



KIA KOURUJÄRVI

# Porin kaupungin intranetin kehittäminen

LIIKETALouden TUTKINTO-OHJELMA  
2023

Tekijä(t) Kourujärvi Kia	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK	Päivämäärä toukokuu 2023
	Sivumäärä 44	Julkaisun kieli Suomi
Julkaisun nimi <b>Porin kaupungin intranetin kehittäminen</b>		
Tutkinto-ohjelma Liiketalous		
Tiivistelmä  <p>Tämän opinnäytetyön toimeksiantajalla oli halu selvittää organisaation intran käyttöä. Työssä havainnoidaan toimeksiantajan yhden yksikön työntekijöiden mielipiteitä intranetistä ja sen sisällöstä. Työssä tarkastellaan myös yksikön sisäisen viestinnän tilaa. Näihin aiheisiin haettiin vastauksia työntekijöille suunnatun kyselyn ja esihenkilöille tehdyn haastatteluiden avulla. Tutkimuksen tavoitteena oli tuottaa toimeksiantajalle raportti intran kehitettävistä kohdista.</p> <p>Haastatteluiden ja kyselyn vastauksissa esille nousi samoja asioita. Tuloksien avulla saatiin kattavasti tietoa intran kehitettävistä kohdista, jotka ovat intran saavutettavuus kaikille työntekijöille, intran haku-toiminnon parantaminen ja yhteystieto-luettelon lisääminen intraan. Lopuksi toimeksiantaja sai raportin näistä kehittämissuhteista sekä jatkotutkimusmahdollisuuksista.</p> <p>Työ alkaa johdannolla ja työn tavoitteiden ja menetelmien kertomisella. Näiden jälkeen tutkimuksen taustoja tarkastellaan viestinnän, sisäisen viestinnän, intranetin ja johtamisviestinnän teorialla. Loppulukuna on toimeksiantajalle saadut kehittämissuhteet ja jatkotutkimusehdotukset sekä oma pohdinta.</p>		
Avainsanat Kysely, haastattelu, viestintä, sisäinen viestintä, johtamisviestintä, intranet		

Author(s) Kourujärvi Kia	Type of Publication Bachelor's thesis	Date May 2023
	Number of pages 44	Language of publication: Finnish
Title of publication <b>The development of intranet of City of Pori</b>		
Degree programme Business economics		
Abstract <p>The case client of this thesis wanted to find out the use of the organization's intranet. The work observes the opinions of the employees of one of the client's units about the intranet and its content. The work also examines the state of the unit's internal communication. Answers to these topics were sought through a questionnaire aimed at employees and interviews with supervisors. The target of the studies was to produce a report for the company on the points to be developed in the intranet.</p> <p>The same issues came up in the answers to the interviews and survey. With the help of the results, comprehensive information was obtained about the areas to be developed in the intra, which are the accessibility of the intra for all employees, the improvement of the intranet's search function and the addition of the contact information list to the intranet. Finally, the client received a report on these development proposals and further research opportunities.</p> <p>The work begins with an introduction and an explanation of the goals and methods of the work. After these, the backgrounds of the studies are examined with the theory of communication, internal communication, intranet and management communication. The final chapter is the development and further research proposals received for the organization and my own reflection.</p>		
Keywords Survey, interview, communication, internal communication, management communication, intranet		

# SISÄLLYS

1 JOHDANTO .....	5
2 TAVOITE .....	6
2.1 Tavoite.....	6
2.2 Tapaustutkimus .....	7
3 TUTKIMUSMENETELMÄT JA TIEDONKERUUMENETELMÄT .....	8
3.1 Haastattelu.....	10
3.2 Lomake- ja teemahaastattelu.....	12
3.3 Kysely .....	13
4 VIESTINTÄ.....	14
4.1 Sisäinen viestintä.....	17
4.1.1 Mistä asioista viestitään .....	18
4.1.2 Sisäisen viestinnän kanavat .....	19
4.1.3 Intranet.....	21
4.2 Johtamisviestintä.....	22
5 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS JA TULOKSET .....	26
5.1 Haastattelut.....	26
5.2 Haastattelun tulokset .....	27
5.2.1 Johtamisviestintä.....	27
5.2.2 Porin kaupungin intranet.....	29
5.3 Kysely .....	32
5.4 Kyselyn tulokset.....	32
5.5 Luotettavuustarkastelu .....	35
6 KEHITTÄMISEHDOTUKSET JA POHDINTA .....	37
LÄHTEET	
LIITTEET	

## 1 JOHDANTO

Toimiva intranet on jokaisen työnantajan yksi parhaimmista sisäisen viestinnän kanavista. Intranet saadaan saavutettavaksi organisaation jokaiselle työntekijälle esimerkiksi työtietokoneen tai -puhelimien avulla. Se voi olla apuna saamaan työntekijöille tunteen yhteenkuuluvuudesta sekä olla tukena kaikkien työntekijöiden vuorovaikutuksessa fyysisestä sijainnista sekä alasta ja asemasta riippumatta.

Tämä opinnäytetyö tarkastelee Porin kaupungin kulttuuriyksikön työntekijöiden intranetin käyttöä ja sisäisen viestinnän tilaa. Toimeksiantajalla oli tarve selvittää, käyttävätkö organisaation työntekijät intranetiä, ja jos eivät, miksi näin on, ja mitä kautta he saavat tietoa toimeksiantajan asioista. Myös esihenkilön ja alaisen välisen viestinnän tilaa haluttiin havainnollistaa. Näihin kysymyksiin haettiin vastauksia kulttuuriyksikön esihenkilöiden haastatteluilla ja kulttuuriyksikön työntekijöiden kyselyllä. Opinnäytetyön tuloksia hyödynnetään kehittämään intranetiä sekä parantamaan työntekijöiden ja esihenkilöiden välistä tiedonkulkua.

Opinnäytetyö koostuu viestinnän, erityisesti sisäisen viestinnän ja sen kanavien ja keinojen teoriasta sekä toimeksiantajan esihenkilöiden haastatteluista ja työntekijöiden kyselystä. Haastattelukysymyksen vastaukset ovat kirjoitettu tekstimuotoon, ja kyselyn tulokset on avattu sanallisesti tai ovat selkeinä kuvioina selityksien kera. Kaikki vastaukset ovat analysoitu tarkkaan ja niiden avulla toimeksiantaja saa intranetin kehittämisehdotuksia ja -ideoita.

Toimeksiantajana toimii Porin kaupunki, jossa työskentelee noin 3 471 henkilöä jakautuen neljään toimialaan: konsernipalvelut, tekninen toimiala, elinvoima- ja ympäristötoimiala sekä sivistystoimiala (Porin kaupunginhallitus, 2022). Työntekijämääriin ei ole laskettu mukaan Perusturvaa ja Satakunnan pelastuslaitosta, jotka siirtyivät 1.1.2023 hyvinvointialueille.

Sivistystoimialan palveluihin kuuluvat varhaiskasvatus, opetus, liikunta- ja nuorisotyö sekä kulttuuri. Toimialaan sisältyy viisi yksikköä, joista yksi on opinnäytetyön tutkittava kohde kulttuuriyksikkö. (Pori, n.d.)

Kulttuuriyksikkö vastaa kunnan kulttuuritoiminnasta, johon kuuluu taiteen harjoitus ja harrastus, taidepalvelujen tarjonta ja käyttö, kotiseututyö sekä paikallisen kulttuuriperinteen arvossa pitäminen ja hyödyntäminen. Kulttuuriyksikön vastuulla on myös kirjasto- ja tietopalvelut, museopalvelut ja kulttuurivarallisuuden säilyttäminen, orkesteri- ja musiikkipalvelut, yksikön tapahtumatuotannot, lasten ja nuorten kulttuuripalvelut ja taitelijoiden, opiskelijoiden ja kolmannen sektorin kulttuuritoiminnan vahvistaminen. (Pori, n.d.)

## 2 TAVOITE

### 2.1 Tavoite

Opinnäytetyön tutkimusongelmana oli toimeksiantajan intranetin vähäinen käyttö joidenkin työntekijöiden keskuudessa. Tavoitteena oli saada selville kulttuuriyksikön esihenkilöiden ja työntekijöiden mielipiteitä sekä käytäntöjä intranetin käytöstä ja sisällöstä. Esihenkilöiltä myös tiedusteltiin esihenkilöviestinnän toimivuutta ja sen kanavia ja tapoja. Näiden kysymysten ja tutkimusmenetelmien avulla Porin kaupungille saatiin raportti parannettavista ja kehitettävistä kohdista.

Opinnäytetyön tutkimuskysymykset ovat:

- Käyttävätkö työntekijät intranetiä?
- Mitä uudistusta intranet kaipaa?
- Miten ja minkä viestintäkanavien kautta esihenkilö viestii alaisilleen?

Opinnäytetyöhön liittyvässä haastattelussa haastateltiin kulttuuriyksikön esihenkilöitä muun muassa heidän omasta viestimisestään alaisilleen sekä intranetistä ja sen käytöstä omassa työssään sekä työntekijöiden keskuudessa. Esihenkilöiden

haastatteluiden lisäksi kulttuuriyksikön työntekijöille tehtiin lyhyt kysely toimeksiantajaa askarruttavista asioista intranetin sisällöstä ja käytöstä, jotta saatiin ensikäden tietoa mahdollisista intranetin ongelmakohtista.

## 2.2 Tapaustutkimus

Tapaustutkimus on muun muassa liiketaloustieteiden luonteenomainen tutkimusstrategia. Tapaustutkimuksessa saadaan tarkkaa ja syvällistä tietoa tapauksen tilanteesta kokonaisvaltaisesti useita tutkimusmenetelmiä käyttäen ja yhdistellen. Tämän tiedon avulla voidaan ymmärtää kehittämisen kohdetta kokonaisuudessaan todenmukaisessa toimintaympäristössä. On tärkeämpää saada tietoonsa pienestä kohteesta paljon tietoa kuin kattavasta määrästä vähän. Tapaustutkimus sopii hyvin kehittämistyöhön tuottamaan kehittämisehdotuksia ja -ideoita. (Hirsjärvi ym., 2000, s. 123; Ojasalo ym., 2015, s. 52.)

Tapaustutkimuksen kohteita voivat olla yritys tai sen osa, yrityksen tuote, palvelu, toiminta tai prosessi. Tyypillisesti kohteena on vain yksi tutkittava tapaus, mutta tutkimuksen voi suunnata koskemaan myös useampaa tapausta. Tärkeää on kuitenkin ymmärtää tutkimuksen kohde määrättyinä kokonaisuutena. Tutkimuksen kohde päätetään työelämän kehittämistyössä käytännön tarpeen ja työlle laitettujen tavoitteiden mukaan. (Ojasalo ym., 2015, s.52–53.)

Ensimmäisenä vaiheena tapaustutkimuksessa on itse tutkittava tapaus. Ilmiöstä täytyy olla jotain aikaisempaa tietoa, mikä auttaa alustavan kehittämistehtävän määrittelyssä. Tyypillisesti aiheeseen on ensin perehdyttävä, ennen kuin tietää, mitä tapauksesta voi kysyä tai mikä oikea kehittämistehtävä on. Kuviosta 1 näkee tapaustutkimuksen kaikki vaiheet. (Ojasalo ym., 2015, s.54.)



Kuvio 1. Tapaustutkimuksessa on neljä vaihetta. (Ojasalo ym., 2015, s. 54.)

Tapaustutkimuksen tunnusomaisiin piirteisiin kuuluvat monet erilaiset menetelmät, joita hyödyntämällä tutkittavasta tapauksesta saadaan perinpohjainen, monipuolinen ja kaikenkattava otos. Yleisesti tapaustutkimus yhdistetään etenkin laadulliseen tutkimukseen ja menetelmiin, mutta sekä laadullisissa että määrällisissäkin tutkimuksissa on mahdollista käyttää tapaustutkimusta. Tapaustutkimuksessa määrällisenä tiedonkeruumenetelmänä voi muun muassa olla kysely. (Ojasalo ym., 2015, s.55.)

Tapaustutkimuksen tiedonkeruumenetelmänä käytetään useimmiten erilaisia haastatteluja. Haastattelu on taipuisa tutkimusmenetelmä, jota voidaan sopeuttaa eri tavoilla. Lisäksi aivoriihityöskentely, benchmarking ja erilaiset ennakoinnin menetelmät sopivat tapaustutkimukseen. (Ojasalo ym., 2015, s.55.)

Tämä opinnäytetyö toimii tapaustutkimuksena, sillä siinä halutaan saada syvällistä tietoa toimeksiantajan työntekijöiden intranetin käytöstä ja esihenkilöviestinnän toimivuudesta haastattelujen ja kyselyn avulla. Tuloksien perusteella toimeksiantaja saa kehittämis- ja ratkaisuehdotuksia. Tutkimuksen kohteena on yksi tutkittava tapaus.

### 3 TUTKIMUSMENETELMÄT JA TIEDONKERUUMENETELMÄT

Tutkimusmenetelmät voidaan eritellä määrällisiin eli kvantitatiivisiin ja laadullisiin eli kvalitatiivisiin menetelmiin. Menetelmien peruserot on hyvä tietää, jotta on selvillä niiden erilaisista lähtökohdista ja osaa käyttää niitä oikeissa kohdissa.



Tutkimuksellisessa kehittämistyössä menetelmiä voidaan kuitenkin käyttää yhdessä. Näin ne voivat auttaa työtä saamaan parhaat mahdolliset työkalut. (Ojasalo ym., 2015, s. 104–105.)

Määrällisessä menetelmässä on lomakekysely tai strukturoitu lomakehaastattelu, joissa vastaajilta tiedustellaan samoja asioita samassa muodossa. Määrällisissä menetelmissä saadaan selville pitääkö jokin teoria paikkansa. Teoriasta laaditaan useimmiten hypoteeseja eli väitteitä ja olettamuksia, joita kyselyllä tai haastattelulla kokeillaan. Tämän jälkeen huomataan, pätevätkö nämä väitteet ja olettamukset. Hypoteesien ollessa paikkansa pitäviä, ne verifioidaan ja jos ne eivät pidä paikkaansa, ne falsifioidaan. Kerätty data tarkastellaan tilastollisin menetelmin ja tiedot laitetaan koskemaan kaikkia vastaajia. Määrällisissä menetelmissä tutkija ei ole tekemisissä tutkimuksen kohteen kanssa. Reliabiliteetti ja validiteetti auttavat tarkastelemaan tutkimuksen luotettavuutta. (Ojasalo ym., 2015, s. 104–105.)

Määrällisessä tutkimuksessa voidaan tehdä päätelmiä aiemmista tutkimuksista. Siinä hyödynnetään jo olemassa olevaa teoriaa ja niiden avulla todennetaan käsitteitä. Siinä on suunnitelmia koejärjestelyistä ja aineiston keruusta, joissa on oleellista havaintoaineisto käyminen numeeriseen mittaukseen. Tutkimuksessa myös määritellään tarkasti perusjoukko, josta otetaan otos. Saatu aineisto muunnetaan tilastollisesti käsiteltävään muotoon ja aineisto analysoidaan tilastollisesti. (Hirsjärvi ym., 2000, s. 129.)

Laadullisessa menetelmässä käytetään tiedonkeruumenetelminä esimerkiksi avoimia, teema- ja ryhmähaastatteluja sekä osallistuvaa havainnointia. Tieteellisessä tutkimuksessa laadullisia menetelmiä on käytetty, kun on haluttu ymmärtää jokseenkin tuntematonta aihetta paremmin. Laadullisen menetelmän tavoitteena onkin saada pienestä kohteesta paljon tietoa, jotta ilmiötä voisi käsittää kaikenkattavasti. Tutkimuksen kohteena on tarkasti suunniteltu asia, josta kaivataan lisää tietoa. Tutkija on hyvin paljon tekemisissä tutkittavien kanssa joskus myös ottaen osaa heidän toimintaansa. Tutkija tekee ilmiöstä perustellusti omia päätelmiään, jotka ovat tärkeitä tutkimuksen luotettavuuden kannalta. Myös tutkimusprosessin yksityiskohtainen kuvaus auttaa tutkimuksen luotettavuutta. Lisäksi tutkimalla ilmiötä monesta eri näkökannasta, muun muassa soveltamalla monia eri aineistoja, tiedonkeruumenetelmiä sekä tutkijoita, voidaan edistää tulosten uskottavuutta. (Ojasalo ym., 2015, s. 105.)

Laadullinen tutkimus on kokonaista tiedonkeruuta, ja aineisto kerätään todellisissa tilanteissa. Tutkija käyttää mieluummin omia havaintojaan ja keskustelujaan kuin mitausvälineitä. Tutkimuksessa käytetään aineistolähtöistä analyysia ja laadullista metodia aineiston hankinnassa, muun muassa erilaisia haastatteluja ja osallistuvaa havainnointia. Kohdejoukko poimitaan asianmukaisesti. Tutkimuksessa ei ole tarkkaa tutkimussuunnitelmaa vaan se muodostuu tutkimuksen edetessä sekä joustaa olosuhteiden mukaan. Tapaukset tarkastellaan ainutkertaisina. (Hirsjärvi ym., 2000, s. 155.)

Tässä opinnäytetyössä hyödynnetään sekä määrällisen että laadullisen tutkimuksen piirteitä. Laadulliseen tutkimukseen liittyvissä esihenkilöiden haastatteluissa kysymykset olivat avoimia, haastateltavia oli vain muutama ja saatu aineisto on sanallisessa muodossa. Määrällisen tutkimuksen henkilöstön kysely toteutettiin kyselylomakkeella ja lomake lähetettiin tietylle ihmisjoukolle. Kyselyn monivalintakysymysten tulokset esitetään taulukoina, mutta avointen kysymysten vastaukset ovat tekstimuodossa.

### 3.1 Haastattelu

Kuten kaikkien tiedonkeruumenetelmien kohdalla, myös haastattelun kohdalla täytyy miettiä sen sopivuutta kyseisen ongelman ratkaisuun. Haastattelu on päämenetelmä laadullisissa tutkimuksissa. (Hirsjärvi ym., 2000, s. 192.)

Haastattelu on noussut yhdeksi tärkeimmistä tiedonkeruumenetelmistä. Haastattelu rakentuu haastattelijan ja haastateltavan välisestä kanssakäymisestä ja sen merkitys tulee pitää mielessä aina haastattelutilanteesta tulosten raportointiin. (Ruusuvoori & Tiitula, 2005, luku 1.)

Hirsjärven ym. (2000, s. 192–193) mukaan haastattelu valitaan menetelmäksi tyypillisesti seuraavista syistä:

- Halutaan painottaa ihmisen olevan tutkimustilanteessa subjektina. Hänelle annetaan tilaisuus nostaa esiin itseensä liittyviä asioita niin vapaasti kuin suinkin. Tutkimuksessa ihminen on merkityksien laatija ja aktiivinen osapuoli.

- Tutkimuksen kohteena on tuntematon alue. Tutkija ei välttämättä tiedä ennalta vastausten suuntia.
- Halutaan asettaa tulos kattavampaan kontekstiin. Haastattelussa nähdään vastaajan ilmeet ja eleet. Haastateltava kykenee kertomaan itsestään mittavammin kuin tutkija voi ennakoida.
- On etukäteen tiedossa, että tutkimuksen aihe luo vastauksia moniselitteisesti ja moniin suuntiin.
- Halutaan selkiyttää saatavia vastauksia.
- Halutaan paneutua laajemmin saataviin tietoihin, muun muassa kysymällä perusteluja ilmaistuille mielipiteille sekä kysymällä lisäkysymyksiä.
- Halutaan tarkastella herkkiä tai hankalia aiheita. Tämä on kyseenalainen asia tutkijoiden kesken. Joidenkin mielestä kyselylomakkein poimittava aineisto olisi soveliaampi tutkittavan jäädessä tällöin nimettömäksi ja suunnitellusti etäiseksi.

Haastattelun etulyöntiasemana on sen joustava aineiston keräämisen hallinta tilanteen vaatimalla tavalla ja vastaajia myötäillen. Haastatteluaiheiden järjestystä pystyy muokkaamaan ja vastauksia voi tulkita monimuotoisemmin kuin esimerkiksi kyselyssä. Myös vastaajiksi kaavaillut henkilöt saadaan tavallisesti mukaan tutkimukseen, ja haastateltaviin pystyy tarvittaessa jälkeinpäin ottaa yhteyttä aineiston täydentämistä tai seurantatutkimusta varten. (Hirsjärvi ym., 2000, s. 192–193.)

Haastattelut sisältävät kuitenkin myös haittoja. Haastattelutilanteet ja niiden suunnittelut vaativat aikaa. Haastattelijalta edellytetään taitoa ja kokemusta, joten hänen täytyy kouluttaa itsensä rooliin ja tehtäviin. Haastattelu voi myös sisältää monia virhelähteitä, jotka ovat peräisin sekä haastattelijasta että haastateltavasta. Lisäksi vapaamuotoisen aineiston analysointi, tulkinta ja raportointi voi osoittautua hankalaksi, koska valmista mallia ei ole olemassa. (Hirsjärvi & Hurme, 2022, luku 3.1.)

Hirsjärven ym. (2000, s. 193) mukaan puolen tunnin kestävä, tutkimustarkoituksia varten järjestettyä haastattelua ei ole järkevä pitää, jos ongelma on noin vaivattomasti käsiteltävissä. Silloin kyselyn käyttö voisi olla perustellumpaa.

Eri käyttötarkoituksiin löytyy erilaisia haastattelutyyppisiä. Strukturoidussa haastattelussa haastattelijalla on ennalta suunniteltu haastattelurunko kaikkiin haastatteluihin kyselyn tavoin. Teemahaastattelussa ei kokonaan tiedetä tutkimuksen kohdetta ennakoon eikä vastaajia haluta ohjailta liikaa. Siinä käytetään etukäteen suunniteltuja haastatteluteemoja, mutta sanamuodot ja kysymysten järjestys voivat muuttua haastattelun mukaan. Avoimessa haastattelussa haastattelu on keskustelunomaista ja joustavaa ja näin saadaan tietoa ihmisten todellisista ajatuksista ja käyttäytymisistä. (Ojasalo ym., 2015, s. 41.)

Yleisesti tutkimushaastattelut nauhoitetaan, jotta tutkija voisi palata takaisin haastattelutilanteeseen tulkintojen tutkimiseen ja muistin apuvälineeksi. Kuuntelujen toisto voi nostaa esille uusia vivahteita, joita ei haastattelussa tullut huomattua. Nauhoituksen seurauksena haastattelun raportointi voi olla tarkempaa. Nauhoittamiseen kannattaa varautua hyvin, sillä menestyksellä nauhoitus on merkittävä haastatteluaineiston käytön kannalta. (Ruusu vuori & Tiittula, 2005, luku 1.)

Nauhoitetut haastattelut saadaan kirjoitettuun muotoon litteroimalla. Se on hyödyllinen väline muistin ja tärkeiden yksityiskohtien vuoksi. Litterointi on sitä tarkempaa, mitä enemmän aineistoa täytyy analysoida. Sanojen lisäksi ylös voidaan ottaa haastateltavan äänenvaihtelu, painotus, tauot ja rytmi. (Ruusu vuori & Tiittula, 2005, luku 1.)

### 3.2 Lomake- ja teemahaastattelu

Lomakehaastattelu käydään nimensä mukaisesti lomakkeen avulla, jossa kysymysten ja väitteiden muoto ja esittämisjärjestys on ennalta määritelty. Se sopii silloin, kun tarkoituksena on poimia faktatietoa ja kysyä samat kysymykset isolta ryhmältä. Lomakehaastattelu soveltuu käytettäväksi myös täydentämään aikaisemmin tehtyä laadullista aineistonkeruuta. (Hirsjärvi ym., 2000, s. 195; Ojasalo ym., 2015, s. 107.)

Teemahaastattelu eli puolistrukturoitu haastattelu sijoittuu lomake- ja avoimen haastattelun väliin. Siinä haastattelun aspekti ja teema ovat kaikille samanlaiset ja etukäteen määritelty, mutta kysymyksillä ei ole tarkkaa muotoa tai järjestystä. (Hirsjärvi ym., 2000, s. 195; Hirsjärvi & Hurme, 2022, luku 4.2.3.)

Teemahaastattelua käytetään usein kasvatus- ja yhteiskuntatieteellisessä tutkimuksessa sen vastatessa hyvin kvalitatiivisen tutkimuksen lähtökohtia. Sitä voi kuitenkin hyvin käyttää myös kvantitatiivisissa tutkimuksissa kvalitatiivisen tutkimuksen lisäksi. Aineistoista saadaan frekvenssejä, sitä voidaan muotoilla sopimaan tilastolliseen analyysiin, tuloksia pystytään analysoimaan ja tulkitsemaan monipuolisesti. (Hirsjärvi ym., 2000, s. 195.)

### 3.3 Kysely

Kysely on haastattelun lisäksi yksi pääasiallisista tiedonkeruumenetelmistä yhteiskuntatieteellisessä tutkimuksessa. Sen avulla voi kerätä tutkimusaineistoa ja se sopii hyvin kehittämistyöhön. Kyselyn kautta saadut aineistot käsitellään yleensä kvantitatiivisesti. Kyselyn etuna on laaja tutkimusaineisto, sillä tutkimuksessa voi olla paljon vastaajia ja kysymyksiä. Hyvänä puolena on myös menetelmän tehokkuus ja aineiston mahdollinen nopea käsittely tietokoneen avulla. Ennen kyselyä on hyvä miettiä tarkkaan mitä tietoa tarvitaan ja suunnitella vastauksien analysointia. Kysymykset eivät saa olla monitulkintaisia tai vaikeasti vastattavia. (Hirsjärvi ym., 2000, s. 182; Ojasalo ym., 2015, s. 40–41, 121.)

Hirsjärvi ym. (2000, s. 182) toteaa, että kyselytutkimuksessakin on huonot puolensa. Yleisesti ajatellaan, että aineisto on pinnallista ja tutkimus on teoreettisesti vaatimaton. Muita ongelmia ovat

- epävarmuus vastaajien vakavasta suhtautumisesta tutkimukseen
- epäselvyys annettujen vastausvaihtoehtojen onnistumisesta vastaajien näkökulmasta
- epätietoisuus vastaajien tietoisuudesta ja perehtyneisyydestä kysytystä asiasta
- onnistuneen lomakkeen tekeminen vie aikaa ja edellyttää tutkijalta monenlaista osaamista
- vastaamattomuus joissakin tapauksissa.

On olemassa erilaisia kyselyjä. Yleisimpiä ovat postitse lähetettävät kyselylomakkeet, vastaajan itse täytettävät internetkyselyt ja puhelimitse tai kasvokkain tehtävät kyselyt,

joissa haastattelija täyttää lomakkeen vastaajan vastauksien perusteella. (Ojasalo ym., 2015, s. 121.)

Tiedonkeruumenetelmällä on merkitystä siihen, minkälaisia kysymyksiä kyselyssä voi olla ja minkälaiset tekijät vaikuttavat vastauksiin ja tulosten uskottavuuteen. Henkilökohtaisesti toteutettavissa kyselyissä haastattelijan ja haastateltavan vuorovaikutuksesta on hyötyä tietopohjaisia kysymyksiä kysyttäessä, mutta tämä yhteys voi muuttaa haastateltavan vastauksia esimerkiksi aroista asioista kysyttäessä. Puolestaan posti- ja nettikyselyissä haittapuolena voi olla juuri aikaisemmin mainittu vuorovaikutuksen puute. (Ojasalo ym., 2015, s. 121.)

Hirsjärven ym. (2000, s. 185) mukaan kyselyn kysymyksiä voidaan muodostaa monin tavoin. Tavallisesti kysymyksissä on kolme muotoa:

1. avoimet kysymykset, joissa kysytään kysymys ja vastaus on vapaa
2. monivalintakysymykset, joissa on valmiit vastausvaihtoehdot ja vastaaja valitsee yhden tai useamman sopivan vaihtoehdon
3. asteikkoihin pohjautuva kysymystyyppi, jossa vastaaja valitsee, miten voimakkaasti hän on samaa tai eri mieltä lomakkeen väittämän kanssa.

Vuosien ajan tutkijat ovat valinneet kaksi eri kysymysmuotoa sen perusteella, käyttävätkö he avoimia vai strukturoituja kysymyksiä. Molemmissa on hyvät ja huonot puolensa. Mitään käytäntöjä kysymysten laadinnasta ei voi antaa, ja molempia kysymysmuotoja hyödynnetään myös joissakin tutkimuksissa. Onnistunut lomake näyttää perustuvan moniin tietoihin ja persoonalliseen kokemukseen. Yleisiä ohjeita löytyy kuitenkin kirjallisuudesta. (Hirsjärvi ym., 2000, s. 187–189.)

## 4 VIESTINTÄ

Viestintä on ihmisten välistä, kaksisuuntaista tapahtumaa. Sitä ei tule sekoittaa tiedottamiseen, joka on yksisuuntaista viestintää. Keskinen kanssakäyminen voi tapahtua sanallisesti eli sanoista muodostuvaa keskustelua tai kirjoitusta käyttäen tai

sanattomasti eli ilmauksia, liikehdintää, ilmeitä, katseita, asentoja, tilankäyttöä ja etäisyyttä käyttäen. Näiden lisäksi sanattomaan viestintään kuuluu ääni, jota tarvitaan puheen muodostamiseen. Sanallisen ja sanattoman viestinnän avulla ihminen viestii toisille tietoisesti ja tiedottomasti. (Lohtaja-Ahonen & Kaihovirta-Rapo, 2012, s. 11, 13.)

Asianmukaisin keino viestimiseen valikoituu viestin syyn ja vastaanottajan mukaan. Viestin sanomaan ja tapaan esittää vaikuttaa viestin kohderyhmä ja tarkoitus. Viesti liikkuu viestijältä saajalle viestintäkanavan kautta. Kasvokkain tapahtuva viestiminen on parhain keino vuorovaikutukseen. Siinä viestijä antaa ja vastaanottaja saa viestin sekä sanallisesti että sanattomasti. Väärinymmärryksiä voi tässä tilanteessa syntyä vähemmän, vaikka yleensä kaikissa viestintäprosesseissa on erilaisia häiriöitä (Kuvio 2). Näitä häiriöitä ovat väärinymmärrysten lisäksi muun muassa ulkoiset tekijät tai virheellisesti valittu viestintäkanava. (Lohtaja-Ahonen & Kaihovirta-Rapo, 2012, s. 12–13.) Lisää viestinnän kanavia käsitellään luvussa 4.1.2.



Kuvio 2. Viestimisessä voi olla monenlaisia häiriöitä riippuen käytettävästä kanavasta. (Lohtaja-Ahonen & Kaihovirta-Rapo, 2012, s. 13.)

Viestiminen on välttämätöntä suhteiden luomiselle (Vierula, 2014, osa 1). Kaikki viestintä vahvistaa yrityksen liiketoimintaa, oli kyseessä sitten tuotteita tai palveluja myyvä yritys. Johtaminenhan on valtaosaksi viestintää. Lisäksi viestintä joustaa yrityksen liiketoiminnan tai tavoitteiden muuttuessa. Esimerkiksi aloitteleva yrittäjä ottaa viestinnästä ensiksi käyttöönsä markkinointiviestinnän tunnettuuden saamiseksi. (Lohtaja-Ahonen & Kaihovirta-Rapo, 2012, s. 13, 16, 18.)

Viestinnän laadun analysointiin on olemassa useita näkökantoja. Kuitenkin viestinnän pääasiallinen käyttö on kasvattaa brändin arvoa. Onnistuneen viestinnän osa-alueita ovat

- oikea sanoma

- oikea aika
- oikea paikka
- oikea kohderyhmä
- oikeanlainen vaikutus

(Vierula, 2014, osa 1.)

Menestyksekkäässä viestinnässä rajataan ja ymmärretään syvällisesti kohderyhmä, ja viedään eteenpäin brändin arvoa edistävää sanomaa. Monikanavaympäristö on mahdollistanut sanoman viemisen kohderyhmälle oikeaan ajankohtaan. Tätä monikanavaympäristöä hyödynnetään myös oikeassa paikassa käytettävään viestintään. (Vierula, 2014, osa 1.)

Halutun sanoman tavoite täytyy määrittää. Onko aikomuksena saada uusia asiakkaita? Parannetaanko nykyisiä asiakkuuksia? Halutaanko kasvattaa lojaliteettia? Kun tavoite on määritelty, siihen valitaan sopiva ratkaisu. (Vierula, 2014, osa 1.)

Myös viestinnän oikeanlaista vaikutusta voidaan ohjaila. Näitä vaikutuksia ovat tieto ja tunnettuus, mielipiteet ja asenteet sekä toiminta. Toimivassa viestinnässä näillekin asetetaan saavutettavat tavoitteet. (Vierula, 2014, osa 1.)

Me kaikki viestimme. Ilmaiseimme viestejämme olemuksemme, tilanteen, tietojen ja taitojen mukaisesti. Taidokas viestijä osaa viestiä toimivasti ja asianmukaisesti eri tilanteissa hyödyntäen myönteisiä ja vähentäen kielteisiä tuloksia. Käyttäytymistä ja tavoitteita täytyy osata muokata sopimaan eri olosuhteisiin. Taidokas viestijä tiedostaa myös muut ihmiset, tilanteet ja hänen säätämät viestinnän säännöt. Kanssakäymiseen toisten ihmisten kanssa täytyy olla motivaatiota. Osaava viestijä hallitsee kaikki kolme tilanteisiin sidoksissa olevaa osatekijää: tieto ja taito tulevat esille käytöksessä, ja motivaatiota vaaditaan tietojen ja taitojen mukauttamiseen. (Lohtaja-Ahonen & Kaihovirta-Rapo, 2012, s. 21.)



#### 4.1 Sisäinen viestintä

Sisäinen viestintä on organisaation sisäistä tiedonkulkua ja kanssakäymistä. Se on kattava ilmiö, joka vaikuttaa kokonaisvaltaisesti yhteisön sisäiseen toimintaan sekä yhteisön ulkoiseen kuvaan eli imagoon. Toimiva sisäinen viestintä pitää työntekijät ajan tasalla liiketoiminnan tavoitteista ja strategioista, saapuvista muutoksista, yrityksen taloudesta ja sidosryhmistä. Sen avulla henkilöstö saa tietoa yrityksestä ja sen tuotteista sekä palveluista, sillä jokaisen työntekijän on tärkeä tietää ja tuntea työnantajansa ydinosaaminen. (Juholin, 1999, s. 13; Joki, 2018, s. 189.)

Sisäinen viestintä on yrityksen apuväline tiedon jakamiseen, hyvän yrityskuvan rakentamiseen, sisäiseen markkinointiin, henkilöstön viestintään ja sitouttamiseen. Sen tavoitteena on tiedottaa henkilöstöä muutoksista, päämääristä, strategioista ja taloudesta. Sisäisellä viestinnällä helpotetaan työn sujuvuutta ja tehokkuutta sekä vahvistetaan myönteistä yrityskuvaa, joka taas edistää työntekijöiden ylpeyttä olla osa organisaatiota. (Joki, 2018, s. 189.)

Työyhteisö tarvitsee hyvää sisäistä viestintää toimiakseen. Työyhteisölle asioista täytyy kertoa ennen tai viimeistään yhtä aikaa kuin yhteisön ulkopuolelle. On hyvä viestiä vain silloin kun on viestittävää, eli turha tieto kannattaa jättää välistä. Huonovointisessa työyhteisössä tieto ei liiku, asioita ei selvitetä tai selitetä ja huhut lisääntyvät. Siksi työpaikalla täytyy olla oleelliset työkalut tiedon kulkemiseen. Suurissa yrityksissä on yleensä viestinnän asiantuntija tai asiantuntijat, jotka ovat vastuussa ulkoisesta viestinnästä, ja henkilöstöasiantuntija on vastuussa sisäisestä viestinnästä. Jos viestinnän asiantuntija tekee yrityksessä työkseen sisäistä viestintää, täytyy sen tapahtua yhdessä henkilöstöasiantuntijan kanssa. (Joki, 2018, s. 189–190.)

Sisäinen viestintä kuuluu kuitenkin kaikille työntekijöille, ei vain viestinnän asiantuntijoille ja henkilöstöasiantuntijoille. Tiedon kulkemiseen tarvitaan kaikkien osallistumista ja panostusta. Sisäinen viestintä on kaksipuolista toimintaa. (Joki, 2018, s. 190.)

Yrityksen sisäistä viestintää tukevat vapaat keskusteluyhteydet. Peittelemätön ja avoin viestintä esimiesten ja alaisten välillä luo positiivisen työyhteisön, jonka avulla työntekijöiden viihtyvyys sekä liiketoiminta paranee. Avainasemassa on työyhteisö,

jonka jäsenet haluavat tehdä töitä yhdessä, osallistua keskusteluihin, olla vastuussa molemminpuolisesta keskustelusta, tavoitella työlle yhteisiä merkityksiä, kunnioittaa eri mielipiteitä ja ihmisiä sekä luoda itse hyvää sisäistä viestintää. Syyllisten etsintä jätetään ja sen sijaan ratkotaan ongelma tai virhe yhdessä luoden ”me-henkeä”. (Joki, 2018, s. 190–192.)

#### 4.1.1 Mistä asioista viestitään

Laissa on määritelty, että työnantajan ja henkilöstön välillä on oltava riittävä ja ajan tasalla oleva tiedonkulku. Yhteistoimintalain avulla edistetään toimintakulttuuria, jossa työnantaja ja henkilöstö käyttäytyvät yhdessä kunnioittaen toistensa oikeuksia ja velvollisuuksia muistaen samalla toistensa edut. Lain voimin kehitetään myös yrityksen toimintaa ja työyhteisöä sekä tehostetaan toimintaa ja parannetaan työhyvinvointia. Yhteistoimintalaki koskee kaikkia yli 20 henkeä työllistäviä organisaatioita. (Yhteistoimintalaki 1333/2021, 1 luku 1 § 1 & 2 mom.)

Lisäksi yhteistoimintalaissa lukee, että henkilöstölle on varmistettava vaikutusmahdollisuudet yrityksen päätöksenteossa silloin kun asia liittyy heidän työhönsä, työoloihinsa tai asemaansa yrityksessä. Tavoitteena on vahvistaa työnantajan, henkilöstön ja työvoimaviranomaisten yhteistyötä, jotta työntekijöiden asemaa voidaan parantaa ja heidän työllistymistensä voidaan muutoksissa tukea. (Yhteistoimintalaki 1333/2021, 1 luku 1 § 2 mom.)

Henkilöstön tulee tietää syyt tapahtuneelle tai tapahtumassa olevalle asialle. Työntekijöitä kiinnostaa miten nämä muutokset koskettavat itseä ja työntekoa. Taloudellisen tilanteen muutoksien ja uudistuksien lisäksi muutkin asiat edellyttävät viestimistä, esimerkiksi positiivisilla asiakaspalvelutilanteilla tai onnistuneilla työtehtävillä on merkitystä henkilöstölle. (Joki, 2018, s. 192.)

Myös työntekijöiden kehittämismahdollisuuksista ja koulutuksista tulisi viestiä yrityksessä kattavasti. Onhan yritysten yhtenä etuna henkilöstön korkea tietotaito. Aktiivinen viestintä ajankohtaisista ja tulevista henkilöstön kehittämisprojekteista ei vain lisää työntekijöiden arvostusta oman itsensä ja työn kehittämiseen vaan auttaa

työntekijöitä ymmärtämään kehityksen olevan tärkeää ja organisaationkin kunnioittamaan. Työntekijät voivat löytää sopivia mahdollisuuksia kehittyä, mitä helpommin tietoa kehityksestä on saatavilla. (Joki, 2018, s. 192.)

Yrityksen eri osastojen välinen tiedon kulkeminen täytyy pitää mielessä sisäisessä viestinnässä. Avoin viestintä edellyttää tietojen jakamisen koko organisaation hyödynnettäväksi, mutta tärkeää on miettiä kaiken tiedon jakamisen käytännöllisyys ja välttämättömyys. Viestijän tulee arvioida, mikä tieto on muille osastoille hyödyllistä ja mikä ei. Muun muassa intranettiin voi ladata kaikki tämänhetkiset projektit suunnitelmiseen, vastuuhenkilöineen ja aikatauluineen. Näin halukkaat voivat käydä lukemassa projektista ja mahdollisesti kysyä lisätietoa sekä käyttää projektin tuotoksia. Yrityksen saamat palautteet, toiveet ja tarpeet voi myös laittaa intranettiin, josta jokainen kiinnostunut voi lukea omaan työhön ja tekemiseen vaikuttavat asiat ilman informaatiotulvaa. (Joki, 2018, s. 193–194.)

Moniin asioihin vaaditaan kommunikaatiota, lukemista, kysymiseen ja vastaamiseen sallimista ja epäselvyyksien hälventämistä. Osaan riittää vain ytimekäs tiedottaminen. Miten mistäkin asioista viestitään päättää henkilöstöasiantuntija yhdessä johdon ja esihenkilöiden kanssa. (Joki, 2018, s. 194.)

#### 4.1.2 Sisäisen viestinnän kanavat

Erilaiset sisäisen viestinnän kanavat valitaan viestintätilanteen mukaan ja esitystapa päätetään viestin sisällön, kiireellisyyden ja kohderyhmän perusteella. Yrityksellä täytyy olla menettelytavat nopeaan, reaaliaikaiseen ja ytimekkääseen informointiin, nopeaan ja tämänhetkisten asioiden yksityiskohtaisemmin kertovaan informointiin sekä perusteelliseen ja asioiden ja tapahtumien taustoista kertovaan informointiin. Organisaatioiden viestinnän toimivuus riippuu siitä, kuinka hyvin yritys on valinnut viestintäkanavansa viestin ja kohderyhmän perusteella. Väärän viestintäkanavan valittaessa kohderyhmää ei tavoiteta. (Kortetjärvi-Nurmi ym., 2009, s. 109; Lohtaja-Ahonen & Kaihovirta-Rapo, 2012, s. 49.)

Kuten aikaisemmin on mainittu, tärkein viestintä on kasvokkaista työntekijöiden välillä, varsinkin esihenkilöiden käymä keskustelu alaistensa kanssa. Vuorovaikutteisia viestintätilanteita ovat kokoukset ja tiedotustilaisuudet sekä vakituiset palaverit ja kahdenkeskiset keskustelut. Jokaisessa työyhteisössä pitäisi olla esihenkilöiden pitämiä säännöllisiä palavereita, jotka parantavat tiedon kulkemista ja joissa jokainen voi keskustella ajankohtaisista asioista. Palaverin aiheet on hyvä olla ennalta kaikkien tiedossa, jotta jokainen voisi valmistautua etukäteen. (Joki, 2018, s. 195.)

Yksi sisäisen viestinnän kanavista on tiedotustilaisuus, joita järjestetään asian koskiessa koko henkilöstöä tai useaa yksikköä. Onnistuneessa tiedotustilaisuudessa on pätevä aihe, hyvä ajoitus, asianmukaiset osallistujat ja viestin tuojat sekä hyvä viestin esilletuonti. On mietittävä tarkkaan, onko tiedotustilaisuus oikea viestintäkanava, sillä sen järjestäminen vie kaikilta aikaa ja resursseja. Henkilöstöasiantuntija auttaa tiedotustilaisuuden järjestämisessä, sillä hän tietää parhaiten näkökulman henkilöstön lähestymiseen. (Joki, 2018, s. 195; Kortetjärvi-Nurmi ym., 2009, s. 111.)

Myös toimitusjohtaja voi järjestää tilaisuuksia. Toimitusjohtajan tilaisuudessa tavoitteena on saada ylin johto työntekijöiden tavattavaksi epävirallisesti. Tilaisuudet ovat keskustelunomaisia, joissa voi myös käsitellä yritystä koskevia asioita. Yhteistoimintalaki määrittää, että toimitusjohtajan täytyy pitää tiedotuksia. Nämä tiedotukset hoidetaan joskus toimitusjohtajan katsauksen, osavuosikatsauksen ja vuosikertomuksen keinoin. (Kortetjärvi-Nurmi ym., 2009, s. 111.)

Muita tilaisuuksia ovat muun muassa koulutustilaisuudet, juhlat, liikuntapäivät, retket ja niin sanotut kick-off-tapahtumat. Koulutustilaisuuksissa tieto saadaan paremmin isommalle joukolle, ja ne ovatkin monesti osa uusien työntekijöiden perehdyttämisohjelmia. Epävirallisemmissä tapahtumissa tavoitteena on rakentaa yhteishenkeä, innostaa, palkita ja sitouttaa. (Kortetjärvi-Nurmi ym., 2009, s. 111.)

Viestinnän muuttuminen yhä vain digitaalisemmaksi tuo mukanaan uusia mahdollisuuksia, jolloin eroavaisuuksien tekeminen kasvokkain tapahtuvan ja digitaalisen viestinnän välillä ei ole aina merkitystä. Digitaalisista välineistä intranet ja sähköposti ovat oleellisimmat. Intranetistä viestinnän aiheet täytyy löytää selkeästi, jotta ne tavoittavat koko työyhteisön paikkakunnasta riippumatta. Sähköposti on erinomainen kanava,

kunhan sen käyttö on oleellista. Sähköpostin ideana ei ole tiedottaa kaikkia varmuuden vuoksi, sillä tarpeettomien viestien lukemiseen kuluu aikaa. (Joki, 2018, s. 196; Juholin, 2022, s. 113.)

Viestin on hyvä olla ytimekäs ja otsikon pitäisi kertoa heti, mistä on kyse. Viestien vastaanottajat tulkitsevat asiat eri tavoin, joten kirjoitus kannattaa pohtia tarkasti. Johdon onkin oleellista tarkistaa, että suullisten ja varsinkin kirjallisten viestien sisältö on ymmärretty oikein ja samalla tavalla. Väärinymmärryksiä voi syntyä pienistäkin asioista. Esihenkilöiden täytyy myös lukea sisäisen viestinnän aihetta, sillä tulenarat asiat on hyvä jättää vain asianosaisille eikä puhua asiasta käytävillä kaikkien kuullen. Sähköpostiviestintää ei kannata harjoittaa kyseen ollessa suurehkosta asiasta, sillä näissä tapauksissa henkilöstö kaipaa tukea ja mahdollisuutta kysyä johdolta. (Joki, 2018, s. 196; Kankainen, 2019.)

Viestintäkanavista tänä päivänä vähäisellä käytöllä ovat keskusradio, televisio, ilmoitustaulu ja useat paperitiedotteet ja -lehdet. Moni näistä on siirtynyt digitaaliseen maailmaan. On olemassa kuitenkin yrityksiä, joiden työntekijät eivät työskentele tietokoneen äärellä. Näissä yrityksissä voi olla käytössä viestintäkanavien verkko- ja paperiversioita. (Kortetjärvi-Nurmi ym., 2009, s. 111–113.)

#### 4.1.3 Intranet

Yrityksen oma tietoverkko on intranet, joka on noussut kirjallisten tiedotteiden tilalle joko osittain tai kokonaan. Sen olemassaolo vahvistaa yrityksen sisäistä viestintää ja auttaa tiedonhaussa. Intranetin hyötynä on sen helposti päivitettävät ja ajantasaiset tiedot, jotka saadaan kaikkien nähtäville. Onnistuneella intranetillä voi virkistää yrityksen kulttuuria, tuottaa positiivista ilmapiiriä ja sulkea pois useiden viestintäkanavien käyttöä. (Karhu Helsinki, 2022; Kortetjärvi-Nurmi ym., 2009, s. 113.)

Hyvin suunnitellussa intranetissä henkilöstö löytää tarvitsemansa tiedot ongelmitta. Sen suunnitteluvaiheissa voi olla mukana henkilöstöasiantuntija, joka työskentelee vastuullisesti tietojen ylläpitäjänä ainakin henkilöstöllisten puolien osalta. Intranetiä rakentaessa täytyy pitää mielessä sen selkeä rakenne sekä palvelevuus kaikkia

käyttäjiä kohtaan. Ulkoasun on hyvä myötäillä yrityksen brändin värejä ja kirjoitus-tyylejä. (Karhu Helsinki, 2022; Joki, 2018, s. 195–196.)

Karhu Helsingin (2022) mukaan intranetin kaikki tieto pitäisi löytyä enintään kolmen klikkauksen päästä. Intranetin yksi käytetyimmistä palveluista onkin hakutoiminto, jonka kautta käyttäjät löytävät tarvittavat tiedot nopeasti ilman ylimääräistä navigointia.

Intranetin sisältö voi koostua sekä asiasisällöistä että rennommasta sisällöstä. Sieltä täytyy löytyä kuitenkin kaikki henkilöstöön vaikuttavat ja sen tarvitsemat asiat, kuten tärkeimmät työkalut, koulutukset ja tiedostot. Rennompaa sisältöä voi olla esimerkiksi työntekijäesittelyt ja yrityksen tapahtumakalenteri. Tuorein sisältö on hyvä olla etusivulla, jotta henkilöstö näkee asiat ajantasaisesti. (Karhu Helsinki, 2022; Joki, 2018, s. 195.)

#### 4.2 Johtamisviestintä

Kuten luvussa 4 mainittiin, johtaminen ja viestintä liittyvät toisiinsa. Johtaminen on jokapäiväistä vuorovaikutusta ja kaikenkattavaa viestintää. Se perustuu organisaation missiosta, päämääristä ja strategioista sekä toimintaympäristön uudistuksista ja sidosryhmien toimista ja odotuksista. Johtamisessa koordinoidaan, delegoidaan, tarkistetaan, kysytään, ohjataan ja keskustellaan eri asianosaisten kanssa. (Juholin, 2022, s. 56.)

Johtamisviestinnän yhtenä tehtävänä on selkiyttää tavoitteet ja saada kokemaan työmerkityksellisenä kaikille. Johtajuus edellyttää erityistaitoja kommunikointiin, vuorovaikutukseen, neuvottelutilanteisiin ja haastavissa tilanteissa olemiseen. Yrityksen menestykseen vaikuttaa johtajien onnistuminen strategisessa viestinnässä henkilöstön ja sidosryhmien kanssa ja millaisena tämänhetkinen viestintäympäristö tulee esille johtajien ja esihenkilöiden viestinnässä. (Juholin, 2022, s. 57.)

Johtajilla ja etenkin johtoryhmällä on yleisesti kaikkein perusteellisin ja ajantasaisin tieto. Johtoryhmän viestinnällä on suurimpia odotuksia, sillä siellä hoidettavat asiat ja

päätökset koskettavat jossain kohtaa kaikkia työyhteisön jäseniä ja muita sidosryhmiä. Johtoryhmän viestintä vaikuttaa koko organisaation tai konsernitason, yksikkötason ja toisinaan yksilötason. Haasteena onkin vastattava kysyntään kaikilla tasoilla. Johtoryhmän viestinnän tulee olla yhtenäistä ja koordinoitua, jolloin jokaisen johtoryhmän jäsenen täytyy sitoutua yhdessä sovittuihin linjauksiin ja sisältöihin. (Juholin, 2022, s.150.)

Johtoryhmän keskeisiä tehtäviä ovat lähestyvien asioiden ennakointi ja valmistelu, tiedottaminen tehdyistä päätöksistä ja niiden vaikutuksista, vastata keskusteluun organisaatiossa tai julkisuudessa, työyhteisön kuunteleminen ja kuuleminen, palautteen tarkastelu, muodollinen sekä vapaamuotoinen keskustelu työyhteisön ja sidosryhmien kanssa, positiivisen ilmapiirin kehittäminen ja säilyttäminen sekä oman viestintäosaamisen parannus ja sparraaminen asiantuntijoiden kanssa. (Juholin, 2022, s. 150–151.)

Johdon viestintää koskevat monet odotukset ja ristiriidat. Milloin joku tieto ei ole tarpeeksi avointa tai milloin avoimuus on liikaa. Myös avoimuuden asteen määrittäminen voi tuottaa vaikeuksia. Lisäksi ajoitus voi olla hankalaa. Näihin kaikkiin voivat vaikuttaa lakisäädökset tai muut tilannetekijät, joihin johto ei voi vaikuttaa. (Juholin, 2022, s.151–152.)

Lähellä alaisia ja kollegoita ovat lähijohtajat ja esihenkilöt. Nämä nimikkeet ovat nykyisin korvanneet vanhan esimies-termin. Ihannetilanteessa asioista voisi keskustella suoraan ilman välivaiheita ja hidasteita. Esihenkilön johtajuus ja viestintä on usein syy työpaikanvaihtoon tai työpaikkaan jäämiseen. (Juholin, 2022, s. 152.)

Esihenkilöllä on erilainen toimenkuva kuin muilla työyhteisön jäsenillä. Hän ei ole ystävä vaan symboloi työnantajaa. Hän on yhteys ja tulkki yksikkönsä, muun organisaation sekä oman esihenkilönsä ja toimintaympäristön kesken. Energisoiva esihenkilö käsittää ja selittää asiat niin, että hänen alaisensa ja omat esihenkilönsä ymmärtävät ja sisäistävät asiat. (Juholin, 2022, s. 152.)

Esihenkilöltä odotetaan eniten paikan päällä tapahtuvaa kasvokkaisviestintää, jota voi ja täytyy täydentää muillakin keinoilla. Hänen odotetaan näkyvän työpaikalla eikä hän varo tapaamisia hankalinakaan aikoina. Kaikkensa antava ja yhteisiin tavoitteisiin

luottava esihenkilö saa ryhmänsä mukaan paremmin kuin perääntyvä henkilö. Läheisyys voi olla myös haitaksi, jos esihenkilö samastuu liikaa alaisiinsa ja menettää johtajuusroolinsa. Hänen täytyy pitää tietty etäisyys ihmissuhteissa, jotta saa pidettyä kokonaisuuden hallinnassa ja alaiensa luottamuksen. (Juholin, 2022, s. 152.)

Henkilöstön hajautuneisuus ja mahdollisesti eri aikavyöhykkeillä työskentely voi olla yhtenä esihenkilön haasteena. Näissä tapauksissa on välttämätöntä järjestää yhteisiä videotapaamisia, joissa viralliset ja epämuodolliset keskustelut vaihtelevat. (Juholin, 2022, s. 152.)

Esihenkilö viestii yhtäaikaaisesti monissa keskustelukanavissa aiheiden vaihtuessa ripeästi. Samalla pohdittaessa isoja asioita käsitellään pieniä asioita. Esihenkilöltä vaaditaan mukautumista ja tilanteiden haltuun ottamista tässä ja nyt. Taulukosta 1 näkee esimerkkejä esihenkilön viestintätehtävistä. (Juholin, 2022, s. 152.)

Taulukko 1. Viestimisen aiheet ja ajat vaihtelevat paljonkin. (Juholin, 2022, s. 153.)

<b>Päivittäin</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Juoksevat ja akuutit työhön liittyvät asiat, tiimissä tai henkilökohtaisesti</li> <li>▪ Tuki, sparraus</li> <li>▪ Esiin nousevat kysymykset ja puheenaiheet</li> <li>▪ Yhteistyö muiden yksiköiden ja tahojen kanssa</li> </ul>
<b>Viikoittain</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Oman tiimin edellisen viikon tapahtumat, tulevan viikon suunnitelmat sekä akuutit asiat</li> <li>▪ Koko organisaation sisällä tai toimintaympäristössä/ yhteiskunnassa tapahtuvat asiat</li> <li>▪ Varhainen puuttuminen</li> <li>▪ Tuki ja sparraus</li> </ul>
<b>1 x kuukaudessa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Esihenkilö-alaispalaveri</li> <li>▪ Tulosityhteenveto</li> <li>▪ Näkymät</li> <li>▪ Koko organisaation asiat ja vaikutukset omaan tiimiin</li> </ul>
<b>Kvartaaleittain</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Edellisen jakson tulosten yhteenveto ja seuraavan suunnitelmat</li> <li>▪ Henkilöstöasiat</li> <li>▪ Palaute</li> <li>▪ Työn kehittäminen, koulutus</li> <li>▪ Odotukset, toiveet, huolenaiheet</li> </ul>
<b>1-2 x vuodessa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Koko organisaation tulos, suunnitelmat ja muutokset</li> <li>▪ Vaikutukset omaan tiimiin</li> <li>▪ Koulutus, kehittäminen, urapolut</li> <li>▪ Kehityskeskustelut</li> </ul>



Juholinin (2022, s. 297) mukaan viestivällä ja eettisellä johtajalla on taitoinaan itsensä tunteminen, läsnä oleminen, kuuntelu, kulttuurin ruokkiminen, pelkäämättömyys konflikteja kohtaan, dialogin johtaminen, asiantuntijoiden käsittäminen ympärillään sekä teknologian hyödyntäminen.

Eettisyyden merkittävä osatekijä on dialogi eli vuoropuhelu. Aito dialogi on eettistä, kun toista osapuolta pidetään arvossa, voidaan kertoa oma tietämättömyys ja kyseenalaistetaan omatkin näkemykset. Ajatusten arvo ei riipu asemasta. (Juholin, 2022, s. 297.)

Vastuu viestimisistä hajaantuu asiasisällön mukaan. Vastuu kertoa muun muassa kursseista ja koulutuksista on yleensä henkilöstöyksiköllä ja HR-ammattilaisilla tapahtuen ainakin yleisellä tasolla intranetissä. Kahdenkeskisessä keskustelussa puhutaan ura- ja koulutussuunnittelusta. (Juholin, 2022, s. 152.)

Kaikki haluavat saada palautetta työstään, oli kyseessä sitten pääjohtaja, päällikkö tai harjoittelija. Esihenkilökin tarvitsee palautetta, vaikka sitä voi olla vaikea antaa. Palautteessa on aina minimissään kaksi asianosaista: palautteen antaja ja palautteen saaja. Jos keskustelussa vain toinen kertoo palautetta toiselle, on kyseessä ohjauskeskustelu eikä palautekeskustelu. Oma esihenkilö ei kuitenkaan välttämättä aina ole paras vaihtoehto antamaan palautetta. Esimerkiksi asiantuntijaorganisaatiossa omat työkaverit tai kollegat voivat olla luotettavampia antamaan palautetta kuin esihenkilöt. Palaute muuttuu johtamiseksi liittämällä siihen ohje. (Juholin, 2022, s. 152–153.)

Palautteen kertomatta jättäminen voi saada työntekijän epävarmaksi siitä, tekeekö hän asioita oikein. Työntekijä voi myös ajatella, että hänen työllään ei ole arvoa. Se taas voi vaikuttaa negatiivisesti työmoraaliin ja hyvinvointiin. Palautetta kaivataan juuri epävarmuuden ja kiireen keskellä. Työkaverin tai esihenkilön yksikin kommentti voi auttaa. Palautteen antaminenhan kertoo siitä, että työntekijän työ huomataan. Positiivinen palaute tukee työntekijää tekemään tulevaisuudessakin hyvää. Se antaa energiaa sekä saa aikaan työn imua ja iloisia tunteita. Toistuva ja motivoiva palaute vahvistaa henkilön ymmärrystä siitä, millainen hän on työntekijänä ja lisäksi lisää intoa oppia ja kehittyä. Myönteinen palaute voi jäädä työntekijän mieleen koko työuran ajaksi. (Sarkkinen, 2017.)

Kehityskeskustelu on yksi palautteen muodoista. Suunnilleen pari kertaa vuodessa järjestettävässä kehityskeskustelussa tarkastellaan menneisyyttä ja tähdätään tulevaisuuteen. Pari vuosikymmentä sitten kehityskeskusteluja pidettiin suuressa arvossa, mutta nykypäivänä ne ovat usein korvattu työn lomassa pitkin vuotta käytävien epävirallisten keskustelujen avulla esihenkilön ja alaisen tai esihenkilön ja tiimin kesken. (Juholin, 2022, s. 153.)

Joidenkin mielestä vuorovaikutuksen taitavaksi johtajaksi synnyttään. Paremmaksi viestijäksi voi kuitenkin tulla. Jos johtaja laittaa itsensä oman tiimin, asiakkaan tai yhteistyökumppanin asemaan, voi hän kysyä, mitä odotetaan, halutaan tai tarvitaan. Monet johtajathan ovat olleet joskus alaisia, asiakkaita ja mukana eri verkostoissa, joten tieto voi tulla läheltä. (Juholin, 2022, s. 296.)

## 5 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS JA TULOKSET

### 5.1 Haastattelut

Opinnäytetyöhön liittyvät haastattelut sovin kulttuuriyksikön eri yksiköiden esihenkilöiden kanssa itse sähköpostitse. Valitsin yhdessä toimeksiantajan kanssa kulttuuriyksikön useiden esihenkilöiden joukosta kuusi esihenkilöä, joille lähetin haastattelupyynnön. Viisi lupautui tulla haastatteluun tehden vastausprosentiksi 83,33 %. Kaikki viisi haastattelua käytiin Teamsissa maaliskuun ja huhtikuun 2023 aikana, ja ne kestivät alle puoli tuntia. Haastattelut tallennettiin Teamsin nauhoitus-toiminnolla. Haastattelumuotona käytettiin strukturoitua haastattelua, jonka kaikki kysymykset olivat avoimia kysymyksiä (LIITE 1). Yhdessä haastattelussa jäi epähuomiossa kolme haastattelukysymystä kysymättä, ja näihin pyysin jälkikäteen sähköpostitse vastaukset.

Ensimmäisessä sähköpostissa kerroin haastateltaville tietoa itsestäni, tutkimuksen tavoitteista, haastateltavien valintaperusteista, haastattelun yleisaiheista ja

nauhoituksesta sekä vastauksien tunnistamattomuudesta. Kun haastattelu-aika oli varattu, haastateltavat saivat kysymykset etukäteen luettavaksi.

Omasta mielestäni haastatteluiden ilmapiiri oli rento ja vapaa. Vastauksista tuli esille haastateltavien hyvä varautuminen kysymyksiin ennakkoon, ja sen takia keskustelut sujuivat huolettomasti.

## 5.2 Haastattelun tulokset

### 5.2.1 Johtamisviestintä

Kaikkien haastateltavien mielestä esihenkilöviestintä esihenkilön itsensä ja omien alaistensa välillä toimii ainakin pääsääntöisesti. Esille nostettiin, että välillä kuitenkin viestinnän kanssa on ollut pieniä kompastuksia esimerkiksi oikea-aikaisuuden ja tavoitettavuuden kanssa. Yksi esihenkilö ei välttämättä aina saa itse myöskään tietoa muilta työntekijöiltä ja kollegoilta. Osa esihenkilöistä mainitsi, että pyrkivät kehittämään viestintää ja kiinnittämään siihen paljon huomiota. Yksi painotti, että koronan aikaan ja etätyössä viestinnän huomioiminen korostui entisestään. Yksi esihenkilö kertoi jo tässä kohtaa käyttävänsä nopeaan viestimiseen Teamsia, ja sähköpostia käytetään, jos on joku isompi asia tai pitäisi laittaa liitteitä.

*”Puhelinta käytän mahdollisimman harvoin, jos silloinkaan, koska se on hyvinkin epä-määräistä. Tykkään, että ohjeistuksista ja sovitusta asioista jää aina joku kirjallinen jälki.”*

*”Vähemmän on tullut sellaisia tilanteita, että henkilöt olisivat tietämättömiä asioista, joista heidän pitäisi tietää. Jos he eivät tiedä, se liittyy enemmän siihen, että he eivät joko ole lainkaan kuunnellut tai reagoineet johonkin viestiin.”*

Enemmistö esihenkilöistä sanoi varmistavansa, että jokainen alainen saa tietoa mainitsemalla henkilön tai henkilöt Teamsissa tai pyytämällä peukuttamaan, kun alainen on lukenut asian. Joidenkin yksiköiden Teamsissa on kaikkien työntekijöiden yleinen kanava, jossa asioista tiedotetaan. Kasvotusten myös kerrotaan asioita, esimerkiksi

viikoittaisissa tai kuukausittaisissa palavereissa. Yksi esihenkilö mainitsi, että alaisten pitäisi lukea kokouksesta tehty muistio, jos ei päässyt paikalle. Sähköpostia käytetään esimerkiksi, jos esihenkilö välittää tietoa eteenpäin, asia on virallisempaa tai halutaan saada viesti samalla kertaa suurelle joukolle. Osa esihenkilöistä kertoi myös laittavansa muistutusviestejä alaisilleen.

Käytettävistä viestintäkanavista kaikki esihenkilöt mainitsivat Teamsin ja sähköpostin. Jotkut kertoivat myös käyttävänsä tekstiviestejä tai puheluita, kasvokkain viestintää tai Signal-sovellusta. Yksi esihenkilö kommentoi, että Signal-sovellusta tai kirjepostia ei käytetä heidän yksikössään, mutta joitakin ulkoisen viestinnän kanavia voidaan käyttää tiedon lähteenä. Heillä on myös perehdytysohjeessa mainittu intran olevan yksi sisäisen viestinnän kanavista.

*”Kanavan käyttäminen riippuu henkilöstä ja viestin sisällöstä.”*

*”Meillä on toki mainittu perehdytysohjeessa kaupungin intra, että se on yksi sisäisen viestinnän kanavista ja sitä täytyy seurata.”*

Seuraavaksi esihenkilöiltä kysyttiin miten työntekijät saavat tietoa, jos he eivät käytä päivittäin intranetiä. Tähän suurin osa vastasi tiedonlähteeksi Teamsin ja sähköpostin. Kolme esihenkilöä mainitsi, että suurin osa heidän työntekijöistään ei välttämättä käytä intranetiä. Yksi mainitsi tämän johtuvan mahdollisesti työntekijöiden liikkuvasta työstä. Osa esihenkilöistä on ohjeistanut, että intraa pitäisi lukea. Yksi esihenkilö myös huomauttaa viestillä intrassa olevasta työntekijöitä koskevasta asiasta, jakaa uutisen työntekijöiden Teams-kanavalle tai ottaa asian esille kokouksissa. Yhdessä yksikössä intran sisältöä katsotaan perehdytyksessä uuden työntekijän kanssa, mutta määräaika-aiset, harjoittelijat tai keikkatyöläiset eivät välttämättä löydä intranetiä tai pääse sinne. Yhdessä yksikössä on ollut aikaisemmin käytössä oma intranet, jota käytettiin huomattavasti enemmän kuin nykyistä. Kaikista Porin kaupungin työntekijöitä koskevista asioista tulee usein sähköpostia ja näistä asioista saa lisätietoa menemällä intraan.

*”Olen pyrkinyt korostamaan työntekijöiden suuntaan, että intranetiin tulee uutisia ja ajankohtaisia tietoja ja jokaisen pitäisi sitä seurata.”*

*”En koe, että intra on oikeastaan missään se ensisijainen viestintäväline.”*

*”Meillä on tosi paljon määrääikaista väkeä ja harjoittelijoita enkä ole varma, että löytävätkö kaikki intraan. Olemme viime vuosina kiinnittäneet huomiota perehdytykseen, jossa pitäisi tulla se, että katsotaan intran avaus ja sisältö.”*

### 5.2.2 Porin kaupungin intranet

Esihenkilöt hakevat intranetistä tietoa yleisesti työnantajan toimintatapoihin, ohjeisiin ja linjauksiin liittyen sekä henkilöstö- ja työsuhteasioihin kuten palkkaukseen, työaikaan ja työterveyteen. Myös henkilöiden yhteystiedot, erilaiset lomakkeet, käytettävien ohjelmien linkit ja niiden ohjeet haetaan intrasta. Yksi esihenkilö otti esille, että usein hän hakee tietoa ensin Googlesta ennen kuin tajuaa tiedon mahdollisesti löytyvän intrasta.

*”Omat linkit on hyvä juttu siis se, että sinne pystyy laittamaan ne omat linkit mitä pääsääntöisesti käyttää. Näin ne löytyvät nopeasti.”*

Seuraavaksi esihenkilöiltä kysyttiin mitä tietoa intranetistä pitäisi löytyä, mitä sieltä ei tällä hetkellä löydy. Yksi esihenkilö toivoi intrasta löytyvän ajantasainen ja graafinen organisaatiokaavio kaupunkiorganisaatiosta. Useat mainitsivat, että intrasta pitäisi löytyä jonkinlainen yhteystieto-kohta, jossa kerrottaisiin muutakin kuin henkilön nimi ja titteli. Nämä eivät kerro, mistä asioista henkilö vastaa, missä yksikössä on töissä ja missä asioissa häneen voisi olla yhteydessä. Haku-toiminnon sanottiin olevan hankalaa sen tuodessa viimeksi muokatun tiedon ensimmäiseksi, vaikka viimeksi muokattu ei välttämättä ole ajankohtaisin. Haastatteluissa mainittiin myös intranetistä puuttuvan joidenkin alan ohjelmia sekä uutta ja päivitettyä tietoa asioista.

*”Joskus olen kaivannut tietoa myös siitä, mitä vastuualueita kullekin työntekijälle löytyy. Ymmärrän silti, että tällaista vastuualueluettelo on hankala ylläpitää. Kaupungin puhelinluettelo riittää yleensä, mutta joskus sen perusteella on vaikea tietää, kehen kannattaisi olla yhteydessä.”*

Kysymykseen ”mikä on tärkeää intranetissä” esihenkilöt vastasivat useita asioita, kuten selkeys, helppokäyttöisyys ja ajantasaisuus. Tiedon pitäisi myös olla helposti ymmärrettävä ja jäsennetty sekä helposti löydettävissä. Intrasta pitäisi löytyä kaupungin yhteiset linjaukset ja ohjeet. Kaksi henkilöä mainitsi uudelleen haku-toiminnon olevan huono. Yhden mielestä on hyvä, että siellä on kevyempääkin sisältöä. Myös omien linkkien tallennus mainittiin positiivisena asiana. Muutama esihenkilö nosti esille, että intra luo yhteishenkeä ja tuo tunteen, että on osa työyhteisöä sen avautuessa jokaiselle työntekijälle. Jos ei olisi intraa, mistä sama tunne tulisi?

*”Haku-systeemi on hankala ja kun yleensä haku on se, mistä ihmiset lähtevät perkaamaan tietoa jostain tietystä asiasta.”*

*”Että siellä on myös kevyempiä uutisia, ei ole vain harmaata faktaa.”*

*”Tulee sellainen olo, että olen osa tätä työyhteisöä.”*

Pääsääntöisesti esihenkilöt löytävät intranetistä tarvitsemansa tiedot. Osa joutui käyttämään tietyn tiedon etsintään aikaa, ja joskus etsitty tieto oli vanhentunutta. Moni mainitsi tässäkin tiedon etsimiseen tarkoitettua haun, joka osoittautui hankalaksi tai sekavaksi sekä yhteystieto-kohdan, josta löytyisi kuka vastaa mistäkin asiasta. Myös asioiden otsikointi ja mistä kohdasta tarvitsema tieto löytyy, mainittiin olevan joskus vaikea hahmottaa. Välillä jotkut esihenkilöt kysyvät toisilta henkilöiltä tietoa sen ollessa joko helpompaa tai kun ei muisteta tiedon mahdollisesti löytyvän intrasta.

*”Kyllä löytyy, jos jaksaa etsiä ja käy hyvä tuuri, että löytää ne.”*

Kaikki esihenkilöt sanoivat pääosin, että intranet on helppo käyttää. Yksi mainitsi, että nykyinen intra on parempi kuin aikaisempi. Juttujen kommentointimahdollisuus on kiva ja helppo toiminto, vaikka sitä ei useat työntekijät teekään. Haastatteluissa kerrottiin, että asiapolut voisivat olla loogisemmat, joidenkin sivustojen käyttö- ja lukuoi-keudet on rajoitettua ja joskus tieto löytyy vasta monen linkin ja pdf:n jälkeen. Toivomusta oli myös, ettei intra muuttuisi nyt kun sitä on juuri oppinut käyttämään.

*”Toivon, ettei tämä yks kaks muutu, kun on juuri oppinut sen, että mistä mikäkin tieto löytyy.”*

*”Uusi intra on huikean paljon parempi kuin entinen. Löytyy mielestäni paljon paremmin juttuja.”*

*”On ihan kiva, että siellä on se kommentointi-mahdollisuus. Voi vaikka kommentoida uutista ja keskustella. Vaikka siellä ei ehkä ihan hirveästi keskustellakaan, on se silti ihan kiva ja helppo toiminto.”*

Melkein kaikki kertoivat intran käytön hankaluuden syyksi haku-toiminnon. Yksi esihenkilö mielti, että intraa ei varmaankaan voi käyttää puhelimella ja kertoi asiapolkujen tuottavan hankaluuksia. Toinen esihenkilö mainitsi, että alasetoalikon otsikointi on selkeä ja kunhan on tottunut käyttämään intraa, tajuaa sen logiikan. Hankaluudeksi mainittiin joidenkin ohjelmien vaatimus käyttää muuta selainta kuin Chromea, mutta se ei välttämättä liity intranetin käytettävyyteen. Yksi esihenkilö kertoi kiireisen työku-  
kuvan hieman estävän intranetin käyttöön perehtymisen.

Neljä esihenkilöä viidestä haluaisi parantaa intranetin käytettävyyttä parantamalla haku-toimintoa. Yhden mielestä käytettävyys on riittävän hyvällä tasolla eikä keksinyt parannusehdotuksia. Esille nousi taas tieto siitä, mitä kukakin työntekijä tekee ja missä asioissa voi ottaa kehenkin yhteyttä.

Muita toiveita tai ideoita kysyttäessä pari esihenkilöä sanoi, ettei ole tai ei osaa sanoa. Yksi esihenkilö mainitsi osan ongelmista johtuvan omasta perehtymättömyydestä intranetin käyttöön liittyen. Kaksi mainitsi olevansa intranetiin pääsääntöisesti tyytyväinen. Haastatteluissa nousi esille, että intra vaatisi mahdollisesti läpikäyntiä ja selkeät vastuut sivujen ja asiasisältöjen ylläpidosta. Näin olisi aina tiedot ajankohtaisia. Yksi esihenkilö nosti esille, että intrasta löytyy kyllä tarvittavat tiedot, mutta tiedot voisivat löytyä helpomminkin. Toinen esihenkilö sanoi olennaisinta intrassa olevan se, että sieltä löytyy tietoa ja jos ei löydy, niin tietää keneltä kysyä.

*”Varmasti jos ottaisi pari tuntia aikaa ja selvittäisi intran mekaniikan, niin henkilökohtainen käytettävyys olisi ihan eri tasolla.”*

*”Pääsääntöisesti olen tyytyväinen. Ehkä se vaatisi sellaista systemaattista läpikäyntiä.”*

### 5.3 Kysely

Kysely tehtiin kulttuuriyksikön työntekijöille SAMKin e-lomakkeella (LIITE 2). Porin kaupungin vs. viestintäjohtaja lähetti kyselyn linkin ja saatteen sähköpostin kulttuuriyksikön esihenkilö-listalla ja pyysi heitä välittämään viestin edelleen yksiköilleen.

Kysymyksiä oli yhteensä kymmenen mukaan lukien kysymys, jossa tiedusteltiin halukkuutta osallistua arvontaan. Tätä kysymystä ei ole käsitelty tuloksissa, sillä siinä kerättyä dataa hyödynnettiin ainoastaan arvontaa varten. Kuusi kysymystä oli merkattu pakollisiksi. Seitsemän kysymystä oli avoimia, jotta työntekijät pystyivät omin sanoin vapaasti kertomaan omia mielipiteitään. Kyselyssä oli kolme monivalintakysymystä, joihin oli valmiiksi laadittu vastausvaihtoehdot.

Kysely toteutettiin pääsiäisen aikaan. Se avautui maanantaina 27.3.2023, ja viimeinen vastauspäivä oli alun perin 6.4.2023. Torstaina 6.4. vastauksia oli tullut 23 kappaletta ja näin ollen kyselyä päätettiin uusien vastauksien toivossa jatkaa vielä noin viikolla, jotta vastauksissa päästäisiin mahdollisimman lähelle tavoitetta. Kysely päättyi lopulta perjantaina 14.4.2023.

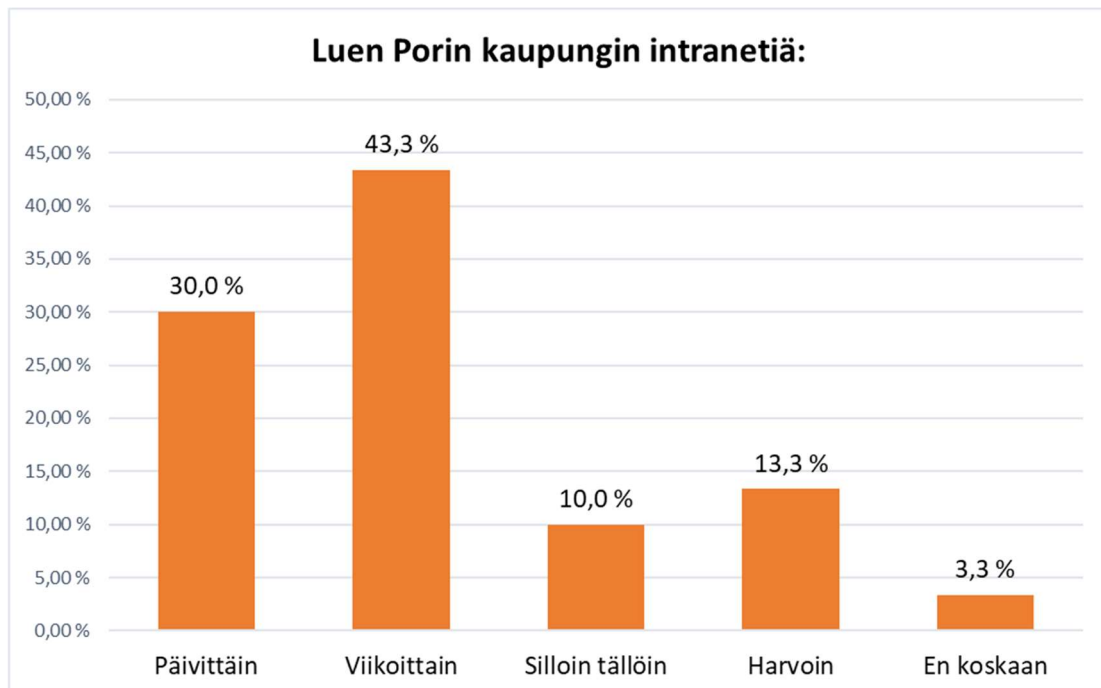
Tavoitteena oli saada vastausprosentiksi vähintään 20 %. Viimeiseen vastauspäivään mennessä kyselyyn oli tullut vastauksia 30 kappaletta. Opinnäytetyön tekijä sekä toimeksiantaja olivat tyytyväisiä tähän määrään eikä kyselyä päätetty enää jatkaa. Kulttuuriyksikössä on työntekijöitä 152, joten vastausprosentiksi tuli 19,74 %.

### 5.4 Kyselyn tulokset

Kyselyn ensimmäisen ja pakollisen kysymyksen tarkoituksena oli kartoittaa, kuinka usein intranetiä työntekijät lukevat. Suurin osa eli 43,3 % vastaajista luki



toimeksiantajan intranetiä viikoittain. 30 % henkilöä luki päivittäin, 10 % silloin tällöin ja 13,3 % harvoin. Vain yksi henkilö vastasi, ettei lue koskaan.



Kuvio 3. Useimmat lukivat intranetiä viikoittaistasolla.

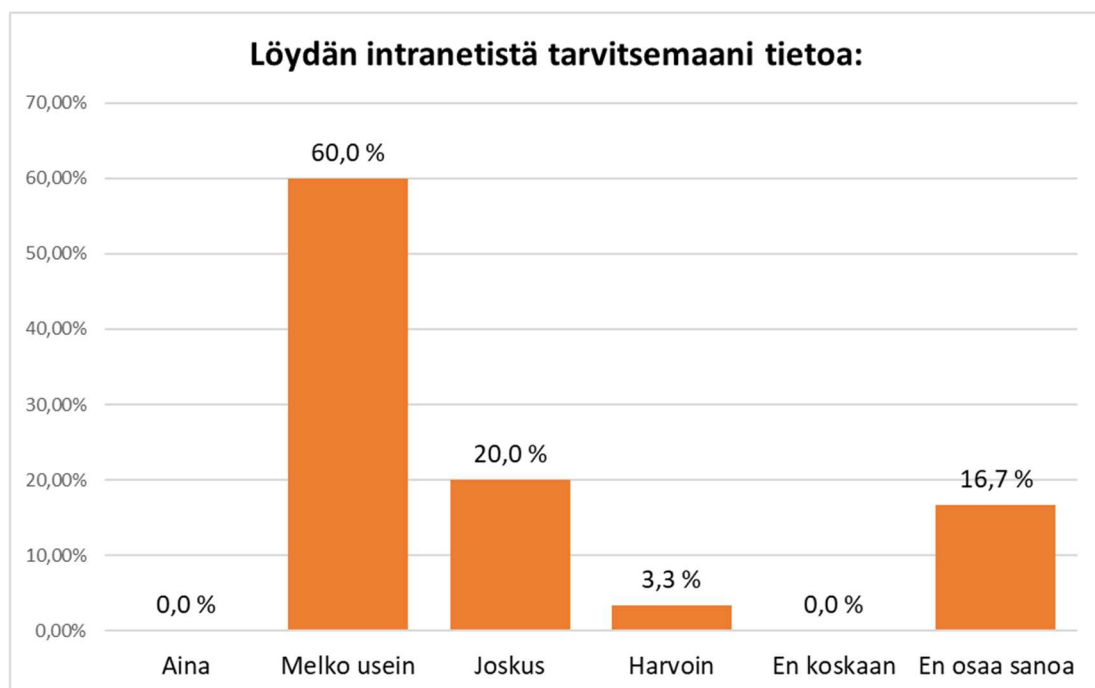
Seuraava kysymys oli avoin ja liittyi ensimmäiseen kysymykseen. Jos ensimmäisessä kysymyksessä vastasi ”harvoin” tai ”en koskaan”, pyydettiin kertomaan miksi. Tämä kysymys ei ollut pakollinen. Kaksi henkilöä vastasi, että saa työ sähköpostiinsa samaa tietoa, mitä intranetissä on. Yksi vastaaja kertoi Teamsin kiinnostavan enemmän, koska se on kohdistetumpi juuri hänelle. Kahden henkilön mielestä intranetin luku ei ole tarpeellista. Yksi vastasi käyvänsä intranetissä silloin, kun on matkalla muuhun sivustoon intranetin kautta, ja saattaa silloin lukea jonkun jutun kiinnostavan otsikon perusteella.

Seuraavana työntekijöiltä kysyttiin, että jos ei lue intranetiä, mistä saa tiedon sisäisistä asioista. Tähän kysymykseen vastasi vapaaehtoisesti kuusi henkilöä, ja he kaikki mainitsivat sähköpostin välineeksi saada tietoa sisäisistä asioista. Esiin nousi useasti myös Teams ja työkaverit.

Neljäntenä kysyttiin pakollisena kysymyksenä mitä tietoa työntekijät hakevat intranetistä. Useat vastasivat etsivänsä sieltä tietoja työhön tai työnantajaan liittyviä toimintatapoja, sääntöjä ja ohjeita. Jotkut mainitsivat myös hakevansa tietoa yhteystiedoista, henkilöstöasioista, koulutuksista, uutisista, eduista, tapahtumista, muutoksista,

työpaikoista ja ajankohtaisista asioista. Lisäksi intranetiä käytettiin erilaisten lomakkeiden hakemiseen ja lähettämiseen sekä siirryttäessä eri ohjelmien palveluportaaleihin. Kaksi työntekijää kertoi, ettei hae yleensä tai juurikaan mitään tietoa, ja yksi vastasi, ettei hae mitään.

Seuraavaksi työntekijöiltä haluttiin tietää löytävätkö he intranetistä tarvitsemaansa tietoa. Tämä kysymys oli pakollinen. Kukaan ei vastannut löytävänsä aina tarvitsemansa tiedot intranetistä. Suurin osa vastaajista löysi kuitenkin melko usein. 20 % vastasi löytävänsä joskus ja 16,7 % ei osannut sanoa. Yksi vastaajista löysi tietoa vain harvoin. Kukaan ei kuitenkaan vastannut, ettei löydä koskaan tarvitsemaansa tietoa.



Kuvio 4. Enemmistö löysi melko usein tarvitsemansa tiedot.

Kuudentena kysymyksenä haluttiin tietää, onko jotain tietoa, mitä työntekijät halusivat intranetissä olevan. Kysymys ei ollut pakollinen, ja siihen vastasi viisi ihmistä. Yhtenä toiveena oli saada intranettiin organisaation toiminnan selventäminen eli mitä kukakin tekee, mistä kukakin vastaa ja kehen voi ottaa yhteyttä missäkin asiassa. Yksi halusi intranetiä hyödynnettävän enemmän tiedotuskanavana, mutta uskoi Teamsin kuitenkin olevan siihen parempi sen paremman seurattavuuden takia. Myös joskus aikaisemmin tehdyt eri työtehtäviä hoitajien työntekijöiden haastattelut nostettiin esille. Läpinäkyvyyttä toivottiin paljon enemmän. Jonkun mielestä nykyinen sisältö oli hyvä ja yksi ei edes tiennyt, mitä sisältöä intranetissä nyt on.

Seuraavana pakollisena kysymyksenä kysyttiin mitä ongelmia intranetissä on. Esille nousi useasti sivuston sekavuus, haku-systeemin toimimattomuus, asioiden löytäminen vasta monen klikkauksen takaa ja alusvetovalikkojen otsikoinnin epäloogisuus. Myös puutteellinen puhelinluettelo, tietoa varten tehdyt laajat pdf-tiedostot ja sivuston tylsyys mainittiin. Osa ei kuitenkaan osannut sanoa mitään tai ei ollut törmännyt ongelmiin intranetin käytössä. Yksi nosti esille, ettei ollut saanut työn alussa intranetiin perehdytystä. Yksi ei pitänyt sivuston sisältöä kiinnostavana ja toinen kaipasi linkkejä usein käyttämiinsä palveluihin tai saada tietoonsa helpon tavan lisätä linkkejä. Yksi mainitsi, että jos ei löydä jotain tiettyä tietoa, hän voi aina joko hakea hakukentästä tai kysyä esihenkilöltään apua.

Työntekijöiltä selvitettiin miten työntekijä itse kehittäisi intranetiä. Tämä kysymys oli pakollinen ja esiin nostettiin monia erilaisia asioita. Useat vastaajat halusivat parantaa sivuston ulkoasua ja sisältöä selkeämmäksi sekä hakuominaisuutta paremmaksi. Jotkut toivoivat enemmän keskustelevuutta ja vuorovaikutteisuutta, toimivampaa puhelinluetteloa, yhteystietoja, kohdennetumpaa sisältöä, tapahtumakalenteria, juttujen asiasanoittamista, termistöä ymmärrettävämpään muotoon tai toimialakohtaisia ilmoituksia. Yksi vastaaja kertoi intranetin osoitteen olevan vaikea löytää, jos se ei satu olemaan valmiiksi auki. Osa vastaajista ei osannut sanoa miten kehittäisi intranetiä.

Lopuksi vastaaja sai kertoa vapaan sanan intranetistä. Tähän tuli viisi vastausta, joissa osassa mainittiin intran olevan kivan monipuolinen ja hyvä sisäisen viestinnän kanava, jonka sisältöä voi aina kehittää sekä sen sisältävän kattavasti pysyvää ja ajankohtaista tietoa. Yksi ehdotti intranetin olemista myös keskustelu- ja ideointikanavana. Joku mainitsi intran olevan turha tätä nykyä, ja yksi halusi tietää, miksi ja miten hän käyttäisi sitä.

## 5.5 Luotettavuustarkastelu

Tutkimuksissa halutaan välttää virheiden syntymistä. Tulosten luotettavuus ja pätevyys vaihtelevat, minkä takia jokaisessa tutkimuksessa tavoitteena on tarkastella

tutkimuksen luotettavuutta. Tutkimuksen luotettavuuden tarkastelussa on mahdollista käyttää useita erilaisia mittaus- ja tutkimustapoja. Tieteellisen tutkimuksen yleisimmät luotettavuusmittarit ovat reliabiliteetti ja validiteetti. (Hirsjärvi ym., 2000, s. 213; Kananen, 2014, s. 147.)

Tutkimuksen reliabiliudella tarkoitetaan mittaustulosten pysyvyyttä eli tutkimuksen uusittaessa saadaan samat tutkimustulokset. Reliabiliuksen varmistaminen voi tapahtua monella tavalla, esimerkiksi kahdelta tutkijalta saadun saman tuloksen avulla tai yhden tutkittavan henkilön kahdesti saatujen samojen tulosten avulla. (Hirsjärvi ym., 2000, s. 213; Kananen, 2014, s. 147.)

Tutkimuksessa käytettävä mittari tai menetelmä on validi eli pätevä sen mitatessa juuri sitä, mitä sen on tarkoituskin mitata. Validiteetti on varmistettu, kun tutkimuksessa on käytetty asianmukaista tutkimusmenetelmää ja mittaria sekä mitattu oikeita asioita. (Kananen, 2014, s. 148.)

Akin menetelmäblogi (2019) toteaa, että kehnosta reliabiliteetista seuraamuksena on usein myös keho validiteetti. Tämä johtuu sattumanvaraisia virheitä sisältävän mittaamisen kyky mitata sitä mitä oli tarkoitus mitata. Esimerkiksi jonkun kysymyksen sattumanvarainen väärinymmärrys laskee reliabiliteettia, mutta samaan aikaan myös validiteetti laskee. Kuitenkaan mittaamisen kehnosta validiteetista ei aina seurauksena ole keho reliabiliteetti. Mittaamisessa ei välttämättä ole sattumanvaraisia virheitä, vaikka olisi mitattu eri asiaa kuin oli suunnitelmana.

Tavallisesti yksi tai useampi konkreettinen tutkimuskysymys kertoo tutkimuksen tarkoituksen. Näissä kysymyksissä on keskeisiä käsitteitä, joita mitataan. Mittarin validiteettia ei ole helppo perustella, jos sitä ei perusteta hyvin koetellulle teorialle. Paras varmuus mittarin validiteetille on hyvin koeteltu olosuhteisiin sovelias teoria. Joissakin tapauksissa kirjallisuudesta voi löytää jo entuudestaan koetellun mittarin, jonka voi mukauttaa omaan tutkimukseensa. (Akin menetelmäblogi, 2019.)

Itse mittaustilanteessa voi syntyä sattumanvaraisia virheitä, jotka voidaan eliminoida toivottavasti jo ennakkoon. Näitä virheitä voivat olla seuraavat: vastaaja tajuaa kysymyksen toisin kuin oli tarkoitettu, vastaaja vastaa valheellisesti, vastaaja muistaa

vastauksen väärin, vastaus muuttuu sattumanvaraisten tekijöiden takia sekä vastaus epähuomiossa väärin. (Akin menetelmäblogi, 2019.)

Tähän opinnäytetyöhön liittyvässä esihenkilöiden haastattelussa haastatteliija pystyi avaamaan sekä selittämään haastattelukysymykset haastateltaville, jos vastaajalla oli herännyt epäilyksiä kysymyksen ymmärtämisestä. Haastattelutilanteissa kysyjä pystyi helposti mukautumaan tilanteen vaativalla tavalla, esimerkiksi kysymällä tarkennusta vastaukseen. Opinnäytetyön tekijä luotti siihen, että haastateltavien vastauksissa ei ollut epärehellisyyttä, vaikka yhdessä haastattelussa vastauksia jouduttiinkin lähettämään sähköpostitse parin kysymyksen jäädessä epähuomiossa kysymättä.

Haastattelun lisäksi toisena tiedonkeruumenetelmänä käytettiin lomakekyselyä, joka lähetettiin sähköisenä työntekijöille. Kyselyn vastausprosentiksi tuli 19,74 %, joten tuloksia voidaan pitää suuntaa antavina. Kyselyn kysymykset käytiin läpi opinnäytetyön kirjoittajan, ohjaajan sekä toimeksiantajan kanssa, jotta kysymyksien väärinymmärryksiltä vältyttäisiin. Kyselyssä kerättiin tietoa vastaajista ainoastaan arvontaa varten eikä vastauksia ja vastaajaa voida yhdistää toisiinsa. Kyselyssä ei myöskään kysytty vastaajien minkäänlaisia taustatietoja, joten voidaan toivoa vastaajien vastanneen rehellisesti jokaiseen kysymykseen. Kyselyssä ei käytetty esimerkiksi numerokoodeja, joita voidaan ymmärtää ja kirjata väärin. Muihin satunnaisiin tekijöihin, kuten vastaajan mielentilaan tai annettujen vastauksien vuorokauden aikaan, ei opinnäytetyön tekijällä ollut mahdollista vaikuttaa.

## 6 KEHITTÄMISEHDOTUKSET JA POHDINTA

Tutkimukseni tavoitteena oli selvittää miksi jotkut toimeksiantajan työntekijät eivät käytä intranetiä, mitä uudistusta intranet kaipaa sekä miten ja minkä viestintäkanavien kautta esihenkilö viestii alaisilleen. Tutkimus teetettiin mielestäni tarpeeseen, sillä esille nousi useita kehittämisehdotuksia.

Mahdollisesti tärkein kehittämisehdotus on saada intranet mahdolliseksi kaikille työntekijöille alasta ja työnkuvasta riippumatta. Liikkuvassa työssä ei olla tietokoneen ääressä ja silloin ollaan muiden sähköisten viestintäkanavien ja kasvokkain viestimisen varassa. Intranet olisi hyvä saada työpuhelimeen ja se voisi siinäkin aueta automaattisesti, kun avataan hakukonetta. Intrasta voisi kehittää myös sovelluksen, joka asennettaisiin jokaisen työntekijän työpuhelimeen. Uuden uutisen tai asiasisällön julkaistaessa tulisi siitä ilmoitus puhelimeen. Sovelluksesta löytyisi asiat mahdollisesti helpommin ja nopeammin kuin tietokonetta käytettäessä, sillä aina ei olla tietokoneen lähellä.

Jotkut työntekijät kyseenalaistivat intranetin hyödyllisyyden. Miksi kaikkien pitäisi käyttää intranetiä, jos tärkeimmät uutiset tulevat jo Teamsissa, sähköpostitse tai kokouksissa? Tämä on myös asennekysymys, sillä intranetissä on paljon muutakin tietoa kuin muista viestintäkanavista tulleet tiedotteet. Jokainen työntekijä varmasti etsii joskus itseään koskettavia asioita kuten palkkaus, lomat, työterveys, koulutusmahdollisuudet tai työedut. Linkit työssä käytettäviin ohjelmiin ja lomakkeiden haku tai lähetys löytyvät myös intrasta. Miten työntekijät, jotka eivät käytä intranetiä, lähettävät esimerkiksi muutosverokorttinsa? Voiko sen edelleen lähettää postitse, jolloin intranetiä ei tarvita? Nykyaikana lomapyynnötkin menevät pääsääntöisesti sähköisesti, joten mitä kautta ne laitetaan, jos ei intranetin linkkien kautta?

Sekä esihenkilöiden haastatteluissa että työntekijöiden kyselyssä nousi todella useasti esille intranetin haku-toiminnon toimimattomuus. Joko haku ei löydä tarkoitettua tietoa tai sieltä tulee ensiksi vanhaa tietoa, mitä joku on voinut esimerkiksi vahingossa muokata. Hakua pitäisi siis muuttaa käyttökelpoisemmaksi. Viimeksi muokattu tieto ei aina ole parhain tuloksien järjestys juuri sen takia, että joku on voinut esimerkiksi vahingossa muokata vanhaa tietoa. Voisiko haun tekijä itse muuttaa tulosten järjestystä esimerkiksi osuvimmasta sisällöstä ei-osuvampaan? Ei ole tiedossa, millä tavoin haku valitsee haetun sanan tai lauseen hakutulokset, käyttääkö haku esimerkiksi hakukoneoptimointia?

Haastatteluissa ja kyselyn vastauksissa ilmaistiin, että olisi hyvä saada jonkinlainen yhteystieto-kenttä tai -luettelo, josta löytyisi työntekijöiden nimen, tittelin ja yhteystietojen lisäksi muutakin tietoa. Näitä tietoja voisivat olla, mitä työntekijä tekee työseen, mistä asioista hän on vastuussa ja missä asioissa häneen voi ottaa yhteyttä.

Tällaista tiedon kokonaisuutta ei tällä hetkellä löydy mistään ja jotkut työntekijät joutuvatkin useasti pohtimaan ja etsimään, kuka tietäisi häntä askarruttavasta asiasta lisää tietoa. Asiat voisi ratkoa ja sujua nopeammin, kun saisi heti ottaa yhteyden asiasta tietävään henkilöön. Tässä ongelமாகি kuitenkin tulee se, kuka näitä tietoja ylläpitää ja päivittää muutoksien mukaan. Esihenkilöillä on alaistensa parhaat ajan tasalla olevat tiedot, mutta heillä on myös yleensä jo tarpeeksi työtehtäviä, ja tämänköinen ylläpito kuormittaisi heitä ja lisäisi työtaakkaa entisestään. Ihanteellisinta olisi, jos jokainen työntekijä pitäisi yllä itseään koskevia tietoja, mutta tämäkään ei tosimaailmassa toimi. Se on varmaa, että vain yhden henkilön vastuulla ei voi olla koko ison organisaation kaikkien työntekijöiden yhteystietojen ja työkuvausten päivitys ja ylläpito. Sivistystoimiala on suurin Porin kaupungin toimiala yli 2 000 työntekijällään, ja muissa toimialoissa on alle tuhat työntekijää (Porin kaupunginhallitus, 2022). Onko parempi, että työntekijät kaivavat asiasta tietävän henkilön itse, vaikka monen klikkauksen ja ajan päästä kuin että tehtäisiin intraan yhteystieto-kenttä, jossa ei kuitenkaan ole ajantasaista tietoa?

Lopputuloksena voidaan pääsääntöisesti ja suuntaa antavasti sanoa, että Porin kaupungin kulttuuriyksikön intranetin käyttäjät ovat ihan tyytyväisiä intran sisältöön ja käyttöön. Sieltä löytyy paljon tärkeää tietoa, kevyitä uutisia sekä painavampia tiedotteita. Kritiikkiäkin annettiin useista asioista, joten parannettavaa löytyy. Tärkeää kuitenkin on, että organisaation ollessa näin iso kuin Porin kaupungilla, intra korostaa työyhteisön yhteishenkeä ja auttaa työntekijöitä viestimään toisilleen, niillekin, joita ei tunneta.

Opinnäytetyön aihetta voisi jatkossa kehittää tutkimalla muidenkin toimialojen ja niiden alla toimivien yksiköiden työntekijöiden suhtautumista intranetiin. Tässä pääasiallisena kohderyhmänä voisi olla niiden yksiköiden työntekijät, jotka eivät ole päivittäin tekemisissä tietokoneen kanssa. Samaten heidän esihenkilöitään voisi haastatella ja kysyä heidän mielipidettään intranetistä, johtamisviestinnästä ja sisäisen viestinnän kulusta. Isommalta joukolta saadut tulokset antaisivat paremman ja laajemman käsityksen, mitä toimeksiantajan työntekijät ovat mieltä intrasta ja sen sisällöstä sekä käytöstä.

Opinnäytetyön teoria koostuu viestinnästä, eritoten sisäisestä viestinnästä ja johtamisviestinnästä. Kiinnostukseni sisäiseen viestintään ja johtamisviestintään kasvoi työn

aikana entisestään, kun etsin aiheista kertovia kirjoja ja kirjoittaessani teoriaa. Teoria-aineistoon perehtyminen vahvisti ja antoi varmuutta siihen, mitä opinnäytetyöhön liittyvissä haastatteluissa ja kyselyssä kannattaa kysyä ja mitä pitää ottaa huomioon niiden suunnittelussa ja toteutuksessa.

Osaaminen ja ymmärrys paranivat oppiessani, mitä kaikkea sisäiseen viestintään ja johtamisviestintään kuuluu ja mitä ne vaativat toimiakseen. Syvensin tietotaitojani erityisesti johtamisviestinnästä, jonka käsitin vaativan monia erityistaitoja. Hyväksi johtamisviestinnän taitajaksi opitaan ja sitä kehitetään työtä tehdessä. Ihmiset ovat erilaisia ja joku asia mikä toimii yhden kanssa, ei välttämättä toimi toisen kanssa. Taitava esihenkilö tai johtaja osaa hyödyntää omia taitojaan ja valitsee ne huolella viestiessään alaisilleen.



## LÄHTEET

Akin menetelmäblogi. (2019). Mittaamisen luotettavuus. Haettu 23.4.2023 osoitteesta <https://tilastoapu.wordpress.com/2012/03/14/mittaamisen-luotettavuus/>

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. (2000). Tutki ja kirjoita. Tammi.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. (2022). Tutkimushaastattelu: teemahaastattelun teoria ja käytäntö. 2. uud. p. Gaudeamus.

Joki, M. (2018). Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. Helsingin Kamari. [https://kauppa-kamaritieto-fi.lillukka.samk.fi/ammattikirjasto/teos/henkilostoasiantuntijan-kasikirja-2018#kohta:Henkil\(\(f6\)st\(\(f6\)asiantuntijan\(\(20\)k\(\(e4\)sikirja](https://kauppa-kamaritieto-fi.lillukka.samk.fi/ammattikirjasto/teos/henkilostoasiantuntijan-kasikirja-2018#kohta:Henkil((f6)st((f6)asiantuntijan((20)k((e4)sikirja)

Juholin, E. (2022). Communicare! Ota viestinnän ilmiöt ja strategiat haltuun. Infor.

Juholin, E. (1999). Sisäinen viestintä. Infor.

Kananen, J. (2014). Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä: miten kirjoitan kvalitatiivisen opinnäytetyön vaihe vaiheelta. Jyväskylän ammattikorkeakoulu

Kankainen, S. (2019). Sisäinen viestintä: 10 perusohjetta johtajille ja esimiehille. Helsingin yliopiston koulutus- ja kehittämisspalvelut Hy + Oy:n blogi. <https://hyplus.helsinki.fi/sisainen-viestinta-10-perusohjetta-johtajille-ja-esimiehille/>

Karhu Helsinki. (2022). Kuinka rakentaa toimiva intranet? <https://www.karhuhelsinki.fi/blogi/kuinka-rakentaa-toimiva-intranet/>

Kortetjärvi-Nurmi, S., Kuronen, M-L. & Ollikainen, M. (2009). Yrityksen viestintä. Edita.

Lohtaja-Ahonen, S. & Kaihovirta-Rapo, M. (2012). Tehoa työelämän viestintään. Talentum. <https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.lillukka.samk.fi/teos/BAXBBXAT-JGHDB#/kohta:1/piste:b242>

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. (2015). Kehittämistyön menetelmät. Sanoma Pro.

Porin kaupunginhallitus. (2022). HR-kuukausiraportti Q3 2022. Haettu 9.4.2023 osoitteesta [https://pori.cloudnc.fi/fi-FI/Toimielimet/Kaupunginvaltuusto/Kokous\\_14112022/Porin\\_kaupungin\\_talous\\_ja\\_henkilostorapo](https://pori.cloudnc.fi/fi-FI/Toimielimet/Kaupunginvaltuusto/Kokous_14112022/Porin_kaupungin_talous_ja_henkilostorapo)

Pori. (N.d.). Sivistystoimiala. Haettu 9.4.2023 osoitteesta <https://www.pori.fi/kaupunki-ja-hallinto/organisaatio/toimialat/sivistystoimiala/>

Sarkkinen, M. (2017). Palaute on työelämän pienin suuri asia. Haettu 14.4.2023 osoitteesta <https://www.ttl.fi/tyopiste/palaute-on-tyoelaman-pienin-suuri-asia>

Vierula, M. (2014). Suuri integraatiokirja: markkinointi, myynti ja viestintä. Talentum. <https://www.ellibslibrary.com/reader/9789521421402>

Yhteistoimintalaki 1333/2021 muutoksineen. <https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2021/20211333#Pidm45053758231488>

## LIITE 1

### Haastattelun kysymykset:

- Toimiiko esihenkilöviestintä esihenkilön mielestä?
- Miten esihenkilö varmistaa, että jokainen alainen saa tietoa?
- Mitä kanavaa esihenkilö käyttää viestiäkseen alaisilleen?
- Miten työntekijät saavat tietoa, jos he eivät käytä päivittäin intranettiä?
- Mitä tietoa esihenkilö hakee intranetistä?
- Mitä tietoa intranetistä pitäisi löytyä, mitä sieltä ei tällä hetkellä löydy?
- Mikä on tärkeää intranetissä?
- Löytyykö intranetistä tarvitsemat tiedot?
- Onko intranetti helppo käyttää?
- Mikä tekee intran käytöstä hankalaa?
- Miten haluaisit parantaa intranetin käytettävyyttä?
- Muita toiveita ja ideoita?

## LIITE 2

### Intranetistä

---

Luen Porin kaupungin intranetiä

- \* Valitse yksi
- Päivittäin
  - Viikoittain
  - Silloin tällöin
  - Harvoin
  - En koskaan

Jos vastasit harvoin tai en koskaan, miksi?

Jos et lue intranetiä, mistä saat tiedon sisäisistä asioista?

Mitä tietoa haet intranetistä? \*

Löydän intranetistä tarvitsemaani tietoa

- \* Valitse yksi
- Aina
  - Melko usein
  - Joskus
  - Harvoin
  - En koskaan
  - En osaa sanoa

Onko jotain tietoa, mitä haluaisit intranetissä olevan?

Mitä ongelmia intranetissä on? \*

Miten kehittäisit intranetiä? \*

Vapaa sana intranetistä

Haluan osallistua arvontaan

- \* Valitse toinen
- Kyllä
  - Ei

Sähköpostiosoitteeni: