakäymiseen perustuva esimies-alais-verkko. Muita henkilökohtaista kanssakäymiseen perustuvaa viestintää ovat muun muassa osastokokoukset, puskaradio, luottamusmiesverkosto ja tiedotustilaisuudet. Sisäistä kirjallista viestintää edustavat ilmoitustaulut, tiedotteet, henkilöstö- ja tiedotuslehti. Sähköisten viestimien kehityksen vuoksi on vaikea vetää rajaa sisäisen ja ulkoisen viestinnän välille. Nykyaikaista ja uudempaa sähköistä viestintää ovat sähköposti, intranet, internet, ekstranet, multimedia ja aktiiviset tietokannat. Perinteinen sähköisen viestinnän väline on esimerkiksi puhelin. (Åberg, 1997, 102-104.)

### 2.2.3 Operatiivinen suunnittelu

Operatiivinen suunnittelu tapahtuu strategista suunnittelua enemmän arkisella tasolla. Operatiivisessa suunnittelussa tarkastellaan vaikuttamista, spontaaneja viestintäverkkoja ja työpaikan arkisia vuorovaikutustilanteita. (Åberg 1997, 138.)

Arkiviestintä on osa operatiivista suunnittelua. Se on säännöllistä ja yhteisesti sovittujen käytäntöjen varassa toteutettua. Siinä määritellään ne keskeiset keinot ja kanavat, joiden avulla tieto yhteisössä kulkee. Arkiviestinnän suunnittelussa on tärkeää määritellä sen

- o tavoitteet ja sisällöt
- o yhteistyöryhmät
- o keinot ja kanavat
- o säännöt ja käytännöt.

(Juholin 2001, 88-91.)

Ohjeistusten laatiminen eri perustoiminnoille kuuluu operatiiviseen suunnitteluun. Ohjeistus voidaan tehdä sellaiselle toimenpiteelle, jossa on tärkeää noudattaa yhteistä linjaa. Laajoja ohjeistuksia voidaan laatia esimerkiksi kriisi- ja poikkeustilanteisiin. Pienempiä ohjeistuksia voidaan tehdä esimerkiksi tiedotteen kirjoittamiseen, sähköpostiviestien kirjoittamiseen ja lähettämiseen tai puhelimeen vastaamiseen. (Juholin 2001, 92.)

Viestintäsuunnitelman teko kuuluu operatiiviseen suunnitteluun. Siinä on tärkeää kiinnittää huomiota seuraaviin asioihin:

- o arkiviestintä
- o kohderyhmäanalyysi
- o yhteisöä koskevat laajat toimenpiteet
- o erityishankkeet ja budjetointi
- o vastuut
- o ajoitus

### 2.3 Viestinnän ammattilaiset

Viestinnän ammattilaisten osaaminen on jatkuvasti kehittynyt ja nykyinen johtajasukupolvi ymmärtää viestinnän merkitystä nykyistä aiempia paremmin. Nykyään ymmärretään helpommin viestintä osana strategiaa eikä ainoastaan organisaation taktiikkana. Yrityksen viestinnästä vastaavat alkavat päästä mukaan johtoryhmiin, vaikkakin välillä vain kuunteluoppilaisiksi. (Viestinnän ilmiöt. [http://www.bnl.fi/viestinnan\\_ilmiot/Viestinnan\\_trendit.pdf](http://www.bnl.fi/viestinnan_ilmiot/Viestinnan_trendit.pdf).)

Nykypäivänä viestinnän ammattilaisten haasteena varsinkin yhteisöviestinnän ja sisäisen viestinnän kehittämisessä on se, kuinka pitkälle teknologian käyttö organisaatiossa viedään. On toisaalta tarpeen pitää kiinni käytännöistä, jotka on vuosien aikana opittu, ja toisaalta pitäisi pyrkiä jatkuvaan kehitykseen. Suurilta osin kehitys liittyy uuteen teknologiaan. Viedäänkö tiedotuslehti intraan vai jatketaanko perinteisellä kirjallisella lehdellä? Pitäydytäänkö kirjallisissa tiedotteissa vai käytetäänkö sähköpostia? (Puro 2004, 121.)

### 3 SISÄINEN VIESTINTÄ

Sisäistä viestintää voi kuvata kaikkeen yhteisön toimintaan vaikuttavana ilmiönä, jossa yhdistyvät yhteisyys sekä tiedon ja informaation vaihto. Se on osa niin tiedon hallintaa ja jalostamista kuin myös johtamista ja esimiestyötä. Sisäisellä viestinnällä on myös ratkaiseva merkitys yhteisön ulkoisen kuvan eli imagon muodostumisessa. (Juholin 1999,13.)

Siukosaari (2002, 65) tarkastelee sisäistä viestintää yhteisön viestinnän tärkeimpänä osaamisalueena sekä tavoitteellisimpana toimintona, jonka merkitys on kasvanut jatkuvasti. Sisäiseen viestintään kuuluvat yhteystoiminta, tiedotus, sisäinen markkinointi ja perehdyttäminen sekä luotaus ja työtiedotus. Näiden avulla pyritään lisäämään tietoisuutta ja tunnettavuutta koko henkilöstön keskuudessa muun muassa yhteisökuvan rakentamiseksi, yhteistyön tehostamiseksi ja työilmapiirin ja me-hengen parantamiseksi.

Nykypäivänä sisäisen viestinnän rooli yhteisöllisyyden luojana on aina vain merkittävämpi. Arvojen ja toimintatapojen viestiminen on havaittu tärkeäksi ja henkilöstön rooli ja sen hyvinvointi todettu yhteiskuntavastuulliseksi ajatteluksi. Organisaatioiden luonteessa on tapahtunut ja edelleen on tapahtumassa muutoksia verkostoitumisen vuoksi. Työtä voidaan tehdä eri kumppanien kanssa, ja jopa virtuaalisesti. Arvot ja toimintatavat on kuitenkin edelleen pystyttävä informoimaan tehokkaasti laajentumisesta huolimatta. Pelkkä sisäinen viestintä ei enää riitä vaan lisäksi tarvitaan kumppanuusviestintää. (Viestinnän ilmiöt-  
[http://www.bnl.fi/viestinnan\\_ilmiot/Viestinnan\\_trendit.pdf](http://www.bnl.fi/viestinnan_ilmiot/Viestinnan_trendit.pdf).)

Sisäistä viestintää osoitetaan usein syylliseksi, kun asiat eivät suju tai erilaisten ristiriitojen ilmetessä työyhteisössä. Yhtenä viestinnän onnistumisen edellytyksenä pidetään esimiesviestintää. Monissa organisaatioissa sisäisen viestinnän ongelmat ovatkin johdon ja sen alapuolella olevan organisaatiotason välisen viestinnän puutteet. Mielenkiintoista on se, että suurin osa sisäisen viestinnän välineistä kuitenkin tukee esimiesviestintää ja työkaluja viestinnän onnistumiseen on runsaasti. Ideaalimaailmassa johdon kokouksissaan päättämät asiat välittyy esimiesten kautta työntekijöille, jotka täydentävät tietoja yleisillä tiedotuskanavilla. Teoriatasolla horisontaalisen ja vertikaalisen kommunikoinnin

luominen on helppoa. Käytännön tasolla kompastuskivi löytyy useimmiten esimiesviestinnän toimivuudessa. Sisäisen viestinnän onnistumisen lähtökohtana tulee olla esimiesten ja johdon ymmärrys viestinnän merkityksestä organisaatiossa. Heidän sitoutumisensa omien vuorovaikutustaitojen kehittämiseen näyttää esimerkkiä koko työyhteisölle. (Kehusmaa 2006.)

### 3.1 Vastuunjako

Sisäisen viestinnän suunnittelussa viestintävastuiden määrittely on keskeisessä asemassa. Viestintävastuiden määrittelyyn on olemassa kaksi ääripäätä. Toisessa annetaan viestintä täysin ammattilaisten hoidettavaksi ja toisessa korostetaan ihmisten välisen kanssakäymisen merkitystä, jolloin viestintä ajatellaan arkitoimintaan kuuluvana asiana. Viestintävastuiden määrittelyssä ei tarvitse mennä yksityiskohtaisuuksiin, mutta henkilökohtaiset vastuut olisi hyvä viedä joihinkin viestinnän tehtäväkuviin. Tärkeintä on yleisten linjojen määrittely ja johdon, esimiesten ja viestinnän ammattilaisten välisten viestintävastuiden rajojen määrittäminen. (Juholin 1999, 112-114.)

### 3.2 Resurssit

Jotta viestintää voidaan suunnitella, on käytävä läpi olemassa olevat voimavarat ja niiden realistinen riittävyys suhteutettuna tavoitteisiin. Resurssit koostuvat laadullisesta osaamisesta, määrällisestä osaamisesta, viestinnällisistä valmiuksista, tekniikasta, rahasta ja tiedosta. Resurssien määrittämisen helpottamiseksi voidaan laatia resurssianalyysi. (Juholin 1999, 118-119.)

Viestinnässä onnistuminen on vahvasti liitoksissa siihen, minkälaisia työyhteisön jäsenet ovat henkilökohtaisilta viestintätaidoiltaan. Henkilökohtaisten taitojen ja viestintäteknologian välinen suhde on selkeä. Teknologia antaa käyttöön kanavat, mutta sisältö ja sanomien välittäminen riippuu käyttäjistä. Henkilöstölle tulisi jatkuvasti tarjota mahdollisuus kouluttautua teknologian käytössä. Henkilökohtaisilla taidoilla ei kuitenkaan ole merkitystä, jos viestinnän olemassaoloa ei tiedosteta ja sen tehostamiseen ei sitouduta. Organisaatioilla tulisi olla riittävästi sellaista henkilöstöä, joka tiedostaa viestinnän taitojen käyttämisen



ja niiden soveltamisen sekä osaa kannustaa ja rohkaista muita samaan. (Puro 2004, 111-115.)

### 3.3 Organisaation hajaantuneisuus

Hajautetussa organisaatiossa työskennellään erillään, mutta tavoite on yhteisten tavoitteiden saavuttamisessa. Hajautetussa työympäristössä voi työkuorman kasaantuminen muodostua ongelmaksi. Kasaantumiseen voi vaikuttaa esimerkiksi informaatiotulva sähköpostissa, heikko kommunikointikulttuuri, huonosti määritetty vastuunjako sekä liian raskas henkilökohtainen vastuu tiedonhallinnasta. Hajaantunut työympäristö vaatii esimiehiltä jatkuvaa panostamista töiden koordinointiin ja organisointiin. (Vartiainen & Kokko & Hakonen 2004, 14; 150.)

Keskeinen dilemma hajaantuneessa organisaatiossa on viestintäkanavien valinta ja tarkoitus. Toiminnaltaan monipuolisen viestintä- ja teknologian on arveltu olevan ratkaisu hajaantuneessa organisaatiossa syntyvän yhteisen tietoisuuden tunteen sekä läsnäolon tunteen muodostumiseen. Mutta onko tarkoituksena, että tieto- ja viestintäteknologiaa hyväksi käyttäen pyritään korvamaan kasvokkain tapahtuva viestintä vai onko kyse siitä, että hajaantuneessa organisaatiossa on opittava viestimään uusilla tavoilla, jotka korvaavat puutteelliset kanavat? Väitteiden mukaan teknologian välittämä etäläsnäolo ei milloinkaan pysty korvaamaan kasvokkain tapahtuvaa vuorovaikutusta. (Vartiainen & Kokko & Hakonen 2004, 43; 48)

## 4 SISÄISEN VIESTINNÄN KEINOT JA KANAVAT

Viestinnän sisältö on osattava sovittaa käytettävään välineeseen. Välineen valintaan ja viestin muotoon vaikuttavat viestillä tavoiteltava päämäärä, kohderyhmä ja viestin sisältö. Tietoa ei pidä levittää sattumanvaraisesti niin paljon kuin mahdollista. (Hakala & Sumiala-Seppänen 2003, 50.)

Mistèil (1997, 72) kyseenalaistaa liiallisen valinnanvaran viestinnän välineissä. Varsinkin esimiehen kannalta Mistèil toteaa lisääntyneiden viestintäkeinojen olevan mahdollinen ongelma, koska ihmiset tekevät virheitä ja viestintäkeinojen valinta ja tiedotus on usein epätäydellistä. Työyhteisössä eletään viestintätulvan keskellä, jota leimaa viestintävälineiden, -keinojen ja –kanavien sekamelska.

Myös Siukosaari (2002, 81) puuttuu turhan tiedon lisäämään tuskaan. Sisäisen tiedottamisen haasteita tulevaisuudessa on tietojen karsiminen ja kohdistaminen. Näin tiedon vastaanottajien huomio saadaan kiinnittymään oikeisiin sanomiin, sanomien arvo kasvaa ja koko tiedotuksen merkitys säilyy. Siukosaari painottaa tiedotuksen tavoitteeksi, että oikea tieto välittyy oikeille vastaanottajille.

Sisäisen viestinnän muotoja ja kanavia on organisaatioilla käytössään varsin mittava määrä. Åberg (2000,173-174) muodostaa kanaville neljä ryhmää riippuen siitä ovatko ne

- lähikanavia vai kaukokanavia
- suoraa keskinäisviestintää vai välitettyä pienjoukko- ja verkkoviestintää.

	<b>Lähikanavat</b>	<b>Kaukokanavat</b>
<b>Suora viestintä</b>	<i>Lähin esimies Muut esimiehet Osastokokous Ahaa- aukiot Työtoverit ja työystävät</i>	<i>Tiedotustilaisuus Yhteistyöelimet ja luottamushenkilöt Kokoukset ja neuvottelut Ylimmän johdon suora yhteydenpito Työtoverit ja työystävät muissa yksiköissä</i>
<b>Välitetty viestintä</b>	<i>Yksikön ilmoitustaulu Yksikön kiertokirjeet Tehdaslehti Verkkoviestintä</i>	<i>Ilmoitustaulu Kiertokirjeet Pikätiedote Tiedotus- ja henkilöstölehti Asiakaslehti Toimitusjohtajan katsaus Toimintakertomus Tietokannat verkossa Videouutiset Sisäinen radio Puhelinuutiset Verkkoviestintä Ammattiyhdistyksen pienjoukkoviestintä Joukkoviestimet</i>

Kuvio 2. Sisäisen tiedotuksen kanavat (Åberg 2000, 174)

Seuraavissa luvuissa esitellään Porin evankelis-luterilaisen seurakuntayhtymän henkilökunnan eniten käyttämiä sisäisen viestinnän välineitä.

#### 4.1 Suora viestintä

Juholin (2006, 125) toteaa Åbergin listaamien suorien lähikanavien olevan kasvokkaisviestintää kanavien yhteydessä tapahtuvan vuorovaikutuksen takia. Verkkoviestintä ei pysty korvaamaan kasvokkaisviestinnässä tapahtuvaa henkilökohtaista kohtaamista, vaikka sen välityksellä vuorovaikutus voikin olla samanaikaista

*Esimiesviestintä* kuuluu suoriin lähikanaviin. Siukosaari (2002, 93) määrittelee esimiesviestinnän tavoitteeksi tietoisuuden lisäämisen työyhteisössä. Esimiehen vastuulla on tiedon hankinta ja vastaanotto sekä huolehtiminen sanomien ymmärrettävyydestä ja keinoista millä niitä välitetään.

Kun käsitellään koko organisaatiota koskevia asioita ja strategisia linjauksia, esimiesviestintä on merkittävässä roolissa. Parhaimmillaan esimies voi auttaa alaisiaan ymmärtämään strategioita oman työyhteisönsä kannalta ja näkemään työyhteisön työn yhteyden organisaation strategisten tavoitteiden saavuttamiseen. (Hämäläinen & Maula, 2004, 107.) Juholin (2001, 126) painottaa myös, että esimiesviestinnän asiasisältöihin kuuluu tiedottaminen suunnitelmista ja muutoksista sekä niiden vaikutuksista omaan yksikköön tai tiimiin.

Palautteen antaminen ja vastaanottaminen kuuluu esimiehen tehtäviin ja ovat työtyytyväisyyden kulmakiviä. Palautteen antaminen liittyy niin esimiehen omaan työhön kuin koko yhteisön tapaan orientoitua ja tehdä työtä. Palautteen tulisi olla perusteellista, johdonmukaista ja rakentavaa. (Juholin, 2001, 129.) Kehityskeskustelu on johtamisjärjestelmän keino ja kuuluu olennaisesti esimies-alaistyöhön. Sillä voidaan varmistaa, että jokainen työyhteisön jäsen tietää keskeiset tavoitteet ja niiden arviointikriteerit sekä omat kehittymistarpeet. Kehityskeskustelua voidaan pitää oleellisena linkkinä, kun pyritään tuomaan yrityksen visio päivittäiseen työhön. (Valpola, 2002, 13.)

Niin esimiehen kuin koko työyhteisön on tunnettava vastuunsa, kun yhteisöön tulee uusi jäsen. Siukosaari (2002, 96) painottaa perehdyttämisen tärkeyttä. Jotta

uusi työntekijä tuntee itsensä odotetuksi ja pystyy nopeasti ottamaan oman paikkansa tuloksenteossa, on tietoisuutta ja tunnettuutta lisättävä määrätietoisesti heti alusta lähtien. Hyvä keino perehdytykseen on organisaatiokäsikirja tai henkilöstöopas, johon kerätään kaikki perustieto organisaatiosta.

*Puskaradio* voidaan ajatella kuuluvaksi suoriin lähikanaviin. Åberg (1996, 183) kuvaa puskaradiota työtovereiden päivittäiseksi sosiaaliseksi keskusteluksi, jonka uskottavuus ei ole korkea. Siukosaari (2002, 100) toteaa puskaradion täyttävän työyhteisössä vallitsevan tietotyhjien, jos organisaation viestintä ei sitä täytä. Juholin (2001, 123) huomauttaa, että vaikka puskaradiota pidetään usein uhkana yhteisön toimivuudelle, voi verkostoissa tapahtuva tiedonvaihto ja vuorovaikutus olla entistä tärkeämpää organisaation toimivuuden ja työyhteisön jäsenten motivaation kannalta.

*Kokoukset* ja *palaverit* voivat toimia yhteisön tiedotuskanavina sekä hyvinä foorumeina palautteen kuuntelemiseen ja kyselemiseen. Ne voidaan ajatella hyviksi viestintätapahtumiksi ja osaksi nykyaikaista tavoitejohtamisjärjestelmää. (Siukosaari 2002, 98-99.)

#### 4.2 Välitetty viestintä

*Ilmoitustaulut* on työyhteisöissä pitkälti korvattu verkkoviestinnällä. Yhteisöissä, jossa verkkoviestintä ei ole mahdollista, ilmoitustaulujen asema on edelleen vakaa. *Tiedotteet* antavat perusinformaatiota, jota voidaan täyttää kasvokkainviestinnällä. Sisäisen tiedotteen tulisi olla tiivis, eikä sen tulisi sisältää turhaa tai liian yksityiskohtaista tietoa, joka kuormittaisi vastaanottajaa. (Juholin 2001, 137-139.)

*Henkilöstölehti* toimii sisäisen tiedotuksen välineenä, mutta myös tärkeänä henkilöstön mielipide-, ja kyselyvälineenä. Henkilöstölehteen kannattaa organisaatiossa panostaa, jotta se ei olisi vain kustannusten aiheuttaja, josta ei kukaan hyödy. Tärkeä panostus on valita henkilöstölehdelle henkilöstön keskuudesta toimitusneuvosto, joka voi toimia lehden toimittamisen lisäksi sisäistä viestintää kehittävä työryhmänä. (Juholin, 2001, 139-140.)

Perinteisistä sähköisistä viestimistä *puhelimien* ja varsinkin *matkapuhelimien* ominaisuuksien kehitys on luonut ja luo edelleen mahdollisuuksia yhteisöjen sisäisen ja ulkoisen viestinnän kehittämiseksi. (Juholin, 1999, 158) Puhelin on usein sähköpostin ohella yksi käytetyimmistä kommunikaatiovälineistä. Puhelin nähdään erityisesti tapana varmistaa muilla keinoin, kuten sähköpostitse, lähetetyn viestin perille meno. Mobiilin teknologian kehittyminen mahdollistaa puhelimen olevan paljon muuta kuin vain puheviestinnän väline. (Puro, 2004, 112.) Puhelinta käytetään asioiden varmistamisen lisäksi kiireellisten asioiden välittämiseen ja kysymysten esittämiseen. Sen etuja ovat nopea vastauksen saanti ja sen välityksellä on mahdollista aistia toisen mielialaa ja tunnetilaa. Haittoina voidaan pitää yhteisyyden tunteen puuttuminen ja väärinymmärrysten syntyminen. (Puro, 2004, 111.)

Organisaatiot hyödyntävät *verkkoviestintää* tiedotuksessaan yhä enemmän ja enemmän. *Internet* ajatellaan usein vain ulkoisen viestinnän välineenä, mutta sitä voidaan käyttää työyhteisössä muun muassa etätöiden tekemiseen ja organisaation yhteystietojen selvittämiseen. Internetissä tiedot ovat näkyvissä kaikille sen käyttäjille, kun taas *intranet* on yhteisön sisäinen tietoverkko, johon ulkopuoliset eivät pääse. Sitä voidaan käyttää tiedon etsimisen apuvälineenä, tietovarastona tai oppimisympäristönä. Intranet mahdollistaa avoimen viestintäilmapiirin, kun tieto on kaikkien luettavissa. Intranetiin voi sijoittaa esimerkiksi työyhteisön uutisia, työohjeita, henkilöstöön ja työsuhteeseen liittyviä asioita sekä keskustelupalstoja. (Siukosaari 2002, 205-211.)

*Sähköposti* on sisäisen viestinnän välineenä tehokas, mutta tämän päivän käytön haasteita on sen uuvuttavuus ja määrän hallinta. Sähköposteja voi tulla jatkuvalla vyöryllä ja muiden kuin roskapostien suodattaminen on vaikeaa. Sähköpostien sisällöt voivat vaihdella suuresti, joten pelkästään määrän mittaamisella ei voida todeta, kuinka rasittava väline sähköposti voi olla. Niin tehokas kuin sähköposti käytännön työssä onkin, sen voidaan myös todeta olevan hyvin todellinen työtehon uhka. (Puro 2004, 61-67.)

Myös Siukosaari (2002, 209) toteaa intranetin ja sähköpostin monipuolisen käytön johtavan lopulta infoähkyyn. Tiedon määrää voi hallita esimerkiksi laatimalla yhteisiä sääntöjä sähköpostin käyttöön, parantamalla verkko-osaamista,

käytettävyydeltään hyvällä intranetillä sekä sopimalla, mitä välinettä käytetään missäkin tilanteessa.

Verkkoviestintä ja varsinkin intranet ja sähköposti ovat muuttaneet työyhteisöjen viestinnän rakennetta ja vaikuttaneet työkuulttuurin muuttumiseen. Verkkoviestinnän välineiden käytön lisääntyminen pakottaa viestinnän rakenteen suunnitteluun organisaatioissa. Se vaatii työyhteisössä asenteiden muutoksia ja uutta tapaa kirjoittaa ja viestiä. (Juholin 2001, 141-142.)

## 5 VIESTINTÄ- JA TYÖTYTYTYVÄISYYS

Aula (2000, 34) toteaa, että organisaatiolla on oltava inhimillistä viestintää, jotta sille voisi kehittyä oma kulttuurinsa. Viestintä mahdollistaa organisaation työntekijöiden ja samassa kulttuurissa olevien jäsenten oppimista siitä, keitä he ovat, mitkä heidän roolinsa ovat yhteisössä ja minkälaisia odotuksia kulttuuri heille asettaa. Kulttuuri vaikuttaa yhtä lailla jäseniinsä kuin jäsenet säätävät viestinnällä ympäröivää kulttuuriansa. Aula toteaa organisaation ja kulttuurin suhdetta olevan mahdollista tarkastella joko siten, että organisaatio nähdään itsessään kulttuurina, tai siten, että kulttuuri nähdään osana organisaatiota.

### 5.1 Viestintätyytyväisyys

Sisäistä viestintää tarkasteltaessa törmätään usein käsitteeseen viestintätyytyväisyys. Sitä kuvataan henkilökohtaisena tyytyväisyyden tunteena siitä, että pystyy kommunikoimaan muiden kanssa ja ilmaisemaan oman viestinsä muille niin, että se on ymmärretty oikein ja viestin lähettäjän tarkoittamalla merkityksellä. (Juholin 2001, 303.)

Juholin (1999, 16-18) huomauttaa keskustelun yhteisöviestinnän tärkeydestä virinnee 1990-luvulta lähtien ihmisten tarpeiden ja ympäristön muuttumisen vuoksi. Enää ei tyydytä vain tekemään työtä vaan halutaan tietää yhteisön asioista, tulevaisuuden näkymistä ja mahdollisista muutoksista. Tyytyväisyys koettuun

tiedonkulkuun ja vuorovaikutukseen sekä työhön ja työyhteisöön ovat hyvin lähellä toisiaan. Tutkimustulokset osoittavat näiden kahden käsitteen olevan riippuvaisia toisistaan. Työntekijän ollessa tyytyväinen työhönsä ja työyhteisöönsä hän on tyytyväinen myös viestintään.

Åberg (1999, 106) on tutkimuksessaan osoittanut, että viestintään tyytyväiset ovat tyytyväisempiä myös työhönsä toisin kuin viestintään tyytymättömät. Tulokset osoittivat myös työmotivaation ja viestintätyytyväisyyden välillä olevan suora yhteys. Sisäiseen viestintään tyytyväiset työntekijät olivat työssään motivoituneempia kuin tyytymättömät.

Juholin (1999, 115-116) on vuonna tekemässään tutkimuksessaan hakenut syitä siihen, miksi yhteisön jäsenet ovat tyytyväisiä yhteisönsä tiedonkulkuun ja vuorovaikutukseen. Juholin löysi tutkimuksen tuloksista neljä ulottuvuutta

1. johdolta tuleva informaatio organisaatiota koskevista asioista
2. oman osaston ilmapiiri ja keskinäinen vuorovaikutus
3. vaikutusmahdollisuudet omaan työhön ja kehittymiseen
4. viestintäjärjestelmän rakentaminen ja ylläpitäminen.

Neljästä viestintätyytyväisyyden ulottuvuuden rakentumisesta voidaan todeta henkilöiden välisen vuorovaikutuksen vaikuttavan merkittävästi viestintätyytyväisyyden muodostumiseen. Johdolta odotetaan saatavan tietoa organisaatiota koskevissa asioissa ja varsinkin tulevaisuuden suunnitelmien ja tulevien muutoksien informoimisessa ja selittämisessä. Työyhteisössä oman lähiympäristön ilmapiiri ja kokemus ympäröivästä ilmapiiristä koetaan tärkeänä. Erityistä tutkimuksessa oli se, että organisaatiossa tapahtuvalla ammattimaisella viestinnällä ei vaikuta olevan merkitystä viestintätyytyväisyyteen. Se koetaan ennemminkin itsestään selvytenä. Tehokkaan ammattimaisen viestinnän loppuminen saattaisi vaikuttaa tyytyväisyyteen merkittävästi. Tutkimus osoittaa, että henkilökohtainen viestintä syrjäyttää viestintäjärjestelmän tyytyväisyyden tarkastelussa. Tutkimustuloksia tulee kuitenkin tarkastella varauksella, sillä uuden teknologian myötä ammattimaisen viestinnän merkitys tyytyväisyyden lisääjänä voi vahvistua.

Sean Mistèil (1999, 40) lisää, että esimiesten merkitys yhteisön vuorovaikutuksen onnistumisessa on suuri. Työntekijöille tulee kertoa pyytämättä organisaation tuloksista. Yhteistoimintalakien määräykset velvoittavat tiedottamaan asioista, mutta Mistèil kokee tämän ainoastaan lähtökohdaksi. Avoimuus edellyttää Mistèilin mukaan enemmän. Esimiehen tulee olla motivoiva, ottaa huomioon työntekijöiden tarpeet ja kuunnella heitä sekä asettaa heidän tarpeensa omiensa tasolle.

## 5.2 Työtyytyväisyys

Työtyytyväisyyttä voidaan mitata tutkimalla työntekijän asettamia odotuksia omaa työtään ja työyhteisöään kohtaan ja miten hyvin työyhteisö pystyy vastaamaan näihin odotuksiin. Työtyytyväisyys voidaan ajatella sellaisena tunnetilana, joka on seurausta työstä saaduista positiivisista tuloksista sekä ylipäättään oman työn arvostamisesta. (Juholin 2001, 114; 303.)

Hajaantuneessa organisaatiossa on otettava huomioon työntekijöiden hyvinvointi. Työhyvinvointi syntyy, kun yksilö ja työympäristö ovat vuorovaikutussuhteessa. Työntekijä vastaa työn asettamiin vaatimuksiin omien taitojensa ja motivaationsa mukaisesti. Kun työntekijä tuntee, että työn vaatimukset ja mahdollisuudet sekä omat odotukset ja edellytykset ovat tasapainossa, hän voi työssään hyvin. Esimerkiksi vapaamuotoiset keskustelut ja kehityskeskustelut ovat hyviä välineitä hyvinvoinnin arvioimiseen ja seuraamiseen hajaantuneessa työyhteisössä. (Vartiainen & Kokko & Hakonen 2004, 146-147.)

Juholinin (Juholin 2007) tekemän tutkimuksen mukaan ihanteellisen työyhteisön muodostavat keskinäinen luottamus sekä avoin vuorovaikutus ja viestintä. Käytännössä se tarkoittaa, että esimerkiksi ajantasaisen tiedon vaihtamisesta on sovittu, tärkeiden asioiden käsittelemiseen on olemassa käytännöt, yhteisiin asioihin vaikuttaminen on mutkatonta ja asioista puhuminen luontevaa. Vaatimukset työyhteisöä kohtaan muuttuvat jatkuvasti. Joskus viestintä toimii siinä yhteisöllisyyttä synnyttävänä tekijänä ja joskus taas hajottavana. Työyhteisöviestinnästä on tästä syystä tullutkin entistä tärkeämpi työelämän tutkimuksen kohde.



## 6 SISÄISEN VIESTINNÄN ROOLI KIRKOSSA

Viestintää voidaan ajatella kirkon perustehtävänä, koska se on niin vahvasti läsnä kaikessa sen toiminnassa. Kirkon viestinnässä pyritään sovittamaan kirkon sanoma yhteiskunnallisten ja kulttuuristen ilmiöiden, mediakentän ja julkisuuden ymmärtämiseen sekä välittämään omaa sanomaa. Kirkko toimii ympäristössä, jossa yhteiskunnalliset ja kulttuuriset muutokset ovat monimutkaisia. Näitä kristillisen kirkon muuttuvia ilmiöitä voidaan tutkia

- o kirkon työntekijöiden itsestään ja omasta työstään esille tuomina ajatuksina, arvoina ja ideaaleina
- o pappien, tiedottajien ja toimittajien tapoina, tottumuksina ja rutiineina
- o tiedottajien ja muiden työntekijöiden tekeminä tuotteina, esimerkiksi journalistisina esityksinä ja tiedotteina.

( Hakala & Sumiala-Seppänen, 2003, 5-6.)

### 6.1 Julkisuuslaki

Kirkossa sisäisellä viestinnällä tarkoitetaan muun muassa organisaatioiden, seurakuntien ja erilaisten työyhteisöjen sekä hallinnon ja työntekijöiden yhteistyötä ja niiden välistä joustavaa tiedonkulkua organisaation sisällä. Koska kirkko on julkishallinnollinen organisaatio, viestintää ei voida erotella samoin kriteerein kuin esimerkiksi yksityisissä organisaatioissa. Laki säätelee kirkossa niin julkishallinnon toimintaa kuin myös viestintää. (Hakala & Sumiala-Seppänen 2003, 32.) Julkisuuslaki (<http://www.evl.fi/vv/mediayhteydet/julkisuuslaki.htm>) eli laki viranomaisten toiminnan julkisuudesta säätelee seurakunnallista viestintää. Julkisuuslaki edellyttää kristillisen kirkon toiminnalta avoimuutta, kuitenkin yksilön yksityisyyttä kunnioittaen sekä uskottavuutta kertomalla julkisuuteen niin myönteisistä kuin negatiivisistakin asioista jo valmisteluvaiheessa. Julkisyhteisönä kirkon odotetaan kertovan oma-aloitteisesti jäseniään koskevista asioista. Julkisuuslain (<http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1999/19990621>) julkisuusperiaatteen mukaan ”viranomaisten asiakirjat ovat julkisia, jollei tässä tai

muussa laissa erikseen toisin säädetä”. Julkisuuslain 5. luvussa velvoitetaan edistämään tiedonsaantia ja hyvää tiedonhallintatapaa.

## 6.2 Sisäisen viestinnän toimivuus kirkossa

Hakala ja Sumiala-Seppänen (2003, 37) korostavat keskustelun tärkeyttä kirkon työyhteisöissä. Keskusteluareenoiden muodostuminen on organisaation jäsenten yhteisyyden kokemuksen kannalta merkittävää. Jo pelkän keskusteluyhteyden saavuttaminen on arvokasta sinänsä. Keskustelun ei välttämättä tarvitse johtaa mihinkään yhteiseen näkemykseen tai yksimielisiin päätöksiin. Sisäisen viestinnän ja keskustelun odotetaan usein tuottavan yhteisen päämäärän tai ratkaisun, vaikka aina ei sitä vaadittaisikaan. Jo uuden luovan toiminnan tai erimielisyyksien aiheuttaman keskustelun syntyminen on arvokasta sinänsä. Tämän kaltaiseen vapaaseen keskusteluun tulisi kannustaa esimerkiksi yhteisillä tilaisuuksilla tai järjestämällä paikkoja, jonne henkilökunnan on mahdollista kokoontua. Hakala ja Sumiala-Seppänen korostavat muun muassa luottamushenkilöiden ja työntekijöiden välisen keskusteluyhteyden merkitystä.

Kirkon viestinnästä puhuttaessa voidaan käyttää ilmaisua ”sisäisen kautta ulos”. Välillä on tarpeellista kyseenalaistaa esimerkiksi, minkälaisilla toimintamuodoilla organisaatiossa tuetaan yhteisyyden syntymistä työntekijöiden keskuudessa, miten seurakuntien ja seurakuntayhtymän välinen viestintä tapahtuu, miten työpanosta arvioidaan ja mikä funktio on sisäisessä tiedottamisessa käytettävillä keinoilla kuten henkilöstölehdellä. Jotta julkinen tiedottaminen sujuisi, sisäisen viestinnän hyvä toimivuus on välttämätöntä. (Hakala & Sumiala-Seppänen 2003, 36-37.)

## 6.3 Viestinnän suunnittelu kirkossa

Viestintästrategiaa ei voi suunnitella kirkolle olemalla irrallaan koko kirkon ja seurakunnan strategiasta. Strateginen ajattelu lähtee nykytilan arvioinnista ja suunnittelu rakennetaan sen varaan. Suunnittelun keskeinen tehtävä on konkreettisten ja realististen tavoitteiden nimeäminen. Viestintätavoitteiden perustan pitää aina lähteä kirkon visiosta. Jos minkä tahansa organisaation viestintä ja sen tavoitteet eivät ole sopusoinnussa sen muun toiminnan kanssa,

viestintää ei voida pitää luotettavana tai uskottavana. (Hakala & Sumiala-Seppänen 2003, 44.)

Viestinnän kohderyhmien määrittely kuuluu funktionalistiseen toimintaajatteluun: seurakunnalla on tietynlaisia tehtäviä ja toimintamuotoja, jotka on tarkoitettu vain tietyille kohderyhmille. Tällöin voidaan käyttää kohdennettua viestintää. Kaikki kirkon viestintä ei kuitenkaan voi olla segmentoitua, koska suurin osa kirkon toiminnasta on yleisesti julkista. (Hakala & Sumiala-Seppänen 2003, 45.)

Viestinnän suunnittelussa on tärkeää arvioida, mitä keinoja ja toimenpiteitä käyttämällä asetetut tavoitteet saavutetaan. Viestinnän onnistuminen tavoitteiden mukaisesti vaatii keinojen ja välineiden huolellista valintaa. (Hakala & Sumiala-Seppänen 2003, 47.)

Viestintää ei voi toteuttaa ilman resursseja. Viestinnän rakenteellisista ratkaisuista keskeisimpänä voidaan pitää henkilöresursseja. Sisäinen sekä julkinen viestintä voi onnistua odotetulla tavalla ainoastaan, jos käytettävissä on sitä vastaavat resurssit henkilö- ja taloustasolla. (Hakala & Sumiala-Seppänen 2003, 49.)

## 7 SUOMEN EVANKELIS-LUTERILAISEN KIRKON VIESTINTÄSTRATEGIA 2004-2010 –VUOROPUHELUN KIRKKO

”Vuoropuhelun kirkko vuonna 2010” on Suomen evankelis-luterilaisen kirkon viestintästrategian ydin. Viestintästrategia 2004-2010 on julkaistu vuonna 2004. Sen tarkoitus on olla apuväline ja mahdollisuus hiippakunnille, seurakunnille ja järjestöille, kun nämä laativat omia viestintäsuunnitelmia ja kehittävät omaa viestintäänsä toimintaympäristöllensä sopivaksi.

Porin evankelis-luterilaiselle seurakuntayhtymälle tehtävän sisäisen viestinnän viestintäsuunnitelman lähtökohdat perustuvat osittain Suomen evankelis-luterilaisen kirkon viestintästrategiassa esitettyihin tavoitteisiin ja ohjeistuksiin. Tähän lukuun on referoitu viestintästrategiasta tutkimukselle olennaiset asiat.

## 7.1 Lähtökohta ja visio

Viestintästrategia on tarkoitettu kannustimeksi koko organisaation työntekijöille, luottamushenkilöille ja vapaaehtoisille. Sen tavoite on herättää ajatuksia, rohkaista keskusteluun, avata näkökulmia ja tuoda esille ideoita. Viestintästrategian visio on ”Vuoropuhelun kirkko vuonna 2010”. Visiolla viitataan siihen, että aidossa vuoropuhelussa näkyy tasavertaisuus vähintään niin, että kaikilla osallistujilla on oikeus ilmaista itseään ja tulla kuulluksi. Toimivan vuoropuhelun edellytyksenä voidaan pitää sitä, että osallistujat löytävät yhteisen kielen. Viestintästrategian toiminta-ajatus on, että viestintä on kirkon voimavara ja mahdollisuus ja että tukemalla vuoropuhelua edetään kohti asetettuja tavoitteita.

## 7.2 Strategiset tavoitteet

Viestintästrategiassa asetetaan viestinnälle kolme strategista päätavoitetta:

1. Vahvistaa vuoropuhelun kulttuurin mukaista viestintäosaamista, painopistealueena henkilökohtainen viestintä
2. Vahvistaa jäsenyyden merkitystä, painopistealueena lapset, nuoret ja nuoret aikuiset
3. Vahvistaa kirkollista läsnäoloa medioissa, painopistealueena verkkoviestintä.

Viestintästrategian ensimmäisen päätavoitteen mukaan vuoropuhelun mukaista viestintäosaamista on kehitettävä. Siihen sisältyy työntekijöiden henkilökohtaisen viestintäosaamisen tukeminen ja kehittäminen. Työntekijöitä ja luottamushenkilöitä ohjeistetaan vahvistamaan omia vahvuuksia viestijänä, kehittää omia viestintätaitoja sekä edistämään viestintästrategian mukaista viestintää.

Kolmas strateginen päätavoite liittyy verkkoviestinnän tuomiin mahdollisuuksiin. Verkkoviestintä avaa uudella tavalla tilaisuuksia vuoropuheluun ja vuorovaikutukseen. Työyhteisöjä kannustetaan kehittämään työntekijöiden verkkotaitoja, jotta nämä osaavat käyttää verkkoa yhtenä tärkeänä viestintäkanavana. Yhtenä haasteena on ikääntyvän väestön verkkotaitojen kehittäminen. Verkkoviestinnän ensisijaisena tavoitteena on synnyttää työntekijöissä tietoisuus sen mahdollisuuksista sekä lisätä koko kirkon verkkoviestinnän vuorovaikutteisuutta ja kiinnostavuutta.

### 7.3 Resurssit

Viestintästrategian mukaan toimiva viestintä tarvitsee riittävät resurssit. Eri toimintayksiköissä on määriteltävä vastuuhenkilö hoitamaan kokonaisviestintää ja viestinnän tarpeisiin on varattava riittävä määräraha talousarviossa. Viestintästrategiassa todetaan, että jotta jokaisessa seurakunnassa voitaisiin edetä viestintästrategian mukaisesti, on seurakunnan viestintävastuu määritettävä selkeästi yhdelle työntekijälle. On myös määriteltävä, miten suuri osa työpanoksesta voidaan suunnata viestinnän suunnitteluun ja toteuttamiseen. Seurakuntayhtymissä tarvitaan lisäksi kokonaisviestintää hoitava viestintäyksikkö.

### 7.4 Vastuunjako

Yhtymään kuuluvissa seurakunnissa vastuu tiedottamisesta kuuluu seurakuntaneuvostolle. Muita viestinnästä vastuussa olevia toimijoita ovat seurakuntalaiset, työntekijät, luottamushenkilöt ja esimiehet. Luottamushenkilöiden viestintävastuulla on seurakuntaviestinnän avoimuuden vaaliminen, viestintävastaavan tukena toimiminen sekä riittävien resurssien varmistaminen. Työntekijät ovat tärkeässä asemassa sisäisen viestinnän toimivuuden muodostumisessa. Työntekijöiltä, ei siis vain esimiehiltä, odotetaan aktiivista viestintää. Jokaisella työntekijällä on oikeus saada tarvitsemaansa tietoa, mutta jokaisella työntekijällä on myös velvollisuus itse hankkia tarvitsemaansa tietoa. Työyhteisössä kaikki ovat riippuvaisia muilta jäseniltä saamistaan viesteistä. Esimiehen viestinnällinen vastuu liittyy johtamiseen ja työyhteisön viestintäkulttuurin edistämiseen. Esimiehen vastuulla on luoda työyhteisöön

sellainen ilmapiiri, jossa voi avoimesti viestiä ja antaa rakentavaa palautetta. Viestintävastaavan vastuu on yhteisöviestinnän kehittäminen, mediaviestinnän hoitaminen sekä oman viestintäosaamisensa päivittäminen ja kouluttautuminen.

### 7.5 Sisäinen viestintä

Viestintästrategiassa asetetaan sisäisen viestinnän esisijaiseksi tavoitteeksi olla voimavara. Sujuvasti toimivan sisäisen viestinnän todetaan parantavan organisaatioilmapiiriä sekä viestintä- ja työtyytyväisyyttä ja olevan lähtökohtana sille, että organisaatio toimii hyvin myös ulospäin. Seurakuntien työyhteisössä piilevien ongelmien taustaksi todetaan usein olevan kyseessä sisäisen viestinnän ja esimiesviestinnän vaikeudet. Hyvänä alkuna organisaation sisäisen viestinnän kehittämiseksi voidaan tutkimustulosten mukaan pitää palautteen antamisen ja sen vastaanottamisen totuttelua.

Viestintästrategiassa kannustetaan työyhteisöjä ottamaan sisäisen viestintään liittyvät kysymykset erityistarkasteluun eri kehittämisprojekteissa. Kohdistamalla voimavaroja sisäisen viestinnän suunnitteluun sisäistä viestintää voidaan kehittää yhteisöllisyyttä tukevaksi ja rakentavaksi voimavaraksi.

( Kirkkohallitus 2004, 3-5; 29-32; 40.)

## 8 PORIN EVANKELIS-LUTERILAINEN SEURAKUNTAYHTYMÄ

### 8.1 Organisaatorakenne

Porin evankelis-luterilaiseen seurakuntayhtymään kuuluu kuusi yhteistaloudessa olevaa ja toiminnallisesti itsenäistä paikallisseurakuntaa Ahlainen, Keski-Pori, Länsi-Pori, Pihlava, Porin Teljä ja Reposari. Seurakuntien hallinnon korkeinta päätäntävaltaa käyttää yhteinen kirkkovaltuusto. Yhteinen kirkkoneuvosto on kirkkovaltuuston alainen valmistelu-, toimeenpano- ja hallintoelin.

Paikallisseurakunnilla on omat seurakuntavaaleissa valitut seurakuntaneuvostot, joissa puheenjohtajina toimivat kirkkoherrat. Seurakuntaneuvostot vastaavat paikallistasolla muun muassa toiminnan päälinjoista. Organisaatioon kuuluvia muita toimintayksiköitä paikallisseurakuntien lisäksi ovat hallintovirasto ja yhteisen seurakuntatyön keskus. Yhteiseen seurakuntatyön keskuksen kuuluvat keskusrekisteri, sairaalasielunhoito, perheneuvonta, yhteinen kasvatustyö ja yhteinen diakonia sekä leiri- ja kurssikeskustoiminta Junnilan ja Silokallion leirikeskuksissa. Hallintovirastoon kuuluu hallintopalvelut, hautauspalvelut, henkilöstöpalvelut, kiinteistöpalvelut, talouspalvelut ja viestintäpalvelut. (Porin evankelis-luterilainen seurakuntayhtymä, <http://www.porievl.fi>)

Vuoden 2006 lopussa seurakuntayhtymän henkilöstön lukumäärä noin 200. Lukumäärätieto ilmoitetaan kokoaikaisista, osa-aikaisista, vakinaisista ja ei-vakinaisista palvelussuhteista sekä virka- ja työsopimussuhteista. (Porin evankelis-luterilaisen seurakuntayhtymän tilinpäätös, 2006.)

## 8.2 Viestintäpalvelut

Porin evankelis-luterilaisen seurakuntayhtymän viestintäpalvelut huolehtii julkisuusperiaatteen toteutumisesta hoitamalla yhteyksiä tiedotusvälineisiin, toimittamalla seurakuntalehteä, radio-ohjelmia ja seurakuntayhtymän Internet-sivuja sekä huolehtimalla tapahtumailmoittelusta. Viestinnän tavoite seurakuntayhtymässä on toimia oikean ja tasapuolisen tiedon saamiseksi seurakunnasta sekä auttaa lisäämään vuorovaikutusta ja seurakuntatoiminnan tunnettuutta. Viestintäpalveluiden sisäisen viestinnän tavoite vuonna 2006 oli toimiva intranet. Tällöin ei sisäisen viestinnän kehittämisessä päästy eteenpäin ja intranetin toteuttamiseen ei saatu tarvittavia resursseja. Porin evankelis-luterilaisen seurakuntayhtymän tilinpäätös- ja toimintakertomuksessa vuodelta 2006 kerrotaan, että ”*intranet on monen eri tahon yhteishanke, jollaiseen ei ollut mahdollisuuksia.*” (Porin evankelis-luterilaisen seurakuntayhtymän tilinpäätös- ja toimintakertomus vuodelta 2006).

Yhteisessä kirkkoneuvostossa on 21.11.2007 hyväksytty uusi viestinnän toimintasääntö. Uusi sääntö kumoo entisen tiedotustoimikunnan

toimitussäännön. Yhteistä viestintää ja siihen liittyviä käytännön tehtäviä hoitaa tiedotuspäällikön johtama viestintäpalvelut. Porin evankelis-luterilaisen seurakuntayhtymän viestinnän asiantuntijaelimenä toimii yhteisen kirkkoneuvoston asettama viestinnän neuvottelukunta. Sen tehtävänä on tukea viestintäpalvelujen työtä sekä antaa palautetta ja asiantuntemustaan viestinnän toteuttamisessa. ( Seppälä. M-L. Opinnäytetyö [sähköpostiviesti 26.11.2007].)

### 8.3 Porin evankelis-luterilaisen seurakuntayhtymän viestintästrategia

Aloite seurakuntayhtymän viestintästrategian laatimisesta tuli Porin evankelis-luterilaisen seurakuntayhtymän tiedotustoimikunnalta vuonna 2004. Tiedotustoimikunta perusti 8.6.2004 työryhmän valmistelemaan viestintästrategiaa viestintäpalveluille. Strategian tavoite on olla kehittämistyön väline, osoittaa suuntaviivoja kehittämissuunnitelmille ja auttaa valinnoissa sekä olla runkona toimintasuunnitelmille. Viestintästrategia valmistui vuonna 2004 joulukuussa, ja 14.12.2004 pidetyssä kokouksessaan tiedotustoimikunta ilmoitti hyväksyvänsä asiantuntijaryhmänsä laatiman esityksen viestintästrategiaksi. Kirkkoneuvostossa viestintästrategia hyväksyttiin 16.3.2005. Viestintästrategiasta tehtiin tarkoituksella niukka ja ohjeellinen. (Seppälä. M-L. Opinnäytetyö [sähköpostiviesti 1.10.2007].)

Tässä tutkimuksessa perehdytään ensisijaisesti viestintästrategian sisäisen viestinnän osuuteen. Viestintästrategia koostuu seuraavista asioista:

Tavoitteet ja visiot -otsikon alta löytyvät vision määritelmä, ulkoisen/julkisen viestinnän tavoitteet, sisäisen viestinnän tavoite sekä resurssit. Sisäisen viestinnän tavoitteeksi asetetaan hyvä tiedonkulku, jolla vahvistetaan yhteenkuuluvuutta ja lisätään työhyvinvointia.

Kohderyhmät -osiossa määritellään kohderyhmäksi ensisijaisesti porilaiset, mutta myös muut, jotka seurakunnan viestintä tavoittaa. Sisäisen viestinnän kohderyhmäksi todetaan työyhteisö. Keinot-osiossa määritellään niin sisäisen kuin ulkoisen/julkisen viestinnän keinot.

Sisäisen viestinnän sähköisissä keinoissa esitetään intranet-järjestelmän luominen. Intran ja Internetin lisäksi sisäisen viestinnän sähköiseksi keinoksi kerrotaan



sähköpostitiedotteet. Muiksi keinoiksi luetellaan henkilöstölehti Posetiivi ja sen kehittämisen jatkaminen, ilmoitustaulut, työntekijöille henkilökohtaisesti jaetut tiedotteet sekä perehdyttämiskansio ja tulokaskoulutus. (Liite 2.)

## 9 TUTKIMUKSEN TAUSTAT

Tutkimuksen tavoitteena on selventää Porin evankelis-luterilaisen seurakuntayhtymän sisäisen viestinnän toimivuutta. Tutkimustulosten pohjalta laadittiin tarpeen mukainen ehdotus sisäisen viestinnän viestintäsuunnitelmaksi. Tutkimusmenetelmänä käytettiin kvalitatiivista eli laadullista menetelmää sekä toiminnallista menetelmää. Tutkimusaineisto kerättiin teemahaastatteluilla. Yhdeksän seurakuntayhtymän henkilökunnan jäsentä kommentoi muun muassa omaa tapaansa viestiä seurakuntayhtymän eri yksiköiden välillä ja sitä, mitä puutteita he ovat todenneet siinä, ja kuinka paljon sisäisen viestinnän toimivuus vaikuttaa kokonaisuudessaan heidän työtyytyväisyyteensä. Tutkimuksen tausta-aineistona käytettiin Porin evankelis-luterilaisen seurakuntayhtymän viestintästrategiaa vuodelta 2004 (Liite 2) sekä Suomen evankelis-luterilaisen kirkon viestintästrategiaa 2004-2010.

### 9.1 Tutkimusongelma ja tutkimuskysymykset

Tutkimuksessa haettiin vastausta tutkimusongelmaan: *mikä on tarpeen mukainen sisäisen viestinnän viestintäsuunnitelma Porin evankelis-luterilaiselle seurakuntayhtymälle*. Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää, minkälainen sisäisen viestinnän viestintäsuunnitelma tukisi niin organisaation viestintästrategiaa kuin myös Kirkkohallituksen asettamaa Vuoropuhelun kirkko- viestintästrategiaa.

Tutkimuksen alaongelmia ovat

- *Miten sisäinen viestintä hoidetaan tällä hetkellä?*
- *Mitkä ovat sisäisen viestinnän heikkoudet ja vahvuudet?*

- o *Kuinka henkilöstö kokee sisäisen viestinnän toimivuuden?*
- o *Toteutuuko viestintästrategiassa asetetut keinot ja tavoitteet sisäisessä viestinnässä?*

## 9.2 Tutkimusmenetelmät

Tutkimusaineiston keräämiseksi opinnäytetyöhön valittiin kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimusmenetelmä ja viestintäsuunnitelman laatimiseen toiminnallinen menetelmä. Toiminnallisuus toteutuu ohjausryhmän ollessa viestintäsuunnitelman laatimisessa mukana. Ohjausryhmään kuuluvat tiedotuspäällikkö Maija-Leena Seppälä, henkilöstöpäällikkö Marko Kallio sekä tiedottaja Raino Salmijärvi.

*Kvalitatiivisen tutkimusmenetelmän* lähtökohta on todellisen elämän kuvaamisessa, missä erilaiset tapahtumat vaikuttavat toisiinsa. Näiden tapahtumien suhteita ja tutkimuksen kohteita pyritään tutkimaan hyvin kokonaisvaltaisesti. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa tutkijan tulee luottaa omiin havaintoihinsa ja pyrkiä paljastamaan kohteesta uusia ja yllätyksellisiä seikkoja. Ei ole siis olennaista pyrkiä todentamaan jo olemassa olevia asioita, vaan aineistoa yksityiskohtaisesti tarkastelemalla löytämään jotain odottamatonta. Aineistosta ei ole tarkoitus tehdä yleistettäviä päätelmiä. Kuitenkin tutkimalla yksittäistä kohdetta ja sen tapahtumia, voidaan saada näkyviin ilmiön merkittävyys, jonka on mahdollista toistua, kun sitä tarkastellaan yleisellä tasolla. Aineiston keruun välineeksi suositetaan käytettäväksi ihmistä ja metodiksi valittavaksi sellainen, jossa tutkittavien näkökulmat erottuvat hyvin. Metodina käytetään esimerkiksi teemahaastattelua. (Hirsjärvi & Remes & Sajavaara 2000, 152-155, 171.)

*Toiminnallinen tutkimusmenetelmä* asettaa teoreettiselle tarkastelulle lähtökohdan, mitä pitäisi tarkastella teoreettisesti etäämmältä ja yleistävästi. Toiminnallinen tutkimusmenetelmä voi tavoitella esimerkiksi käytännön toiminnan ohjeistamista, toiminnan järjestämistä tai järjeistämistä. Sen avulla voidaan alasta riippuen toteuttaa muun muassa käytäntöön suunnattu ohje, ohjeistus tai opastus kuten esimerkiksi perehdyttämisosas. Toiminnallisen tutkimusmenetelmän käyttöön

liittyy raportointi, josta selviää työprosessin kulku ja mihin johtopäätöksiin tutkimusmenetelmällä on päädytty. (Vilka & Airaksinen 2003, 8-9;65.)

Tutkimuksessa päädyttiin käyttämään tiedonkeruumetodina *teemahaastattelua*. Tutkija arvioi, että teemahaastattelulla saadut vastaukset ovat syvempiä ja rehellisempiä ja että haastattelun aikana on mahdollista havainnoida haastateltavan reaktioita esitettäviin aiheisiin ja keskustella mahdollisista kehittämisehdotuksista. Tutkimus olisi ollut mahdollista suorittaa myös kyselylomakkeella. Sisäistä viestintää voidaan pitää organisaatiossa arkana tai vaikeana aiheena, ja tällöin anonymisti tehty kyselylomake olisi voinut myös olla sopiva menetelmä, koska tutkittava voisi jäädä tarkoituksellisesti etäiseksi. Teemahaastattelu on kuitenkin menetelmänä joustavampi ja motivoivampi kuin kyselylomake ja kysymysten tulkintaan, täsmennykseen sekä kuvaavien esimerkkien saamiseen on suuremmat mahdollisuudet. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 35-36.)

Teemahaastattelussa haastattelu kohdennetaan erilaisiin teemoihin, joista keskustellaan ja joiden mukaan haastattelussa edetään. Teemahaastattelua voidaan pitää puolistrukturoituna menetelmänä, koska teemat, joista keskustellaan, ovat kaikille haastateltaville samat. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 47-48.)

Teemahaastattelu etenee teemarungon mukaisesti. Teemarunko ei sisällä yksityiskohtaista kysymysluetteloa vaan teema-alueita. Haastattelutilanteessa teema-alueet toimivat haastattelijan muistilistana ja keskustelua ohjaavana kiintopisteenä. Teema-alueita voidaan tarkentaa kysymyksillä. Teema-alueiden tulisi olla niin väljiä, että tutkittavasta asiasta on mahdollisuus paljastaa ilmiöt, joita siihen todellisuudessa sisältyy. Teema-alueiden pohjalta on mahdollista syventää ja laajentaa keskustelua niin pitkälle kuin haastateltavan edellytykset ja kiinnostus sallivat. (Hirsjärvi & Hurme 2000, 66-67.)

### 9.3 Tutkimukseen valitut haastateltavat

Tutkimukseen arvottiin yhdeksän Porin evankelis-luterilaisen seurakuntayhtymän henkilökuntaan kuuluvaa työntekijää. Haastateltavat päätettiin arpoa tutkimukseen yksiköittäin. Tutkimukseen osallistuneet yhdeksän haastateltavaa valittiin

henkilökunnasta osittain harkintaa käyttäen. Koska organisaatio on hajautunut eri puolille Porin kaupunkia ja sen lähiympäristöä, oli tutkijan mielestä tarpeen sisäisen viestinnän toimivuutta tutkittaessa saada haastateltavia mahdollisimman monesta eri yksiköstä. Kaikki kuusi paikallisseurakuntaa eli Ahlainen, Keski-Pori, Länsi-Pori, Pihlava, Porin Teljä ja Reposaaari tulivat edustetuiksi tutkimukseen. Näistä kaikista arvottiin yksi henkilökunnan jäsen haastateltavaksi. Lopuista toimipisteistä arvottiin kaksi, jotka tulivat olemaan Hallintovirasto ja Yhteisen seurakuntatyön keskus. Molemmista toimipisteistä arvottiin yksi henkilö haastateltavaksi. Arpominen suoritettiin Porin evankelis-luterilaisen seurakuntayhtymän henkilöstötilinpäätöksestä vuodelta 2006.

Luotettavien tutkimustulosten saamiseksi tutkija arvioi esimiesten mukana olemisen yhtä tärkeäksi kuin yhtymän hajautuneisuuden huomioimisen. Tarkoituksena oli saada haastateltavaksi neljä esimiestä ja viisi muuta työntekijää. Tutkija arvioi, että arvottaessa haastateltavia paikallisseurakunnista sekä muista toimipisteistä olisi melko todennäköistä, että mukaan tulisi esimiesasemassa olevia työntekijöitä. Jos esimiesten tarvittava määrä ei varsinaisessa arvonnassa toteutuisi, arvottaisiin seurakuntayhtymän johtoryhmään kuuluvista henkilöistä esimiehiä haastateltavaksi. Arvottaessa haastateltavia paikallisseurakunnista sekä muista toimipisteistä esimiehiä tuli kolme, joten seurakuntayhtymän johtoryhmästä oli tarpeen arpoa mukaan yksi haastateltava. Johtoryhmään kuuluvaa henkilöstöpäällikkö Marko Kalliota ja viestintäpalveluissa työskenteleviä henkilöitä ei otettu arvontaa mukaan objektiivisista syistä.

Haastattelut toteutettiin organisaation tiloissa vuoden 2007 kesäkuun ja syyskuun välisenä aikana. Jokainen niistä suoritettiin tutkimukseen tehdyn teemarungon mukaisesti (Liite 1). Alussa haastateltaville selvitettiin tutkimuksen tarkoitus ja tavoitteet sekä haastattelussa käytettävät termit, kuten sisäinen viestintä, viestintätyytyväisyys ja työtyytyväisyys. Alussa keskusteltiin myös haastateltavan taustoista ja haastattelut nauhoitettiin, mihin kaikki haastateltavat suhtautuivat myönteisesti. Haastattelutilanteet olivat rauhallisia, vain yhdessä puhelinsoitot keskeyttivät meidät hetkeksi. Kesto oli noin puoli tuntia, ja litteroin ne sanatakkasti, lukuun ottamatta haastateltavan taukoja ja huokauksia. Litteroinnit sain valmiiksi noin kolmen päivän sisällä haastattelusta. Tutkimustuloksissa

esitetystä suorista sitaateista on poistettu ylimääräiset, sisältöön vaikuttamattomat täytesanat.

## 10 TEEMAAHAASTATTELUIDEN TULOKSET

Teemahaastatteluiden tuloksia käsitellään tässä tutkimuksessa teemarungon mukaisessa järjestyksessä teemoittain. Haastateltavat erotetaan käsitteillä *muu henkilökunta* ja *esimiehet*. Esimiesten ja muun henkilökunnan tuloksia verrataan ainoastaan silloin, kun se koetaan tarpeelliseksi.

Sitaatit on merkitty kursivoinnilla ja esimiesten vastaukset on erotettu muun henkilökunnan vastauksista (*E*)-merkinnällä. Jokaisen teeman lopussa kerrotaan saadut tulokset tiivistetysti.

Tulokset esitetään teemoittain seuraavasti:

1. Sisäisen viestinnän rooli ja mielikuvat
2. Viestintäpalvelut
3. Sisäisen viestinnän kanavien ja saadun tiedon arviointi
4. Esimies-alaisviestinnän arviointi
5. Organisaation hajautuneisuus
6. Tyytyväisyys viestintä- ja työympäristöön

### 10.1 Sisäisen viestinnän rooli ja mielikuvat

#### Tärkeys

Niin esimiehet kuin muu henkilökuntakin olivat sitä mieltä, että sisäisen viestinnän toimivuus helpottaa seurakuntayhtymän tehtävän ja sanoman eteenpäin viemistä. Osa pitkään seurakuntayhtymässä työskennelleistä haastateltavista koki sisäisen viestinnän laadun parantuneen huomattavasti vuosien aikana koko seurakuntayhtymän tasolla.

*(E) ” Se on hyvin tärkeä. Tuntuu että siihen on hyvin erilaisia näkemyksiä koko tehtävästä, että miten joutuu ajattelemaan sitä asiaa, mutta minun näkökulmastani tästä työstä ja roolista käsin ni se on siinä mielessä hyvin tärkeä, että mikään ei toimi, jos viestintä ei toimi. ”*

*” No henkilökohtaisesti koen sen yhdeksi työtä ylläpitäväks keinoks tai onko se keinokkaan. Tää tehtävä ei mee eteenpäin ilman tietoa ja sitä viestimistä sitte, mä pitäsin sen tärkeänä myös toisen ihmisen arvostusasiana että ellei ole tietoa niin on tosi vaikea tehdä työtä ja yks ilmapiirin tekijä on myös tämä sisäinen viestintä. ”*

*” Ehkä oisko jotenki tullu ammattimaisemmaks tää ylipäänsä et joskus se on ollu vähän semmosta kädestä suuhun elämistä et siinä on vuosien aikana tajuttu ettei asioita voida tuoda tosta noin yhtäkkiä, että tarvitaan tämmöstä aikaa myöski. Et paniikkitilanteet on kyllä vähentyneet. ”*

*”Se on parantunut et ylipäänsäkin tieto kulkee niinku että täs on kyl tapahtunut kahdeksankyluvun jälkeen niin suurta parannusta. ”*

Suurin osa koki seurakuntien ja muiden yksiköiden välisen kommunikoinnin välttämättömäksi, jotta päästään perille siitä, mitä koko seurakuntayhtymässä on tekeillä, ja välttyttäisiin epäselvyyksiltä ja turhalta työltä. Varsinkin muun henkilökunnan mielipiteistä korostui yksiköiden välisessä tiedonkulussa olevan puutteita.

*” Ja sillai mä aattelen et olis esimerkiks tosi tärkeetä että meillä keskusrekisterin kanssa kulkis tieto niin, että nyt meille esimerkiks laitetaan hautausaikoja sillä tavoin et meillä ei ole omia työntekijöitä eli ne ei riitä. Että sillä tavalla se tiedottaminen on tosi tärkeetä sen ihan perustyön hoitamisen kannalta. ”*

*” Siis tuli niinku mieleen ennen tätä haastattelua et sehän o oikeestaan hirveen tärkeä toi sisäinen viestintä. Et kyl meinki yhtymäs joskus on siis jo yksistään se, että saatetaan eri puolil yhtymää tehdä samanlaisii juttuja ja sit ne vähän niinku syö toisiaan tai sitte niinku tavallas tehdään turhaa työtä et jotkut keksii et sama juttu joudutaan keksimään uudelleen uudestaan. Ja lisäksi kun jossakin näis päätöksissä ni jos tieto ei kulje tarpeeks nopeesti ni sit alkaa pyörii tällänen huhumylly ja sit niinko ruvetaan kuvittelemaa et jossakin taas kähmii joku tällänen ikävä ryhmä joka mieltii jotai meidän pään menoks. ”*

Muutama paikallisseurakunnista olevista haastateltavista koki oman työyhteisön sisäisen viestinnän toimivuuden tärkeämmäksi kuin yksiköiden ja seurakuntayhtymän välisen viestinnän toimivuuden.

*” Mä aattelen et kait se tärkeintä olis se että oman yksikön välillä tieto kulkisi että tietäisi, että mitä tapahtuu.”*

Myös henkilöstöpäällikön virka koettiin sisäisen viestinnän kannalta merkittäväksi.

*” Siis sanotaan että meil on jonku aikaa henkilöstöpäällikkö et sehän muutti tätä työsuhde kautta terveydenhuolto ja tämmöstä asiaa et se on ollu kyl hyvä asia.”*

Päivittäiset viestintätilanteet

Riippumatta toimipaikasta tai asemasta kahdeksan haastateltavaa oli päivittäin jollakin tapaa yhteydessä omassa työyhteisössä työskenteleviin työntekijöihin ja ainakin kerran viikossa muihin yksiköihin. Yksi haastateltava teki asemansa vuoksi hyvin itsenäistä työtä. Haastateltava koki silloin oikean tiedon saamisen ajallaan puutteellisena. Tähän vaikutti myös se, että haastateltavan yksikkö sijaitsee kaukana muista.

*(E) ” Se on se oma työntekijä joukko, jonka kanssa kaikkein eniten on yhteydessä sitte luulisin että seuraavana tulee seurakuntayhtymän tiedotus. Se mitä seurakunnassa tapahtuu ni sen tiedottaminen yhtymään ja kolmantena ehkä tulee atk-tuki. Ja sen jälkeen sitte varmasti kiinteistötoimi, taloustoimi, keskusrekisteri.*

*” No ihan päivittäin en oikeestaan kenenkään kans ku meil on sillai et ei oo mitään yhteinäistä työpaikkaa tavallaan et jokainen työskentelee tuol joka puole.. Et sen takii kehitykses aattelis et näil sivuseurakunnille ja muille kaukana oleville toimipisteillä tulis ajois ku onhan tuolla Lyttyläs mut tietty ne käy tuol hallintovirastos usein. Et just ois kiva et kaikki tiedot tulis meillekin ajallansa.”*

Mielikuva Porin evankelis-luterilaisen seurakuntayhtymän viestintästrategiasta vuodelta 2004

Haastateltavat mielsivät viestintästrategian hyvin kaukaiseksi ja tarttuivat vastauksissaan yleiseen viestinnän suunnitteluun ja strategisointiin. Enemmän toivottiin yhtenäistä toimintamallia tiedotuksen ja sisäisen viestinnän osalta.

*(E) ” Se on kauniisti sanottu, mutta mä luulen, että itse strategia on jäänyt enemmän varjoon ja se on enemmän tää käytännön ilmeneminen. Minusta nyt se tiedotuksen osalta yksi uusi virka on tehnyt sellasta jänteveyttä ja nimenomaan netti viestinnän osalta on parantunut. Toisaalta se tuntuu, että sellanen yhteys paikallisiin toimintayksiköihin on lisääntynyt. Sitte omalta osaltaan vois kysyä sitä, et voisko sinne panostaa vielä enemmän. Tällä hetkellä tiedotuspäällikön rooli on hyvin pitkälti oikeastaan siinä käytännön työssä kiinni ja lähentelee sillon tiedottajan roolia ja sillon ehkä juuri tälläiset strategiakysymykset ja visioinnit niin niihin ei yksinkertaisesti ole aikaa.”*

*(E) ”Organisaatio on niin suuri ja monopolivinen, että on ymmärrettävää, jos siinä on semmosia heikkoja kohtia tai epävarmoja kohtia ja se tulee kyllä eri yhteyksissä näkyviin tai kuuluviin, kun jossakin kokouksissa ollaan tai palautteita kysellään niin tämä tiedottamisen kysymys muistetaan kyllä aina ottaa esille.”*

#### Mielikuva Suomen evankelis-luterilaisen kirkon viestintästrategiasta 2004-2010

Muutama haastateltava oli lukenut viestintästrategian ja muutamalla oli siitä jonkinlainen muistikuva, että sellainen on olemassa. Osalla haastateltavista oli Kirkkohallituksen viestinnästä hyvin positiivinen kuva ja toiveena oli, että sieltä otettaisiin mallia myös seurakuntayhtymän viestinnän suunnitteluun. Kirkkohallituksen viestintästrategian uskottiin olevan nykyaikainen ja toimiva.

*” Mä oon muistaakseni sitä tota nii aikanas lukenu mut mun täytyy sanoo siit se mielikuva on jäänyt jäänyt jonneki tän takaraivoon et sit en enää muista lukemastani..et mul on siis hatara mielikuva et tää Porin suunnitelman taustalla on nää Kirkkohallituksen linjaukset et siinäki o tuotu ilmi tätä tiedotuskentän muuttumista et kaikkiha on menny jotenki nopeitemposemmaks. ”*

*” Tuntuu et tollasia isompia asioita, joita just tarvii omassa työssä niin jotenkin tuntuu et kirkkohallituksen kautta kulkevi asioita niin niistä puhutaan enempi. Esimerkiks koulutustilaisuuksissa kerrotaan et mitä on valmisteilla tai suunnitellaan et mul on siitä kyl pikkasen positiivisempi kuva. Joistakin yhtymän tai seurakunnan jutuista ei aina tiedä et edes valmistellaan jotakin.”*



*(E) ”Mä olen lukenut sen. Kyllä se minusta ihan sellanen nykyaikainen on monella tavalla. Se pyrkii seuraamaan kehitystä että ei minusta itse strategiassa varmaan ole puutteita.”*

Suomen evankelis-luterilaisen kirkon viestintästrategian tavoite: Sisäinen viestintä voimavaraksi arjen työhön

Sisäistä viestintää ei haastateltavista suurin osa osaa mieltää vielä voimavaraksi. Monet kokivat oman työalansa asioista tiedottamisen lisätaakkana. Sisäinen viestintä koettiin osaksi myös kompastuskivenä, jolle ei ole olemassa yhtenäistä toimintamallia. Kehitettävää sisäisen viestinnän suunnittelussa haastateltavien mukaan riittää.

*” Kyl se voi olla et tääl se rupeis olemaan taakka ennemminki. Tääl ei oo niinku ketää joka huolehtis siitä et se tulee aina sit niinku lisätyönä muille. Et en tie sitte et se on ihan miten siihe asennoituu et voi olla et jos sen ottaa sillai et okei se tulee ja se täytyy huolehtii ni kyl sen sit jokaine tietty tekee mut kyl mä kokisin et ei se niinku voimavaralta tuntuis.”*

*”Musta tuntuu et sisäinen viestintä on kirkos niinku mones muussakin asias ni aikalail sellanen kompastuskivi. Kyl meil tääl porissakin on ollu tilateita mistä näkee et just se kun on karahtanu karille ni on aiheuttanu sellasta pahaa mieltä ja sillee. Kehitettävää riittää ja just siis sekin että tosiaan kun viestintätavat kehittyi ni tietyt semmoset periaatteet tai kylhän periaatteet voi säilyy mut just nää käytännön toteuttamistavat niin ne täytyy niinku mieltii sillee uudestaan. Et kun jotkut jo niinku tukehtuu sähköpostiinsa ni ihan tämmönen triviaali esimerkki siitä.”*

*(E) ” Se on ainakin meillä vielä vähän työstämättä, että se on semmonen jokapäiväinen junta, mutta voimavaraks en sitä sitten osaa oikein määritellä.”*

Monet haastateltavista mielsivät sisäisen viestinnän helposti osaksi omaa työtä. Seurakuntatyössä tiedottamisen merkitystä kuvailtiin tärkeäksi, joten kehitystyötä sisäisen viestinnän saralla pitäisi olla enemmän. Työajasta tiedottamiseen kuluu nykyään entistä enemmän aikaa, joten haastateltavien mielestä myös tätä pitäisi aikataulujen suunnittelussa ottaa entistä enemmän huomioon.

*” No se voimavara-ajatus varmaan lisäis sitä työtyytyväisyyttä ja täällä kirkon sisällä tulis työntekijöille tunne että me yhdessä teemme tätä työtä et se niinku tulis käytännön tasolla esiin ettei se olis sit se juhlapuhelause.”*

*(E) ” Onhan se toki meilläkin näin mutta näkisin näin että sitä voitaisiin käyttää niinku enemmän että sehän on vähän sama kuin kaikissa resursseissa, että kahvikaan ei virkistä jos se jätetään pannuun. Että tässäkin sellainen yhtenäinen näkemys voisi auttaa viestintää tukemaan näitä viestintästrategian tavoitteita. ”*

*”Jotenkin se mielikuva et olis selkeemmin lupa käyttää työaika siihen tiedottamiseen. Se on niinku iso juttu seurakunnassa nähdä että se on työtä. Et tavallaan kun joka päivä puhelin soi jatkuvasti ja vastailet siihen ja soitat muille ja joka päivä täytyy käydä koneella katsomassa sähköpostit ja vastailet niin ja sit täytyy vielä miettiä et mitä vastaa koska niinkun moni juttu on sellasia et niitä voi lukea moni muukin.”*

*(E) ” Kyllä se huomattavasti enemmän antaa kuin vaatii. ”*

Sisäisen viestinnän laadun todettiin parantuneen vuosien aikana koko seurakuntayhtymän tasolla, mutta yksiköiden välisessä viestinnässä koettiin vielä puutteita. Sisäinen viestintä koetaan usein kompastuskivenä, jonka suunnittelussa arvioitiin olevan vielä paljon kehitettävää. Seurakuntayhtymän sisäiseen viestintään toivottiin yhtenäistä toimintamallia. Porin evankelis-luterilaisen seurakuntayhtymän viestintästrategia koettiin kaukaiseksi, kun taas Suomen evankelis-luterilaisen kirkon viestintästrategia 2004-2010 koettiin enemmän näkyvämmäksi ja toimivaksi.

## 10.2 Viestintäpalvelut

Porin evankelis-luterilaisen seurakuntayhtymän viestintäpalveluiden toiminta koettiin myönteisenä. Yhteydenpidon määrä oli joko päivittäistä tai ainakin viikoittaista. Viestintäpalveluja määriteltiin seurakuntayhtymän viestinnän keskipisteeksi, avainpaikaksi, koko seurakuntayhtymän tiedotustoimistoksi sekä merkittäväksi tahoksi sisäisen tiedon välittäjänä ja jakajana. Puolet haastateltavista koki viestintäpalveluista saadun tiedon riittäväksi.

*” Siis mulla on aina ollu sellanen mielikuva et tää meidä tiedotustoimisto kyl siis palvelee siinä missä voi että et ne ongelmat on enempi ollut sitte jossai muualla et sitte tietysti se että johonki loppuu ihmisten rahkeet mut et kyl he on aina pyrkineet tiedottamaan sen tiedon minkä he ovat niinku itse saaneet.”*

*” No mä aattelen et sillon kun heidän kanssaan tehdään yhdessä jotain niin se kyllä toimii ja jos jotain sovitaan ni se kyllä pidetään. ”*

Puolet haastateltavasti kritisoi viestintäpalveluista saadun tiedon olevan ajoittain riittämätöntä. Syyksi mainittiin muun muassa viestintäpalveluissa työskentelevän henkilöstön vähäinen määrä.

*(E) ” Sitä vois olla huomattavasti enemmänkin. ”*

*” Ehkä aina olis toivomisen varaa siitä että kuinka paljon sitä viestintää on. En mä koe sillä tavalla puutteita musta tuntuu et mä otan sitte selvää jos mä itte joudun jonkun ongelman eteen ja koen muutenkin niin että ite on oltava suht koht aktiivinen et ei sitä voi kaataa niinku sitä tietoa. Voihan sitä missä tahansa tilanteessa ihmiset ilmaista mut et vastaanottaja ei välttämättä pidä sitä vastaanotintaan päällä et se on taas niinku tähän työhön liittyvää ja sen työn tarpeisiin liittyvää. ”*

*” No se on kyl sit sillai kyl täytyy niinku tarkistaa et mitä siel on ja mihin saakka on ilmotettu jotai et olla tavallaan se aktiivinen siinä et ei sieltä kyllä kysellä niinku tietenkään ei ehdi. ”*

*(E) ” Mulla on semmonen käsitys että viestintäpalvelut on aika ylösotettuja perustehtävänsä tekemisessä että tämmösen päivittäiskommunikaatioon ei voimavaroja riitä kovin paljon. ”*

Haastateltavista kaksi piti viestintäpalveluiden tehtävistä julkista tiedottamista sisäistä tiedottamista merkittävämpänä. Henkilöstöresursseja pidettiin myös tässä ratkaisevana tekijänä. Myös yksiköiden sisäiseen tiedotukseen kaivattiin parannusta.

*” Musta tuntus et jos he hoitas sen koko kaikki mahdollisen viestinnän niin siellä pitäis olla ihan hirveesti ihmisiä et must tuntuu et se enemmän painottuu siihen julkisen kuvan antamiseen ja yhteyksiä ulkopuolelle. Et se mitä viestintäpalvelut mun mielestä merkitsee täällä sisällä ni on just nämä henkilöstölehdet ja kirkkosanommat et ei varmaan oo resursseja enempään tolla määrällä ihmisiä. ”*

*” No kyl mun mielestä yksiköiden sisällä pitäis enemmän panostaa siihen sisäiseen tiedottamiseen ja avoimuuteen, ettei vaan joku pieni piiri tee asioita jossakin, et se tuntuu et siitä on aina puhuttu mut tälläistä kulttuurimuutosta ei välttämättä ole ihan helppo saada aikaan. ”*

Viestintäpalveluiden toiminta koettiin myönteisenä ja sitä pidettiin koko seurakuntayhtymän tiedotuksen keskipisteenä ja avainpaikkana. Henkilöstöressurssien puute koettiin olevan syynä ajoittaiseen tiedon riittämättömyyteen. Julkista tiedottamista pidettiin viestintäpalveluille sisäistä tiedottamista tärkeämpänä.

### 10.3 Sisäisen viestinnän kanavien ja saadun tiedon arviointi

Kasvokkaisviestintää kuvailtiin mieluisimmaksi kanavaksi tiedon välittämiseen. Sähköpostia ja puhelinta kuvailtiin usein ensisijaisena tiedon haun kanavana. Suurin osa piti tehokkaimpana kanavana sähköpostia ja puhelinta. Kirjallisena tullut tieto koettiin luotettavimpana mutta vaikeimpana ja hankalimpina käyttää. Muutama mainitsi sisäisen viestinnän välineiksi sisäisen postin, varauskirjan sekä seurakuntayhtymän omat Internet-sivut.

*” Kyl aina paras on kasvokkain kertoo asiat, et kyl siin niinku ne viestit kulkee oikein. Ja sit on tietysti kännykät ja puhelimet niinku toiseks paras keino, koska niil saa sen asian niinku sanottuu suuraa et. Kyl se sit aina vaikeutuu, jos se tieto muulla lailla tulee.”*

#### Kasvokkaisviestintä

Kasvokkaisviestintä ja henkilökohtainen kontakti koettiin mieluisampana kanavana tiedon hakemiseen ja välittämiseen. Puutteina kerrottiin tiedon säilymisen heikkous.

*” Mä sanosin et omalta kohdalta kasvokkain on mukavampi et mä oon ehkä sen sukupolven kasvatteja et kyl mä ehkä sen nään parempana.”*

*” Tälläses yhteisössä kun ollaan työssä niin henkilökohtainen kontakti on aina kaikkein antoisin vaikka sitä tietoa jäiskin saamatta. Luojan kiitos tää ei vielä oo semmosta kauhee hektistä liikemiesmäistä et saadaan olla vie ihmisiä.”*

#### Puskaradio

Yleisesti oltiin sitä mieltä, että puskaradiota käytetään organisaatiossa tehokkaasti viestinnän kanavana. Tietoa kulkee puskaradiossa paljon, mutta sen

oikeellisuudesta ja luotettavuudesta ei voi olla kovinkaan varma. Muu henkilökunta kuvaili puskaradiota yleisen keskustelun herättäjäksi ja tärkeäksi keskustelufoorumiksi.

*” Puskaradion kautta kuulee sen mitä on tekeillä. ”*

*” On sen merkitys aika iso kuitenkin .No mä aattelen et se on aika usein näitä valmisteilla olevia asioita et niihin on mahdollisuus et jos niistä puhutaan niin puuttua. ”*

*” Kyl se ihan olennainen osa ja luotettava. Ja toisaalta kun itse kuulee jotain ni sanoo sitten eteenpäin, ihan molemminpuolisesti toimii. ”*

Esimiehet kokivat puskaradion huomattavasti kielteisempänä kanavana kuin muu henkilökunta. Esimiesasema vaatii suhtautumaan huhupuheisiin varauksella.

*(E) ” Itse en sen varaan omaa viestintääni laske millään tavalla. ”*

*(E) ” Mä oisin vähän varovainen sen kanssa. Sanotaan niin että olen sen itsekin huomannut että uskallan melkein sanoa näin että minä esimiehenä ehkä vähiten sitä sitten kuulen et sitä voi sitten missä ihmiset kohtaa niin olla enemmänkin että minä kun olen paljon tai työskentelen yksin työhuoneessani tai kokouksissa liikkumaan ja niin välttämättä siis se mikä on liikenteessä ei kaikki tule minulle. Oletan että esimiehenä täytyy muutenkin olla aika lailla varovainen sitten semmosen tiedon eteenpäin viemisessä tai vastaanottamisessa. ”*

*(E) ” Puskaradio on hyvin tärkeä. Siinä menee sellasta sisäistettyä tietoa missä ihmisten asenteet ovat myöskin mukana ja loppujen lopuksi asenteitten kautta muokataan kaikki tieto ja tunteet vaikuttaa siihen. Et silloin kun puskaradio toimii jossain hyvässä asiassa ni sen tehokkaampaa ei olekaan Mä aattelisin et puskaradion luonteeseen ei kuulu luotettavuus vaan sitoutuneisuus. Voiko sanoa näin että puskaradion tieto ei ole kovin luotettavaa eikä siltä vaaditakaan sitä mut se on jollain tavalla jo kiinnostavaa itse kullekin joka jonkun asian kanssa askartelee. Se herättää yleensä kiinnostuksen muissakin. ”*

*(E) ” No se on ainakin tässä yhteisössä satavarma tietolähde et sillä tavalla et se tieto tulee sieltä mut et se ei välttämättä oo oikea. ”*

## Kirjallinen viestintä

Kirjallista viestintää pidettiin luotettavimpana mutta myös työläimpänä kanavana. Pitempään organisaatiossa olleet kokivat kirjallisena tulevan tiedon tarpeellisempänä kuin lyhyemmässä työsuhteessa olleet. Tiedon lähteenä merkittäväksi kerrottiin myös asiakirjat. Moni kuitenkin toivoi, että asiakirjat eivät olisi ainut lähde, josta koko organisaatiota koskevista asioista saisi tiedon.

*” Mieluisin on kyllä varmaan se kasvokkaisviestintä kun se liittyy niinku inhimillisesti elämään mut kun ihminen on sellanen että hän unohtaa sitte siitä saamastaan tiedosta likipitään kaheksankymmentäprosenttia niin sitte tällänen paperiviestintä on tai sen periaattees pitäis olla kaikkein tehokkainta et siinä kuuluis olla ne kaikki tiedot mitä tarvitaan.”*

*(E) ” Sähköposti on hyvä ja tarpeellinen mutta ei korvaa kaikkea paperiviestintää.”*

*(E) ” Suullinen viestintä on minusta sellasta persoonallista ja eniten käytettyä mutta jotenki sellasena luotettavimpana mä pidän edelleen kirjallista viestintää.”*

*” Kirjallisia tiedotteita tulee jonkin verran mut niit ei kovin paljon tarvitse tullakaan et mun mielestä saman asian vois lähettää sähköpostissa.”*

Muutama haastateltava kertoi sisäisen viestinnän kanaviksi Porin evankelis-luterilaisen seurakuntayhtymän viestintäpalveluiden toimittamat Porin Kirkkosanomien sekä henkilöstölehti Posetiivin. Kritiikki kohdistui henkilöstölehden epäsäännöllisyyteen ja sisällön niukkuuteen sekä Porin Kirkkosanomien sisällön linjaan.

*” Kirkkosanomiin toivoisin jotain muutosta, että sen koen jotenkin aika vieraaksi. Se tuntuu, että ehkä ne jutut ei niinku tuu lähelle tavallista seurakuntalaista, että mun mielestä hirveen paljon niinku mainostetaan joittenkin yksittäisten niinku esimerkiksi kansanlähetyksen tapahtumia tosi usein tai sitten jotain henkilökuvia on myöskin, et mä en ihan nää sitä tarkotusta. Mun mielestä ihan näitä seurakunnan perusasioista vois myös pitää esillä enempi ja samoin sitten tää henkilöstöleht Posetiivi niin nopeesti vaan katon läpi et onks siel jotai.”*

*” Mä nyt sanon nykypäivänä tää meidä oma lehti se on erittäin luettava ja kiva ja siihen sitte on saatu mukavasti tietoa et se on kyl erittäin tärkeä.”*

*(E) ”Henkilöstölehti on kovin vaatimaton sekä toimistussisällöltään että toimistustavaltaan, että se on kyllä varmasti sellainen voimavarakysymys myöskin että miten paljon on varaa panostaa siihen. Säännöllisyys ja suunnitelmallisuus siinä olis mun mielestä tärkeintä että nyt se ilmestyy sattumanvaraisesti että ei ole sovittua ilmestymisaikataulua ja ehkä voimat ei niinkun riitä sen tekemiseen että se voi olla että on epärealistista odottaa että tällä resurssilla se voisi olla yhtään enempää. Tämä on aika paljon sidoksissa resursseihin.”*

### Sisäinen posti

Kaksi haastateltavaa mainitsi sisäisen viestinnän välineeksi sisäisen postin. Se koettiin teoriassa hyväksi välineeksi mutta käytännössä vaikeaksi. Myös tietojen tuleminen myöhässä oli puute tämän kanavan käytössä. Varsinkin sivuseurakuntien henkilökunta koki sisäisen postin vaivalloiseksi.

*” Sisäinen posti on kyl puuttelisin ku sanotaan nyt et ehkä kaks tai no kolme kertaa viikossa joku käy siel et tua postei et siin on kuitenkin sit ne välipäivät vähän niinku et jos eilen on ilmoitettu et huomen on joku juttu ni me ollaan sit myöhäs sieltä.”*

*” Et sekin on rasittavaa kun saa sähköpostissa jotain, sit tääl täytyy käydä katsomassa lokerikko et onko sinne eksyny joku paperi mikä ois ihan hyvin voinu vaikka sähköpostitse tulla.”*

### Varauskirja

Esimiehet olivat alaisia tyytyväisempiä varauskirjan käyttöön ja kertoivat sen melko luotettavaksi tietolähteeksi. Muutama esimies kertoi varauskirjan olevan ensisijainen väline omassa viestinnässä. Jonkinlaista varmempaa tiedonvälittämisen mallia arkiviestintään silti toivottiin.

*(E) ”No meillä siis päivittäisen tiedottamista auttaa ja tukee tämä varauskirja että tästä suurinpiirtein näkyy sitten kaikki toimitukset ja kaikki vapaapäivät ja kuka missäkin on. Tätä sitten seurataan että tämä on kaikkien ulottuvilla ja se on sikäli aika avoin paperi, josta asianosaiset saa niinku omista työtehtävistään ja kaikesta tämmösestä tietoja, mutta siis semmosta täsmäviestintään mallia niinku edelleen haen, missä säästyttäisiin monilta varmistamisilta ja epävarmuudelta että mahtoiko asia nyt mennä perille ja tietääköhän se ja se asiasta. Että jos olis joku semmonen vedenpitävä systeemi että tieto varmasti olis sitte kaikkien saatavilla.”*

## Perehdyttämiskansio

Muutama haastateltava kertoi kaivanneensa yhtymään tultuaan hyvää työhön perehdytystä ja jonkinlaista perehdyttämiskansiota. Tällainen perehdyttämiskansio on olemassa, mutta varsinkin viime aikoina yhtymään tulleet eivät olleet siihen tutustuneet. Perehdyttämistä toivottiin enemmän. Se koettiin nykyisellään liian pintapuoliseksi. Toivomisen varaa olisi työnkuvauksen kuvailussa sekä työyhteisön esittelyssä.

*(E) ”Perehdyttäminen oli kyl tosi vähästä ja mitään kansioo mul ei kyl esitetty et enemmän ois voinu ol sellasta työntehtävän ja tän työyhteisön esittelyä. Aika pintapuoliseks se jäi.”*

## Sähköposti

Sähköpostin etuihin lueteltiin muun muassa nopeus, tietojen säilyminen näkyvillä sekä tehokkuus. Puutteiksi koettiin kylmyys, käyttämisen vaikeus sekä se, että kaikilla seurakuntayhtymän työntekijöillä ei vielä ole omaa sähköpostiosoitetta.

*”Sähköposti on sillon ainakin hyvä kun se on yksilöity et tietyl taval se tulee niinkun lähelle eikä niin et käy vaan katsomassa porievl sivuja joita mä käyn hirveen harvoin katsomassa et siel saattais ollakin enemmän jotain mut se on semmonen et mä en niinku jaksa..mut sähkönen on hyvä koska siihen voi niinkun palata.”*

*”Sähköposti on jotenki hankala niin sit ku ittellä on vielä kaks ni se tahtoo olla niin et sitä ei avaa et kattoo sen normaalin mitä käyttää ni kyl tää talon sisäinen on aika harvoin kun sitä käyttää. En availe sitä usein.”*

*(E) ”Sähköpostin käytössä on erittäin suuri puute. Jokaisella tulisi olla sähköposti jokapäiväisessä käytössä mutta meillä ei kaikilla ole sähköpostia edes käytössä vielä. Mahdollisuus on kyllä et se on asianomaisesta yksiköstä ja työntekijästä kiinni et onko se saatu aikaseks. Eli tämmönen reaaliaikainen nopea tiedottaminen ei vielä ole meillä aukotonta.”*

## Puhelin

Suurella osalla seurakuntayhtymän työntekijöistä on käytössään oma matkapuhelin. Puhelinta käytetään usein ensisijaisena kanavana tiedon haussa. Puhelimen käytössä toivottiin parannusta puhelinvastaajan käytössä.



Puhelinvastaajaa voisi käyttää enemmän hyödyksi lomista ja poissaoloista kertomiseen.

*” Tehokkaimpina pitäisin myöskin puhelinta et jos joku sul soittaa ja sanoo et tule sinne ni kyl se aikalaila selväks tulee.”*

*(E) ”Useimmiten kai lopulta sähköposti on se joka kaikkein yksinkertaisemmin toimii mutta sitte taas tämän ikäisenä on tottunu puhelimeen se on se helpoin että usein sitä ensin koittaa soittaa jonnekin ja tässä tietysti tiedotustoimisto on juuri se että jos on jotain laajemmalla menevää tietoa ni mielelläni soitan sinne ja siellä sitten tehdään se varsinainen työ. Mutta jos se ei toimi ni seuraavana voi sitten tosiaan et jos se on joku pikkuasia ni sitten voi olla tekstari tai sitten kirjoittaa sähköpostia ni se jää sinne odottelemaan.”*

## Internet

Organisaation omia Internet-sivuja ei koettu kovin merkittäväksi tiedonlähteeksi. Muutama koki sieltä haetun tiedon epäluotettavaksi ja tiedon etsimisen sivuilta työpäivän aikana rasittavaksi. Sähköisistä välineistä sähköpostia arvostettiin eniten. Koska seurakuntayhtymän toiminnan tulee olla julkista, on kaikkien kokousten asiakirjat nähtävillä Internet-sivuilla. Seurakuntayhtymän Internet-sivuja käytetään useimmiten yhteystietojen ja asiakirjojen lukemiseen.

*” Ehkä toivois niinku sitä et jos on jotain tiettyä ryhmää koskeva asia niin se tulis kohdennetusti kaikille ettei tarvis olla kytkessä ja kattella esimerkiks porievln sivuja.. Mä oon puhelimessa aika paljon ja saan tekstiviestejä myös paljon ja sähköpostia tulee et mä esimerkiks koskaan työssä ehdi enkä voi surffailla netissä hivin vuoksi et mul on aina siellä joku eksakti tieto jota mä haen enkä myöskään porievl sivuilla käytä aikaa siihen et mä etsin et onks tääl nyt jotain mulle. Mä toivon et se tulee niinku suoraan sitte et sillai mä arvostan sähköpostia.”*

## Intranetin tarpeellisuus

Suunnitteilla olevaa intranetiä kohtaan mielipiteet olivat varovaisen negatiivisia. Kiinnostusta palvelua kohtaan löytyi, mutta loppujen lopuksi usea koki sen lisätyön aiheuttajaksi ja hankalaksi käyttää.

*” Mä en kyl tykkäis siit ku se on taas sit vähän semmonen et ei ehkä ehdi käyttämää kauheesti ku sähköpostii kirjottaa sillon ku ehtii olee tääl toimistol ku tää on nii semmost ku tuol joka puolel liikutaa et tavallaa se rupee tekee sellasta et pakko tulla aina istuu tänne et ei se ehkä kyl parantais sitä.”*

*” Se on just semmonen et mä en niinku jaksais käyttää aikaa siihen et onko siel nyt jotain erityistä. Et mieluummin sit sillai et jos on joku asia mikä niinku koskee mua niin se tulis sitten suoraa et mä en varaa aikaa semmoseen surffailuun töissä.”*

*(E) ” Sehän on vain tyhjä väline kunnes se täytetään jollakin että kyllä intranet voisi periaatteessa olla vastaus. Mutta mitä me tehdään intralla jos ihmiset eivät käytä edes sähköpostia. Mutta ei se ainakaan vähentäisi mitään et varmasti olis hyvä asia et en ainakaan sano että se olisi huono.”*

#### Saadun tiedon arviointi

Haastateltavat olivat melko samaa mieltä siitä, että sisäisen viestinnän välineiden kautta saatava tieto on laadultaan hyvää eikä turhaa tietoa tule liiaksi. Esimiesten mielikuva oli muuta henkilökuntaa positiivisempi. Sähköpostin käytössä ja sen kautta tulevan tiedon laadussa muu henkilökunta koki ajoittain epätarkkuuksia muun muassa liitetietojen puutteellisuutena.

*(E) ”Ei minusta tule turhaa tietoa paljon että tiedonvirtaan kuuluu minusta se että sitä seulotaan ja ajattelisin näin että tällöinen mediavirka meillä on vielä kohtuullisissa rajoissa.”*

*(E) ”Minusta se on ihan hyvää et siinä ei että tieto tulee yleensä kohtuullisen nopeasti ja se tulee oikeana et sitte tietysti voi kysyä et onko se määrä riittävä mutta mä uskosin että se on sitäkin.”*

*”Aika usein sitä täytyy täydentä ja kysellä perään .Ihan asiatietoja pitää täydentää tai liitetiedot, mitkä on tarpeellisia niin ne puuttuu. Tuntuu siltä, että itse kukin vois parantaa sitä laatua.”*

*” Ehkä mä aattelen et vielä esimerkiks sähköpostilla tiedottaminen työyhteisön sisällä vois olla parempaa mut turhaa tietoa ei oikeastaan kovinkaan paljon tule. Et sillai kovin kiva kun niitä tulee joskus et kaikille työntekijöille tiedotetaan joku asia sähköpostilla, se on mun mielestä hyvä et on joku mist voi tarkistaa vähän et mitä on päätetty tai toimitilat on kesällä poissa käytöstä.”*

Tiedon saapuminen oikeaan aikaan puhutti varsinkin kauemmissa toimipisteissä olevia työntekijöitä. Tieto saapuu usein myöhässä tai ei ollenkaan. Tiedon saapumisessa epätasaisuus koettiin ahdistavaksi. Muu henkilökunta otti esille myös työtehtävistä liian myöhään informoimisen, mikä aiheuttaa stressiä ja työssä uupumista. Sisäisen viestinnän välineiden monipuolisuus koetaan ajoituksen kannalta raskaana, koska monia tiedonlähteitä pitää seurata usein.

*” No se on kyl semmonen et se tökkii täällä meillä ku ollaan täällä kaukana. Et sen takii kehitykses aattelis et näil sivuseurakunnille ja muille kaukana oleville toimipisteille olis kiva et tieto tulis meillekin ajallansa.”*

*” Tulee paljon myöhästä ja viime tipan tietoa kyllä. Tavallaan et se on sellanen raskas asia kun koko aika on vähä sellanen stressi et koska tahansa voi tul puhelu. Tavallaan et niinku miten ne saadaan järjestymään työt et kuinka paljon täytyy vielä itsestään ottaa irti. Et nää viime tipan jutut on sellasia et maanantaina ei vielä tiedä läheskään kaikkia viikon työtehtäviä.”*

*” No mä aattelen et paljon tehdään vajaalla työvoimalla ja otetaan työtehtäviä niinkun et seurakunnassa meil on semmonen kulttuuri et kerrotaan et joo joo täältä tullaan vaikka ei tiedetä kuka ja onko se aikataulujen puitteissa mahdollista.”*

*” Sanotaan, että kutakuinkin hyvin tulee ajallansa et sanotaan nyt tämmöset kun on lomat tai tämmöset niin edellytetäänkö sillon, että kun ihminen on lomallaan niin rupee katsomaan kaikkii näitä availemaan just työkalenteriaan ja muuta. Siinä voi sit tulla et jos mitään ei lomallaan katso ni muutaman päivän varotusajalla jotain et sitä on joskus miettiny et kun tässä on tullu näitä kaikkii mahdollisuuksia ni mitä enemmän on niitä mahdollisuuksia ni tavallaan siinä tulee se et just esimerkiks lomallaan täytyy niitä kattella.”*

*(E) ”Ajoitus voisi olla parempi. Et niinku hallinnollinen viestintä ei minusta meillä ole oikeanaikaista.”*

Haastateltavat arvioivat sisäisen viestinnän välineitä laajasti. Kasvokkaisviestintä koettiin mieluisampana sisäisen viestinnän kanavana, tehokkaimpana pidettiin sähköpostia sekä puhelinta ja hankalimpana, mutta myös luotettavimpana kirjallista viestintää. Puskaradiota pidettiin seurakuntakulttuurissa tärkeä tiedon välittäjä, jonka välittämän informaation oikeellisuudesta ja luotettavuudesta ei voi kuitenkaan olla aina varma. Esimiehet kokivat puskaradion huomattavasti muuta

henkilökuntaa kielteisempänä. Henkilöstölehden sisältö koettiin niukkana ja Porin Kirkkosanomien sisällön linjaan toivottiin muutoksia. Sivuseurakuntien henkilökunta koko sisäisen postin vaivalloiseksi. Esimiehet pitivät varauskirjaa muuta henkilökuntaa tärkeämpänä tiedon välityksen kanavana. Seurakuntayhtymän omia Internet-sivuja ei pidetty tärkeänä sisäisen viestinnän välineenä ja sieltä tiedon haku koettiin rasittavaksi. Kielteisiä näkemyksiä kohdistettiin myös intranetin tarpeellisuuteen. Sisäisen viestinnän kautta tuleva tieto koettiin kohtuullisen laadukkaana eikä turhaa tietoa juurikaan tule. Kaukaisimmissa yksiköissä tiedon tuleminen ajallaan koettiin usein puutteellisena. Sisäisen viestinnän välineiden runsaus koettiin yleisesti raskaana ja ahdistavana.

#### 10.4 Esimies-alaisviestinnän arviointi

##### Palautteen vastaanottaminen ja antaminen

Osa muusta henkilökunnasta koki esimiehiltään saadun palautteen tärkeäksi asiaksi työssä viihtymisessä ja oman työn arvioimisessa. Muutama ei kokenut palautteen saamista kovinkaan tärkeäksi. Tyytyväisyys palautteen määrään oli vaihtelevaa. Lähimmältä esimieheltä tulevan palautteen määrään oltiin kohtalaisen tyytyväisiä. Pienemmissä yksiköissä työskentelevät haastateltavat kokivat olevansa hieman tyytyväisempiä palautteen saamiseen kuin isommissa yksiköissä työskentelevät.

*”Et se on kyl hirvee hyvää se palaute ain siis kyl mä tykkää kyl et olkoo sit negatiivista tai positiivista et jos ei mitää palautetta saa ikinä ni kyl aika yksin saa työtä tehdä ja olla aika orponas. Et kyl se on niinku tosi merkittävä et sanotaa näin et ylimmältäki johtajilta et sielt tulee kyl harvemmin mitää oikeastaa et melkein kirkkoherran kautta tulee sit ne viestit mitä tulee, mut tärkeit ne kyl on.”*

*” Kyl mun mielest ihan riittävästi mä oon ehkä aina sen verran itsenäinen et mä en oo jotenki halunnu joka kääntees palautetta niinku tuntuu et jotkut kaipaa sitä paljon enemmän. Et mä jo vähän kiusaannun jos joku alkaa joka kääntees niinku sanomaan että sillä tavalla.”*

*(E) ” Että näin varmasti suuriin yksiköihin verrattuna tässä on se etu että vähintään kerran ja useamminkin viikossa nähdään kasvokkain jolloin se mun palautteeni heidän suuntaan ja sitte taas heidän*

*palautteensa tästä arkipäivästä ja asioista niin se tulee hyvin informaalisti ja arkisen kanssakäymisen kautta.”*

Muutama haastateltava toi esille työntekijän oman aktiivisuuden palautteen saamisessa sekä toisilta työntekijöiltä saadun palautteen merkityksen. Palautteen kysyminen todettiin jokaisen työntekijän velvollisuudeksi eikä vain esimiehen tehtäväksi. Työympäristöön toivottiin kehittyvän vielä avoimempi ja turvallisempi ilmapiiri, jossa kaikkien olisi helpompi antaa ja vastaanottaa palautetta. Tällaisessa ilmapiirissä on mahdollista esittää omia mielipiteitään, joista työyhteisön kesken voidaan kehitellä uusia ideoita.

*” Musta on tullu sellanen et mä kysyn et jos haluun palautetta et mä en jaksa odotella sitä et saako sitä vai eikö. Nää on työasioita ja mä haluun tietää et miten näissä toimitaan et onko tää niinku esimiehen mielestä tehty oikein tai ei. Mä aattelen et on työntekijän velvollisuus ottaa työhön liittyviä asioita niinkun esille et tota jotku asiat on hankalia kukaan ei voi niinku tietää et mitä aattelee jos ei niinku pysty ottamaan sitä esille.”*

*(E) ” Sehän on hyvin arvokasta myöskin, että kohtaamisissa syntyy ideoita ja niissä syntyy myöskin palautetta niin kyllä se niinkun kohtuullisessa määrin toimii mutta siinä on sitä kehittämistä vielä että tää liittyy sitte taas työyhteisön pelisääntöihin ja työyhteisön dynamiikkaan et tota sitä voidaan kehittää niin että sellanen avoimuus ja turvallisuus toimii.”*

*(E) ” Kyllä minusta sitä palautetta annetaan ehkä aika varovasti edelleen, että siinä on tämmöset hienotunteisuussyyt, että ollaan ehkä vähän pidättyviä.”*

## Kehityskeskustelut

Kehityskeskusteluja käydään yksiköissä yksi tai kaksi kertaa vuodessa tai vielä harvemmin. Osa haastateltavista koki kehityskeskustelujen olevan onnistuessaan hyvä tapa suoritusten arvioimiseen. Suurin osa esimiehistä koki kehityskeskustelut myönteisenä asiana, jota voisi kehittää eteenpäin. Kehityskeskustelut koettiin pienissä yksiköissä tarpeettomimmiksi, jo toteutuvan jatkuvan kanssakäymisen vuoksi.

*” Ehkä siinä on vähän kun vanha koira oon itse ni ei se opi uusia sil taval et kyl sitä ihan riittävästi sitä palautetta tulee muutenki. Ja*

*yleensäkin tää seurakuntatyö on vähän sellasta yksinäisen miehen tai naisen hommaa myöskin että.”*

*” Mä oon aina tykänny et kyl se sitä työtä aina jollain tavalla kehittää et ku mietit sitä sun työn kuvaa vähän paremmin.”*

*(E) ” Mä vähän näkisin sen niin, että ne on mahdollisuus. Se on hyvä joskus pysähtyä pohtimaan työn sisältöä ja suuntaa, mutta se osittain meillä kärsii inflaation juuri siitä et meillä on tää jatkuva kanssakäyminen jossa puidaan sitä työnsisältöä ja siinä samassa tulee työn painopisteet ja ikään kuin tällöinen seurakunnan strategia ajateltuna. Se ei merkitykseltään ole niin suuri kuin vois ajatella, et jos ois suurempi organisaatio, jossa harvemmin ollaan yhdessä et siinä todella harvemmin sijoitetaan painopisteitä ja palautetaan sitä suuntaa mihin ollaan työssä menossa.”*

*(E) ”Itse vierastin alkuun näitä kehityskeskusteluja, että koin ne vähän tällöisenä turhanakin mutta oikeastaan jos aika sallis niin mikäs siinä että voisi niitä pitää enemmän ja tiheämpäänkin.”*

Kehityskeskustelujen sisältöön kaivattiin tarkennusta ja virallista toimintamallia. Osa muusta henkilökunnasta toivoi esimiesten asennetta niin palautteen antamiseen kuin kehityskeskusteluihinkin positiivisemmaksi ja avoimemmaksi.

*(E) ”Meillä on rakenteellisesti kehityskeskustelut ja se on ollut monta vuotta kehitteillä meille ja koko kirkkoonkin on tullu sitte mut et itse se tapa ja sisältöpuoli on mun mielestä se mitä voidaan kehittää paljonkin. Se on mun mielestä erittäin hyvä tapa. Tehokkuus on sellanen asi mihin en voi ottaa kantaa, koska minusta siinä ei pyritä tehokkuuteen vaan sillä pyritään vaikuttavuuteen.”*

*” Mutta eihän sille sitten mitään voi, jos esimies ei pidä näitä palautuskeskusteluja tai siis kehityskeskusteluja ja sitte palautetta ei saa et työntekijä jää roikkumaan ilmaan, et hän ei tiedä ollaanko tyytyväisiä vai ei. Täytyy nojautuu siihen et jos ei sanota mitään niin hyvin menee. Et se on aika uus toimintamalli nää kehityskeskustelut täällä et aika paljon tääl on sellasen konservatiivisen johtamistavan varassa, että kaikki ei oo sitä uutta mallia noudattanu. Kyl mä ainaki toivoisin et niit käytäs joka yksikössä ja siinä kumpikin oppis tuntemaan esimies ja alainen toisensa.”*

## Avoimuus

Palautteen avoimuus riippuu haastateltavien mielestä paljon esimiehen ja työntekijän persoonasta sekä tottumuksesta antaa ja vastaanottaa palautetta.

Avoimuuteen ei haastateltavilla ollut suurta tyytymättömyyttä. Enemminkin avoimuus koettiin vaikeaksi ja käsittelemättömäksi asiaksi työyhteisössä.

*” Mietin sitä et negatiivisen palautteen antaminen on aina vaikeeta et ehkä siinä voi olla tämmöstä et kuinka kypsä on sitten itse ottaan sitä palautetta vastaan. Mut en mä tie kyl se on täällä mun mielestä kuta kuinkin kohdallaan.”*

*” Se mun mielestä riippuu aika paljon siit niitten henkiöitten välisestä suhteesta, että et jos ollaan sillä tasolla et ollaan jonku esimiehen kanssa kaveria niin saatetaan sanoa ihan niin et siinä ei oo enää kunnioituksen häivääkään ja vähän liiankin henkilökohtasella tasolla. Mä koen et se on henkilökysymys.”*

#### Organisaatiota koskevan tiedon saaminen

Kirkkoneuvostossa ja valtuustossa toimivien luottamushenkilöiden ja työntekijöiden välistä viestintää suurin osa haastateltavista kaipaa enemmän. Luottamushenkilöt koetaan etäisiksi, ja päätöksistä kuullaan usein epävirallisten kanavien kuten puskaradion kautta. Esimiehet, jotka ovat enemmän tekemisissä luottamushenkilöiden kanssa, eivät nähneet viestinnässä puutteita.

*” Kyllä mä toivosin et nää luottamushenkilöt tulis lähemmäks, vaikka kasvokkain ihan työntekijöiden kanssa. Kyllä se tois suoraa tietoa sitten näille luottamushenkilöille, et usein se voi olla ihan kuulopuheiden varassa tää miten asia todellisuudessa on, et tämmösiä mahdollisuuksia siis henkilöstön ja luottamushenkilöiden väliseen kohtaamiseen mun mielestä täytyis parantaa.”*

*(E) ” Porilainen perinne tässä tuntuu olevan se, että luottamushenkilöt pyrkii itsenäisesti ilman yhteistyötä työntekijöiden kanssa linjaamaan asioita, ja silloin on aika paljon niitä juttuja, jotka tulevat ikään kuin yllätyksenä ja sillä tavoin, että niistä ei ole tietoa muuta kuin kenties niin sanotuilla johtavilla luottamushenkilöillä.”*

*” Mä ehkä enemmän toivoisin eksaktia tietoo ja enemmän sellasia keskustelutilanteita. Se on helpolla kyl sellanen taho et puskaradion kautta hoituu paljon asioita ja ne on hallitsemattomia ja tuntuu siltä että aina ei puhuta ihan oikeen tiedon varassa vaan se on sellasta et mututieto liikkuu niin sanotusti et sellanen tunne mulla on et ei aina puhuta asioista sil taval niinku oikeina asioina..et mun mielestä olis hyvä et jokainen puuttuis vaan niihin asioihin jotka kuuluu itselle.”*

*” Tuntus et jossakin tilantees ku käsitellää jotai tietty asiaa mikä koskee tätä porukkaa ni ajattelin et vois olla tarpeen et kuultas just niiltä joita se koskee. Et siis se tuntuu ku joku asia lähtee niinku paperilla omast neuvostosta ni sitte siin vaihees ku se on yhteises kirkkovaltuustossa ni se vähän eroaa et ymmärtääkö ne yhtää et mitä me tarkotettii.”*

Tulevaisuuden näkymistä ja muista organisaatiota koskevista asioista saadaan tietoa Internetistä ja henkilökunnan yhteisissä tapaamisissa ja työpaikkakokouksissa. Suurin osa haastateltavista oli sitä mieltä, että enemmän tietoa kaivattaisiin.

*” Luulen että valtaosalle käy niin, että he lukee lehdestä sitte mitä on päätetty tai sitte netistä pöytäkirjoista ja jos tähän voin vielä sanoo niin riippuu esimiehestä, et jos esimies infoaa työpaikkakokouksissa näistä.”*

*(E) ”Pitäisi olla enemmän sitä esittää. Nytkin on työyhteisöpäivien yhteisiä strategiaprosesseja, mutta se on vasta alkua. Olisi henkilökunnalla varmasti kiinnostusta, kun se osataan oikealla tavalla käsitellä yhdessä, että yks suuntanen monologi ei herätä kiinnostusta se pitää jotenkin löytää toimivia tapoja siihen.”*

*” Et voidaahan me niinku netistä lukee, et mitä siel on päätetty et ei sieltä mitää muuta tietoo tuu ainakaa meille tänne sivuseurakuntiin. Tarvetta ois kyl saada tietoo ainakin sillon, jos on jotai semmosii asioita mitkä koskee esimerkiks meidän seurakuntaa.”*

*(E) ”Se on varmasti sillä tavalla niukkaa, että jos vaan voimavarat sallis ja ois taitoa niin tälläinen vuorovaikutus voisi olla paljon hedelmällisempääkin.”*

Muutama haastateltava otti esille työntekijän oman vastuun ja aktiivisuuden tarvittavan tiedon keräämisessä ja tiedottamisessa eteenpäin.

*” Hirveen tärkeätä olis mun mielestä se, että miten kannat itse vastuuta siitä, että tuot niitä asioita, et koska mun mielestä jengi pitää sisällään niitä. Niinku moni aattelee, et tää on niin pieni juttu, et mitä mä teen, et ei mun tarvi mut kaikkien muitten täytyis kyllä, esimiehen ja hallinnon pitäs tuoda tietoa mut kukaan ei niinku arvioi et mikä ois se oma rooli. Et se ois mun mielestä semmonen et monilta seurakunnan työntekijöiltä ja yleensä seurakuntakulttuurista puuttuu helpolla. Mua silti usein ärsyttää sellanen kun ihmiset sanoo et mul ei oo kerrottu et tämmönen tapahtuu. No mä sit usein kysyn, et oletko kysynyt et kuka on se,*



*jonka sulle pitäis kertoa et pitäskö esimiehen kertoo jokainen asia. Et mikä on niinku työntekijän oma vastuu.”*

*(E) ” Jos ajatellaan tollasia uudestaan avoimen hallinnon puolta tai taloushallintoa, että niistähän on kaikki tiedot koko ajan saatavissa ja tietyt vuosikatsaukset saadaan, että nyttekin on seuraavaan yhteiseen kirkkoneuvostoon talouden vuosikatsaus koko yhtymätasolta, josta varsin hyvin näkee että mikä yhtymän tilanne on. Oma aktiivisuus on tärkeässä asemassa.”*

Palautteen saamiseen oltiin kohtalaisen tyytyväisiä, vaikkakin työntekijöiden omaa aktiivisuutta tiedon haussa vielä kaivattiinkin. Palautteen kysyminen todettiin jokaisen työntekijän velvollisuudeksi eikä vain esimiehen tehtäväksi. Kehityskeskusteluja toivottiin käytävän nykyistä enemmän. Niiden sisältöön kaivattiin tarkennusta ja virallista toimintamallia. Palautteen avoimuus koettiin vaikeaksi ja käsittelemättömäksi asiaksi. Luottamushenkilöiden ja työntekijöiden välistä viestintää kaivattiin enemmän. Luottamushenkilöt koettiin varsin etäisiksi. Tulevaisuuden näkymistä ja muista yhteisistä asioista saadaan tietoa Internetistä ja henkilökunnan yhteisissä tapaamisissa.

### 10.5 Organisaation hajautuneisuus

Organisaation hajautuneisuuden vaikutus viestinnän laatuun, nopeuteen ja yleiseen onnistumiseen jakoi mielipiteitä haastateltavien keskuudessa. Noin puolet oli sitä mieltä, että hajaantuneisuus vaikuttaa muun muassa siihen, että voi jäädä niin sanottuja katvealueita, jonne tarvittava tieto ei jostain syystä tule. Viestinnän kannalta hajaantuneisuus koetaan haasteellisena. Toisaalta muun muassa kauempana keskustasta sijaitsevilla yksiköillä hajaantuneisuus koettiin myös myönteisenä asiana, koska viestintään tulee kiinnittää silloin erityistä huomiota.

*” No se tietenki hankaloittaa ja riippuu sitte taas yksikön esimiehestä, että minkälaisen tiedon hän haluaa oman yksikköönsä viedä ja mitä hän painottaa ja mikä on tärkeää hänen mielestään, että tässäkin on aika pitkälle henkilökysymys.”*

*” En mä koe, et siin, et ollaa hajauduttu ni on mitää vahvuuksii viestinnän kannalta. Tietysti tuol tai no kyl se vähä jokapaikas on sama ku kanslistitki joutuu kato huolehtii tuol et tiedot on aina ajantasal. Et ei siin mun mielest oo mitää vahvuuksii et kyl semmone*

*yhtenäisempi ois tiedotuksen kannalta paras et ollaa samas paikkaa.”*

*(E) ” No varmasti näin, että tämmöstä sanomista ihan kasvoista kasvoihin viestinnän lisänä tarvitaan paljon näitä teknisiä välineitä, jotta niinkun eri tahoilla tiedettäisiin, että missä mennään ja asioita hoidetaan niin varmasti se on haasteellisempaa, kuin että oltais ihan yhdessä työpisteessä ja kaikki olis sen saman tiedon ulottuvilla.”*

*(E) ”Ehkä joskus tuntuu siltä, että reuna-alueilta saattaa olla vaikeampi saada jotakin tietoa yleiseen jakeluun, mutta se toisaalta se ei ole meidän oman toiminnan tai arvostuksen tulos, että tietysti se, että jos jotain tapahtuu keskikaupungissa, niin se saattaa mennä helpommin läpi minne mennä palstalle, kuin että jos se tapahtuu jossain muualla. Pääasiassa mä ainakin koen sen niin, että on tasapuolinen ja tasa-arvoinen ja jopa sitten joissakin asioissa hieman näitä reuna-alueita positiivisestikin tukeva.”*

Toiset taas olivat sitä mieltä, että hajaantuneisuus vahvistaa sisäisen viestinnän merkitystä organisaatiossa ja pakottaa jatkuvaan kehittämiseen. Sähköposti on osaltaan helpottanut ja nopeuttanut tiedon kulkua. Sisäinen posti taas koetaan edelleen hankalaksi varsinkin sivuseurakunnissa. Työntekijän omaa vastuuta viestinnän onnistumisessa vaadittiin hajaantuneisuudesta huolimatta.

*(E) ” Se antaa viestinnän suunnittelulle merkitystä. Ei se minusta vaikuta viestinnän laatuun, mutta viestinnän laatu voi vaikuttaa organisaation hajanaisuuteen. En mä osaa nähdä sillä merkitystä, että se on niinku illuusio, että ihmiset laumassa viestii keskenään. Kommunikaatio suhteitten määrähän ei ole riippuvainen etäisyydestä.”*

*” Kuitenki sit hallinnollisesti on niin, et oman seurakunnan työntekijän on itse vastattava niistä omista kun jokaisella työntekijällä on kuitenkin aika selvä se minkä tyyppinen tehtävä itellä on, et me vastataan täällä omassa seurakunnassa siitä, että mitkä tehtävät on niinku hoiduttava. Toisaalta ei kauheesti tarvi tietää, et miten joku muu seurakunta hoitaa.”*

*” No mun mielestä se aikasemmin vaikutti paljon enemmän siis ennen tätä sähköpostin aikaa ja ennen ku saatii kännykät käyttöö. Sillon se oli kiinni siitä, että meiltä ku lähti posti kerran viikos sisäinen posti ennen ku sanottii et saa ollaa vähän isommalla asialla ni sillon saa sen lähettää ni sillon aina vähän niinku laahattii jäljessä tai niinku reilumastikkii laahattii jäljessä et nyt kun se tulee sähköpostilla yhtä nopeesti minne vaan ni se ei niin paljoa vaikuta.”*

## Ohjeistus sisäiseen viestintään

Mitään tarkkaa ohjeistusta sisäisen viestinnän hoitamiseen ei Porin evankelis-luterilaisessa seurakuntayhtymässä ole. Haastateltavat kertovat saaneensa jonkinlaista ohjeistusta muun muassa teknisten välineiden käyttöön. Muu henkilökunta kaipaa ohjeistusta esimerkiksi sisäisesti lähetettävien tiedotteiden muotoon sekä koko seurakuntayhtymän sisäisen tiedotuksen toimintamalliin.

*” Ei oikeestaan semmosia et enemmän siis kylläkin tommosii teknisiä sähköpostin käyttöön niinku just et jos jotkut virukset liikkuu ja tämmösiä mut en muista ainakaa sellasia selkeitä ohjeita et siis no tietysti tämmösii just jotka ny jokaine ymmärtää et ku kännykän saa ni se pitää pitää päällä ja noin mutta. Tekniseen puoleen tulee ennemminki ohjeita.”*

*” No en mä kyl oo saanu en et se ois kyl hienoo et jos just sitä kehitystä aattelee ni jonkun näkönen pieni sellanen et ei välttämättä pelkil uusil työntekijöil vaa kaikil työntekijöille et mikä on sen oman työalan tiedotus vastuu, ja mitä asioita sun pitää niinku itte hoitaa sisäises tiedotukses et se ois kyl kauhee hienoo. Et taitaa silti olla aika mahdotonta toteuttaa ku työntekijöitä on nii paljon ja kaikil on nii erilainen työnkuva mut jos pystyy kehittää ni se ois hyvä.”*

*” Kyllä se on varmaan tullut se tieto ja taito ja tajuaminen ihan sitte tän käytännön työn myötä, että suoritusportaan ihmiset ei ainakaan ulospäin mitään lausuntoja anna, et kyl se on yleensä sitte esimiesten asia ja joissakin tapauksissa sitte neuvotellaan, että kuka viestii ulospäin. Must joku ohjeistus selkeyttäis ja sillon tietää ainakin et mitä saa tehdä.”*

Osa haastateltavista sanoi työntekijöiden omalla vastuulla olevan sen, kuinka hyvin ohjeistusta saa ja kuinka aktiivisesti sitä tarvittaessa pyytää. Tiedot ovat haastateltavien mukaan esillä, mutta niitä pitää vaan osata etsiä.

*” Sanotaan näin että ohjeistusta on varmasti riittävästi et se on pitkälti siinä et miten itse on ollu innostunut hakemaan aktiivisesti tietoa .Et kyl mä uskon et ihan kaikkiin saan ja olen saanut apua et varsinkin sähköpostin käyttöön saa kyllä apua jos vaan itse on valmis ja pyytää apua. Kyl mä näkisin et se jos on jostain ulkona ni se on lähinnän omasta asenteesta sitte tai tämmösestä et jos ei oo paneutunu asiaan.”*

*” Palkkapäivänä jokainen on kuitenkin paikalla et mikä on se oma vastuu. Et kuin paljon itse huolehtii ja tiedottaa eteenpäin et onko vastaajassa viesti et tulen lomalta sillon ja sillon ja olen paikalla*

*seuraavaksi sillon et sillon minut saa kiinni vai onko siel vaan et henkilö ei oo tavoitettavissa et jankkaa sitä viikkotolkulla ja tiedetäänkö työpaikalla täsmällisesti et miten sut saa kiinni ja miten ei. Ja onko sähköpostissa ilmoitus.”*

*(E) ” Minusta siinä on tullu sellanen peruspaketti on olemassa ja tietysti tietyt käytännöt ja rutiinit vie eteenpäin ja sitte tässä se on minusta myöskin se hyvä puoli, että tiedotustoimi ei ole vain sellainen passiivinen odottaja vaan myöskin aktiivinen muistuttaja niistä asioista jotka pitää täältä yksiköistä hoitaa eteenpäin.”*

Organisaation hajaantuneisuus koettiin viestinnän kannalta haasteellisena. Toisaalta ajateltiin, että hajaantuneisuus vahvistaa viestinnän merkitystä ja pakottaa sen kehittämiseen. Sähköposti on osaltaan nopeuttanut tiedon kulkua. Työntekijän omaa vastuuta viestinnän onnistumisessa vaadittiin hajaantuneisuudesta huolimatta. Ohjeistusta sisäisen viestinnän hoitamiseen eivät haastateltavat olleet saaneet. Omaa aktiivisuutta korostettiin tässäkin asiassa.

## 10.6 Viestintä- ja työtyytyväisyys

### Viestintätyytyväisyys

Suurin osa haastateltavista tunsi olevansa tyytyväinen seurakuntayhtymän viestintäympäristöön. Suurelta osin viestintätyytyväisyyteen vaikuttaa oma halu ja aktiivisuus ottaa asioista selvää.

*” Kyl mä niinku sillai ku se on niin paljon ittestäki kiinni et ku mäki on sellanen, et jos mä en jotai tiedä ni mä kyl soitan, et sen puolesta oon aika tyytyväinen, mut jos mä oisin vähänki niinku semmonen et en sais otettuu yhteyttä ni voisin kokee olevani aika tyytymätön koska se on niin paljon itsestä kiinni täällä.”*

*” No itseäni mitenkään ylentämättä mä oon melko tyytyväinen siihen et mä pyrin hoitamaan parhaalla mahdollisella tavalla eteenpäin et mä myös koen sen velvollisuudekseni.”*

*” Ei mulla ainakaan ole mitään suurempii sillä tavalla. Sanosin tähänkin et tää on aika paljon parantunu vuosien mittaan et sillon ku tulin kahdeksankyt luvun lopussa ni se oli ihan tämmöstä et saatto kuulla et on valittu johonki tai tämmöstä et ihan yhtäkkiä vaan jostain. Et kyl täs on parannusta tapahtunu. Et itse oon kyllä tyytyväinen et en osaa sanoa et miten paremmin vois olla. Et laitteistoa on riittävästi tai vois sanoo et liikaakin sitte jo kun on*

*kännykkää ja sähköpostia ja sitte työkavereilta tulee et joskus miettii et voi olla vähän liikaakin kiinni näissä et ei mul sitte.”*

*” En mä aattele et sellasta tarkoituksenmukaista salailua niinkään ois, vaan ehkä aina ei vaan tajuta sitä omaa roolia et pitäis tuoda niitä asioita esille eikä jättää ja pantata niitä viime tippaan et toisillekin pitäis jättää sitä valmisteluaikaa.”*

Tyytymättömyyteen vaikuttivat viestinnän avoimuuden puute, työn ohessa tehtävä tiedotustyö sekä laajassa organisaatiossa epävarmuus kenelle mikäkin asia kuuluu. Enemmän kaivattiin vuorovaikutusta työyhteisöjen sisällä, asioista keskustelemista ja mielipiteiden jakamista. Seurakuntakulttuurin arvioitiin suosivan yksinäistä ja itsenäistä työskentelyä, kun se voisi olla myös enemmän yhdessä tehtävää työtä.

*” Se et just sen viestinnän ongelma on tää monimutkanen organisaatio usein, et sillon on helppo viestiä ku tietää et kenelle sen asian vie ja tälle, mut et sit jos tarvis joku asia viedä niinku virkatietä eteenpäin ni ei oikeestaan aina tiedä et kenelle se kuulus. Sit ongelma on se, että sit niinku ihmiset ei aina tiedä ittekää et siis muistan, et oon soittanut useammalle ihmiselle ku joku on väittäny et se kuuluu hälle ja sitte niinku, et jos mä oon vuodest kahdeksankytyhdeksän miettiny et kenelle tää homma kuuluu ni sitte ei oo vika enää mun hoksottimissa et kyl se niinku kertakaikkiaan on niin että joku juttu on kerrassaan määrittämättä.”*

*E) ” Minusta se ei ole erityisen avointa. Tämä ei sinänsä ole hyvä eikä huono asia vaan kyse on minusta jostain dynamiikasta sillä tavalla että meillä ei ole sellaista ideologiaa, että olisi tärkeetä puhua avoimesti kaikesta.”*

*(E) ” Se voi olla satakuntalaisuutta tällänen mentaliteettikysymys taikka joku muukin rakennekysymys, että on ehkä panostettu siihen, että kaikki keskustelu on avointa ja korostetaan sitä, mutta meille ei tämmöistä tavoitetta ole edes asetettu. Sanotaan, että se on hyvä tai huono asia sehän vaatii paljon energiaa ja sitä on hoidettava. Sehän aiheuttaa vaa paljon ristiriitoja, kun puhutaan paljon asioista ja uskotaan, että niitä sitten voidaan ratkoa hyvin, että meillä on ehkä toisenlainen kulttuuri, et meillähän ehkä vähemmän kylvetään miinoja ja siiten niinku uskotaan että hyvinki niinku itsenäisesti oman tiedon varassa ratkotaan. Et kyllä mä niinku nään pulmaa tässä. et se on kai avoimesti sanottava. että paljon tapahtuu semmosta hyyräämistä omissa poteroissaan. että vuorovaikutus voisi edistää ehkä jonkun verran asioita.”*

Työpaikalla tapahtuvista suurista muutoksista, tulevaisuuden näkymistä ja muista koko yhteisöä koskevista asioista toivottiin saatavan enemmän tietoa. Internetistä on mahdollista lukea päätetyistä asioista, mutta muutama haastateltavista koki, että henkilöstölle voisi kertoa jo etukäteen asioista, jotta tiedettäisiin, mitä on suunnitteilla.

*” No tuntus siltä että täällä olis hyvä, että henkilöstölle kerrottas etukäteen jostain suurista hankkeista että et siihen pystyis orientoitumaan paremmin et ei sitä välttämättä tarvis lukea lehdestä et must se olis semmonen niinku arvostuksen tunne ja se lisäis sitä että me tehdään yhdessä tätä puuhaa tai työtä.”*

*” Jossain vaiheessa meillä oli niitä yhteisen kirkkoneuvoston kokouksen jälkeen työpaikkakokouksia ja meille kerrottiin, että mitä siellä kokouksessa oli päätetty, mut nyt ne on jääny et kai se on sit se kun jokaisella on tämä internet mahdollisuus niin sieltä voi lukea päätökse,t mut et mikään ei korvaa tätä henkilökohtasta kontaktia ja kuiteski esimiehillä on se kaikki mahdollinen tieto, mitä tässä työssä tarvitaan niin se tulis aika nopeasti henkilökohtasessa kontaktissa ja kokouksissa ilmi.”*

### Työtyytyväisyys

Suurin osa haastateltavista koki yleisesti ottaen tällä hetkellä olevansa tyytyväinen työssään. He kokivat työyhteisön vastaavan niihin odotuksiin, joita ovat sille asettaneet. Työtyytyväisyyden kerrottiin muodostuvan muun muassa siitä, että saa tehdä työtä, joka vastaa omia elämänarvoja ja muuta arvomaailmaa sekä siitä, että työyhteisössä on hyvä ilmapiiri. Työtyytymättömyys aiheutuu liian kiireisestä työtahdistista. Työtyytyväisyys nousee, mitä enemmän on tekemisissä oman työyhteisön kanssa ja mitä vähemmän hallinnon ja johtoportaan kanssa.

*” Tää sopii mun ajatuksille ja arvomaailmalle ja tää on sellasta työtä mikä tässä elämänvaiheessa ja aikasemmassakin elämänvaiheessa on tyydyttyänyt ne tarpeet mitä mä työlle asetan. Ja kun mä haluan, että mulla on muutakin elämää kuin työ että työ ei haukkaa kaikkea voimavaraa mikä mulla on.”*

*(E) ” Varsin työtyytyväiseksi että on mielenkiintoinen haastava työ. Sanoisin näin että se ei edistä työtyytyväisyyttä kovin paljon että ehkä viestintää parantamalla voitaisiin edistää sitä vielä.”*

*” Et se on ainoa asia mikä tuo mulle sen tyytymättömyyden tunteen et kun katsoo kalenteria ja työviikko on aikalailla täynnä ja silti*

*vaan kysytään et kuka voi hoitaa. Välillä tulee sellanen tunne et vielä pitäis tehdä enemmän et välillä joutuu oikein taistelee et uskallanko mä luvata vielä et missä ihmeessä on se kohta et tapaa nää ihmiset et kun yleensä työtehtäviin liittyy et pitää tavata ihmisiä ja valmistella niitä tilanteita.”*

*(E) ” Ajattelin tässä tuota sellasen janan, jossa toiseen päähän sijoittuu oma työyksikkö ja toiseen päähän sitte ikään kuin tuo seurakuntayhtymä, voisko sanoa niinku hallinnon kärki. Niin mitä lähempänä omaa työyksikköä on, niin sitä tyytyväisempi.”*

Puolet haastateltavista oli sitä mieltä, että viestinnän onnistuminen tai epäonnistuminen vaikuttaa siihen kuinka hyvin viihtyy työssään ja työyhteisössä. Moneen kertaan samasta asiasta tiedottamisen todettiin olevan yksi työtyytyväisyyttä heikentävä tekijä.

*” Kyl mä aattelen et se vaikuttaa. Mä aattelen et se tosi paljon on välil sitä et mieltii et pitää laittaa esille sitä tietoa et muillakin on et välil mieltii sitäkin et vaiks moneen kertaanki laittaa jonkun laittaa paperille ja se on katottavana koti q:lta niin silti joku kehtaa sanoa et mä en tiedä tai mulle ei oo kerrottu tai et tuli ihan yllätyksenä et se on niinku tosi rasittavaa.”*

*” Mä luulen et aika iso osa siitä tyytyväisyydestä tulee muusta ku viestinnän onnistumisesta et se on niinku semmonen asia et jos se on niinku huonol tolal ni se alkaa jossai vaihees harmittamaa ettei se niinku työn pohjaa vie koska tai sanotaan et kun se kuitenkin se viestintä mikä tapahtuu suoraan seurakuntalaisiin päin ni se on kuitenkin yleensä se ykkönen kuitenkin.”*

Seurakuntayhtymän viestintäympäristöön oltiin kohtalaisen tyytyväisiä. Tyytyväisyyteen vaikuttivat oma halu ja aktiivisuus ottaa asioista selvää. Tyytymättömyyteen vaikuttivat avoimuuden puute, työn ohessa tehtävä tiedotustyö sekä epävarmuus kenelle mikäkin asia kuuluu. Suurista muutoksista ja muista yhteisistä asioista toivottiin saatavan enemmän tietoa. Suurin osa koki työyhteisön vastaavan sille asettamiinsa tavoitteisiin. Työtyytyväisyys muodostui työyhteisön hyvästä ilmapiiristä ja mahdollisuudesta tehdä omia elämänarvoja vastaavaa työtä.

## 11 TULOSTEN TARKASTELU

Tässä luvussa tarkastellaan tutkimustuloksiin nojaten, miten sisäinen viestintä hoidetaan Porin evankelis-luterilaisessa seurakuntayhtymässä, kuinka tyytyväistä henkilökunta on sen toimivuuteen ja mitä heikkouksia ja vahvuuksia sisäisessä viestinnässä todettiin. Tutkimustulosten pohjalta analysoidaan Porin evankelis-luterilaisen viestintästrategian sisäisen viestinnän osuuden toimivuutta käytännössä sekä tehdään päätelmiä, joita on mahdollista hyödyntää sisäisen viestinnän viestintäsuunnitelmaa tehtäessä.

### 11.1 Yhteenveto ja johtopäätökset

Tutkimustuloksista saatiin selville, että Porin evankelis-luterilaisen seurakuntayhtymän sisäinen viestintä on vuosien aikana nopeutunut, monipuolistunut ja sen välittämään tietoon on voitu entistä paremmin luottaa. Sisäisen viestinnän toimivuus koetaan tärkeäksi seurakuntayhtymän tehtävän eteenpäinviemisessä. Hyvin toimivaa sisäistä viestintää pidetään yhtenä työtä ylläpitävänä keinona ja työkaluna avoimen ilmapiirin muodostumiseen työyhteisössä. Tiedottaminen koetaan ensisijaisesti perustyön tukena. Henkilökunta kokee, että huhupuheiden ja väärän tiedon eteenpäinviemistä voidaan ehkäistä hyvin toimivalla ja avoimella sisäisellä viestinnällä. Yksiköiden sisäinen viestintä koetaan kohtalaisen onnistuneena, mutta yksiköiden välisessä viestinnässä koetaan puutteita, muun muassa aikatauluista informoiminen on usein epätarkkaa. Myös erilaisten projektien samanaikainen tekeminen eri puolella yhtymää koettiin joskus turhana työnä, kun asioita voitaisiin tehdä ja suunnitella enemmän yhdessä.

Tutkimustuloksista selvisi, että monella henkilökunnan jäsenellä ei juurikaan ollut tietoa seurakuntayhtymän viestinnällisestä suunnittelusta ja ohjeistuksesta. Esimiehillä tietoa oli muuta henkilökuntaa enemmän. Organisaation monipolvisuus koettiin haasteeksi viestinnälle ja sen suunnittelulle. Kirkkohallituksen viestintä koettiin suurimmaksi osaksi positiivisena, ja jopa positiivisempänä kuin oman organisaation viestintä. Varsinkin vireillä olevista suunnitelmista informoidaan avoimemmin kuin omassa organisaatiossa.



Viestintäpalveluista saatu tieto koettiin suurilta osin riittäväksi ja siitä syntyvään myönteiseen kuvaan vaikutti henkilökunnan ammattitaitoisuus ja yritteliäisyys. Tutkimustuloksista ilmeni, että viestintäpalveluiden toimintaa arvostetaan korkealle. Haastateltavat kokivat, että viestintäpalveluiden rooli sisäisessä viestinnässä voisi olla suurempi, jos henkilökuntaa olisi enemmän. Tällä hetkellä viestintäpalveluiden osuus sisäisessä viestinnässä nähdään olevan henkilöstölehden ja Porin Kirkkosanomien toimittaminen ja yleisenä tiedotustoimistona toimiminen. Viestintästrategiassa esitetty tavoite resurssien määrittämisessä, eli ”*seurakuntayhtymän viestintää koordinoivat tiedotustoimikunta ja viestintäpalvelut, jolla on oltava riittävä henkilöstö ja ajanmukaiset työkalut*” toteutuu tutkimustulosten mukaan ajanmukaisten työkalujen osalta.

Henkilöstövoimavarojen puutteen koettiin olevan syynä henkilöstölehti Posetiivin vaatimattomuuteen, epäsäännölliseen aikatauluun ja suunnittelemattomuuteen. Sitä ei pidetty merkittävänä sisäisen tiedon lähteenä, vaikkakin toiveita sen kehittämiseen ilmaistiin. Viestintästrategian tavoite, että ”*henkilöstölehti Posetiivin kehittämistä jatketaan työyhteisöä paremmin palvelevaksi valitsemalla lehdelle toimitusneuvosto*”, ei tutkimustulosten mukaan ole toteutunut kiitettävällä tavalla. Porin Kirkkosanomien sisältöön oltiin suhteellisen tyytyväisiä. Kritiikki kohdistui lähinnä juttujen aihevalintoihin. Enemmän kaivattiin juttuja, jotka tulisivat lähemmäksi tavallista seurakuntalaista ja jotka käsitelisivät seurakunnan perusasioita. Tutkimustulosten mukaan lehden linja painottuu nyt liikaa muun muassa yksittäisten tapahtumien mainostamiseen ja henkilökuviin.

Seurakuntayhtymän työntekijät käyttävät mieluiten sisäisen viestinnän kanavana kasvokkaisuviestintää. Tehokkaimmiksi kanaviksi lueteltiin sähköposti ja puhelin. Henkilökohtainen kohtaaminen muun muassa palautteen antamisessa ja vastaanottamisessa todettiin inhimillisemmäksi kuin kirjallinen tai sähköinen viestintä. Puskaradion merkitys seurakuntakulttuurissa on tutkimustulosten mukaan suuri. Niiden mukaan seurakuntakulttuuriin kuuluu avoimuus ja kynnyks keskusteluun tulisi olla mahdollisimman matala. Tutkija päättelee, että puskaradio toimii seurakuntayhtymässä keskusteluforumina, jota voisi kehittää muun muassa järjestämällä enemmän yhteisiä tilaisuuksia työntekijöille.

Tutkimustulosten mukaan seurakuntayhtymässä puskaradio toimii ennemminkin työyhteisöön sitouttavana tekijänä kuin luotettavan tiedon välittäjänä.

Kirjallisen viestinnän on seurakuntayhtymässä korvannut suurelta osin sähköposti ja koko henkilökunnalle yhteisesti menevät sähköpostitiedotteet. Kauempana keskustaa sijaitsevilla yksiköillä kirjallisten tiedotteiden tuleminen sisäisellä postilla koettiin vaivalloiseksi ja kehittämisen arvoiseksi asiaksi. Sisäisen postin välityksellä tulevat tiedot saapuvat usein myöhässä. Tutkija arvioi, että sen välityksellä olisi tarpeellista välittää ainoastaan tietoa, joka ei ole aikatauluihin sidoksissa. Kiireellisissä asioissa tulisi käyttää esimerkiksi sähköpostia. Sen käytön hallitsemiseen oltiin kohtuullisen tyytyväisiä ja koko henkilökunnalle tulevia yhteisiä sähköpostitiedotteita toivottiin enemmän. Positiiviseksi asiaksi kerrottiin muun muassa tietojen säilyminen. Puutteena koettiin se, että kaikilla työntekijöillä ei ole vielä omaa sähköpostiosoitetta ja kaikki eivät välttämättä hyödynnä sähköpostia kiireellisten asioiden välittämisessä. Viestintästrategian tavoitteet, että *”jokaisessa yksikössä pitää olla henkilöstön ilmoitustaulu”* ja *”työntekijöiden pöydille ja postilaatikoihin jaettavat tiedotteet ovat edelleen tarpeellisia”* ei toteudu käytännössä kovinkaan hyvin. Ilmoitustaulun ei kerrottu olevan mitenkään merkittävä sisäisen viestinnän väline. Pöydille jaettavien sekä sisäisen postin välityksellä tulevien tiedotteiden toivottaisiin entistä enemmän tulevan sähköpostin kautta, koska silloin ne pysyvät paremmin tallella ja ovat aina luettavissa.

Seurakuntayhtymän Internet-sivuja käytetään sisäisen tiedon saamiseen haasteltavien mukaan harvoin. Niistä käydään katsomassa kokouksissa päätettyjä asioita, mutta muuten sivuilla ei juurikaan käydä tietoa etsimässä. Tämän opinnäytetyön tekemisen aikana seurakuntayhtymän Internet-sivut ovat saaneet uuden ilmeen ja sisältö on laajentunut, joten tutkija uskoo sivujen käytön lisääntyvän tulevaisuudessa henkilökunnan keskuudessa.

Viestintästrategiassa sisäisen viestinnän keinoissa kerrotaan, että *” luodaan intranet-järjestelmä, jonka kehittämisvastuu on viestintäpalveluilla, ja jota varten luodaan hajautettu päivitysjärjestelmä. Jokaiseen yksikköön on saatava vastuu-/yhdyshenkilö, joka huolehtii intra- ja Internet-päivityksistä.”* Koska tarvittavia resursseja ei intranetin luomiseen ollut ainakaan vuonna 2006, hanke on jäänyt

vielä toteutumatta ja siten viestintästrategiassa asetettua tavoitetta ei voida vielä arvioida. Henkilökunnan mielipiteet intranetin tarpeellisuutta kohtaan olivat melko negatiiviset. Tietokoneen käyttöä työssä haluttaisiin muutenkin rajoittaa, joten intranetin seuraaminen koettiin lisätyön aiheuttajana ja rasitteena. Tutkimustulosten pohjalta se voisi olla ratkaisu sisäisen viestinnän kehittämisessä, mutta resurssit sen perustamiseen ja ylläpitämiseen eivät välttämättä olisi riittävät. Viestintästrategian tavoite, että ”*muuta sisäisen viestinnän sähköisiä keinoja intra- ja Internetin lisäksi ovat sähköpostitiedotteet*” toteutuu. Tavoite, että ”*sisäisessä viestinnässä sähköisten välineiden osuus kasvaa*” on toteutunut kiitettävällä tavalla.

Varsinkin vähemmän aikaa seurakuntayhtymän palveluksessa olleilla työntekijöillä ei ollut tietoa siitä, kenelle tiedottaminen omassa yksikössä kuuluu. Kauemmin työssä olleille tiedottamisen käytännöt olivat tulleet tutuiksi työn kautta. Yleisesti ottaen ohjeistusta sisäisen viestinnän käytäntöihin kaivattiin seurakuntayhtymässä tehtyjen työvuosien määrästä huolimatta. Sisäiseen viestintään toivottiin yhteistä toimintamallia, joka selkeyttäisi muun muassa sitä, kenelle tiedottaminen kuuluu eri toimintayksikössä ja mitkä ovat eri työalojen tiedotusvastuut. Teknisten välineiden käyttöön ei kaivattu enempää ohjeistusta.

Tutkija havainnoi, että seurakuntayhtymässä sisäisen viestinnän välineiden runsaus aiheuttaa osaltaan tiedon etsimisen vaikeutta. Tutkimustuloksista voi päätellä, että seurakuntayhtymän henkilöstö pitää sisäisen viestinnän onnistumisen edellytyksenä työntekijöiden aktiivista tiedonhakua ja viestien välittämistä. Esimiehen välittämään tietoon tukeudutaan liikaa, ja oma aktiivisuus jää usein vähemmälle. Puutteita nähdään muun muassa poissaoloista informoimisessa. Sähköposti- ja puhelinviestejä voitaisiin yhä enemmän käyttää hyödyksi omista aikatauluista tiedottamiseen.

Sisäisen viestinnän välittämän tiedon koetaan olevan melko laadukasta. Kaukaisimmissa yksiköissä oltiin sitä mieltä, että tiedon oikea-aikaisuus ei useinkaan toteudu ja jotain tietoa jää tulematta kokonaan. Syitä tiedon tulemisen epäsäännöllisyyteen ei osattu yksiköissä arvioida. Tutkimustuloksista voi kuitenkin päätellä, että tiedon kohdentaminen oikeille henkilöille oikeita välineitä

käyttäen on ongelma koko seurakuntayhtymässä. Tässä viestinnän suunnittelulla ja työntekijöiden viestintäosaamisen kouluttamisella on suuri merkitys.

Koska suurin osa haastateltavista koki palautteen antamisen ja vastaanottamisen tärkeäksi osaksi työssä viihtymistä ja oman työn arvioimista, siihen kannattaa tulevaisuudessakin kiinnittää huomiota. Erityisesti nostettiin esille se, että velvollisuus palautteen jakamisesta ei ole vain esimiehellä vaan sitä odotetaan ja toivotaan myös työntekijöiltä. Työympäristöstä toivottiin kehittyvän entistä turvallisempi ja avoimempi ilmapiiri, jossa kaikkien olisi helppo antaa ja vastaanottaa palautetta. Tällaisen työilmapiirin syntymisessä esimiehellä on suuri rooli ja tähän asiaan seurakuntayhtymässä kannattaakin kiinnittää entistä enemmän huomiota. Kehityskeskusteluja toivottiin enemmän. Niitä pidetään nykyään kerran vuodessa tai vähemmän. Tutkimustulosten perusteella kehityskeskusteluja olisi hyvä pitää ainakin kerran vuodessa.

Perehdyttämisen koettiin seurakuntayhtymässä olevan niukkaa. Vähemmän aikaa työsuhteessa olleet kokivat, etteivät olleet saaneet tarpeeksi hyvää perehdytystä työtehtävään eivätkä työyhteisöön. Perehdytyskansiota ei ollut heille esitetty. Viestintästrategian tavoite, että *”perehdyttämiskansiolla ja tulokaskoulutuksella pyritään integroimaan uusi työntekijä työyhteisöön mahdollisimman nopeasti”* ei toteudu. Uuden työntekijän perehdyttäminen ei ole kokonaan esimiehen vastuulla, mutta esimiehen tulisi huolehtia, että uusi työntekijä saa perehdytyksen tavalla tai toisella. Perehdytyskansio ja viestintäpalveluiden toimittama seurakuntaesite voivat toimia siinä apuna. Tulevaisuudessa olisi hyvä laatia perehdytyksen avuksi info-opas uusille työntekijöille.

Luottamushenkilöiden ja työntekijöiden välistä viestintää kaivataan nykyistä enemmän. Heidän toivotaan tulevan lähemmäksi työntekijöitä ja tekemään enemmän yhteistyötä. Enemmän toivottiin yhteisiä keskustelutilanteita.

Organisaation hajautuneisuuden epäiltiin vaikuttavan siihen, että usein tiedon välittämisessä jää niin sanottuja katvealueita, joihin tieto ei jostain syystä mene. Yllättävästi kaukaisemmissa yksiköissä hajaantuneisuus koettiin osaksi myös myönteisenä asiana, koska se pakottaa viestinnän kehittämiseen ja kiinnittämään huomiota viestinnän laatuun.

Tutkimustuloksista voidaan päätellä, että Porin evankelis-luterilaisen seurakuntayhtymän viestintästrategiassa esitetty sisäisen viestinnän tavoite, että ”hyvällä tiedonkululla vahvistetaan työyhteisön yhteenkuuluvuutta ja lisätään henkilöstön työhyvinvointia” toteutuu kiitettävällä tavalla. Suurin osa haastateltavista koki olevansa viestintätyytyväinen sekä tyytyväisiä työssään. Osalle tyytymättömyyttä aiheuttivat viestinnän avoimuuden puute, työn ohessa tehtävän tiedotustyön työtaakka sekä laajassa organisaatiossa tiedon puute siitä, kenelle mikäkin asia kuuluu. Vuorovaikutusta työyhteisöjen sisällä sekä asioista keskustelemista ja mielipiteiden jakamista toivottiin enemmän. Yhteisten keskustelutilaisuuksien järjestäminen työyhteisössä voisi parantaa työyhteisössä vallitsevaa ilmapiiriä.

Sisäinen viestintä vaikuttaa seurakuntayhtymässä tutkimustulosten pohjalta vielä kohtalaisen käsittelemättömältä ja suunnittelemattomalta aiheelta. Sisäisen viestinnän viestintäsuunnitelmassa tulisi korostaa esimiesviestinnän tärkeyttä, viestintävastuiden tarkempaa kohdistamista, työntekijöiden velvollisuutta aktiiviseen tiedonhakuun sekä koko organisaatiossa viestintäosaamisen ja verkko-osaamisen parantamista.

## 11.2 Tutkimuksen arviointi

Opinnäytetyössä onnistuttiin Porin evankelis-luterilaisen seurakuntayhtymän sisäisen viestinnän nykytilan ja sen toimivuuden tutkimisessa mielestäni kiitettävästi. Opinnäytetyön tutkimuskysymyksiin saatiin kattavia vastauksia, mitä helpotti niiden suhteellisen tarkka rajaaminen. Tutkimusmenetelmät toimivat tässä tutkimuksessa hyvin. Teemahaastattelutilanteissa vapaa keskustelu mahdollisti kritiikin ja yllättävienkin asioiden esille tulemisen. Muutama haastateltava oli miettinyt aihetta jo etukäteen, mikä kertoi muun muassa tutkimuksen merkittävyydestä ja tarpeellisuudesta. Opinnäytetyössä mukana ollut ohjausryhmä oli suuri tuki ja ohjeistava tekijä viestintäsuunnitelmaa laadittaessa. Heidän suuri kiinnostuksensa aihetta kohtaan ja sen kriittinen arviointi antoivat ymmärtää, että sisäisen viestinnän kehittämistä tullaan varmasti jatkamaan ja tutkimuksen tuloksia voidaan tulla hyödyntämään siinä.

Tutkimuksen luotettavuutta arvioitaessa tulee ottaa huomioon tutkimuksen kohtalaisen arka ja vaikea aihe. Haastateltavat antoivat siitä huolimatta mielestäni monipuolisia vastauksia, joista pystyi havainnoimaan eri aihealueisiin liittyviä asenteita. Joillekin aihe vaikutti hankalalta puhua juuri omasta näkökulmasta, ja vastauksissa pitäydyttiin seurakuntayhtymän yleisissä toimintalinjojen kuvaamisessa. Teemahaastattelu mahdollisti kuitenkin näissäkin tilanteissa tekemään syventäviä kysymyksiä, joilla pyrin tarkentamaan annettuja vastauksia. Olen suorittanut työharjoittelun seurakuntayhtymän viestintäpalveluissa, joten monet haastateltavista tunsivat minut. Tämä seikka helpotti vapautuneeseen keskusteluilmapiiriin pääsemisessä. Mielestäni pystyin tarkastelemaan aihetta objektiivisesti, ja koska tunsin organisaatiota, oli myös taustatiedon kerääminen helpompaa. Se, että olin juuri viestintäpalveluissa töissä, saattoi vaikuttaa vastauksiin viestintäpalveluiden toimintaa arvioitaessa.

Uusia kehittämissuhteita tutkimuksesta ei juurikaan noussut esille, vaan ennemminkin se osoitti niitä sisäisen viestinnän kehittämiskohteita, joihin työntekijät toivovat parannusta, sekä antoi suuntaviivoja sisäisen viestinnän kehittämiseksi. Yllättävää mielestäni tutkimuksessa oli verkkoviestintään kohdistuva kritiikki. Kritiikki ei niinkään kohdistunut itse verkkoviestinnän välineisiin vaan käytön epävarmuuteen sekä niiden kautta välittyvään tietotulvaan. Vaikka seurakuntakulttuurista saatuja tuloksia ei voida suoraan verrata muiden organisaatioiden toimintaa, voidaan yleistettävä ilmiöksi todeta, että viestintä- ja verkko-osaamisen merkitys viestintätyytyväisyyden luojana on nykypäivänä todella merkittävä.

Tutkimustuloksia tehdessä ja sisäisen viestintäsuunnitelmaa laadittaessa ei olla otettu huomioon seurakuntayhtymän uutta viestinnän toimintasääntöä. Yhteinen kirkkoneuvosto hyväksyi sen 26.11.2007, jolloin tulokset oli jo analysoitu ja viestintäsuunnitelma laadittu.

## 12 SISÄISEN VIESTINNÄN VIESTINTÄSUUNNITELMAN TAUSTAT

Sisäisen viestinnän viestintäsuunnitelma laadittiin tulosten analysoinnin ja päätelmien teon jälkeen. Yhteinen palaveri viestintäsuunnitelman ohjausryhmän kanssa pidettiin 23.10.2007. Mukana opinnäytetyön tekijän lisäksi olivat Porin evankelis-luterilaisen seurakuntayhtymän henkilöstöpäällikkö Marko Kallio, tiedotuspäällikkö Maija-Leena Seppälä ja tiedottaja Raino Salmijärvi. Palaverissa mietimme viestintäsuunnitelman sisältöä tutkimustuloksiin nojaten. Tapaamisessa mukana olleet henkilöt olivat samaa mieltä siitä, että seurakuntayhtymän sisäinen viestintä kaipaa suunnittelua ja kehittämistä. Yhdessä täytimme seurakuntayhtymän SWOT –analyysiä kuvion 3 mukaisesti.

### Porin evankelis-luterilaisen seurakuntayhtymän sisäisen viestinnän SWOT-analyysi

<b>Heikkoudet:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>organisaation hajaantuneisuus</i></li> <li>- <i>tiedon saamisen eriaikaisuus</i></li> <li>- <i>viestintäpalveluiden prioriteetti 1 ei ole sisäisessä viestinnässä</i></li> <li>- <i>työntekijöiden viestintäosaaminen</i></li> <li>- <i>asenteet</i></li> </ul>	<b>Vahvuudet:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>arvoyhteisö, arvot homogeenisiä → tavoitteet samoja</i></li> <li>- <i>matala kynnyks viestittää ja ilmaista mielipiteensä</i></li> <li>- <i>avoin viestintäkulttuuri</i></li> <li>- <i>jatkuva kehitys</i></li> <li>- <i>luottamus työntekijöihin</i></li> </ul>
<b>Uhat:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>resurssipula, viestinnän tarve kasvaa jatkuvasti → resurssit eivät vastaa kasvavia tarpeita</i></li> <li>- <i>välaineiden runsaus → tiedon runsaus → kielteisyyttä minkään tiedon vastaanottamiseen tai välittämiseen → viestintä- ja työtytymättömyys</i></li> </ul>	<b>Mahdollisuudet:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Intranet</i></li> <li>- <i>organisaation hajaantuneisuus pakote viestinnän kehittämiselle</i></li> <li>- <i>viestintävastuiden jakaminen</i></li> </ul>

Kuvio 3. Porin evankelis-luterilaisen seurakuntayhtymän SWOT-analyysi.

Intranet todettiin kielteisistä tutkimustuloksista huolimatta tarpeelliseksi. Kielteisiin tutkimustuloksiin uskottiin olevan syynä työntekijöiden tietämättömyys intranetin sisällöstä ja sen antamista mahdollisuuksista. Organisaation hajautuneisuus koettiin viestinnällisenä haasteena varsinkin sellaisten työryhmien kuin hautausmailla työtään tekevien ja vahtimestarien tavoittamisessa.

Saaduista tutkimustuloksista puhutti muun muassa kritiikki intranetiä ja Internetiä kohtaan sekä työntekijöiden oman viestintävastuun painottaminen. Samoilla linjoilla oltiin Suomen evankelis-luterilaisen kirkon viestintästrategian kanssa siitä, että työntekijöiden viestintäosaamista on kehitettävä. Viestintä- ja työtyytyväisyyttä uskottiin lisäävän muun muassa viestintäosaamisen lisääminen ja siinä kouluttautuminen sekä työyhteisön yhteisten tilaisuuksien järjestäminen. Haasteeksi siinä todettiin tilaisuuksista tiedottaminen niin, että viesti tavoittaa kaikki työntekijät ajallaan. Tämä koettiin olevan seurakuntayhtymän sisäisessä viestinnässä olennainen heikkous.

Seurakuntayhtymälle on valmistunut diplomi-insinöörityönä tietostrategia 2008-2010. Työ on merkitty tiedoksi 4.10.2007 Yhteisessä kirkkoneuvostossa. Työn tarkoituksena on kehittää seurakuntayhtymän tietojärjestelmää. Tietostrategisissa toimenpidesuosituksissa eli linjauksissa mainitaan

- vuoden 2008 alusta aloittaa sähköpostijärjestelmän selkeyttäminen sekä sähköpostiosoitteiden jakelu koskemaan kaikkia seurakuntayhtymän vakituksia työntekijöitä.
  - Internet-sivujen uudistus, joka lienee valmis vuoden 2007 lopussa
  - uuden intranet- systeemin valmistuminen vuoden 2008 keväällä sekä
  - säännöllisen ja jatkuvan IT- koulutuksen organisointi työntekijöille.
- (Haapakka, J. Tietostrategia 2008-2010)

Tässä opinnäytetyössä saadut tulokset tukevat osaltaan tietostrategiassa esitettyjä toimenpidesuosituksia tietojärjestelmälle.

Sisäisen viestinnän viestintäsuunnitelma perustuu:

- Porin evankelis-luterilaisen seurakuntayhtymän viestintästrategian tavoitteisiin
- Suomen evankelis-luterilaisen kirkon viestintästrategiaan 2004-2010  
*”Vuoropuhelun kirkko”*
- Teemahaastatteluilla saatuihin tutkimustuloksiin ja niiden analyysiin



- o Tietostrategiaan 2008-2010
- o Tapaamisessa käsiteltyihin asioihin ja SWOT –analyysiin.

### 13 SISÄISEN VIESTINNÄN VIESTINTÄSUUNNITELMA

#### **Sisäisen viestinnän tarkoitus Porin evankelis-luterilaisessa seurakuntayhtymässä on**

- o *hoitaa yhteisöllisyyttä ja tukea työtä*
- o *kuulua kaikille*
- o *olla kaikkien vastuulla.*

#### **Sisäisen viestinnän tavoitteet**

Porin evankelis-luterilaisen seurakuntayhtymän sisäisen viestinnän tavoitteissa on:

- o *tavoittaa koko seurakuntayhtymän henkilökunta*
- o *olla voimavara arjen työssä*
- o *olla työkalu tehtävän eteenpäinviemisessä*
- o *vahvistaa työyhteisön yhteenkuuluvuutta ja lisätä työhyvinvointia*
- o *lisätä työyhteisön tasavertaisuutta*
- o *edistää avointa ilmapiiriä*
- o *lisätä vuoropuhelua ja vuorovaikutusta.*

#### **Strategiset tavoitteet sisäisessä viestinnässä**

Sisäisen viestinnän tavoitteiden toteutuminen tulevaisuudessa edellyttää:

- o *luottamushenkilöiden ja työntekijöiden välisen viestinnän edistämistä*
- o *esimiesviestinnän vastuiden korostamista*
- o *henkilökohtaisen viestintävastuun korostamista*
- o *verkkoviestinnän kehittämistä*
- o *työntekijöiden viestintäosaamisen kehittämistä ja kouluttamista*
- o *työntekijöiden verkkotaitojen kehittämistä.*

## **Kohderyhmäanalyysi**

- *sisäisen viestinnän kohderyhmä on koko työyhteisö*
  - työntekijät: koko seurakuntayhtymän työntekijät eri yksiköissä, erityinen haaste tulevaisuudessa on tavoittaa erityisaloilla toimivat työntekijät, vahtimestarit ja hautaustyöntekijät
  - esimiehet: seurakuntayhtymän johtoryhmä sekä muut esimiehet
  - luottamushenkilöt: kirkkoneuvostossa ja –valtuustossa toimivat luottamushenkilöt

## **Sisäisen viestinnän välineet ja keinot**

Välitettävä tieto tulee sovittaa käytettävään sisäisen viestinnän välineeseen, ja tiedon jakamista sattumanvaraisesti on vältettävä.

### Sisäisen viestinnän välineet

- *Sähköiset keinot*
  - Intranet- hankkeen kehittämistä jatketaan. Intranetin tulisi sisältää erilaisia asiakirjoja ja niiden pohjia. Seurakuntayhtymän eri yksiköille tulisi olemaan omat osiot, jotka sisältävät yksikön uutisten lisäksi muun muassa eri kohderyhmille suunnattuja keskustelufoorumia. Työntekijöille kerrotaan mahdollisesti käyttöön otettavan intranetin tavoitteista ja sisällöstä.
  - Internetin käytön ohjeistukseen panostetaan entistä enemmän.
  - Sähköisen kalenterin tarpeellisuutta kartoitetaan.
  - Sähköpostiosoitteet tulee olla jokaisella työntekijällä.
  - Sähköpostilistoja muokataan eri kohderyhmille, jotta välitettävä tieto olisi mahdollisimman kohdennettua.
  
- *Kirjalliset ja muut keinot*
  - Työntekijöitä ohjeistetaan esitteiden ja muun materiaalin laatimisessa.
  - Tulevaisuuden tavoitteena koko seurakuntayhtymän yhteisen graafisen ohjeen laatiminen. Kartoitetaan graafisen ohjeen tarpeellisuus ja muoto.
  - Työntekijöitä ohjeistetaan käyttämään puhelimen vastaajaa ja sähköpostiviestejä poissaoloista ja loma-ajoista tiedottamisessa.
  - Henkilöstölehti Posetiivin kehittämistä jatketaan työyhteisöä paremmin palvelevaksi valitsemalla lehdelle toimitusneuvosto.

- Sisäistä postia kehitetään koko seurakuntayhtymän yksiköitä palvelevaksi.

### Sisäisen viestinnän keinot

#### ○ *Esimiesviestintä*

Esimiesten olisi hyvä huolehtia näistä viestinnällisistä tehtävistä:

- avoimen viestintäkulttuurin edistämisestä työyhteisössä
- uuden työntekijän perehdytyksen varmistamisesta
- kehityskeskustelujen säännöllisestä järjestämisestä
- viestintävastuiden jakamisesta omassa työyhteisössä
- palautteen antamisesta ja vastaanottamisesta

#### ○ *Perehdyttäminen*

Vastuu uuden työntekijän perehdyttämisestä työyhteisöön ja työtehtävään on ensisijaisesti esimiehellä.

Perehdyttämisen välineinä käytetään perehdyttämiskansiota sekä seurakuntaesitettä.

Tavoitteena tulevaisuudessa on kehitellä koko organisaatiota esittelevä info-kansio tiedoksi niin uusille kuin myös vanhoillekin työntekijöille.

#### ○ *Palaute*

Palautteen antamisen ja vastaanottamisen velvollisuus on kaikilla työntekijöillä ja esimiehillä.

#### ○ *Kehityskeskustelut*

Kehityskeskusteluja tulisi järjestää säännöllisesti kaikissa yksiköissä, työyhteisön suuruudesta riippumatta.

### Viestintävastuut

Vastuu sisäisen viestinnän onnistumisesta on kaikilla Porin evankelis-luterilaisessa seurakuntayhtymässä toimivilla tahoilla.

#### ○ *Työntekijät:*

- Työntekijöillä on vastuu aktiivisesta viestinnästä. Kaikilla työntekijöillä on velvollisuus itse hankkia tarvitsemaansa tietoa.

#### ○ *Esimiehet:*

- Esimiehillä on vastuu johtamisesta ja viestintäkulttuurin edistämisestä. Esimiehen vastuulla on antaa ja vastaanottaa rakentavaa palautetta.
- *Luottamushenkilöt:*
  - Luottamushenkilöiden vastuu on seurakuntaviestinnän avoimuuden vaalimisessa sekä riittävien resurssien varmistamisessa.
- *Viestintäpalvelut*
  - Viestintäpalveluiden vastuulla on henkilöstölehden, seurakuntalehden ja seurakuntaesitteen toimittaminen, sekä osaksi Internet-sivujen ja intranet- järjestelmän kehittäminen.

### **Hajaantuneisuus**

Organisaation hajaantuneisuus tulee ottaa huomioon, kun tiedotetaan koko organisaatiota koskevista asioista. Tällöin tulee huomioida ne työntekijät, joilla ei vielä välttämättä ole sähköpostiosoitetta tai, jotka eivät työnsä puolesta ole jatkuvasti tietokoneen äärellä.

### **Resurssit**

Sisäiselle viestinnälle on määritettävä riittävät resurssit, joihin tulisi sisällyttää verkkoviestinnän kehittäminen tavoitteiden mukaisiksi. Henkilöstölle on pystyttävä tarjoamaan mahdollisuus omien viestintätaitojensa kehittämiseen.

## 14 LÄHTEET

Aula, P. & Hakala S. 2000. Kolmet kasvot – Näkökulmia organisaatioviestintään. Helsinki: Loki-kirjat.

Gennard, J. & G. Judge. 1997. People and organisations: Employee Relations. Second ed. London: Institute of personnel and development.

Hakala, S. & Sumiala-Seppänen, J. 2003. Kirkon viestintä- kohtaamista ja sanoman levitystä. Helsinki: Kirkkohallitus.

Haapakka, J. 2007. Tietostrategia 2008-2010. Tampereen teknillinen yliopisto. Diplomityö.

Hirsjärvi, S. & Hurme H. 2000. Tutkimushaastattelu: teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino.

Hirsjärvi, S. & Remes, P. & Sajavaara, P. 2000. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.

Hämäläinen, V. & Maula, H. 2004. Strategiaviestintä. Helsinki: Inforviestintä.

Juholin, E. 2001. Communicare!: viestintä strategiasta käytäntöön. Porvoo: Inforviestintä.

Juholin, E. 2007. Ihanteellisessa työyhteisössä saa kysyä ja kyseenalaistaa. Helsingin Sanomat. 24.2.2007.

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

Kehusmaa, K. 2006. Toimiva työyhteisön sisäinen viestintä – ratkaisematon ongelmako? Hetky. 1/2006, 12-13.

Kirkkohallitus, 2004. Suomen evankelis-luterilaisen kirkon viestintästrategia 2004-2010 –Vuoropuhelun kirkko. Helsinki: Kirkon tiedotuskeskus.

Misteil, S. 1997. Viestintä työyhteisössä. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Oikeusministeriö. Finlex- Valtion säädöstietopankki [online]. Viitattu [15.10.2007]. Sivujen toteutus: Edita Publishing Oy. Saatavissa <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1999/19990621>

Porin evankelis-luterilainen seurakuntayhtymä [online]. [Viitattu 7.10.2007]. Sivujen toteutus: Porin evankelis-luterilainen seurakuntayhtymä. Saatavissa <http://www.porievl.fi>

Porin evankelis-luterilaisen seurakuntayhtymän henkilöstötilinpäätös, 2006.

Puro, J-P. 2004. Onnistu viestinnässä. Juva: WS Bookwell Oy.

Seppälä, M-L. Opinnäytetyö [sähköpostiviesti]. Vastaanottaja: outi.hamalainen@bit.spt.fi. Lähetetty 1.10.2007 klo 16.51. [Viitattu 2.10.2007]

Seppälä, M-L. Opinnäytetyö [sähköpostiviesti]. Vastaanottaja: outi.hamalainen@bit.spt.fi. Lähetetty 26.11.2007 klo 15.26. [Viitattu 26.11.2007]

Siukosaari, A. 2002. Yhteisöviestinnän opas. Hakapaino: Helsinki.

Suomen evankelis-luterilainen kirkko / Kirkon tiedotuskeskus, Välitä viestiä! [online]. Viitattu [15.10.2007] Sivujen toteutus: Kirkon tiedotuskeskus. Saatavissa <http://www.evl.fi/vv/mediayhteydet/julkisuuslaki.htm>

Viestinnän ilmiöt- Luotaus viestinnän tilaan ja tulevaisuuteen. [verkkodokumentti] [Viitattu 21.10.2007]. Saatavissa: [http://www.bnl.fi/viestinnan\\_ilmiot/Viestinnan\\_trendit.pdf](http://www.bnl.fi/viestinnan_ilmiot/Viestinnan_trendit.pdf)

Valpola, A. 2002. Onnistu kehityskeskustelussa. Juva: WS Bookwell Oy.

Vartiainen, M. & Kokko, N. & Hakonen, M. 2004. Hallitse hajautettu organisaatio: paikan, ajan, moninaisuuden ja viestinnän johtaminen. Jyväskylä: Talentum Media Oy.

Vilkkä, H. & Airaksinen, T. 2003. Toiminnallinen opinnäytetyö. Gummerus: Jyväskylä.

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

Åberg, L. 1996. Viestintä- tuloksen tekijä. Helsinki: Inforviestintä.

Åberg, L. 1997. Viestinnän strategiat. Helsinki: Inforviestintä.

## Teemahaastattelun runko

### 1. Taustatiedot haastateltavasta

- o Sukupuoli
- o Toimipiste, työsuhteen kesto, asema

### 2. Sisäisen viestinnän rooli seurakuntayhtymän yksiköiden välillä

- o Viestintä työssä
  - kenen kanssa viestitään
  - viestintätilanteet työpäivän aikana
- o Mielikuva
  - sisäisen viestinnän tärkeydestä
  - Porin evankelis-luterilainen seurakuntayhtymän viestintästrategiasta (2004)
  - Suomen evankelis-luterilaisen kirkon viestintästrategia 2004-2010 (2004)

### 3. Viestintäpalveluiden merkitys

- yhteydenpidon määrä
- saadun tiedon riittävyys
- merkittävyys sisäisen viestinnän kannalta

### 4. Sisäisen viestinnän kautta saatavan tiedon arviointi

- määrä
- mistä aihealueesta eniten ja mistä vähiten
- laatu
- puutteet
- ajoitus
- o Kanavien tehokkuuden arviointi
  - kasvokkaisviestintä, sähköinen viestintä, painettu viestintä
  - määrä
  - tehokkaimmat
  - puutteellisemmat

- mieluisin käyttää
- vaikein käyttää
- puskaradion merkitys
- intranetin tarpeellisuus
- o Esimies-alaisviestintä
  - palautteen saaminen, kehityskeskustelut
  - avoimuus
  - luottamushenkilöiden viestintä (kirkkoneuvosto- ja valtuusto)
  - arvot, yhteisön tavoitteet ja saavutetut tulokset
  - tulevaisuuden näkymät
- o Ohjeistus sisäiseen viestintään
  - heikkoudet ja vahvuudet
- o Organisaation hajautuneisuus
  - vaikutus viestintään
  - heikkoudet ja vahvuudet

## 5. Viestintätyytyväisyys

- o Tyytyväisyys saatuun tietoon
  - avoimuus
  - luottamuksellisuus
  - suurimmat puutteet ja parannusehdotuksia

## 6. Työtyytyväisyys

- odotukset työhön ja työyhteisöön ja niiden toteutuminen
- mielikuva viestinnästä voimavarana arjen työssä



## **PORIN EVANKELIS-LUTERILAISEN SEURAKUNTAYHTYMÄN VIESTINTÄSTRATEGIA**

### **A. TAVOITTEET JA VISIOT**

#### **Visio**

Seurakunta kuuluu kaikille ja kaikki kuuluvat seurakuntaan.

#### **Ulkoisen/julkisen viestinnän tavoite:**

Tavoitteena lisätä tietoa seurakunnan tehtävästä, toiminnasta ja palveluista seurakuntalaisille sekä myös seurakuntaan kuulumattomille.

#### **Sisäisen viestinnän tavoite:**

Hyvällä tiedonkululla vahvistetaan työyhteisön yhteenkuuluvuutta ja lisätään henkilöstön työhyvinvointia.

#### **Resurssit**

Seurakuntayhtymän viestintää koordinoivat tiedotustoimikunta ja viestintäpalvelut, jolla on oltava riittävä henkilöstö ja ajanmukaiset työkalut.

### **B. KOHDERYHMÄT**

Ulkoisessa/julkisessa viestinnässä kohderyhmänä ovat ensisijaisesti porilaiset, mutta myös muut, jotka seurakunnan viestintä tavoittaa.

Sisäisessä viestinnässä kohderyhmänä on työyhteisö.

### **C. KEINOT**

#### **Sisäinen viestintä**

##### **Sisäisen viestinnän sähköiset keinot**

Sisäisessä viestinnässä sähköisten välineiden osuus kasvaa.

Luodaan intranet-järjestelmä, jonka kehittämisvastuu on viestintäpalveluilla, ja jota varten luodaan hajautettu päivitysjärjestelmä. Jokaiseen yksikköön on saatava vastuu-/yhdyshenkilö, joka huolehtii intra- ja Internet-päivityksistä.

Muita sisäisen viestinnän sähköisiä keinoja intra- ja Internetin lisäksi ovat sähköpostitiedotteet.

### Sisäisen viestinnän muut keinot

Henkilöstölehti Posetiivin kehittämistä jatketaan työyhteisöä paremmin palvelevaksi valitsemalla lehdelle toimitusneuvosto.

Jokaisessa yksikössä pitää olla henkilöstön ilmoitustaulu. Työntekijöiden pöydille ja postilaatikoihin jaettavat tiedotteet ovat edelleen tarpeellisia.

Perehdyttämiskansiolla ja tulokaskoulutuksella pyritään integroimaan uusi työntekijä työyhteisöön mahdollisimman nopeasti.

### **Ulkoisen/julkinen viestintä**

#### Ulkoisen/julkisen viestinnän keinot

Julkisen viestinnän keinoista tärkeimmät ovat Porin Kirkkosanomat, oma Internet-sivusto, radio- ja tv-ohjelmat sekä kirkolliset ilmoitukset.

Porin Kirkkosanomat on nykyaikainen media, jonka kehittämistä jatketaan käytössä olevilla resursseilla.

Internet- sivuston kehittämistä jatketaan.

Kirkollisia ilmoituksia julkaistaan edelleen paikallisissa lehdissä. Mainontaa sähköisessä mediassa käytetään tukemaan muuta viestintää.

Seurakunnan on oltava houkutteleva uutisaihe alueen lehdille ja radioille, jotka tekevät omat valintansa journalistisin perustein. Viestintäpalvelut pitää säännöllistä yhteyttä alueen mediaan.

Julkisen viestinnän muita kanavia ovat tapahtumat, messut, esitteet ja mainokset.

Seurakuntien henkilöstön mediavalmiuksista huolehditaan riittäväällä koulutuksella.