

## **Suomen Partiolaisten työntekijöiden ja luottamushenkilöiden sisäinen viestintä**

Carolina Rebhan



<b>Tekijä(t)</b> Carolina Rebhan	
<b>Koulutusohjelma</b> Liiketalous	
<b>Raportin/Opinnäytetyön nimi</b> Suomen Partiolaisten työntekijöiden ja luottamushenkilöiden sisäinen viestintä	<b>Sivu- ja liitesivumäärä</b> 67 + 8
<p>Tutkimuksen tavoitteena on saada tietoa Suomen Partiolaisten työntekijöiden ja luottamushenkilöiden välisen viestinnän nykytilasta ja siitä, miten sitä on mahdollista kehittää. Tutkimuksen kohderyhmä on kaikki Suomen Partiolaisten työntekijät ja luottamushenkilöt. Kyse-lytutkimuksen keinoin selvitetään, millaiseksi nämä ryhmät kokevat sisäisen viestinnän Suomen Partiolaisissa.</p> <p>Opinnäytetyössä käsitellään ensin aiheen taustalla olevaa teoriaa esittelemällä työyhteisöviestintää sekä siihen oleellisesti liittyviä asioita. Työyhteisöviestinnän tavoitteet, tehtävät ja kanavat käydään läpi sekä tarkastellaan, miten digitalisaatio vaikuttaa työyhteisöviestintään. Työyhteisöviestinnän luvussa käsitellään myös haasteita sekä Elisa Juholinin Työyhteisöviestinnän uusi agenda -mallia, johon esimerkiksi digitalisaation ohella kyselystä saatavia tuloksia peilataan.</p> <p>Opinnäytetyön toimeksiantaja Suomen Partiolaiset on luottamushenkilöorganisaatio ja teoriaosuudessa käsitelläänkin myös luottamushenkilöorganisaation sisäisen viestinnän erityispiirteitä. Suomen Partiolaiset sekä sen sisäinen viestintä kanavineen esitellään.</p> <p>Teoriaosuuden jälkeen vuorossa on empiirinen osuus. Varsinainen tutkimus toteutettiin kvantitatiivisena kyselytutkimuksena kokonaisotannalla. Kysely tehtiin Webropol-ohjelmalla toukokuussa 2018. Kysely lähetettiin 578 henkilölle, joista 147 vastasi kyselyyn. Kyselyn vastauksia analysoitiin ristiintaulukoinnilla Webropolissa sekä ei-parametrisillä testeillä SPSS-ohjelmassa.</p> <p>Tutkimuksen tuloksista selviää, että haasteita aiheuttavat viestintäkanavien ja viestinnän sekä tiedon runsas määrä ja viestinnän pirstaleisuus sekä tiedonkulku eri ryhmien välillä. Viestintäilmapiiri nähdään positiivisena sekä omat viestintätaidot riittävinä oman pestin tai työtehtävän hoitamisen kannalta. Kyselyn tulosten perusteella luotiin Suomen Partiolaisille toimenpide-ehdotuksia sisäisen viestinnän kehittämiseen.</p> <p>Jatkossa sisäisen viestinnän aluetta voidaan tutkia partiossa esimerkiksi eri kohderyhmissä. Tämän opinnäytetyön jälkeen voidaan Suomen Partiolaisissa myös tehdä seuranta-tutkimus, jossa tuloksia verrataan tämän tutkimuksen tuloksiin ja arvioidaan, mihin suuntaan asiat ovat kehittyneet. Johtaminen ja sisäinen viestintä liittyvät tiiviisti yhteen ja jatkossa voidaankin tutkia tarkemmin näiden kahden asian yhteyttä ja onnistumista partiossa.</p>	
<b>Asiasanat</b> organisaatioviestintä, sisäinen tiedotus, luottamushenkilöt, nuorisjärjestöt, partio	

## Sisällys

1	Johdanto .....	1
1.1	Tutkimuksen tausta ja tavoitteet .....	1
1.2	Tutkimuskysymyksen asettelu ja aiheen rajausta .....	2
1.3	Työn rakenne .....	3
1.4	Toimeksiantajan esittely .....	4
2	Työyhteisöviestintä .....	7
2.1	Työyhteisöviestinnän keskeisiä termejä .....	7
2.2	Työyhteisöviestinnän tavoitteet ja tehtävät .....	9
2.3	Työyhteisöviestinnän kanavat .....	10
2.4	Työyhteisöviestinnän digitalisoituminen .....	13
2.5	Työyhteisöviestinnän haasteita .....	15
2.6	Työyhteisöviestinnän uusi agenda -malli .....	17
3	Suomen Partiolaisten sisäinen viestintä .....	22
3.1	Sisäinen viestintä luottamushenkilöorganisaatiossa .....	22
3.2	Sisäinen viestintä Suomen Partiolaisissa .....	23
3.3	Suomen Partiolaisten digitaaliset viestintäkanavat .....	25
4	Tutkimusmenetelmä .....	27
4.1	Menetelmän valinta ja keskeisiä termejä .....	27
4.2	Kyselylomakkeen kuvaus .....	30
4.3	Käytetyt analysointimenetelmät .....	31
5	Tutkimuksen tulokset .....	33
5.1	Vastaajien taustatiedot .....	33
5.2	Tyytyväisyys digitaaliseen viestintään Suomen Partiolaisten työntekijöiden kanssa .....	36
5.3	Sisäisen viestinnän digitaaliset kanavat .....	36
5.4	Sisäisen viestinnän toimivuus .....	40
5.5	Avoimet palautteet .....	43
6	Pohdinta .....	48
6.1	Johtopäätökset ja kehitysehdotukset .....	48
6.2	Työyhteisöviestinnän uusi agenda -mallin toteutuminen Suomen Partiolaisissa ..	52
6.3	Tulosten luotettavuus ja pätevyys .....	56
6.4	Jatkotutkimusehdotukset .....	58
6.5	Opinnäytetyöprosessin ja oman oppimisen arviointi .....	59
	Lähteet .....	61

### Liitteet

Liite 1. Kyselylomake

Liite 2. Sähköpostitse lähetetty saatekirje

Liite 3. Merkitsevyydestit toiminnanaloittain

Liite 4. Merkitsevyydestit roolin mukaan

Liite 5. Merkitsevyydestit toiminta-ajan mukaan

# 1 Johdanto

Opinnäytetyöni aihe on Suomen Partiolaisten – Finlands Scouter ry:n (myöh. Suomen Partiolaiset) työntekijöiden ja luottamushenkilöiden sisäinen viestintä. Tutkimus tehdään toimeksiantona Suomen Partiolaisille. Tutkin organisaation sisäisen viestinnän nykytilaa sekä kartoitan kehityskohteita. Useissa organisaatioissa sisäinen viestintä koetaan haastavaksi ja siksi onkin tärkeää löytää sisäisen viestinnän ongelmakohtia, pureutua niihin ja pohtia kehitys- ja toimenpide-ehdotuksia.

Olen itse toiminut partiossa pitkään luottamushenkilönä ja pohtinut paljon sisäistä viestintää ja sen kehittämistä vapaaehtoisorganisaatioissa. Olen havainnut sisäisessä viestinnässä useita haasteita, kuten sen, että tieto ei aina kulje ajoissa kaikille. Lisähaastetta tuo se, että partio on suurimmalle osalle järjestön toimijoista harrastus ja vain pienelle osalle työ. Vapaaehtoisia ei voi samalla tavalla velvoittaa toimintaan kuin työntekijöitä. Sisäisellä viestinnällä on järjestöissä omat erityispiirteensä ja viestintä voi olla hyvinkin erilaista kuin työyhteisöissä. Miten siis sisäinen viestintä onnistuu organisaatioissa, joka toimii vapaaehtois pohjalta? Olen varma, että haasteita esiintyy partion lisäksi muissakin järjestöissä, ja uskonkin tämän opinnäytetyön hyödyttävän laajaa joukkoa.

Sisäisen viestinnän tutkiminen on mielenkiintoista erityisesti tässä ajassa, kun digitalisaatio muuttaa yhteiskuntaa ja työntekeä organisaatioissa. Viestintä on keskeinen osa kaikkia organisaation toimintoja. Sisäistä viestintää tutkimalla voidaan organisaation toimintaa kehittää kokonaisvaltaisesti. Juholin (2013, 179) kiteyttää viestinnän merkityksen organisaation kannalta hyvin: "[...] viestintä ei ole erillinen toiminto tai sarja toimintoja, vaan elimellinen osa kaikkea tekemistä ja elämistä työyhteisössä. Viestintää ei voi määritellä pelkästään erillisinä kanavina ja sisältöinä, vaan se on nähtävä organisaation *verenkiertona ja hengityksenä*."

Sisäistä viestintää ja organisaatioiden toimintaa voidaan kehittää aina, joten tuloksilla on vaikutusta organisaation kehittämisessä laajemminkin. Tutkijat painottavat, että toimiva sisäinen viestintä on edellytys menestyvälle ja hyvinvoivalle organisaatiolle. Sisäisen viestinnän kehittäminen on siis ensiarvoisen tärkeää organisaation toimivuuden kannalta. Ilman toimivaa sisäistä viestintää on hankalaa kehittää muutakaan toimintaa.

## 1.1 Tutkimuksen tausta ja tavoitteet

Tutkimuksen tavoitteena on saada tietoa Suomen Partiolaisten työntekijöiden ja luottamushenkilöiden välisen viestinnän nykytilasta ja siitä, miten sitä on mahdollista kehittää.

Opinnäytetyön empiirinen osuus tehtiin kvantitatiivisena kyselytutkimuksena. Kyselyn tulosten perusteella luotiin Suomen Partiolaisille käyttökelpoisia toimenpide-ehdotuksia sisäisen viestinnän kehittämiseen. Taustatietoja organisaatiosta kerättiin muun muassa sähköpostitse Suomen Partiolaisten työntekijöiltä.

Suomen Partiolaisissa tehtiin edellinen sisäisen viestinnän kehittämiskysely vuonna 2016. Kuten tähänkin opinnäytetyöhön liittyvässä kyselytutkimuksessa, edellisessäkin kyselyssä aiheina olivat viestinnän toimivuus ja kehittämistoiveiden kartoitus. Kohderyhmä oli laajempi kuin tässä opinnäytetyössä, sillä kysely tehtiin Suomen Partiolaisten lisäksi kymmenen partiopiirin luottamushenkilöille ja työntekijöille. (Koroma-Mikkola 25.4.2018.) Suomen Partolaiset kehittää viestintäänsä jatkuvasti, ja uuden tutkimuksen tekeminen oli tässä kohtaa ajankohtaista, sillä uusi intranet ja uudet uutiskirjeet ovat vakiintuneet käytössä.

Elämme mielenkiintoisia aikoja, sillä viestinnän määrä lisääntyy jatkuvasti yhteiskunnassa ja työ muuttaa muotoaan. Tämä vaikuttaa väistämättä organisaatioiden sisäiseen viestintään ja uskon, että viestintä on organisaatioissa keskeisempää kuin koskaan. Myös partio-toiminnassa kokeillaan uusia työtapoja. Viestinnän ja sen kanavien lisääntyminen tuo omat haasteensa partion viestintään. Partio on nuorisjärjestö ja myös useat vapaaehtois-toimijat ovat nuoria, joille on tyypillistä omaksua uusia kanavia nopeasti. Toisaalta toimijoilla on käytössään hyvinkin erilaisia teknisiä kanavia viestinnän seuraamiseen ja vapaaehtoistehtävään käytetty aika vaihtelee. Tiedon lukemiseen ja etsintään eri toimijoilla on erilainen motivaatio. On siis tärkeää pysyä ajan tasalla kanavien suhteen sisäisessä viestinnässä. Tutkimuksen kautta Suomen Partolaiset saa tärkeää tietoa siitä, minkä kanavien kautta toimijat tavoitetaan ja tieto saavuttaa vastaanottajat.

Koska partio on itselleni tärkeä harrastus ja sisäinen viestintä hyvin mielenkiintoinen aihe, on motivoivaa tutkia tieteellisestä näkökulmasta partion viestintää ja peilata sitä viestinnän ajankohtaiseen tutkimukseen. Olen vahvasti sitä mieltä, että sisäisellä viestinnällä voi olla ratkaiseva asema organisaation menestymisen kannalta.

## **1.2 Tutkimuskysymyksen asettelu ja aiheen rajaus**

Tutkimusongelma on jaettu pääongelmaan ja alaongelmiin. Pääongelman ratkaisemiseksi on myös ratkaistava alaongelmat. Pääongelma ja alaongelmat on lueteltu alla.

Pääongelma:

Mikä on Suomen Partiolaisten sisäisen viestinnän nykytila ja miten sitä voidaan kehittää?

Alaongelmat:

1. Miten Suomen Partiolaisten työntekijöiden ja luottamushenkilöiden sisäinen viestintä toimii käytännössä tällä hetkellä?
2. Mitä kanavia käytetään, kuka viestii, milloin, mistä asioista viestitään ja kuinka usein?
3. Mitä haasteita sisäisessä viestinnässä on tällä hetkellä?
4. Mitä ehdotuksia ja toiveita työntekijöillä ja luottamushenkilöillä on sisäisen viestinnän kehittämiseen?

Alla olevassa peittomatriisissa esitetään alaongelmakohtaisesti, missä opinnäytetyön luvuissa käsitellään alaongelmaan liittyvää tietoperustaa, mitkä kyselylomakkeen kysymyksistä koskevat alaongelmaa ja missä luvuissa tuloksia esitellään.

Taulukko 1. Peittomatriisi

Alaongelmat	Tietoperusta (luku)	Kyselylomakkeen kysymys	Tulokset (luku)
1. Miten Suomen Partiolaisten työntekijöiden ja luottamushenkilöiden sisäinen viestintä toimii käytännössä tällä hetkellä?	3.2, 3.3	4, 7, 8, 9	5.2, 5.4, 5.5
2. Mitä kanavia käytetään, kuka viestii, milloin, mistä asioista viestitään ja kuinka usein?	2.3, 3.2, 3.3	5, 6, 7	5.3, 5.4
3. Mitä haasteita sisäisessä viestinnässä on tällä hetkellä?	2.5	7, 8, 9	5.4, 5.5
4. Mitä ehdotuksia ja toiveita työntekijöillä ja luottamushenkilöillä on sisäisen viestinnän kehittämiseen?	2.5	10	5.5

Sisäinen viestintä ja työyhteisöviestintä ovat laajoja käsitteitä, jotka usein koskevat myös varsinaisen organisaation ulkopuolella olevia henkilöitä (kts. luku 2). Tässä opinnäytetyössä sisäisellä viestinnällä tarkoitetaan pelkästään organisaation luottamushenkilöiden ja työntekijöiden välistä viestintää. Sisäisen viestinnän kanavat on rajattu koskemaan luottamushenkilöille ja työntekijöille suunnattuja digitaalisen viestinnän kanavia.

### 1.3 Työn rakenne

Tämän johdantoluvun jälkeen esittelen luvussa 2 työyhteisöviestinnän teoriaa. Kerron keskeisistä termeistä, työyhteisöviestinnän tavoitteista, tehtävistä, kanavista ja haasteista.

Alaluku 2.4 pureutuu siihen, miten digitalisaatio vaikuttaa työyhteisöviestintään. Elisa Juholinin työyhteisöviestinnän uusi agenda -malli esitellään alaluvussa 2.6. Luvussa 3 esitellään sisäistä viestintää yleisesti luottamushenkilöorganisaatioissa. Käyn läpi Suomen Partiolaisten sisäisen viestinnän nykytilaa ja viestinnän kanavia. Alaluvussa 3.3 tarkastelen Suomen Partiolaisten digitaalisia viestintäkanavia teoreettisemmin. Luvussa 4 esittelen tutkimusmenetelmän eli kvantitatiivisen kyselytutkimuksen ja siihen liittyvän terminologian. Kuvailen tutkimuksessa käytettyä kyselylomaketta ja kerron tutkimuksen toteutuksesta. Luku 5 esittelee tutkimuksen tulokset aihepiireittäin ja näitä tuloksia analysoidaan tarkemmin luvussa 6. Tulosten perusteella olen luonut kehitysehdotuksia Suomen Partiolaisten sisäiseen viestintään. Luvussa 6 esitetään myös jatkotutkimusehdotuksia ja kuvaillaan opinnäytetyöprosessia ja omaa oppimista. Kyselylomake, sen saatekirje sekä SPSS-ohjelmalla tehdyt merkitsevyytestit ovat tämän työn liitteinä.

#### **1.4 Toimeksiantajan esittely**

Partio on paitsi Suomen, myös koko maailman suurin nuorisoliike (Suomen Partiolaiset 2016; Suomen Partiolaiset 2018a). Suomessa partiotoimintaan osallistuu vuosittain noin 65 000 henkilöä, maailmanlaajuisesti jäseniä on yli 31 miljoonaa (The Scout Association 2018; Suomen Partiolaiset 2016).

Partion päämäärä määritellään Suomen Partiolaisten peruskirjassa (Suomen Partiolaiset 2008) seuraavasti:

”Partio on kasvatustoimintaa, jonka tavoitteena on tukea lasten ja nuorten kasvu- ja kehityksen yksilölliset ominaispiirteensä huomioon ottaen. Päämääränä on persoonallisuudeltaan ja elämäntavoiltaan tasapainoinen, vastuuntuntoinen, aktiivinen sekä itäsenäisesti ajatteleva paikallisen, kansallisen ja kansainvälisen yhteisön jäsen.”

Lippukunnat eli partion paikallisyhdistykset järjestävät varsinaista partiotoimintaa. Lippukunnat kuuluvat alueellisiin partiopiireihin, joita on Suomessa kymmenen. Partiopiirit vastaavat alueen partiotoiminnasta ja tukevat lippukuntia. Keskusjärjestö on Suomen Partiolaiset, joka vastaa laajemmin koko Suomen partiotoiminnasta. (Suomen Partiolaiset 2018b.) Keskusjärjestön tehtävänä on ”auttaa partiopiirejä lippukuntien tukemisessa” (Suomen Partiolaiset 2008).

Suomen Partiolaiset on kahden partion maailmanjärjestön, WAGGGS:n (World Association of Girl Guides and Girl Scouts) ja WOSM:n (World Organization of the Scout Movement), jäsen. Suomen Partiolaiset edistää toiminnallaan maailmanjärjestöjen tavoitteiden toteutumista ja vastaa, että Suomen partiotoiminta on maailmanjärjestöjen periaatteiden



mukaista. (Suomen Partiolaiset 2018b.) Partio toiminta perustuu vapaaehtoisuuteen ja toiminta on avointa kaikille, jotka hyväksyvät partion päämäärän ja arvopohjan (Suomen Partiolaiset 2008).

Suomen Partiolaiset on luottamushenkilöorganisaatio, jossa luottamushenkilöt johtavat järjestöä, valiokuntia ja ryhmiä. Työntekijöillä on asiantuntijarooli ja he tukevat luottamushenkilöitä. (Hopeakoski 7.5.2018.)

Suomen Partiolaisissa luottamushenkilötoimintaa on seitsemällä eri toiminnanalla, joilla on myös omat valiokuntansa (Lehtonen 8.5.2018; Suomen Partiolaiset 2018c). Nämä toiminnanalat ovat

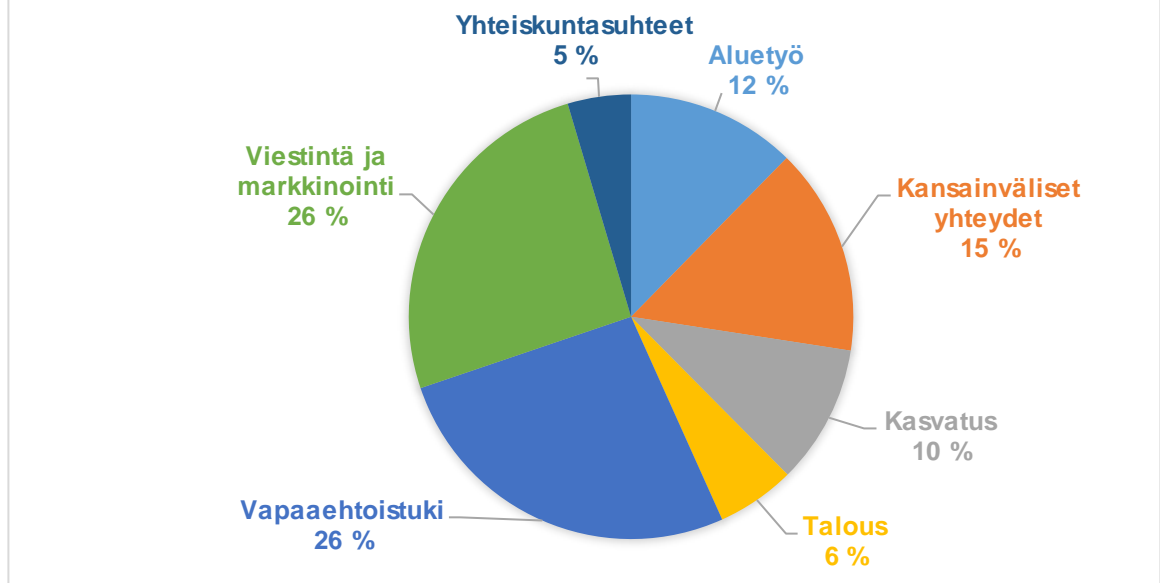
- aluetyö
- kansainväliset yhteydet
- partiokasvatus
- talous
- vapaaehtoistuki
- viestintä ja markkinointi
- yhteiskuntasuhteet.

Lisäksi järjestön johtotehtävissä olevat ovat myös luottamushenkilöitä. Kyselyssä järjestön johtoa käsitellään yhtenä toiminnanalana. Yllä mainittuja seitsemää toiminnanalaa tukevat Suomen Partiolaisten työntekijät seuraavissa tiimeissä:

- hallinto ja palvelut
- viestintä ja markkinointi
- lippukuntatyö
- yhteiskuntasuhteet ja varainhankinta
- projektit ja kehitys
- talous.

Vuonna 2017 Suomen Partiolaisissa oli 25 vakituista työntekijää. Yhteenlaskettu luottamushenkilöiden määrä eri toiminnaloilla oli 700 henkeä. (Suomen Partiolaiset 2018c.) Täysin tarkkaa lukua luottamushenkilöiden määrästä ei ole. Osalla luottamushenkilöistä on useampi tehtävä eri toiminnaloilla, joten heidät on laskettu lukuun useampaan kertaan. (Koroma-Mikkola 4.9.2018.) Seuraava kuvio esittää eri toiminnalojen koot luottamushenkilömäärällä mitattuna. Määrissä on otettu huomioon kaikki toiminnalojen luottamushenkilöt eli jos henkilö toimii usealla eri toiminnalalla, hänet on laskettu mukaan kaikkiin, joilla hän toimii.

## SUOMEN PARTIOLAISTEN LUOTTAMUSHENKILÖT TOIMINNANALOITTAIN



Kuvio 1. Suomen Partiolaisten luottamushenkilöt toiminnanaloittain

Kuviosta huomataan, että kaksi suurinta toiminnanalaa luottamushenkilömäärällä mitattuna ovat viestintä ja markkinointi sekä vapaaehtoistuki, joissa kummassakin on 26 % luottamushenkilöistä. Yhteensä näillä kahdella osa-alueella toimii siis kutakuinkin puolet järjestön luottamushenkilöistä. Seuraavaksi suurin toiminnanala on kansainväliset yhteydet (15 %).

## 2 Työyhteisöviestintä

Organisaation viestintä jaetaan ulkoiseen ja sisäiseen viestintään kohderyhmän perusteella. Sisäisen viestinnän, nykyään yleisemmin työyhteisöviestinnän, kohderyhmä on yrityksen työntekijät, ja ulkoisen viestinnän kohderyhminä ovat muut sidosryhmät. Toisaalta myös yrityksen ja sen yhteistyökumppaneiden välinen viestintä kuuluu työyhteisöviestinnän piiriin. (Honkala, Kortetjärvi-Nurmi, Rosenström & Siira-Jokinen 2017, 102–104.)

Honkala ym. (2017, 104) määrittävät työyhteisöviestinnän olevan ”[...] tiedon tuottamista, muokkaamista ja välittämistä, [...] keskustelua ja ymmärryksen luomista. Lisäksi se on yhteisöllisyyden rakentamista ja kulttuuria, josta heijastuvat työyhteisön arvot ja historia.” Työyhteisöviestintään luetaan kuuluvaksi kaikki yrityksen sisällä tapahtuva viestintä. Viestintä voi olla kirjallista tai suullista. Se voi tapahtua esimerkiksi kasvokkain, puhelimitse, kirjeitse tai verkon välityksellä.

Työyhteisöviestintä voi olla hierarkkista viestintää, massamediaviestintää tai viestintä voi tapahtua sosiaalisissa verkostoissa. Hierarkkisessa viestinnässä johtajilla on keskeinen rooli viestien levittämisessä. Työyhteisön sisällä tapahtuva massamediaviestintä tarkoittaa isoille joukoille suunnattuja uutiskirjeitä, sähköpostiviestejä, videoita ja muuta sisältöä. Viestit leviävät entisestään sosiaalisissa verkostoissa eli organisaation jäsenten keskinäisissä keskusteluissa. Näihin kaikkiin kolmeen liittyy sosiaalinen media, jossa kaikki edellä mainitut viestinnän tyypit voivat toteutua. (Whitworth 2011, 195–196.)

### 2.1 Työyhteisöviestinnän keskeisiä termejä

Tässä luvussa käydään läpi työyhteisöviestintää. Tarkastelen työyhteisöviestinnän eri termejä, kerron sen tavoitteista ja kanavista. Digitalisaatio muuttaa yhteiskuntaa, ja luvussa tarkastellaan, mitä digitalisaatio tarkoittaa työyhteisöviestinnän kannalta. Luvussa esitellään myös alan kirjallisuudessa esiin tulevia työyhteisöviestinnän haasteita. Luvun lopuksi esittelen työyhteisöviestinnän uusi agenda -mallin, joka jäsentää nykyajan viestintää työyhteisöissä.

Ajan saatossa työyhteisöviestinnän terminologia on muuttunut. Perinteisesti on puhuttu sisäisestä tiedotuksesta ja sen kohderyhmäksi on määritetty henkilöstö. Nykyään puhutaan viestinnästä tiedotuksen sijaan ja osapuolista kohderyhmien sijaan. Viestintä on vuorovaikutteista ja kaikki osapuolet osallistuvat työyhteisössä käytävään dialogiin. (Juholin

2013, 175.) Tiedottaminen määritellään yksisuuntaiseksi tiedon välittämiseksi tai jakamiseksi, viestintä taas on vastavuoroista (Kuokkanen, Myllyviita, Rosengren & Törrönen 2007, 54).

Sisäisestä viestinnästä käytetään nykyään usein termiä työyhteisöviestintä (Honkala ym. 2017, 104). Työyhteisöviestintä on kuvaavampi käsite kuin sisäinen viestintä (Lohtaja-Ahonen & Kaihovirta-Rapo 2012, 14). Työyhteisöviestintään sisältyy koko työyhteisössä tapahtuva vuorovaikutus, tiedon vaihdanta ja viestintäkulttuuri (Malkavaara 2016, 5).

Käytössä on myös yhteisöviestinnän termi, joka on työyhteisöviestinnän termiä laajempi. Lohtaja-Ahonen ja Kaihovirta-Rapo (2012, 13) määrittelevät yhteisöviestinnän seuraavasti: ”Yhteisöviestintä tarkoittaa kaikkea sitä viestintää, jota tapahtuu yhteisön sisällä sekä yhteisön ja sen ulkopuolisen maailman välillä.” Yhteisöviestinnän käsitettä käytetään usein synonyymisesti PR:n (Public Relations), yritysviestinnän ja suhdetoiminnan käsitteiden kanssa (Juholin 2017, 29). Yhteisöviestinnästä on muodostunut vuosien saatossa kattokäsite, johon kuuluu tiedotus- ja yhteystoiminta, sponsorointi, luotaus, lobbaus, markkinointiviestintä ja talous- ja sijoittajaviestintä (Siukosaari 2012, 133).

Yhteisöviestinnän taustalla on organisaatioviestinnän käsite, joka on 1980-luvulla suomennettu yhteisöviestinnäksi (Siukosaari 2012, 133; Åberg 2000, 91). Siukosaaren (2012, 133) mukaan viestinnän etuliitteinä ”yhteisö” ja ”organisaatio” tulivat tärkeiksi, kun viestintätoiminnot alkoivat yleistyä myös julkishallinnossa ja järjestöissä. Yritysviestintä vakiintui pelkästään yrityskäyttöön. Åberg (2000, 91) määrittelee organisaatioviestinnäksi sellaisen sanomien vaihtamisen, joka on välttämätöntä työyhteisön ja sen jäsenten tavoitteiden saavuttamiseksi. Organisaatioviestintä on nykyään yksi termi sisäiselle viestinnälle (Juholin 2017, 29).

Terminologian kehitys on vaikuttanut myös käsitykseen työyhteisöviestinnän kohderyhmistä. Kohderyhmä vaikuttaa olevan vielä laajasti kirjallisuudessa käytössä, vaikka luvun alussa todetaankin, että viestinnän osapuolet ovat korvaamassa viestinnän kohderyhmien käsitteen. Ennen työyhteisöviestinnän kohderyhmäksi määriteltiin pelkästään henkilöstö (Åberg 2000, 91). Työyhteisöviestinnän tärkeydestä kertoo se, että organisaation omaa henkilöstöä voidaan pitää organisaation tärkeimpänä sidosryhmänä (Honkala ym. 2017, 102). Toisaalta Melgin (2012, 120) haastaa käsityksen henkilöstöstä sisäisen viestinnän kohderyhmänä, sillä henkilöstön käsitys on murroksessa. Yrityksillä on usein alihankintasuhteita, ulkopuolista työvoimaa ja vuokratyöntekijöitä.

Käytän tässä opinnäytetyössä Suomen Partiolaisten viestinnän kyseessä ollessa sisäisen viestinnän termiä, vaikka työyhteisöviestintä on korvannut laajasti sisäisen viestinnän termin (Malkavaara 2016, 5). Työyhteisöviestinnän termi olisi tässä yhteydessä hieman harhaanjohtava, sillä Suomen Partiolaiset on ensisijaisesti luottamushenkilöorganisaatio. Organisaatiossa on myös työntekijöitä, ja vaikka työntekijöiden näkemykset sisäisestä viestinnästä ovat tärkeä osa tätä opinnäytetyötä, ovat he kuitenkin vain pieni osa organisaation toimijoista. Työyhteisöviestintään kuuluu myös työyhteisön ulkopuolisia toimijoita, mutta koska opinnäytetyö on rajattu koskemaan vain yhteisön sisällä olevia henkilöitä ja heidän viestintäänsä, sisäinen viestintä on mielekkäämpi termi. Työyhteisöviestinnän termi ilman työ-etuliitettä eli yhteisöviestintä on käsitteenä laajempi, eikä siten vastaa tämän opinnäytetyön aiheajasta. Sisäisen viestinnän termi on yleisesti käytössä Suomen Partolaisissa ja täten opinnäytetyöni on linjassa sen kanssa.

## **2.2 Työyhteisöviestinnän tavoitteet ja tehtävät**

Työyhteisöviestinnän tärkein tavoite on ”hyvä ja avoin tiedonkulku sekä yrityksessä että yrityksen ja sen yhteistyökumppanien kesken” (Honkala ym. 2017, 107). Viestinnän tehtävänä on siis pitää yllä organisaation vuorovaikutusta sidosryhmien, mukaan lukien oman henkilöstön, kanssa.

Kortetjärvi-Nurmen ja Murtolan (2015, 61) mukaan työyhteisöviestinnän tavoitteena on, että jokaisella organisaation jäsenellä on työhön tarvittavat tiedot sekä työyhteisöä ja toimialaa koskeva ajankohtainen tieto. Tietoisuus omista tehtävistä, toimintaympäristöstä ja yrityksen tavoitteista ovat tärkeitä (Honkala ym. 2017, 107). Organisaation jäsenet tarvitsevat myös tietoa muutoksista sekä organisaation tulevaisuuden suunnitelmista. Jotta tiedolla voidaan vaikuttaa toimintaan, on tieto oltava sellaisessa muodossa, että se ymmärretään ja sisäistetään. (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2015, 61.)

Tavoitteiden perusteella voidaan johtaa tehtävät. Ilvonen (2007, 17) määrittelee viestinnälle seuraavat viisi päätehtävää:

- Perustoimintojen tuki, joka sisältää ohjeet työntekoon sekä ulkoisen ja sisäisen markkinoinnin.
- Kiinnittäminen, joka on tehtäviin ja yhteisöön perehdyttämistä.
- Ulkoinen ja sisäinen tiedotus, joiden avulla yhteisön asioista viestitään eri sidosryhmille.
- Profilointi, jolla tavoitellaan halutunlaista imagoa.
- Vuorovaikutuksen luominen sekä organisaation sisällä että ulkopuolella.

Työyhteisöviestinnän merkitys organisaatiolle on keskeinen. Tiedonkulku on hyvin tärkeää työskentelyn kannalta. Onnistunut tiedonkulku voi vaikuttaa positiivisesti esimerkiksi työmotivaatioon. (Honkala ym. 2017, 107.) Vuorovaikutteisudella ja keskusteluun perustuvalla viestinnällä on motivoiva vaikutus ja se lisää yhdessä tekemisen tunnetta. Yhteisöllisyys, organisaation toimintakyky ja tuottavuus vahvistuvat. (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2015, 62.) Työyhteisöviestinnällä on keskeinen rooli (liike)toiminnan onnistumisen, tavoitteiden saavuttamisen sekä työstä innostumisen kannalta (Lohtaja-Ahonen & Kaihovirta-Rapo 2012, 14).

### **2.3 Työyhteisöviestinnän kanavat**

Viestin perille menemiseen tarvitaan kanava eli väline (Ilvonen 2007, 11). Juholin (2013, 468) määrittelee kanavan organisaation vakiintuneeksi yhteydeksi yhteistyö- ja kohderyhmien tavoittamiseen. Viestintä tapahtuu siellä, missä työskennellään ja missä tietoa ja kokemuksia tuotetaan ja vaihdetaan (Juholin 2009, 62).

Työyhteisöviestinnän kanavat voidaan jaotella monella tavalla. Yksi tapa on jakaa työyhteisöviestinnän kanavat välittömiin ja välillisiin (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2015, 68). Välittömässä viestinnässä viesti välitetään vastaanottajalle ilman välikäsiä, esimerkiksi kasvotusten puhumalla. Välillisessä viestinnässä viestin välittäjänä toimii jonkin asia tai taho. (Ilvonen 2007, 13.) Välillisten viestintäkanavien välikäsinä toimivat esimerkiksi puhelin, internetin viestintäalustat tai henkilöstölehdien toimittaja. Kirjallinen viestintä on aina välillistä, mutta suullisessa viestinnässä sekä välitön että välillinen viestintä ovat mahdollisia. (Honkala ym. 2017, 105.)

Työyhteisöviestintä voidaan jakaa myös viralliseen ja epäviralliseen viestintään. Viralliset kanavat ovat suunniteltuja ja vakiintuneita kanavia. Näitä ovat esimerkiksi osastokokoukset, tiedotteet ja henkilöstölehti. Epävirallisia kanavia ovat vapaamuotoiset keskustelut kollegoiden kanssa esimerkiksi kasvokkain ja sähköpostitse. (Lohtaja-Ahonen & Kaihovirta-Rapo 2012, 51–52.)

Työympäristö, kuten viestintäympäristökin, voi olla fyysinen tai virtuaalinen (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2015, 60). Tässä opinnäytetyössä keskityn viestinnän digitaalisiin kanaviin, joten onkin mielenkiintoista tarkastella erilaisia kanavajaotteluja, joissa vertaillaan digitaalisia kanavia muihin kanaviin. Hanna P. Korhonen (25.11.2015) jakaa kanavat sosiaalisiin, analogisiin ja digitaalisiin. Analogiset kanavat ovat usein paperille painettuja viestejä, joille on luotu digitaalisia ratkaisuja massojen saavuttamiseksi nopeasti. Sosiaaliset kanavat ovat Korhosen jaottelussa kasvokkaisia kanavia fyysisessä ympäristössä.

Olen jakanut Kortetjärvi-Nurmen ja Murtolan (2015, 68) sekä Honkalan ym. (2017, 105) teoksissaan luettelemat viestintäkanavat Korhosen jaottelun mukaan sosiaalisiin, analogisiin ja digitaalisiin alla olevaan taulukkoon. Näiden kolmen kategorian sisällä olen lisäksi määritellyt, mitkä kanavat ovat virallisia ja mitkä epävirallisia.

Taulukko 2. Työyhteisöviestinnän sosiaaliset, analogiset ja digitaaliset kanavat

	Sosiaaliset	Analogiset	Digitaaliset
<b>Viralliset</b>	Palaverit, neuvottelut, kokoukset, tiedotustilaisuudet, kehityskeskustelut	Ilmoitustaulu, osavuositaukset, vuosikertomukset, tiedotteet, henkilöstölehti	Intranet, verkkokokoukset ja -palaverit, video- ja verkoneuvottelut, webcastit
<b>Epäviralliset</b>	Henkilökohtaiset kasvokkaiset keskustelut, kahvi-, lounas- ja käytäväkeskustelut, ryhmäkeskustelut, aamukahvitilaisuudet, kick off -tilaisuudet (esim. jonkin kampanjan aloitustilaisuus), suunnittelupäivät, koulutustilaisuudet, virkistystapahtumat, juhlat		Mobiiliviestintä, sähköposti, sosiaalinen media, pikaviestimet, webinaarit

Taulukosta nähdään, että monille analogisille kanaville on löytynyt korvaaja digitaalisessa muodossa. Esimerkiksi ilmoitustaulu voi olla osa intranetiä ja henkilöstölehti voi ilmestyä myös sähköisesti. Intranet on määritelty viralliseksi kanavaksi, mutta se saattaa sisältää myös epävirallisia kanavia esimerkiksi pikaviestimien muodossa, kuten myöhemmin Suomen Partiolaisten tapauksesta huomataan.

Korhosen jaottelussa digitaaliset kanavat ovat erikseen, mutta monet digitaaliset kanavat sisältävät myös sosiaalisia ominaisuuksia. Vuorovaikutusta esiintyy runsaasti muissakin kuin kasvokkaisissa kanavissa, ja tämän takia kyseenalaistan Korhosen määritelmän siitä, että sosiaaliset kanavat ovat yksinomaan kasvokkaisia kanavia. Mielestäni useat digitaaliset kanavat ovat myös sosiaalisia, sillä niissä keskustellaan ja ollaan vuorovaikutuksessa. Keskustelukumppaneihin on mahdollisesti olemassa jopa kuvayhteys, joten vuorovaikutus voi muistuttaa hyvinkin paljon kasvokkaista viestintää. Sosiaalisen median kanavat ovat

digitaalisia ja niissä sosiaalisuus on läsnä itse termissäkin. Täten siis yllä olevan taulukon digitaaliset kanavat voidaan nähdään digitaalisina sosiaalisina kanavina, lukuun ottamatta webcasteja ja intranetin niitä osia, joihin ei sisälly vuorovaikutusta. Analogiset kanavat ovat harvoin tai ei ollenkaan sosiaalisia kanavia, sillä niissä on kyse yksisuuntaisesta tiedottamisesta.

Työyhteisöjen kannalta mielenkiintoinen on myös Daftin ja Lengelin (1984, 196–198) jaottelu rikkaisiin ja köyhiin kanaviin. Jaottelun mukaan kasvokkainen kommunikointi on rikkain kanava. Se mahdollistaa välittömän palautteen, asiat voidaan tarkistaa heti ja virheelliset tulkinnat korjata. Kasvokkainen kommunikointi mahdollistaa myös elekielen, kasvojen ilmeiden ja äänensävyyn käytön ja tulkinnan. Köyhimmäksi kanavaksi Daft ja Lengel määrittelevät kirjoitetun viestinnän, sillä kirjoitetussa viestinnässä palaute on hidasta ja ääntä ei ole käytettävissä.

On mielenkiintoista tarkastella, miten 1980-luvulla luotu teoria toimii tänä päivänä, kun analogisten kanavien rinnalle on tullut digitaalisia kanavia. Monet kanavista ovat multimediaalisia eli niissä voidaan yhdistää monenlaisia medioita (Wii 2009, 104). Digitaalisissa kanavissa vuorovaikutus voi olla nykyään hyvin aidontuntuista. Esimerkiksi videoneuvotte- luissa voidaan nähdä ja tulkita ilmeitä ja eleitä. (Puro 2010, 112–113.)

Jukka-Pekka Puro (2010, 110–111), joka on tutkinut kuuntelemista organisaatioissa, jaottelee viestintäkanavat Daftin ja Lengelin teorian perusteella sen mukaan, kuinka arvokkaita ne ovat kuuntelemisen kannalta. Mitä rikkaampi kanava on kyseessä, sitä paremmat edellytykset kuuntelemiselle on olemassa.

Puro (2010, 110) jaottelee kanavat Daftin ja Lengelin teorian perusteella seuraavasti:

- rikkaimmat kanavat; kasvokkaiset tapaamiset, keskustelutilanteet
- rikkaat kanavat; puhelin, videoneuvottelu, aktiiviset www-sivustot
- köyhät kanavat; sähköposti, pikaviestin, passiiviset www-sivustot
- köyhimmät kanavat; tiedotteet, yksittäiset tietojärjestelmädokumentit.

Nykyorganisaatioissa on usein olosuhteiden pakosta käytettävä köyhempiä kanavia, kuten sähköpostia. Toisaalta sähköpostillakin on etunsa, kuten esimerkiksi suurten ihmismäärien saavuttaminen helposti ja nopeasti. Joskus tällaiset seikat ovat tärkeämpiä kuin se, kuinka arvokas kanava on kuuntelemisen kannalta. Kasvokkainen kommunikointi ei aina ole mahdollista nykyisissä, usein suurissakin organisaatioissa. Tällöin voidaan pyrkiä käyttämään mahdollisimman rikkaita teknisiä kanavia, kuten puhelinta ja verkkoneuvotteluja. (Puro 2010, 111.)



Pekka Aulan ja Karina Jokisen (2007, 29) mukaan kasvokkainen viestintä on vähentynyt verkkoviestinnän yleistymisen myötä. Näin on myös tilanteissa, joissa kasvokkainen viestintä olisi yhtä mahdollista kuin digitaalinen viestintä. Heidän tutkimuksen mukaan teknologialäitteiset viestintämuodot nähdään organisaatioissa tärkeinä, mutta kasvokkainen viestintä koetaan tarpeellisemmaksi.

Nykyään työyhteisöviestinnän tutkijat korostavat vuorovaikutusta ja kuunteleminen onkin keskeinen osa sitä. Myös vuorovaikutuksen kannalta kasvokkaisviestintä on paras, sillä väärinymmärryksiä syntyy vähemmän kuin jonkin välineen kautta viestittäessä. (Lohtaja-Ahonen & Kaihovirta-Rapo 2012, 12.) Mervi Varhelahti ja Mirjamaija Mikkilä-Erdmann (2016, 177) havaitsivat asiantuntijoiden viestintäosaamista käsittelevässä tutkimuksessaan, että kasvokkaisviestintä koettiin tutkittavien keskuudessa tärkeimmäksi viestintätavaksi. Yleisin kanava viestimiseen oli kuitenkin sähköposti. Saksassa tehdyssä sisäisen viestinnän Trendmonitor-tutkimuksessa tulokset ovat samoja: henkilökohtainen keskustelu havaittiin tärkeimmäksi sisäisen viestinnän välineeksi (Dörfel, Mann, Boesler, Rosenzweig & Herbst 2016, 20).

Vaikka monet tutkijat painottavat kasvokkaisen vuorovaikutuksen merkitystä työyhteisöviestinnässä, Simon Peck (4.12.2017) on kuitenkin eri mieltä kasvokkaisen viestinnän ylivoimaisuudesta. Hänen mukaansa se ei ole paras vaihtoehto kaikkeen vuorovaikutukseen työpaikoilla, sillä jokaisella kanavalla on tehtävänsä. Esimerkiksi lyhyen kysymyksen esittämiseen pikaviestin tai sähköposti voi olla parempi.

Pekka Isotalus (31.10.2017) esittää näkemyksen, että digitaaliset viestintäkanavat lisäävät usein vuorovaikutusta organisaatiossa. Toisaalta hänkin tuo esille kuuntelemisen haasteen digitaalisissa kanavissa. Kasvokkaistilanteissa kuuntelemisen osoittaminen on helpompaa. Kuuntelemisen voi osoittaa esimerkiksi katsomalla puhujaa, mutta digitaalisissa kanavissa keinot ovat erilaisia. Monet digitaaliset alustat tarjoavat kuitenkin mahdollisuuksia kuuntelun osoittamiseen esimerkiksi tykkäämällä tai kommentoimalla.

## **2.4 Työyhteisöviestinnän digitalisoituminen**

Digitalisaatio on aikamme megatrendi, ja teknologian kehitys muuttaa taloutta ja yhteiskuntaa (Seppänen & Välvirronen 2012, 15). Digitalisaatio terminä tarkoittaa tiedon tallentamista, siirtämistä ja käsittelyä digitaalisessa muodossa (Itkonen 26.10.2015). Kielitoimiston sanakirja määrittelee digitalisaation ”digitaal- ja tietotekniikan laajamittaiseksi käyttöönotoksi ja hyödyntämiseksi” (Kotimaisten kielten keskus 2018). Viestinnän kannalta tämä tarkoittaa printtimedioiden muuttumista digitaalisiksi (Kostiainen 7.1.2016). Internet,

mediasisältöjen digitalisoituminen, langattomat tiedonsiirtoverkot ja matkapuhelimet ovat muuttaneet viestinnän täysin (Seppänen & Väliverronen 2012, 15).

Elämme mediayhteiskunnassa, jossa vuorovaikutus on verkottunutta ja medioitunutta (Seppänen & Väliverronen 2012, 57). Sitten kirjapainotaidon keksimisen 1400-luvulla, digitalisaatiota voidaan pitää suurimpana mullistuksena viestinnässä. Digitaalinen viestintä alkoi yleistyä 1990-luvun puolivälissä ja sen varsinainen läpimurto tapahtui vuosituhaten vaihteessa. (Juholin 2010, 25.) Työyhteisöviestintää tapahtuu nykyään kaikkialla kaiken aikaa riippumatta toimistoajoista, organisaation fyysisistä työtiloista tai maantieteellisistä rajoista (Juholin 2017, 120). Jokaisella on mahdollisuus viestiä ja vaikuttaa eri medioissa. Mediat voidaan nähdä tiloina, joissa elämme ja joissa asiat tapahtuvat. (Juholin 2017, 15.)

Viestintäympäristö on muuttunut ja yhteiskunta on viestinnällistynyt. Erityisesti sosiaalinen media ja sen ympärivuorokautinen läsnäolo on muuttanut viestintäympäristöä. (Juholin 2010, 25.) Sosiaalinen media tekee sisäisen ja ulkoisen viestinnän rajasta häilyvän eli näiden kahden ero ei aina ole selvä. Kun organisaation jäsenet keskustelevat vapaa-ajalla työstään esimerkiksi sosiaalisessa mediassa, sisäisestä viestinnästä voi helposti tulla ulkoista viestintää. Digitaalisella aikakaudella sekä myönteiset että kielteiset organisaatioon liittyvät asiat leviävät nopeasti. (Lohtaja-Ahonen & Kaihovirta-Rapo 2012, 14–15.) Nähdäkseni tämä asettaa vaatimuksia organisaation toiminnalle, koska aina pitää varautua siihen, että organisaatiosta puhutaan ja kerrotaan ulospäin.

Nykyinen viestintäympäristö voidaan nähdä monien toimijoiden verkostona. Verkostossa korostuu ”organisaatioiden kasvanut näkyvyys ja vahva riippuvuus sosiaalisesta vuorovaikutuksesta,” johon liittyvät erilaiset mediat. (Juholin 2017, 18–19.) Ihmisten välinen suora vuorovaikutus on kuitenkin edelleen tärkeää ja sen merkitys on jopa kasvanut. Kun tietoa tulvii joka kanavasta, sen ymmärtäminen on joskus hankalaa. Vapaamuotoisen keskustelun kautta ymmärrys asioiden sisällöstä lisääntyy ja merkitykset avautuvat. Vuorovaikutus nostaa esiin kysymyksiä ja auttaa käsittelemään tietoa. (Juholin 2017, 19; 120–121.)

Digitalisaatio muuttaa toimialoja ja työ on tällä hetkellä murroksessa (Kiiski Kataja 4.5.2017). Digitalisaation myötä viestintäosaamisesta on tullut asiantuntijayhteisöissä vaa-  
dittava taito (Varhelahti & Mikkilä-Erdmann 2016, 161). Viestintäosaamiseen sisältyy arkipäiväiset viestintätaidot, kuten puhuminen, kirjoittaminen ja vuorovaikutus. Myös digitaaliset taidot ja erilaisten viestintäkulttuurien tunteminen ja ymmärtäminen kuuluvat viestintäosaamiseen. Viestintäympäristön muuttuessa jokaisen organisaation pitäisi painottaa viestintätoiminnoissaan sitä, että viestintä on jokaisen asia. (Juholin 2017, 20.)

Digitaaliset kanavat lisäävät asioista keskustelua. Juholinin (2017, 119) mukaan digitalisaatio parhaimmillaan rikastuttaa yhteisön keskustelua ja vahvistaa tunnetta osallisuudesta. Digitaalisten kanavien lisääntyminen ja viestinnän helppous tekevät vuorovaikutuksesta vaivattomampaa. Työyhteisöissä vastuu siirtyy enenevässä määrin sen jäsenille. Digitalisaation aikakaudella korostetaan omaa aktiivisuutta ja tiedonhankintaa. Toisaalta myös tietoa välitetään enemmän muille ja asioista kysytään ja keskustellaan. Tällä tavoin ei itse tarvitse kantaa kaikkea vastuuta. (Juholin 2013, 181.)

## 2.5 Työyhteisöviestinnän haasteita

Seuraavaksi käyn läpi millaisia haasteita digitalisaatio ja kanavien pirstoutuminen tuovat viestintään. Ensiksi esittelen muutaman Osmo A. Wiion lain, jotka liittyvät viestinnän onnistumisen vaikeuteen.

Osmo A. Wiio on luonut niin sanotut Wiion lait, joissa kuvataan viestinnän haasteita. Vaikka nämä lait on laadittu muutama vuosikymmen sitten, ovat ne nähdäkseni edelleen käyttökelpoisia. Wiion lakeja on käytetty vuosien varrella kansainvälisissäkin yhteyksissä erilaisissa organisaatioissa ja opetuksessa. Näitä lakeja voi soveltaa myös sisäiseen viestintään. (Wiio 2009, 9.) Esittelen Wiion laeista muutaman, jotka ovat mielestäni olennaisia työyhteisöviestinnän kannalta.

*Viestintä yleensä epäonnistuu – paitsi sattumalta.*

Viestinnän vaikutuksesta tehdyt tutkimukset ovat osoittaneet, että sekä keskinäisviestinnän (henkilöltä henkilölle) että joukkoviestinnän hyötysuhde on matala. Tutkimuksissa hyötysuhde on tyypillisesti ollut 0-5 %. Tilastollinen sattuma antaa pienen mahdollisuuden onnistumiseen. Yhtenä syynä tähän on se, että usein viestitään samalla tavalla kontekstista riippumatta. Ratkaisuna tähän voi olla se, että ottaa vastaanottajan huomioon ja tekee viestin nimenomaan hänelle. (Wiio 2009, 12.) Etukäteen voi miettiä, mitä vastaanottaja tietää aiheesta ennalta ja mikä on hänen asenteensa sitä kohtaan (Wiio 2009, 61).

*Mitä enemmän viestitään, sitä huonommin viestitään.*

Wiio (2009, 64) kyseenalaistaa väitteen siitä, että mitä enemmän viestitään, sen parempi. Tieto voi hukkua nykyisen tietoyhteiskunnan tietotulvaan (Wiio 2009, 116). Wiion mukaan viestinnän määrässä pitäisi löytää kultainen keskitie. Liian vähän tai liian paljon tietoa ovat molemmat huonoja ääripäitä. Vastaanottaja ei pysty prosessoimaan asioita, jos tietoa on liikaa. Toisaalta jos tietoa on liian vähän, asian ymmärtäminen ontuu. (Wiio 2009, 64.) Tietoa voi olla saatavilla organisaatiossa, mutta se ei mene perille asti ja silloin saadaan käsi-

tys, että tietoa ei ole ollut olemassa. Tällöin siis toteutuu Wiion laki ”Viestintä yleensä epäonnistuu – paitsi sattumalta”. (Wiio 2009, 116.) Tiedonkulun ongelmien syynä voivat olla myös käytetyt kanavat. Tietoa saattaa olla saatavissa, mutta valittujen kanavien kautta ei tavoiteta oikeita henkilöitä. (Wiio 2009, 117.)

*Mitä enemmän viestitään sitä nopeammin väärinkäsitykset lisääntyvät.*

Vähäisempi viestintä vähentää virhetulkintojen syntymistä eli mitä enemmän viestitään, sitä enemmän väärinkäsityksiä. Samoin kuin vastaanottaja ei pysty prosessoimaan liikaa asioita kerralla, luonnollisesti usein myös hyödyttömiltä, vaikeilta tai epämiellyttäviltä vaikuttavat tiedot suodattuvat eivätkä jää mieleen. (Wiio 2009, 69–70.)

Katleena Korteso (11.1.2013) esittää vastaväitteitä Wiion laeille. Hänen mukaansa nämä lait ovat satiirisia ja ne on tarkoitettu kärjistyksiksi. Nämä lait toimivat ehkä 1970-luvulla eduskunnassa, johon ne alun perin luotiin. Koska laeissa viitataan viestinnän epäonnistumiseen, on tämä saattanut vaikuttaa viestintäalaan siten, että asioita selitetään lakien kautta ja viestinnän epäonnistumista pidetään väistämättömänä lopputulemana. Korteso kehottaa katsomaan asioita positiivisemmin ja ehdottaa vaihtoehtoja osalle tässä luvussa käsitellyille Wiion laeille. Samat lait toimisivat ehkä nykyaikana paremmin, jos ne olisi muotoiltu näin:

- Viestintä onnistuu, kun kiinnität huomiota vastaanottajaan.
- Mitä enemmän viestitään, sitä tarkempi pitää olla, että viestintä pysyy yhdenmukaisena.

Kuten luvussa 2.4 todetaan, digitalisaatio muuttaa yhteiskuntaa ja organisaatioita kokonaisvaltaisesti. Työyhteisöviestinnän pitää pysyä mukana näissä muutoksissa. Joustavuutta, nopeutta ja ajan hermolla pysymistä vaaditaan. (Dörfel ym. 2016, 20.) Mediaympäristö pirstoutuu ja uusia kanavia syntyy jatkuvasti lisää. Yleisö voi enenevässä määrin itse päättää missä, milloin ja miten käyttää medioita. Yleisöstä on tullut myös sisällöntuottaja. (Napoli 2011, 1.) Pirstoutuminen ja mediakentän muutos aiheuttaa luonnollisesti haasteita viestintään, koska yleisö tavoitetaan nykyään mitä erilaisimmista kanavista. (Dörfel ym. 2016, 20). Wiion maininta siitä, että henkilöitä ei välttämättä tavoiteta käytettyjä kanavia pitkin, korostuu nykyaikana entisestään. Digitalisaation edetessä työyhteisöviestinnänkin kanavien määrä kasvaa entisestään (Dörfel ym. 2016, 20).

Pirstoutumiseen liittyvät myös Simone Huck-Sandhun ja Klaus Spachmannin (2011) tutkimushavainnot. He tutkivat, miten eri kanavat kilpailevat työntekijöiden huomiosta. He havaitsivat, että yksittäiselle sisäisen viestinnän kanavalle ulkoiset kanavat ovat suurempia kilpailijoita kuin jokin muu sisäisen viestinnän kanava. Vuonna 2011 tehdyssä tutkimuk-

sessä ulkoisista kanavista haastajia olivat erityisesti perinteiset massamediat lehdistö, radio ja televisio, mutta tutkijat otaksuivat tämän muuttuvan digitaalisten medioiden suuntaan. (Huck-Sandhu & Spachmann 2011, 13.) Uskon, että tällainen muutos on tutkimuksen tekovuoden jälkeen tapahtunut ja erityisesti sosiaalisen median merkitys lisääntynyt. Toki huomionarvoista on se, että tutkimus on tehty Saksassa, jossa digitalisaatio ei ole yhtä pitkällä kuin Suomessa. Euroopan Unionin maiden digitalisaation edistymistä mittaavan Digitaalitalouden ja -yhteiskunnan indeksin (DESI) listauksessa Suomi on vuonna 2018 sijalla 3. ja Saksa sijalla 14. (Euroopan Komissio 2018.)

Monet tutkijat korostavat työyhteisöviestinnän vuorovaikutteisuutta nykypäivänä. Vuorovaikutuksen haasteet ovat kuitenkin yleisiä organisaatioissa. Vaikka digitaaliset kanavat mahdollistavat vuorovaikutuksen, viestintä saattaa usein olla yksisuuntaista näissä kanavissa (Isotalus & Rajalahti 2017). Viestintää on perinteisesti hoidettu ylhäältä alas, mutta Melgin (2012, 120) toteaa asian olevan nykyään usein toisin päin. Hän väittää nykyisen sisäisen viestinnän olevan vuorovaikutteista ja verkkopohjaista. Dieter Georg Herbst (2016, 38–39) väittää, että digitalisoituvassa yhteiskunnassa vertikaalinen ylhäältä alas tiedottaminen ei riitä. Useissa Euroopan maissa tehdyt tutkimukset osoittavat, että työntekijät haluavat osallistua enenevässä määrin yrityksen toimintaan.

Pekka Isotalus ja Hanna Rajalahti (2017) tarjoavat muutamia ratkaisuja vuorovaikutuksen kehittämiseen organisaatioissa. Vuorovaikutuksen syntymisen kannalta on tärkeää valita oikea kanava ja osallistaa keskusteluun oikealla tavalla. Kuuntelemisen osoittaminen on tärkeää paitsi kasvokkaisviestinnässä, myös digitaalisissa kanavissa. On siis tärkeää reagoida ja osallistua yhteiseen keskusteluun. Vuorovaikutus vaatii läsnäoloa, oli kanava mikä tahansa.

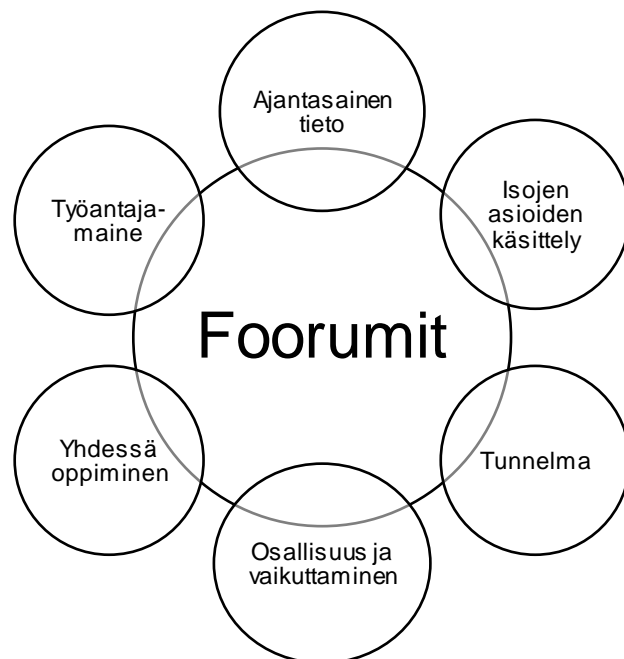
## **2.6 Työyhteisöviestinnän uusi agenda -malli**

Elisa Juholin on laatinut Työyhteisöviestintä 2010 -hankkeen myötä työyhteisöviestinnän uusi agenda -mallin (Juholin 2007, 5; 90). Tietoyhteiskunnan myötä on syntynyt tietoperustaisia asiantuntijaorganisaatioita, joiden sisäistä viestintää hanke tutki (2007, 10–11). Työyhteisöviestintä 2010 -hankkeen tavoitteena oli ”sekä selvittää viestinnän olemusta 2000-luvun tietoperustaisissa organisaatioissa että kehittää menetelmiä viestinnän suunnitteluun, toteutukseen ja arviointiin” (Juholin 2007, 5). Tutkimuksen tulosten ja johtopäätösten perusteella syntyi työyhteisön viestinnän uusi agenda -malli, jonka esittelen tässä luvussa (Juholin 2007, 85).

Vaikka tämä agendamalli on luotu yli 10 vuotta sitten, uskon sen soveltuvan hyvin tähän opinnäytetyöhön liittyvän kyselytutkimukseen tulosten reflektointiin. Juholinin vuonna 2017 ilmestyneessä *Communicare! Viestinnän tekijän käsikirja* -teoksessa puhutaan strategisesta työyhteisöviestinnästä, joka nähdäkseni pohjautuu paljon agendamalliin. Strateginen työyhteisöviestintä koostuu neljästä osa-alueesta, jotka ovat johdettu keskustelu, tiedottaminen, yhteisöllisyys ja vastuullinen dialogi. (Juholin 2017, 127.) Agendamallissa on enemmän osa-alueita ja koen sen esittelemisen ja hahmottamisen lukijan kannalta helpommaksi, kun kokonaisuudet on pilkottu pienempiin osiin. Uskon sen soveltuvan myös strategisen työyhteisöviestinnän mallia paremmin järjestöympäristöön, johon tämä opinnäytetyö liittyy.

Juholin (2013, 178) jakaa työyhteisöviestinnän uusi agenda -mallin 6+1 osatekijään, jotka ovat:

1. Ajantasainen tieto
2. Isojen ja merkityksellisten asioiden käsittely
3. Tunnelma
4. Osallisuus ja vaikuttaminen
5. Yhdessä oppiminen ja osaamisen jakaminen
6. Työnantajamaine
- + 1 Foorumit, joka on edellisiä yhdistävä osatekijä.



Kuvio 2. Työyhteisöviestinnän uusi agenda -mallin osa-alueet

Juholin (2009, 62) tiivistää työyhteisöviestinnän uusi agenda -mallin pääajatukset seuraavasti:

”Viestintä tapahtuu foorumeilla, joista tärkein on fyysinen tai virtuaalinen työtila tai -ympäristö, jossa työyhteisön jäsenet toimivat itseohjautuvasti ja kollegiaalisesti. Viestinnän tarkoitus on työskentelyn edellytysten luominen, työyhteisön ylläpito, vahvistaminen ja kehittäminen sekä sen jäsenten yksilöllinen ja yhteinen oppiminen, joka tapahtuu dialogisen ja vastuullisen vuorovaikutuksen kautta. Työyhteisön jäsenet muokkaavat työllään ja viestinnällään organisaationsa mainetta tietoisesti ja tiedostamattaan ja heijastavat sitä takaisin työyhteisöön.”

Seuraavaksi tarkastelen lähemmin kutakin työyhteisöviestinnän uusi agenda -mallin 6+1 osa-aluetta.

### 1. Ajantasainen tieto

Ajantasaisen tiedon saatavuus ja vaihdanta ovat keskeisiä työn tekemisen kannalta. Vaihdannalla tarkoitetaan tiedon saatavuuden takaamista ja kysymysten ja keskustelun mahdollistamista. Paitsi tiedonkulku, myös itse tieto on viestinnässä keskeistä. Ajankohtainen tieto on tärkeää työssä. Tiedon puute aiheuttaa väärinymmärryksiä, virheitä, myöhästymiä ja huonoa laatua. Organisaatiossa on oltava aina saatavilla ajantasaista tietoa. Tiedon tuottamiseen on oltava vastuuhenkilöt. Jokaisen työyhteisön jäsenen vastuulla on etsiä tarvitsemansa tieto, mutta myös jalostaa tietoa ja kertoa siitä muille. (Juholin 2013, 178–182.)

### 2. Isojen ja merkityksellisten asioiden käsittely vuorovaikutteisesti

Isoja asioita organisaatiossa ovat esimerkiksi strategia, organisaatiomuutokset, toimintatapamuutokset tai muutokset toimialalla tai toimintaympäristössä. Työyhteisöviestinnän uudessa agendassa korostetaan, että isoja ja merkityksellisiä asioita tulisi käsitellä niin kauan, kunnes jokainen kokee ymmärtäneensä asian. Asioita on kerrattava ja niistä on kyseltävä. Vuorovaikutteinen käsittely pyrkii siihen, että organisaation jäsenillä on sekä kokonaiskuva, että omaa yksikköä tai tiimiä ja omaa työtä koskeva tarkennettu kuva. Erilaisia mielipiteitä kannustetaan tuomaan esille. Kun asioita käsitellään vuorovaikutteisesti, asian ymmärtämisen kannalta olennaiset kysymykset nousevat esiin. Näin asiat ymmärretään, ei pelkästään tiedetä. (Juholin 2013, 178; 182–183.)

### 3. Osallisuus ja vaikuttaminen

Osallisuudella ja vaikuttamisella on yhteyksiä isojen asioiden käsittelyyn. Kyse on siitä, että organisaation jäsenillä on halu ja valmius osallistua ja vaikuttaa työyhteisön hankkeisiin ja prosesseihin. Asioiden ei välttämättä tarvitse olla isoja, vaan ne voivat olla pieniä ja spontaanejakin. Vaikuttaminen voi kohdistua koko organisaatioon tai pelkästään lähimpiin

kollegoihin. Nykyään työ on usein tärkeä osa identiteettiä. Työyhteisö koetaan tärkeäksi viiteryhmäksi ja siihen saatetaan samaistua. (Juholin 2013, 183–184.)

#### 4. Tunnelma

Hyvätunnelmaisessa työyhteisössä sen jäsenet uskaltavat tuoda esille mielipiteitään ja kokemuksiaan sekä kysyä ja kyseenalaistaa. Yhteisön jäsenet kokevat kuuluvansa yhteisöön. Tunnelma määrittelee työyhteisön laatua. Se syntyy vuorovaikutuksen ja tekemisen myötä. Työyhteisön tunnelma vaikuttaa työn tekemiseen, innostukseen ja luovuuteen. Hyvä tunnelma ja hyvä tulos ovat yhteydessä toisiinsa. Hyvän tunnelman kautta syntyy hyvää tulosta ja toisaalta hyvä tulos luo hyvää tunnelmaa. Tunnelmalla on myös kääntöpuolensa. Painostava tunnelma työyhteisössä ei tuota tulosta, vaan se vie innon ja luovuuden. Kun tulosta ei synny, seurauksena voi olla entistäkin painostavampi ilmapiiri. (Juholin 2013, 178; 185.)

#### 5. Yhdessä oppiminen ja osaamisen jakaminen

Vuorovaikutus on keskeistä yhdessä oppimisessa ja osaamisen jakamisessa. Monesti oppiminen tapahtuu huomaamatta toisen työntekoa katselemalla ja puhetta kuuntelemalla. Osaamisen ja kokemusten jakaminen harvoin onnistuu pelkästään kertomalla, vaan se vaatii yhdessä tekemistä ja rinnalla kulkemista. (Juholin 2013, 186–187.) Yhdessä oppiminen ja osaamisen jakaminen ovat hyödyksi paitsi yksilöille, myös koko organisaatiolle. Se tukee organisaation kykyä uusiutua, uusien haasteiden ennakoinnista ja niiden kohtaamista. Palautteen on oltava jatkuvaa ja monisuuntaista. (Juholin 2013, 178.)

#### 6. Työnantajamaine

Työnantajamaine tarkoittaa sidosryhmien käsitystä organisaatiosta työpaikkana. Nykyiset ja potentiaaliset työntekijät, asiakkaat, koulutusorganisaatiot ja järjestöt, jotka ovat läsnä erilaisilla julkisuuden areenoilla, ovat tärkeitä työnantajamaineen kannalta. (Juholin 2013, 187.) Jokainen työyhteisön jäsen osallistuu maineen rakentamiseen omalla toiminnallaan. Työyhteisön jäsenet heijastavat mainetta ympäristöönsä. Samalla tavoin organisaation maine muokkaa työntekijöiden identiteettiä ja minäkuvaa. Tätä kautta maine vaikuttaa myös organisaatioon sitoutumiseen. (Juholin 2013, 178.)

Työnantajamaineen ulottuvuuksiksi Juholin (2009, 280; Juholin 2013, 187–188) luettelee seuraavat tekijät:

- tuotteet, palvelut ja brändit sekä niiden laatu ja vetovoima



- tulos ja menestys
- arvostava ja eettinen johtaminen ja esimiestyö
- tulevaisuuden visio ja työyhteisön kehittäminen
- työnantajavastuu
- tunnelma ja viihtyvyys
- vastuullinen (liike)toiminta.

#### + 1 Foorumit

Edellisiä kohtia yhdistävä tekijä on foorumit, joka on Juholinin käsite viestintäkanaville, joita käsitellään luvussa 2.3 (Juholin 2013, 178; 468). Foorumit luovat puitteet työyhteisöviestinnän mallin eri osille (Juholin 2007, 93). Foorumit ovat tiloja, joissa tehdään työtä ja viestitään. Foorumien kautta organisaatio yhdistyy verkostoihin ja toimintaympäristöön. Foorumeilla eivät kohtaa pelkästään organisaation työntekijät vaan myös sidosryhmien edustajat. Työyhteisö ei enää ole kiinnittynyt tiettyyn fyysiseen tilaan, vaan digitaalisuuden avulla se ylittää organisaatorajat ja toimii esimerkiksi virtuaali-tiimeissä ja sosiaalisessa mediassa. Foorumien toiminnan kannalta keskeistä on vuorovaikutteisuus, aloitteellisuus, vastuullisuus ja kollegiaalisuus. (Juholin 2013, 178–179; 188.)

### 3 Suomen Partiolaisten sisäinen viestintä

Tässä luvussa käsittelen sisäistä viestintää Suomen Partiolaisissa. Ensin tarkastelen luottamushenkilöorganisaatioita yleisesti ja luottamushenkilöorganisaatioiden sisäisen viestinnän ominaispiirteitä. Tämän jälkeen esittelen sisäistä viestintää Suomen Partiolaisissa ja organisaation digitaalisia viestintäkanavia teoreettisemmin.

#### 3.1 Sisäinen viestintä luottamushenkilöorganisaatiossa

Viestinnän kannalta organisaation muodolla on väliä, sillä se antaa lähtökohdat viestinnälle (Juholin 2013, 25). Suomen Partiolaiset on järjestö ja luottamushenkilöorganisaatio. Tämä on vaikuttaa myös viestintään organisaatiossa, vaikka toisaalta tutkijat mainitsevat, että usein järjestöjen viestintä muistuttaa pitkälti yritysten viestintää.

Järjestöt kuuluvat niin sanottuun kolmanteen sektoriin (Konttinen 2018). Termillä vapaaehtoissektori viitataan siihen, että kolmanteen sektoriin kuuluvissa organisaatioissa toimii paljon vapaaehtoisia. Nämä organisaatiot ovat usein voittoa tavoittelemattomia eli non-profit-organisaatioita. Näiden organisaation tavoite ei ole tuottaa voittoa vaan saadut tuotot käytetään edesauttamaan organisaation mission saavuttamista. (Tschirhart & Bielefeld 2012, 6–7.)

Samat viestinnän periaatteet pätevät niin yhdistyksissä kuin missä tahansa muissakin organisaatioissa. Yhdistyksen kannalta esimerkiksi markkinointiviestintä voi tuntua kaukaiselta, mutta yhdistyksen erityisluonnetta ei tarvitse miettiä liikaa. Yritysviestinnän ohjeita voi hyvin soveltaa myös yhdistyksen viestintään. (Ilvonen 2007, 17.) Myös Juholinin (2013, 26) mukaan kolmannen sektorin toimijoiden viestintä muistuttaa usein yritysviestintää, mutta sisältö voi olla epäitsekkästä ja perustua universaaleihin arvoihin ja tavoitteisiin.

Ilvonen (2007, 14) määrittelee yhdistyksen sisäisen viestinnän tärkeimmiksi tehtäviksi seuraavat asiat:

- Yhdistyksen toiminnan tuloksista ja suunnitelmista tiedotetaan henkilökunnalle, jäsenille ja vapaaehtoisille.
- Henkilöt perehdytetään työhön sekä sitoutetaan organisaation toimintaan.
- Informoidaan ja keskustellaan yhteisistä asioista ja jokaisen henkilön, myös vapaaehtoisten, tehtävistä.
- Tehokas ulkoinen markkinointi edellyttää, että asia hallitaan myös omassa piirissä.
- Yleinen vuorovaikutus ihmisten kesken sujuu.

Yhdistyksissä sisäisen viestinnän kohderyhmiä ovat hallitus, vapaaehtoiset, työntekijät sekä muut organisaation toimintaan läheisesti liittyvät toimijat (Ilvonen 2007, 14; Ilvonen 2011, 41). Sitoutumista yhdistykseen edesauttavat avoin tiedonkulku, selkeä tiedottaminen yhdistystä koskevista päätöksistä ja muutoksista sekä palaverit, jotka mahdollistavat kaikkien aidon osallistumisen (Ilvonen 2011, 41).

Lari Karreinen, Maria Halonen ja Meri Tennilä (2017, 95) korostavat teoksessaan tiedon levittämistä. Usein yhdistystoiminnassa hankaluuksia aiheuttaa juuri tiedon puute. Johtajan tulisi huolehtia, että tieto on kaikilla ja että vapaaehtoiset jakaisivat myös omat tietonsa muille. Kuokkanen ym. (2007, 54) yhtyvät tähän näkemykseen ja toteavat, että johtajien lisäksi myös muiden toimijoiden on hyvä kertoa toiminnastaan ja työskentelystään. Kun päätöksiä tehdään ja tietoa tuotetaan, on tiedon tuottajan ja vastaanottajan hyvä miettiä, ketkä kaikki tiedosta voivat hyötyä. Asioista kannattaa tiedottaa mahdollisimman laajasti, sillä tietoa ei ole koskaan liikaa. (Ilvonen 2011, 41.)

### **3.2 Sisäinen viestintä Suomen Partiolaisissa**

Seuraavaksi esittelen Suomen Partiolaisten sisäistä viestintää ja käytössä olevia kanavia. Sen lisäksi, että organisaation jäsenet perehdytetään tehtäviinsä, on myös tärkeää perehdyttää jäsenet organisaation viestintään. Suomen Partiolaiset perehdyttää uudet luottamushenkilöt ja tarjoaa heille viestintään liittyvää koulutusta. Uudet luottamushenkilöt perehdytetään koulutuksessa. Joka syksy järjestetään Viestinnän ja markkinoinnin koulutusviikonloppu kyseisen osa-alueen luottamushenkilöille ja työntekijöille. (Hopeakoski 7.5.2018.)

Suomen Partiolaisissa tärkein yksittäinen sisäisen viestinnän kanava on Office 365 -ympäristö, jota organisaatio kutsuu Jemmaksi. Jemma-termiä on käytetty myös kyselyssä. Sähköposti ja puhelin ovat myös keskeisiä kanavia. (Hopeakoski 7.5.2018.) Yleensä juuri sähköposti ja sisäinen tietoverkko ovatkin organisaatioiden tärkeimmät sisäisen viestinnän kanavat (Pesonen 2012, 145). Kanavien suhteen Suomen Partiolaisten sisäistä viestintää voidaan siis pitää tyypillisenä organisaation viestintänä. Suomen Partiolaisten sisäisen viestinnän kanavissa viestitään kaikista partioon liittyvistä ajankohtaisista aiheista eli tietoa vaihdetaan paljon (Hopeakoski 7.5.2018).

Partion Office 365 -järjestelmä on yhteinen Suomen Partiolaisten ja partiopiirien kesken. Pääsy järjestelmään on sekä työntekijöillä että luottamushenkilöillä. Office 365 -järjestelmä on samalla organisaation intranet. Järjestelmään sisältyy muun muassa sähköposti, yhteisöpalvelu Yammer vapaampaa keskustelua varten, suljettuja työtiloja ja tiedostokirjasto, joka antaa mahdollisuuden jakaa tiedostoja ja käyttää niitä yhteisesti. Järjestelmään päivitetään yhteisvastuullisesti Jemma-uutisia. (Suomen Partiolaiset 2018d.)



Kuvio 3. Office 365 -järjestelmän eri kanavat

Organisaatiossa laaditaan uutiskirjeitä neljälle eri kohderyhmälle: Jemma-ekstra Suomen Partiolaisten ja partiopiirien luottamushenkilöille, Toimihenkilö-ekstra partiopiirien toimihenkilöille, Johtolanka lippukuntien johtajille ja toimialakohtaiset uutiskirjeet työntekijöille ja luottamushenkilöille Suomen Partiolaisissa ja partiopiireissä (Suomen Partiolaiset 2018e). Näistä neljästä Johtolanka -uutiskirjeen kohderyhmä on tämän opinnäytetyön ja kyselyn ulkopuolella. Vaikka Toimihenkilö-ekstra on suunnattu partiopiirien työntekijöille, se on mukana tähän opinnäytetyöhän liittyvässä kyselyssä, koska se lähetetään myös Suomen Partiolaisten työntekijöille (Koroma-Mikkola 19.6.2018).

Muita sisäisen viestinnän kanavia Suomen Partiolaisissa ovat neljä kertaa vuodessa ilmestyvä Partio-lehti, josta on myös verkkoversio sekä Suomen Partiolaisten sosiaalisen median kanavat (Facebook, Twitter, Instagram, Instagram Stories, LinkedIn, YouTube ja Snapchat). Sosiaalisen median kanavat ovat myös ulkoisia tiedotuskanavia, mutta suurin

osa seuraajista on partion jäseniä. Sisäistä viestintää, kuten myös muuta toimintaa Suomen Partiolaisissa, suunnitellaan Office 365 -järjestelmän Plannerissa. (Hopeakoski 7.5.2018; Suomen Partiolaiset 2018e.)

Olen luokitellut luvussa 2.3 esitetyn kanavajaottelun mukaisesti tässä luvussa mainitut Suomen Partiolaisten sisäisen viestinnän kanavat sosiaalisiin, analogisiin ja digitaalisiin.

Taulukko 3. Suomen Partiolaisten sisäisen viestinnän sosiaaliset, analogiset ja digitaaliset kanavat

	<b>Sosiaaliset</b>	<b>Analogiset</b>	<b>Digitaaliset</b>
<b>Viralliset</b>	Palaverit, neuvottelut, kokoukset	Partio-lehti	Uutiskirjeet, Jemma-uutiset, Partio-lehden verkkoversio, verkkokokoukset, Office 365:n tiedostokirjasto
<b>Epäviralliset</b>	Henkilökohtaiset kasvokkaiset keskustelut, ryhmäkeskustelut, suunnittelu-päivät, koulutustilaisuudet	Puhelin	Mobiiliviestintä, sähköposti, sosiaalinen media, Yammer, Office 365:n suljetut työtilat, sosiaalinen media, Planner

Sosiaalisia kanavia ovat kaikki, joissa ollaan kasvokkaisessa vuorovaikutuksessa muiden toimijoiden kanssa. Analogisten kanavien määrä on vähäinen, sillä vain Partio-lehti ja puhelin määritellään analogisiksi. Digitaalisia kanavia on runsaasti. Office 365 -järjestelmän sisältämät kanavat on luokiteltu kukin erikseen virallisiin ja epävirallisiin kanaviin.

### 3.3 Suomen Partiolaisten digitaaliset viestintäkanavat

Seuraavaksi esittelen teoreettisemmin Suomen Partiolaisissa käytössä olevat digitaaliset viestintäkanavat, jotka sisältyvät myös opinnäytetyön kyselyyn.

Office 365 -järjestelmää voidaan käyttää intranetinä. Intranet on lähiverkko, johon on pääsy vain rajatulla ryhmällä. Intranetiä käytetään organisaation sisäiseen viestintään ja tietojen siirtoon. Intranetissä julkaistaan kaikkien tarvitsemaa tietoa. Intranetin hyötyjä organisaatiolle on, että se mahdollistaa suurien tietomäärien hallinnan, päivityksen ja saatavuuden. Eri tiimien on mahdollista täydentää sisältöä, mikä tekee viestinnästä monipuolisempaa ja nopeampaa. (Pesonen 2012, 150–151.)

Microsoftin Office 365 on palvelupaketti, johon sisältyy Office-sovelluksia sekä pilvipalveluita (Microsoft 2018a). Office 365 -järjestelmän OneDrivessa voi jakaa erimuotoisia tiedostoja ja kansioita. Tiedostoja voi jakaa valitsemilleen henkilöille tai koko organisaatiolle. Myös linkin lähettäminen organisaation ulkopuolisille on mahdollista. (Microsoft 2018b, 9). Yammer mahdollistaa koko organisaation läpinäkyvän keskustelun (Microsoft 2018b, 12). Yammeriin voi myös luoda avoimia tai yksityisiä ryhmiä. (Microsoft 2018b, 22; Valtari 1.9.2016.) Sharepointissa tiedostoja, kansioita ja uutisia voi jakaa ryhmittäin, mutta se on myös intranet koko organisaatiolle (Microsoft 2018c). Outlook-sähköpostin näkymään saa yhdistettyä kalenterin, yhteystiedot ja tiedostot, mikä helpottaa työntekoa (Microsoft 2018d). Plannerissa voi suunnitella tiimeittäin työtehtäviä (Microsoft 2018e).

Suomen Partiolaiset lähettää työntekijöilleen ja luottamushenkilöilleen erilaisia uutiskirjeitä. Uutiskirjeelle on tyypillistä, että se lähetetään säännöllisesti sähköpostitse ja siinä käsitellään erilaisia ajankohtaisia aiheita, kuten tulevia tapahtumia tai ajankohtaisia muutoksia organisaatiossa (Honkala ym. 2017, 114).

## 4 Tutkimusmenetelmä

Tässä luvussa esitellään tutkimuksessa käytetty tutkimusmenetelmä eli kysely sekä tutkimuksen tekoon liittyvää teoriaa ja terminologiaa. Esittelen kyselylomakkeen sekä sen, miten tietoa kerättiin kyselylomakkeen avulla. Lisäksi kerron, miten tuloksia analysoitiin.

Viestintää voidaan tutkia ja arvioida monin eri tavoin. Tähän opinnäytetyöhön on valittu analyysi, koska sen tavoitteena on ymmärtää ilmiötä. Juholin (2010, 18–19) määrittelee analyysin seuraavasti:

*”Analyysi on mittareiden rinnalla käytettävä, laadullinen tai laadullisen ja määrällisen tutkimuksen yhdistelmä, joka tähtää ilmiön ymmärtämiseen. Analyysi tarkoittaa sananmukaisesti jäsentelyä ja erittelyä, tarkastelun kohteena olevan moniulotteisen ilmiön tai ongelman pilkkomista pieniin, erillisiin osiin, jotka ratkaisemalla kokonaisuongelma pyritään ratkaisemaan.”*

Tutkimukseni on määrällisen ja laadullisen tutkimuksen yhdistelmä. Kokonaisuongelma eli sisäisen viestinnän nykytila on jaettu pienempiin osiin, joita tarkastellessa pyritään ratkaisemaan ongelma.

Analyysin pohjalta tehtävä kehittämistyö sisältää arviointia. Tämän opinnäytetyön tavoitteena on selvittää sisäisen viestinnän nykytilaa ja kehittämiskohteita. Juholin (2010, 28) kiteyttää tämän osuvasti seuraavasti: ”Arvioinnin tarkoitus on tuottaa tietoa nykytilasta ja tunnistaa kehittämiskohteet.”

### 4.1 Menetelmän valinta ja keskeisiä termejä

Tutkimusmenetelmäksi valittiin digitaalinen kirjallinen kyselytutkimus. Kimmo Vehkalahti (2014, 11) määrittelee kyselytutkimuksen tutkimukseksi, jossa ”tutkija esittää vastaajalle kysymyksiä kyselylomakkeen välityksellä.” Kyselytutkimus valittiin tutkimusmetodiksi, koska se sopii hyvin tämänkaltaiseen määrälliseen tutkimukseen, jossa otoskoko on suuri. Raine Valli ja Päivi Perkkilä (2015, 109) toteavat verkkokyselyn laatimisen olevan yksinkertaista. Lisäksi verkon avulla vastaajat saavutetaan helposti esimerkiksi lähettämällä linkki sähköpostitse.

Kyselyn, kuten myös koko opinnäytetyön, tavoitteena oli selvittää Suomen Partiolaisten työntekijöiden ja luottamushenkilöiden välisen viestinnän nykytilaa ja kehitysehdotuksia. Vastauksia etsittiin siis pääongelmaan ”Mikä on Suomen Partiolaisten sisäisen viestinnän nykytila ja miten sitä voidaan kehittää?” sekä siihen liittyviin alaongelmiin. Pääongelma ja alaongelma esitellään luvussa 1.2 peittomatriisin kera.

Seuraavaksi esittelen keskeisiä tutkimukseen liittyviä termejä ja selitän, mitä ne tarkoittavat tämän tutkimuksen kannalta.

Tutkimuksen perusjoukolla tarkoitetaan joukkoa, johon tutkimus kohdistuu. Kokonaistutkimuksessa tutkitaan koko perusjoukkoa. Kun tutkitaan vain osaa perusjoukosta, kyseessä on otantatutkimus. Otantatutkimus kohdistuu perusjoukosta muodostettuun otokseen. (Heikkilä 2014a, 12–13.) Tässä tutkimuksessa perusjoukko on kaikki Suomen Partiolaisien työntekijät ja luottamushenkilöt eli kyseessä on kokonaistutkimus.

Taustamuuttuja on jokin tutkimustuloksia selittävä tekijä. Taustamuuttujia voivat olla esimerkiksi ikä tai sukupuoli. (Heikkilä 2014a, 280.) Taustamuuttujien ja tutkittavien asioiden yhteyttä voidaan tarkastella ja tehdä niiden perusteella johtopäätöksiä (Taanila 2014, 2).

Tässä tutkimuksessa taustamuuttujia ovat:

- vastaajan rooli organisaatiossa (luottamushenkilö vai työntekijä)
- vastaajan toiminnanala
- vastaajan toiminta-aika Suomen Partiolaisissa.

Tutkimusote voi olla joko kvantitatiivinen eli määrällinen tai kvalitatiivinen eli laadullinen. Tämä tutkimus on tyypillinen kvantitatiivinen tutkimus, mutta se sisältää myös kvalitatiivisia osuuksia. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa asioita ja ilmiöitä tutkitaan ja kuvataan numeerisesti lukumäärin ja prosenttiosuuksin. Kvantitatiivista tutkimusta voidaan kutsua myös tilastolliseksi tutkimukseksi. Kvantitatiivinen tutkimus vaatii onnistuakseen tarpeeksi suuren ja edustavan otoksen, jotta voidaan tehdä tilastollisia yleistyksiä. Kvantitatiivisen tutkimuksen avulla voidaan selvittää myös asioiden välisiä riippuvuuksia tai ilmiöissä tapahtuneita muutoksia. Tyypillisiä aineistonkeruumenetelmiä ovat esimerkiksi lomakekyselyt, internetkyselyt ja strukturoidut haastattelut. (Heikkilä 2014a, 13–15.)

Kvalitatiivisessa eli laadullisessa tutkimuksessa keskitytään pienempään määrään tapauksia, mutta ne pyritään analysoimaan syvällisemmin. Tutkittavat on yleensä valittu harkinnanvaraisesti. Tätä tutkimusotetta käytetään ymmärtämään päätösten ja käyttäytymisen syitä. Kvalitatiivinen tutkimus antaa lähtökohtia toiminnan kehittämiseksi, auttaa löytämään vaihtoehtoja sekä näkökulmia jatkotutkimuksiin. Kun kvantitatiivisessa tutkimuksessa aineistoa kuvataan usein numeerisesta, kvalitatiivisessa tutkimuksessa aineisto on sen sijaan usein tekstimuotoista. Tutkimuksessa voidaan käyttää valmiita aineistoja, kuten esimerkiksi kirjeitä ja päiväkirjoja. Tietoja voidaan kerätä myös haastatteluilla, teemahaastatteluilla ja ryhmäkeskusteluilla. (Heikkilä 2014a, 15–16.)



Kyselylomakkeen kysymykset voidaan jakaa avoimiin ja suljettuihin kysymyksiin (Heikkilä 2014a, 47–50). Suljetuissa osioissa vastausvaihtoehdot on annettu valmiiksi, mikä helpottaa mittausta ja tietojen käsittelyä (Vehkalahti 2014, 25). Suljettu kysymys on silloin käytökelppoinen, kun vastaukset ovat jossain määrin ennustettavissa (Gillham 2000, 5). On suositeltavaa käyttää suljettuja kysymyksiä aina, kun mahdolliset vastausvaihtoehdot ovat tiedossa (Daase, Hinrichs & Settineri 2014, 104).

Suljetut kysymykset voidaan jakaa valinta- ja monivalintakysymyksiin. Valintakysymyksissä on mahdollista valita vain yksi vastausvaihtoehto. Monivalintakysymyksissä taas on mahdollista valita useampi vaihtoehto. (Daase ym. 2014, 103; Taanila 5.3.2015.) Myös sekamuotoiset kysymykset ovat mahdollisia. Niissä valmiiden vastausvaihtoehtojen lisäksi on mahdollisuus antaa myös avoin vastaus (Daase ym. 2014, 103–104). Tämän opinnäytetyön kyselyssä tällaisia sekamuotoisia kysymyksiä oli kaksi kappaletta. Kysymykset liittyivät sisäisen viestinnän kanaviin. Yhdeksän vastausvaihtoehtoa oli annettu valmiiksi. Yksi vastausvaihtoehto oli avoin ja vastaajat saivat luetella käyttämiään viestintäkanavia ja kanavia, joihin toivoivat viestinnän keskitettävän jatkossa.

Joissakin tilanteissa ei voida tai haluta luetella kaikkia vastausvaihtoehtoja ja tällöinkin avoimet osiot toimivat suljettuja paremmin. Avoimien osioiden hyvä puoli on, että ne mahdollistavat vapaamuotoisen vastaamisen ja niiden kautta voidaan saada tärkeää tietoa, jota ei ehkä muutoin saataisi. (Vehkalahti 2014, 25.) Kysyttäessä mielipiteitä, käsityksiä tai arviointeja, pieni määrä mahdollisia vastausvaihtoehtoja ei riitä, vaan avoimet kysymykset ovat mielekkäämpi vaihtoehto (Gillham 2000, 5). Silloinkin, kun ei voida etukäteen tietää, mitä kysymyksiin saatetaan vastata, avoimet kysymykset ovat perusteltuja (Daase ym. 2014, 104). Tämän kyselyn tapauksessa ei ollut mahdollista luetella etukäteen esimerkiksi kaikkia mahdollisia haasteita sisäiseen viestintään liittyen, joten asiasta kysyttiin avoimella kysymyksellä. Avointen osioiden negatiivinen puoli on kuitenkin se, että ne ovat vastaajalle työläämpiä vastata ja tutkijalle työläämpiä analysoida (Gillham 2000, 5).

Likertin asteikkoa voidaan käyttää keräämään mielipiteitä asioista, jotka ovat suljettujen kysymysten muodossa esitettyjä väittämiä. Asteikko on esimerkiksi 4- tai 5-portainen järjestysasteikko. Vastaajan tehtävänä on valita lähimpänä omaa käsitystään oleva vaihtoehto. (Heikkilä 2014a, 51.) Tässä kyselyssä kohdassa 7 pyydettiin arvioimaan väittämiä Likertin asteikon avulla. Väittämiä oli yhteensä 12. Tutkimuksessa käytetyn asteikon portaat on lueteltu alla. Suluissa oleva numero kuvaa arvoa Likertin asteikolla.

- täysin samaa mieltä (5)
- jokseenkin samaa mieltä (4)
- ei samaa eikä eri mieltä (3)
- jokseenkin eri mieltä (2)

– täysin eri mieltä (1)

## 4.2 Kyselylomakkeen kuvaus

Suurin osa tämän kyselyn kysymyksistä oli kvantitatiivisia, mikä onkin tavallista kyselytutkimuksessa (Vehkalahti 2014, 13). Kyselyn lopussa oli kolme kvalitatiivista kysymystä, joilla pyrittiin saamaan perusteluja määrällisten kysymysten vastauksiin sekä tietoa kehitysehdotuksista sisäiseen viestintään liittyen.

Kyselylomakkeessa oli yhteensä 11 kysymystä. Kyselylomakkeessa kysyttiin taustatietoihin, sisäisen viestinnän digitaalisiin kanaviin ja sisäisen viestinnän toimivuuteen liittyviä asioita sekä avoimia palautteita viestinnän haasteista ja kehitystarpeista. Viimeinen kysymys koski yhteystietojen jättämistä arvontaa varten. Vastaajat saivat halutessaan osallistua partion keeppien (kertakäyttökuppien sijaan käytettävä kuppi) arvontaan. Tutkimuksen pätevyyden varmistamiseksi tavoitteena oli mahdollisimman suuri vastausprosentti. Arvonnalla pyrittiin nostamaan vastausprosenttia.

Kyselyssä oli seitsemän suljettua osiota. Kysymys numero 4, jossa kysyttiin digitaalisen viestinnän sujuvuutta, esitettiin vain niille, jotka ilmoittivat taustakysymyksessä olevansa luottamushenkilöitä. Työntekijöille tätä kysymystä ei siis esitetty ja heille suljettuja osioita oli kuusi kappaletta. Avointen kysymysten määrä pidettiin mahdollisimman pienenä ja niitä oli kyselyssä yhteensä kolme kappaletta.

Taustamuuttujia lukuun ottamatta kyselylomakkeen kysymykset olivat vapaaehtoisia vastata. Taustamuuttujiin liittyviin kysymyksiin vastaaminen asetettiin pakolliseksi, koska näihin liittyvien vastausten ollessa puutteellisia, tulosten analysointi taustamuuttujiin peilaten olisi vaikeutunut huomattavasti ja vaikuttanut tulosten pätevyyteen.

Juholinin (2010, 74–75) mukaan pitkä kysely saattaa laskea vastausprosenttia. Tästä syystä opinnäytetyön kysely pyrittiin pitämään mahdollisimman lyhyenä. Kysely toteutettiin Webropolissa ja linkki siihen lähetettiin yhteensä 578 henkilölle sähköpostitse 18.5.2018. Kyselystä julkaistiin myös Office 365 -järjestelmässä uutinen, jossa kehoitettiin vastaamaan kyselyyn. Vastausaikaa annettiin yksi viikko 25.5.2018 saakka. Saatetekstissä tuotiin esille kyselyn tavoite sekä se, miksi siihen vastaaminen on tärkeää (Heikkilä 2014a, 59; Juholin 2010, 75). Saatekirje on liitteessä 2.

### 4.3 Käytetyt analysointimenetelmät

Kysely toteutettiin Webropol-kyselylomakkeella, joka on verkkopohjainen kysely- ja raportointityökalu (Webropol 2018). Kyselyä analysoitiin sekä Webropolin raportointityökaluilla, että SPSS-ohjelmalla. SPSS (Statistical Package for Social Sciences) on tilastolliseen analysointiin suunniteltu ohjelmisto (Taanila 2018).

Muuttujien välisiä riippuvuuksia tutkittiin tämän kyselyn analysointivaiheessa, kun haluttiin selvittää miten vastaajan taustatieto vaikuttaa varsinaisten tutkimuskysymyksien eli tutkimusmuuttujien vastauksiin. Riippuvuuksien tutkimisessa käytettiin ristiintaulukointia, ei-parametrisia testejä ja osaryhmittäisiä tunnuslukuja. Ristiintaulukoinnin avulla voidaan prosentuaalisten jakaumien avulla selvittää, onko taustamuuttujilla yhteys kyselyssä annettuihin tutkimusmuuttujien vastauksiin (Nummenmaa, Holopainen & Pulkkinen 2017, 43; Saaranen 7.6.2018). Ei-parametrisiä testejä voidaan käyttää muuttujien välisten yhteyksien tutkimisessa, kun tutkimusmuuttuja on vähintään järjestysasteikollinen, esimerkiksi Likertin asteikollinen (Heikkilä 2014b; Nummenmaa ym. 2017, 19; Saaranen 7.6.2018).

Sisäisen viestinnän kanavia koskevissa monivalintakysymyksissä 5 ja 6 käytettiin riippuvuuksien tutkimisessa ristiintaulukointia, jotka laadittiin Webropolissa. Koska tutkimusmuuttujat olivat nominaaliasteikollisia, ristiintaulukointi oli ainoa mahdollinen tapa tutkia riippuvuuksia suhteessa taustamuuttujiin.

Kysymykseen 7 sisältyi 11 väittämää, joita vastaajat arvioivat Likertin asteikon avulla. Vastausten analysoinnissa laskettiin taustamuuttujien ryhmien keskiarvot Webropolissa. Eron merkitsevyyttä testattiin ei-parametrisilla testeillä SPSS-ohjelmalla. Jos tilastollinen merkitsevyys eli  $p < 0,05$ , riippuvuus on tilastollisesti merkitsevä (Heikkilä 2014b).

Eron merkitsevyyttä voidaan mitata Kruskal-Wallis testillä tai Mann-Whitneyn U-testillä. Mann-Whitneyn U-testiä käytetään, kun vertailtavia osaryhmiä on kaksi. (Taanila 22.1.2013). Kun osaryhmiä on enemmän kuin kaksi, käytetään Kruskal-Wallis testiä (Taanila 2.5.2013). SPSS valitsee automaattisesti sopivan testin. Mitattaessa kysymykseen 7 liittyen eron merkitsevyyttä eri taustamuuttujien osaryhmissä, käytettiin Mann-Whitneyn U-testiä, kun muuttujana oli vastaajan rooli organisaatiossa (kaksi osaryhmää eli luottamushenkilö vai työntekijä). Toiminnanalan ja Suomen Partiolaisissa toimimisajan vaikutusta mielipiteisiin testattiin Kruskal-Wallis testillä, koska osaryhmiä oli enemmän kuin kaksi: toiminnanaloja oli kahdeksan ja aikavaihtoehtoja oli neljä.

Pelkästään luottamushenkilöille suunnattua kysymystä 4 analysoitiin myös ei-parametrisin testein liittyen toiminnanalaan ja siihen, kauanko henkilö on toiminut Suomen Partiolaisissa. Koska muuttujia oli useampi kuin kaksi, valitsi SPSS Kruskal-Wallis testin.

Ei-parametriset testit nopeuttavat ryhmittäisten erojen löytymistä ja niiden avulla löydetään osaryhmittäiset merkitsevät erot (Saaranen 28.5.2018). Koska kyseessä on kokonaistutkimus, voidaan kysyä, ovatko testaukset tarpeellisia. Tavallisesti testauksia käytetään, kun tutkitaan otosta ja selvitetään, voiko tuloksia yleistää koko perusjoukkoon. Kokonaistutkimuksessa tutkitaan kuitenkin koko perusjoukko. Testauksen mielekkyyttä voidaan perustella muutamalla seikalla. Testaamalla voidaan selvittää, ovatko vastauksissa esiintyvät erot satunnaisia vai systemaattisia. Testit ovat hyödyllisiä myös havaittujen erojen suuruusluokan arvioinnissa. Testien avulla tämän voi selvittää. Jos erot ovat suuria, niiden syntyminen sattumalta on todella epätodennäköistä. Tämän tutkimuksen tapauksessa perusjoukko on suuri ja koska noin kolme neljäsosaa perusjoukosta ei vastannut kyselyyn, testaus on mielekästä. (Heikkilä 2014b.)

Avoimia kysymyksiä analysoitiin ja lajiteltiin Webropolin Text Mining -toiminnolla, joka näyttää sanapilviä sanoista, jotka esiintyvät vastauksissa usein.

## 5 Tutkimuksen tulokset

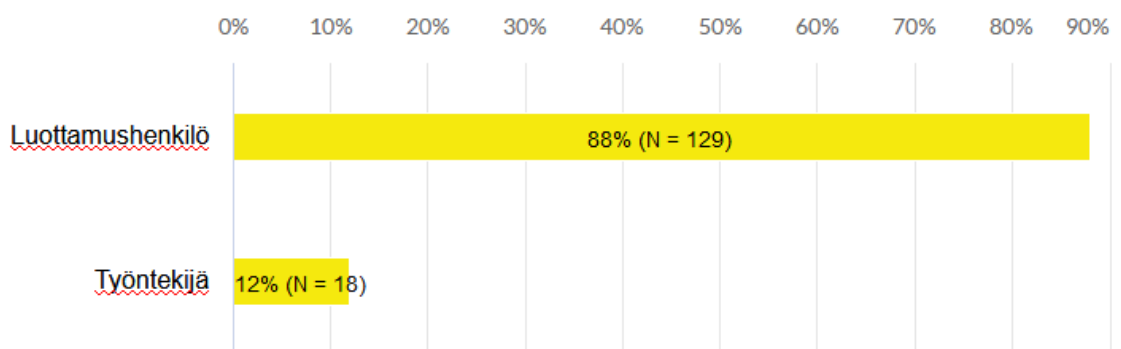
Tässä luvussa esittelen tutkimuksen tulokset. Alaluvut on jaettu kyselylomakkeen aiheiden mukaisesti. Käsittelen aiheet samassa järjestyksessä kuin ne kyselylomakkeessa esiintyvät. Ensin kerron vastaajien taustatiedoista. Käsittelen lyhyesti kysymyksen 4, joka esitettiin vain luottamushenkilöille liittyen sisäisen viestinnän toimivuuteen Suomen Partiolaisten työntekijöiden kanssa. Sen jälkeen siirryn käsittelemään sisäisen viestinnän digitaalisia kanavia, sisäisen viestinnän toimivuutta ja avoimia palautteita. Saatujen vastausten havainnollistamiseksi käytän kuvioita.

### 5.1 Vastaajien taustatiedot

Kyselyyn vastasi 147 henkilöä, joista luottamushenkilöitä oli 129 ja työntekijöitä 18. Kyselyn vastausprosentti oli 25,4.

## 1. Valitse, oletko

Vastaajien määrä: 147



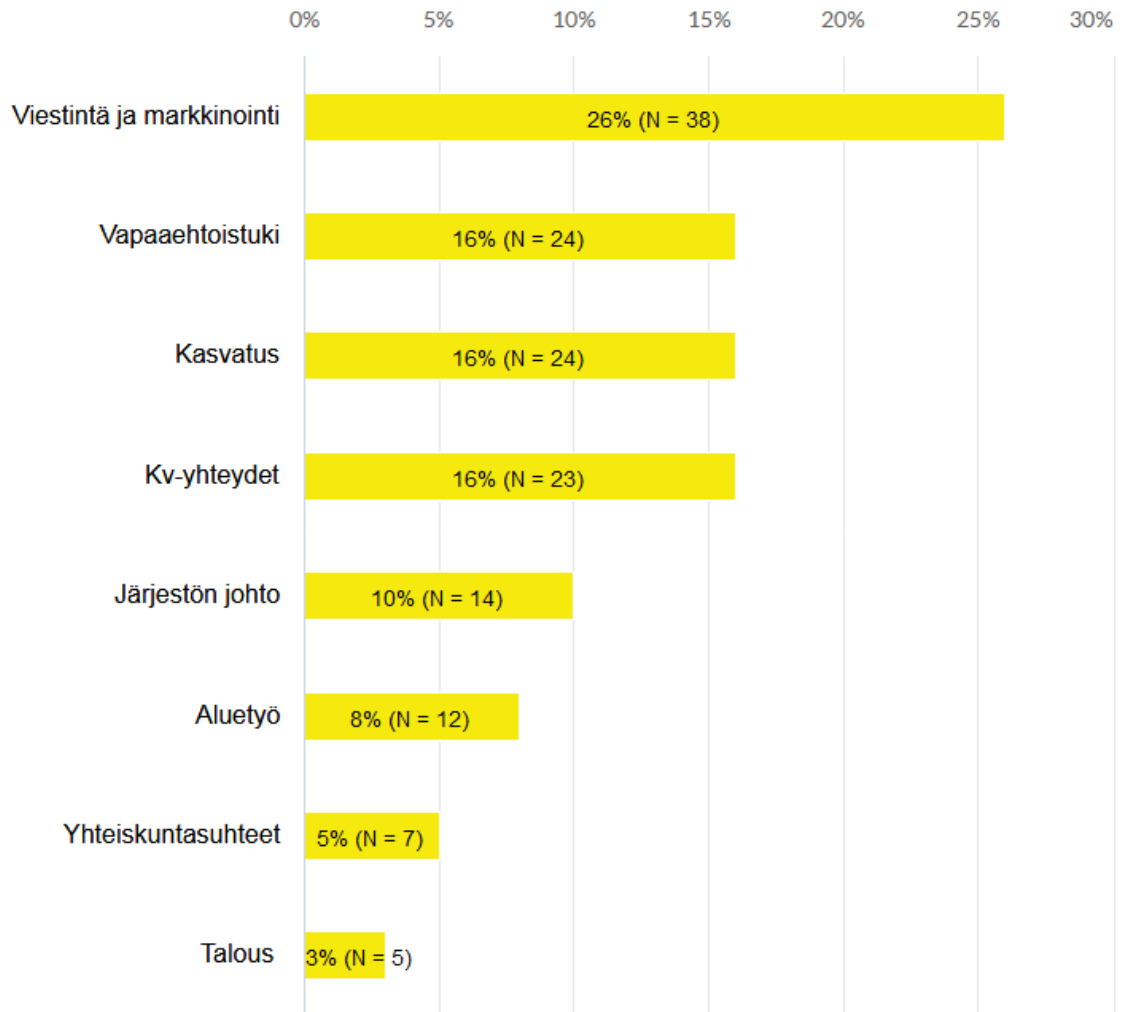
Kuvio 4. Luottamushenkilöiden ja työntekijöiden osuudet vastaajista

Kuviossa esitetään luottamushenkilöiden ja työntekijöiden osuus vastaajista. Vastaajamäärästä voidaan havaita, että työntekijöistä suurempi osuus vastasi kyselyyn kuin luottamushenkilöistä. Vuonna 2017 Suomen Partiolaisissa oli 25 työntekijää eli tästä määrästä kyselyyn on vastannut 72 %.

Eri toiminnanaloja tarkasteltaessa havaitaan, että vastauksista noin neljäsosa tuli viestinnän ja markkinoinnin toiminnanalalla toimivilta työntekijöiltä ja luottamushenkilöiltä eli heitä oli määrällisesti eniten vastaajien joukossa. Kun verrataan kyselyyn vastanneiden toiminnanalojen osuuksia, havaitaan, että vastaajien toiminnanalat jakautuvat todellisuutta vastaavalla tavalla (kts. luku 1.4, kuvio 1). Seuraavalla sivulla olevasta kuvioista nähdään prosenttiosuudet ja lukumäärät eri toiminnanalojen vastaajista.

## 2. Millä toiminnanalalla toimit pääasiallisesti?

Vastaajien määrä: 147

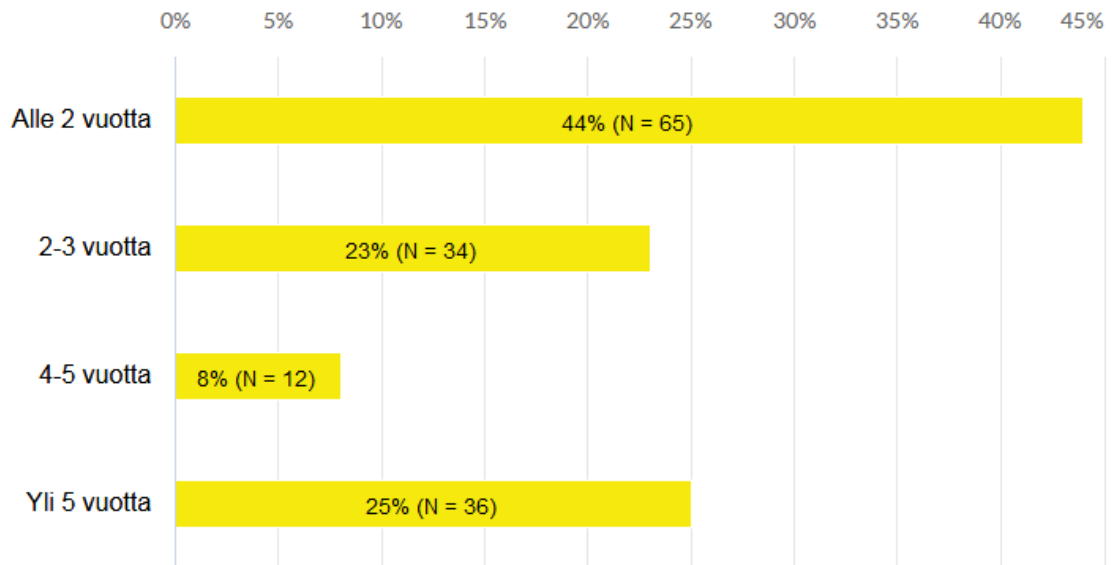


Kuvio 5. Kyselyn vastaajien toiminnanalat

Vastaajista lähes puolet oli toiminut Suomen Partiolaisissa alle kaksi vuotta. 4-5 vuotta järjestössä toimineet olivat kyselyssä pienin ryhmä. Keskenään suunnilleen samankokoiset ryhmät olivat 2-3 vuotta järjestössä toimineet (23 % vastaajista) sekä yli 5 vuotta järjestössä toimineet (25 % vastaajista). Seuraava kuvio esittää vastaajien jakautumisen toiminta-ajan perusteella.

### 3. Kuinka kauan olet toiminut SP:n luottamushenkilönä tai työntekijänä?

Vastaajien määrä: 147



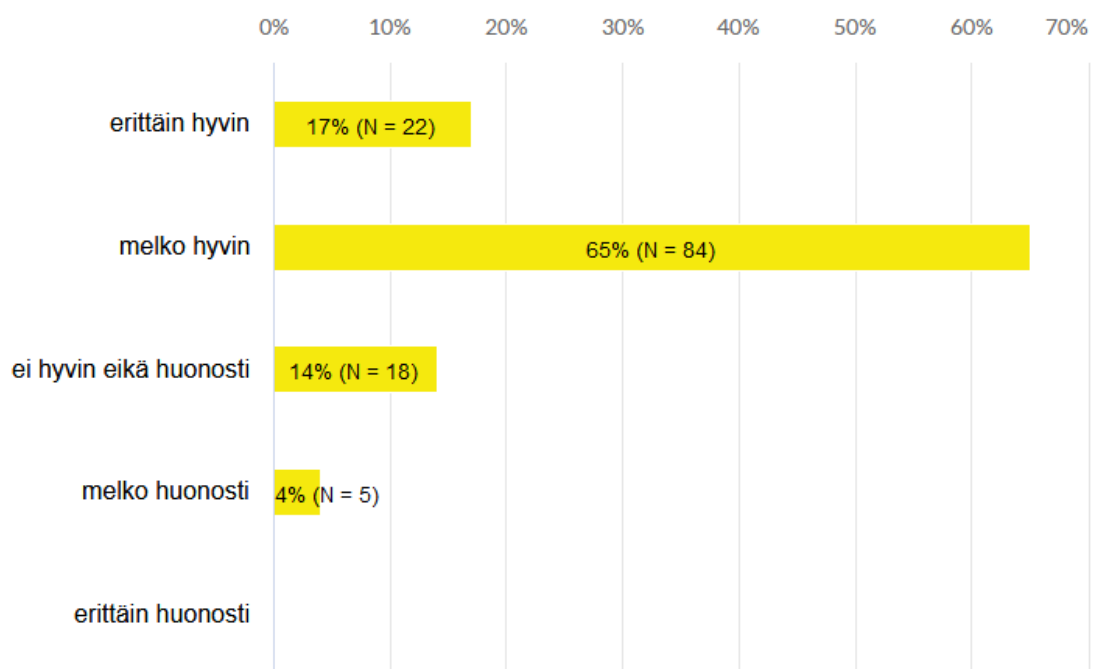
Kuvio 6. Kyselyn vastaajien toiminta-aika Suomen Partiolaisissa

## 5.2 Tyytyväisyys digitaaliseen viestintään Suomen Partiolaisten työntekijöiden kanssa

Luottamushenkilöille osoitettiin kysymys siitä, miten heidän mielestään digitaalinen viestintä sujuu Suomen Partiolaisten työntekijöiden kanssa. Seuraavasta kuviosta nähdään, että valtaosa vastaajista oli sitä mieltä, että digitaalinen viestintä työntekijöiden kanssa sujuu erittäin hyvin tai melko hyvin. Yksikään vastaaja ei valinnut vaihtoehtoa ”erittäin huonosti.”

### 4. Digitaalinen viestintä SP:n työntekijöiden kanssa sujuu mielestäni

Vastaajien määrä: 129



Kuvio 7. Luottamushenkilöiden näkemykset digitaalisen viestinnän sujumisesta Suomen Partiolaisten työntekijöiden kanssa

Ei-parametrisissä testeissä ei havaittu tilastollista merkitsevyyttä sen suhteen, mikä oli vastaajan toiminnanala tai kuinka pitkään vastaaja oli toiminut Suomen Partiolaisissa. SPSS-ohjelmalla tehtyjen ei-parametristen testien tulokset ovat opinnäytetyön liitteenä.

## 5.3 Sisäisen viestinnän digitaaliset kanavat

Kysymykset 5 ja 6 käsittelivät sisäisen viestinnän digitaalisia kanavia. Kysymyksessä 5 vastaajia pyydettiin kertomaan, mitä digitaalisia viestintäkanavia he käyttävät pestiinsä tai työtehtäväänsä liittyen. Yhdeksästä vastausvaihtoehdoista sai valita niin monta kanavaa

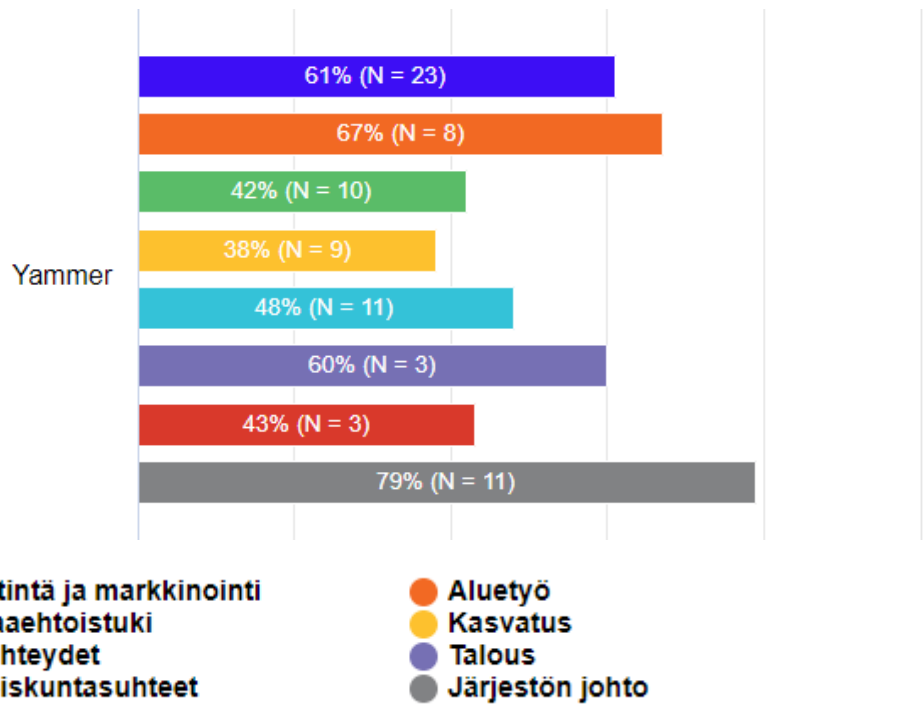


kuin halusi. Kysymyksessä 6 pyydettiin valitsemaan enintään kolme kanavaa, joihin vastaajan mielestä sisäinen viestintä pitäisi jatkossa keskittää. Molemmissa kysymyksissä oli valmiiksi lueteltujen yhdeksän kanavan lisäksi avoin kohta, jossa sai kertoa, mitä muita kanavia käyttää tai mihin kanavaan haluaa viestinnän jatkossa keskitettävän. Kysymykset olivat samat kuin vuonna 2016 toteutetussa kyselyssä, mutta ne poikkesivat vastausvaihtoehdoiltaan, sillä vuoden 2016 jälkeen Suomen Partiolaisten sisäisen viestinnän kanavat ovat jonkin verran muuttuneet.

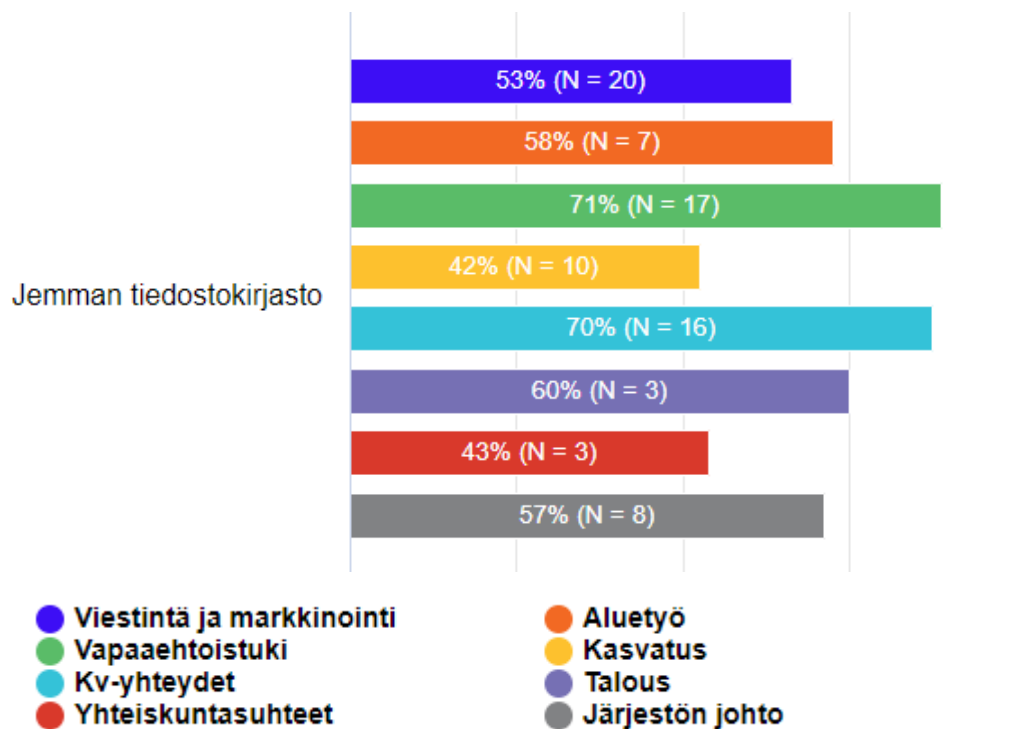
Ylivoimaisesti käytetyimmäksi kanavaksi osoittautui sekä luottamushenkilöiden että työntekijöiden käytössä sähköposti. Sähköpostia kertoi käyttävänsä 99 % vastaajista. Ristiintaulukoinnin avulla selvisi, että kaikilla muilla toiminnanaloilla kaikki vastaajat (100 %) ilmoittivat käyttävänsä sähköpostia, paitsi viestinnän ja markkinoinnin toiminnanalalla osuus oli 97 %. Sähköpostia käyttämättömät henkilöt olivat viestinnän luottamushenkilöitä. Ristiintaulukoinnista kävi myös ilmi, että kaikkia kanavia kertoi käyttävänsä prosentuaalisesti suurempi osuus työntekijöistä kuin luottamushenkilöistä.

Luottamushenkilöiden keskuudessa toiseksi käytetyin kanava oli Jemman (Office 365) tiedostokirjasto (55 % luottamushenkilöistä kertoi käyttävänsä) ja kolmanneksi suosituin oli Yammer (49 %). Työntekijöiden kohdalla Yammer (83 %) oli toiseksi suosituin kanava ja kolmanneksi suosituin oli Jemman suljetut työtilat (78 %).

Kun sähköpostia ilmoitti käyttävänsä lähes jokainen vastaaja, muiden kanavien kohdalla hajontaa oli enemmän. Kuvioista nähdään, miten luottamushenkilöiden keskuudessa toiseksi ja kolmanneksi suosituimpien kanavien käyttö jakautui eri toiminnanaloilla. Yammeria kertoivat käyttävänsä eniten johdon, aluetyön ja viestinnän ja markkinoinnin toimijat. Vapaaehtoistuen, kansainvälisten yhteyksien ja talouden toimijat taas ilmoittivat muita useammin käyttävänsä Jemman tiedostokirjastoa.



Kuvio 8. Luottamushenkilöiden Yammerin käyttö toiminnanaloittain



Kuvio 9. Luottamushenkilöiden Jemman tiedostokirjaston käyttö toiminnanaloittain

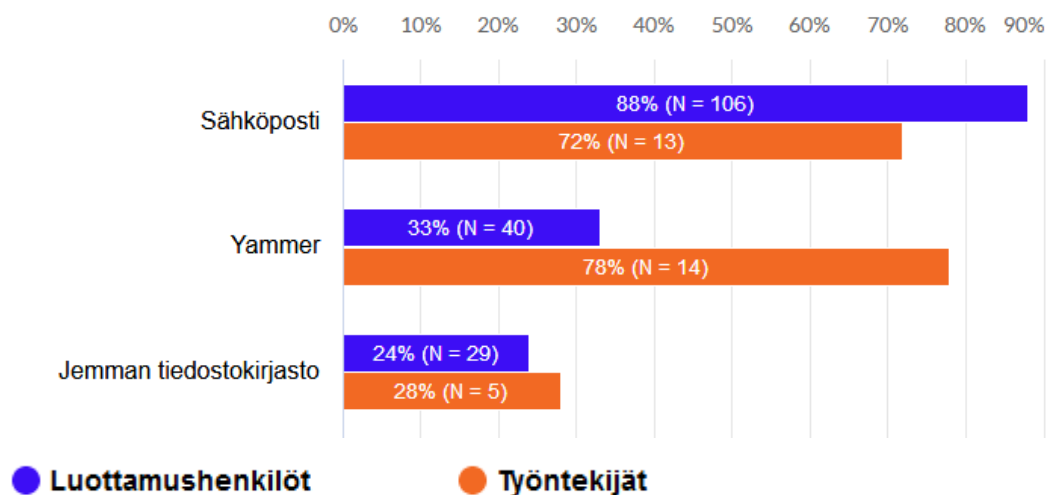
Vastaajat saivat myös ilmoittaa avoimeen osioon, mitä muita kanavia käyttävät. Valmiiksi lueteltujen kanavien lisäksi 26 vastaajaa ilmoitti käyttävänsä Facebookia, 23 WhatsAppia

ja 10 Teamsia. Mainintoja saivat myös muut työyhteisöviestinnän työkalut, kuten Trello, Skype, Skype for Business, Google Docs, Google Drive, Doodle, Slack sekä tekstiviestit.

Kysymyksessä 6 kysyttiin mihin kanaviin viestintä pitäisi jatkossa keskittää. Tässä kysymyksessä vastaajat saivat valita enintään kolme vastausvaihtoehtoa. Kolme suosituinta kanavaa olivat samat sekä luottamushenkilöillä että työntekijöillä, mutta järjestys oli erilainen.

## 6. Mihin kanaviin viestintä pitäisi jatkossa keskittää? Valitse 1 – 3 kanavaa.

Vastaajien määrä: 138, valittujen vastausten lukumäärä: 320



Kuvio 10. Roolin mukaan näkemykset kanavista, joihin viestintä pitäisi jatkossa keskittää

Kuviosta nähdään, että luottamushenkilöiden mielestä sisäinen viestintä pitäisi ensisijaisesti keskittää sähköpostiin, Yammeriin ja Jemman tiedostokirjastoon. Työntekijöiden järjestys suosituimmasta alkaen oli Yammer, sähköposti ja Jemman tiedostokirjasto.

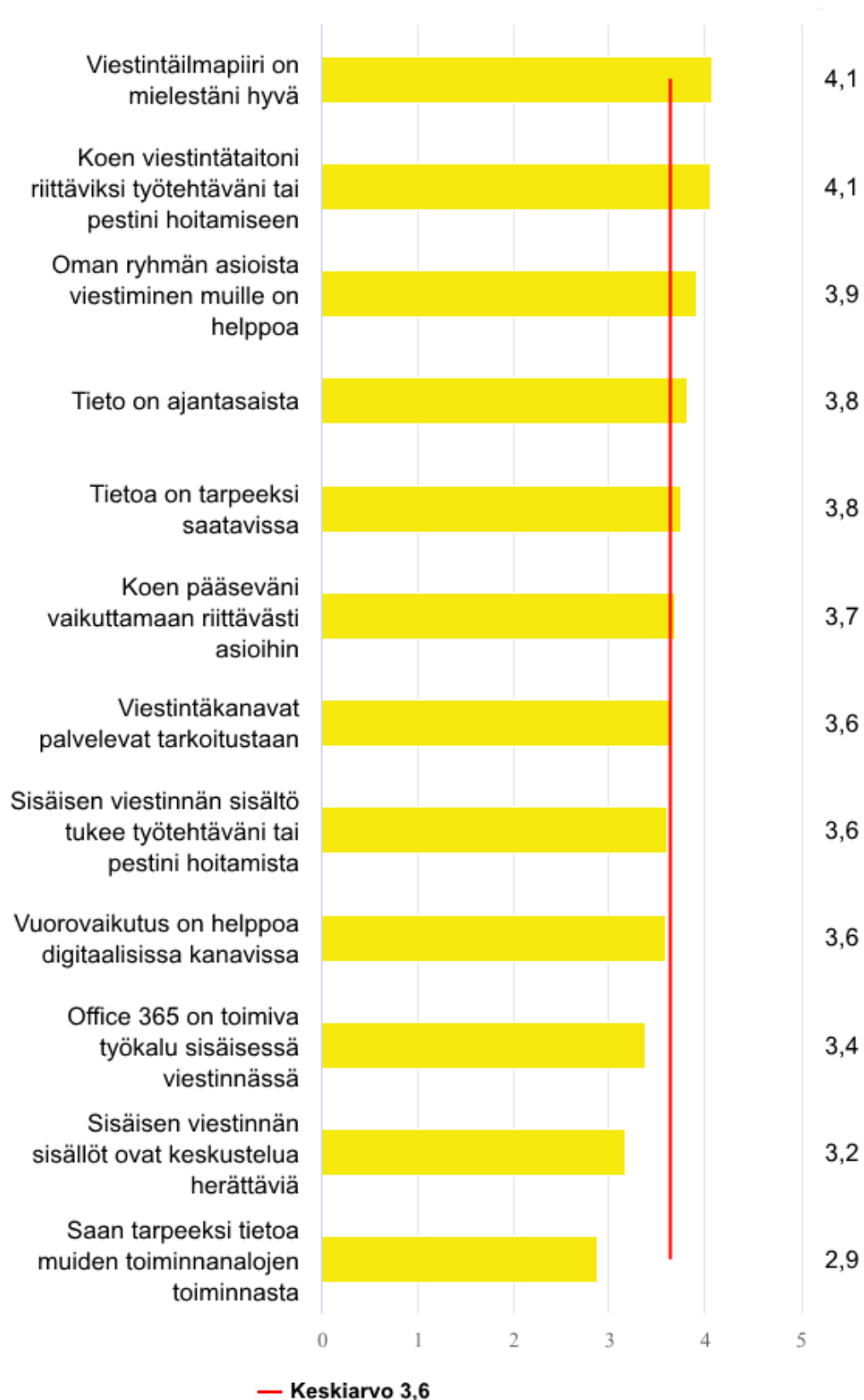
Sähköpostia kannattivat eniten talouden (100 % talouden toiminnanalan vastaajista) ja järjestön johdon (93 %) henkilöt. Yammerin kohdalla aluetyö (58 %) ja yhteiskuntasuhteet (50 %) kannattivat kanavaa eniten. 60 % talouden toiminnanalan vastaajista toivoi, että viestintä keskitettäisiin Jemman tiedostokirjastoon.

Avoimen osion vastauksissa mainittiin kahdeksan kertaa Teams. Kolme vastaajaa ehdotti Slackin käyttöönottoa.

#### 5.4 Sisäisen viestinnän toimivuus

Likertin asteikolla mitatut vastaukset sisäistä viestintää koskeviin väittämiin saivat keskiarvoksi 3,6 eli lähimpänä on vastausvaihtoehto ”jokseenkin samaa mieltä”. 5 tarkoittaa ”täysin samaa mieltä” ja 1 tarkoittaa ”täysin eri mieltä”.

Parhaan keskiarvo (4,1) saivat viestintäilmapiiriä ja viestintätaitoja koskevat väittämät. Huonoimman keskiarvon (2,9) sai väittämä, joka liittyy tiedonsaantiin muiden toiminnalojen toiminnasta. Seuraavalla sivulla oleva kuvio esittää eri väittämien keskiarvon ja niiden suhteutumisen kaikkien väittämien keskiarvoon.

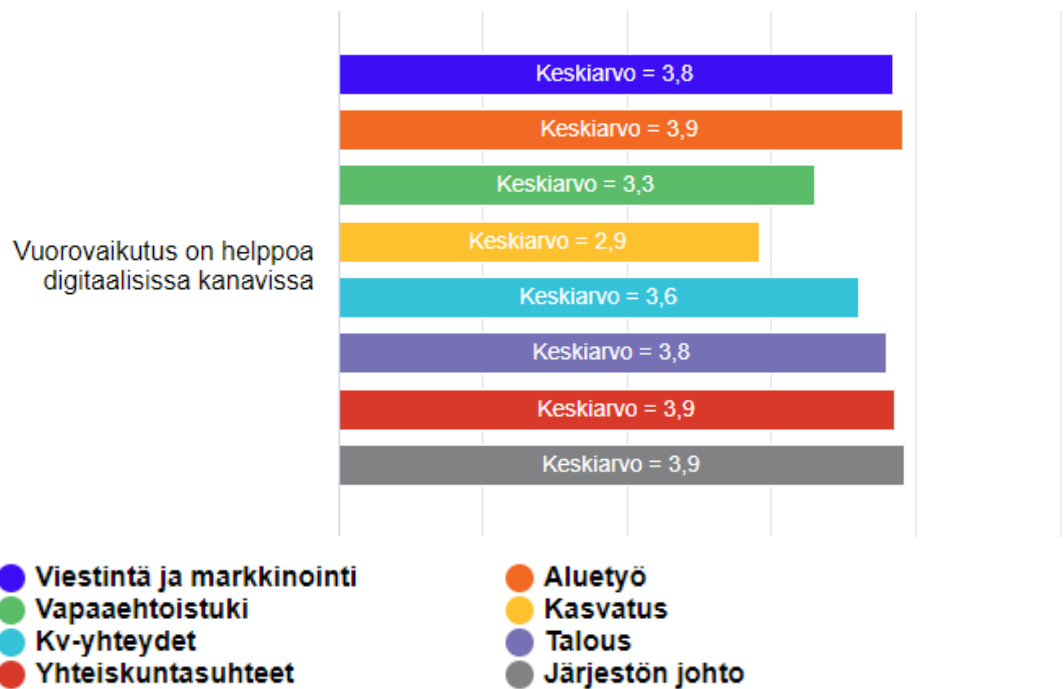


Kuvio 11. Vastaukset sisäistä viestintää koskeviin väittämiin ja suhteutus kaikkien väittämiin keskiarvoon

Siinä, kuinka kauan henkilö oli toiminut luottamushenkilönä tai työntekijänä Suomen Par-  
tiolaisissa, havaittiin eroja suhtautumisessa viestintään. Alle kaksi vuotta järjestössä toimi-  
neet suhtautuivat positiivisimmin kaikkiin kysymyksessä 7 esitettyihin sisäiseen viestin-  
tään liittyviin väittämiin. Tilastollisesti ero on merkitsevä seuraavien väittämien kohdalla:

- Office 365 on toimiva työkalu sisäisessä viestinnässä
- Tieto on ajantasaista
- Tietoa on tarpeeksi saatavissa
- Sisäisen viestinnän sisältö tukee työtehtäväni tai pestini hoitamista
- Oman ryhmän asioista viestiminen muille on helppoa
- Saan tarpeeksi tietoa muiden toiminnanalojen toiminnasta
- Sisäisen viestinnän sisällöt ovat keskustelua herättäviä
- Viestintäilmapiiri on mielestäni hyvä.

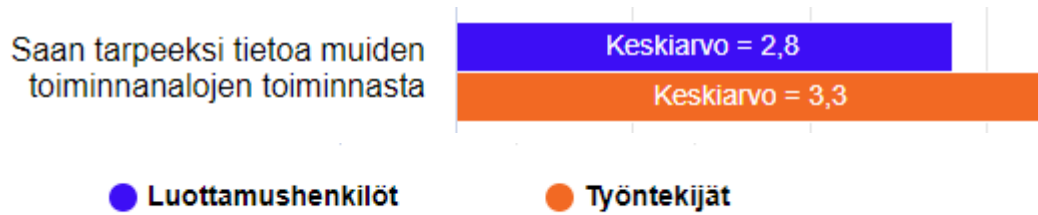
Eri toiminnanaloja vertailtaessa tilastollisesti merkitsevää eroa havaittiin vain vastauksissa  
vuorovaikutuksen helppoutta digitaalisissa kanavissa koskevaan väittämään. Kasvatuksen  
osa-alueen keskiarvo oli 2,9 ja se poikkesi tilastollisesti merkitsevästi muista.



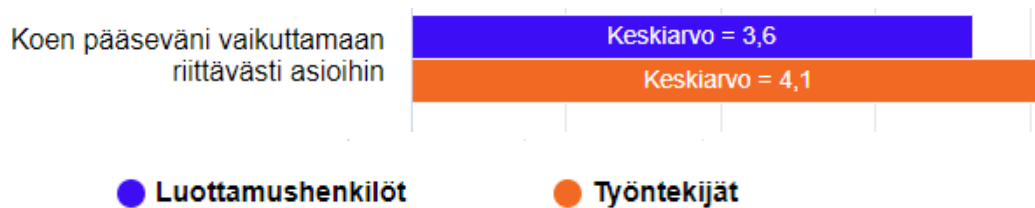
Kuvio 12. Eri toiminnanalojen luottamushenkilöiden ja työntekijöiden keskiarvot väittä-  
mään ”Vuorovaikutus on helppoa digitaalisissa kanavissa”

Työntekijöiden ja luottamushenkilöiden vastauksia vertailtaessa huomattiin, että työnteki-  
jät suhtautuivat kysytyihin asioihin positiivisemmin. Ainoastaan väittämään ”oman ryhmän  
asioista viestiminen muille on helppoa” luottamushenkilöt (keskiarvo 3,9) suhtautuivat hie-  
man positiivisemmin kuin työntekijät (keskiarvo 3,8). Tilastollisesti merkitseviä eroja oli  
vastauksissa väittämiin ”saan tarpeeksi tietoa muiden toiminnanalojen toiminnasta” ja

”koen pääsevänä vaikuttamaan riittävästi asioihin”. Keskiarvot näkyvät alla olevista kuvioista.



Kuvio 13. Luottamushenkilöiden ja työntekijöiden keskiarvot väittämään ”Saun tarpeeksi tietoa muiden toiminnalojen toiminnasta”



Kuvio 14. Luottamushenkilöiden ja työntekijöiden keskiarvot väittämään ”Koen pääsevänä vaikuttamaan riittävästi asioihin”

## 5.5 Avoimet palautteet

Seuraavaksi esittelen avoimissa kysymyksissä esille tulleet keskeiset aiheet. Olen tässä luvussa lainannut kyselyyn tulleita avoimia vastauksia. Tekstit ovat alkuperäisessä kieli-asussaan mahdollisine kirjoitusvirheineen.

Avoimien palautteiden osio sisälsi kolme avonaista osiota, joihin vastaajat saivat kertoa mielipiteitään sisäisen viestinnän toimivuudesta. Osiot olivat seuraavat:

- Minkälaisesta tiedosta koet tällä hetkellä jääväsi paitsi?
- Mitkä asiat koet SP:n sisäisen viestinnän suurimmiksi haasteiksi tällä hetkellä?
- Muita terveisiä ja toiveita sisäisen viestinnän kehittämiseen liittyen

Ensimmäinen ja kolmas kohta olivat samoja kuin Suomen Partiolaisissa vuonna 2016 toteutetussa kyselyssä. Koska kaikkiin kolmeen osioon tuli osittain samankaltaisia vastauksia, käsittelen tässä alaluvussa avoimien palautteiden osiota kokonaisuutena.

Keskeisimmät avoimissa vastauksissa toistuneet asiat olivat viestintäkanavien ja viestinnän sekä tiedon runsas määrä ja viestinnän pirstaleisuus sekä tiedonkulku eri ryhmien välillä. Office 365 -järjestelmästä annettiin myös runsaasti palautetta.

Kysyttäessä mistä tiedosta vastaajat kokevat jäävänsä paitsi, tuli esille tiedonkulun haasteet. Suurin yksittäinen tieto, josta vastaajat kokivat jäävänsä paitsi, oli tiedot oman toiminnanalan, muiden toiminnanalojen, valiokuntien ja hallituksen asioista ja päätöksistä. Tämä tuli esille myös kysymyksessä 7, jossa tiedonkulku sai osion huonoimman keskiarvon. Tiedonkulun haasteiden kerrottiin johtavan siihen, että kokonaiskuvan muodostaminen toiminnasta on hankalaa. Kun asiat olisivat paremmin kaikkien tiedossa, toimintaa voitaisiin kehittää. Neljä vastaajaa koki, että jää paitsi ajankohtaisten muutosten tai uudistusten tilanteesta.

*“Yleiset uutiset kaikilta toiminnanaloilta. Mitä tapahtuu kv-ssa, mitä tapahtuu alueella, mitä vapaaehtoistuuksissa jne. Kun tietäisimme yhteiset projektit niin voisimme tukea niiden tekemistä.”*

*”Toivon, että löytyy se viisastenkivi, jonka avulla tieto liikkuisi paremmin. Tiedon liikkumisella on iso merkitys myös yksilön oppimiselle ja organisaation osaamispääomalle.”*

Yksi vastaaja totesi, että syy tiedonkulun heikkouteen voi olla se, että toimijat eivät ehkä muista kertoa muille, mitä kaikkea ajankohtaista omalla toiminnanalalla tai omassa ryhmässä tapahtuu. Erään vastaajan mielestä asiat, joista tiedotetaan, ovat samoja, joita viestitään myös lippukuntiin eli viestittävästä asioista puuttuu organisaation toimijoille suunnattu näkökulma. Vastaaja kaipasi tietoa laajemmin, eikä vain pöytäkirjoihin kirjattuja asioita. Eräs toinen vastaaja antoi esimerkin, jonka mukaan Finnjamboree Roihu 2016 -leirin Yammerissa viestintä oli läpinäkyvää ja oli selvempää, mitä muilla osa-alueilla tehtiin.

Erään vastaajan mukaan Suomen Partiolaisten hallituksen päätökset eivät ole läpinäkyviä, mikä johtaa luottamuspulaan. Tieto ei kulje vertikaalisesti kumpaankaan suuntaan. Toinen vastaaja mainitsi, että hallitus on nyt keskittynyt asijahtamiseen, ja fokus pitäisi siirtää ihmisten johtamiseen. Tämän voisi toteuttaa esimerkiksi pitämällä infotilaisuuksia Skypeä ajankohtaisista asioista.

*”-- meillä SP:ssä moni vapaaehtoinen katsoo toimintaa oman 2-vuotisen pestin näkökulmasta. Olisi hyvä katsoa asioita organisaation edun lähtökohdista. Meillä on paljon vapaaehtoisia, mutta homma rullaa paremmin, kun joku johtaisi ihmisiä, toimintapaja, kulttuuria eli sitä kokonaisuutta, miksi me halutaan olla paras paikka tehdä vapaaehtoistyötä. Tämän johtajuuden puute näkyy myös siinä, että asioista ei kokonaisvaltaisesti viestitä. Jokainen toiminnanala räpeltää jotain itsekseen. --”*



Office 365 -järjestelmän ja sen ohjelmien kerrottiin olevan hitaita, kankeita ja toimimattomia. Ohjelmat eivät toimi mobiilissa tarpeeksi hyvin. Tietoa on hankala löytää järjestelmästä tai sähköpostiasetuksen takia viestit jäävät huomaamatta. Muutama vastaaja toi esille, että ei käytä Office 365 -järjestelmää ollenkaan tai että ei omaa pääsyä ohjelmaan. Järjestelmän käyttöön kaivataan enemmän koulutusta ja käyttöohjeita.

*”Jemmaan kaivataan selkeää menettelyohjetta - millaista tietoa mihinkin, millä logiikalla tallennetaan, mitä kanavia käytetään mihinkin tarkoitukseen ja millä tavalla. Nyt tämä on ihan villi länsi.”*

Monet Office 365 -järjestelmän toiminnot perustuvat reaaliaikaiseen viestintään. Kaksi vastaajaa kuitenkin kyseenalaisti digitaalisen viestinnän reaaliaikaisuuden. Heidän mukaansa reaaliaikaisuus ei käytännössä toimi joko siksi, että luottamushenkilöt eivät kirjaudu Office 365 -järjestelmään tai siksi, että työntekijät tekevät töitä päivisin ja luottamushenkilöt iltaisin ja viikonloppuisin. Muutamassa muussakin vastauksessa mainittiin, että työntekijät ja luottamushenkilöt tekevät töitä eri aikaan.

Se, että Office 365 -järjestelmää ei käytetä luottamushenkilöiden keskuudessa niin paljon kuin ehkä pitäisi, koetaan haasteena. Vastausten perusteella käy ilmi, että osa ei käytä ohjelmaa lainkaan. Kaikkia ei siis tavoiteta organisaation vakiintuneista viestintäkanavista. Haasteena mainittiin, miten kaikki saataisiin käyttämään näitä organisaatiossa vakiintuneita viestintäkanavia. Yksittäiset vastaajat kertoivat, että yhteisesti käytössä olevien digitaalisten kanavien sijaan saatetaan käyttää muita kanavia, esimerkiksi WhatsAppia tai Facebookia. Yksi vastaaja kertoi, että jos kanavat eivät ole helppoja ja toimivia, käytetään niitä, jotka ovat käyttäjälle yksinkertaisimpia. Koska käytetyt kanavat vaihtelevat, henkilöitä saattaa olla vaikea tavoittaa.

*”Viestintäkanavat myös muuttuvat ja kehittyvät jatkuvasti, jos välineet eivät ole mahdollisimman helpot ja toimivat niin helposti vapaaehtoiset käyttävät niitä mitkä heille helpoimmat.”*

*”-- ihmisiä saa tavoitella todella eri reittejä riippuen henkilöstä: Osa työntekijöistä käyttää Teamsia, osa ei; osa käyttää Skype for Businessiä, osa ei; osa vastaa hyvin sähköposteihin, osa ehkä vähemmän.--”*

Kehitysehdotuksissa tuli selkeästi esille toive, että viestintä keskitettäisiin muutamaankanavaan.

*“Keskitytään muutamaan kanavaan, käytetään niitä kohdennetusti ja otetaan huomioon luottisten rajallinen resurssi lukea materiaalia.”*

*“Toivon yhtenäistämistä asioihin, niin ettei olisi viittätoista eri paikkaa joissa kaikissa pitäisi olla aktiivinen ja tuntee joka järjestelmä (Office365, Jemma, Jemman kaikki eri osiot, Yammer, Facebook, sähköposti...)”*

*“Tiedonhallintaan pitäisi saada jollain tavalla koko organisaatiossa ryhtiliike – Jemman rakenne kuntoon (ellei vielä ole) ja matskut sinne työstöön. Ja yhteinen sopimus yhdestä viestintäkanavasta, jota kaikki ainakin käyttävät; lisäksi voi toki olla Yammeria ja muita, mutta joku selkeä logiikka niiden käyttämiseen kaivattaisiin.”*

*“Valitkaa kaksi menetelmää, joilla viestitte ja jotka ovat realistisesti kaikkien käytettävissä, ja keskittäkää kaikki viestintä niihin. Kanavia on nyt liikaa”*

Kanavien moninaisuus ja viestinnän pirstoutuminen vaikeuttaa tiedon seuraamista. Omasta aktiivisuudesta on kiinni, kuinka perillä on asioista. Tietoa on paljon eri kanavissa ja sitä ei aina ehditä tai jakseta käydä läpi. Monessa vastauksessa todettiin, että tietoa on liikaa saatavilla.

*”-- tietoa on niin valtavasti, että sen etsimiseen ja löytämiseen menee aikaa.”*

*”Enää ei pysy perässä mikä keskustelu käydään missäkin”*

Koska tietoa on paljon, eräs vastaaja ehdotti, että vain tärkeimmät asiat nostettaisiin esille.

*”-- olisi olennaisempaa kuulla esim. 2 tärkeintä asiaa eri toiminnanaloilta sen sijaan, että kaikkialta tulee paljon sälää ja tiedotuksia erinäisistä aiheista. Tiedon määrä on loputon ja kaikki kokevat omat asiansa tärkeiksi, mutta yksittäisen henkilön kapasiteettia ajatellen järkevämpää olisi nostaa aina vain tärkein --”*

Vastauksissa mainittiin, että luottamushenkilöillä ja työntekijöillä on erilaiset ajalliset resurssit seurata organisaation sisäistä viestintää.

*“Luottisten haluttomuus käyttää Jemmaa/O365 ja mitättömät mahdollisuudet puuttua tähän, tieto on edelleen hajallaan eri kanavissa, kanavien käyttötarkoitukset eivät ole selkeät.”*

*”Toki myös itselle on haasteellista se, että näitä uusia työkaluja on tullut lyhyen ajan sisällä tosi paljon ja niiden opetteluun ja järkevään käyttämiseen ei tahdo olla aikaa.”*

Omaan partiopestiin kaivataan myös perehdytystä ja sitouttamista. Eräs kyselyn vastaaja ei ennen kyselyn linkin saamista ollut tietoinen, että hän kuuluu Suomen Partiolaisten luottamushenkilöihin.

*”Varmaan ihan mielenkiintoista sisäisen viestinnän näkökulmasta on se, että en ennen tämän kyselyn linkkiä saamista tiennyt olevani SP:n luottis... Kun sain viestin, niin arvasin toki heti minkä pestin kautta minutkin lasketaan SP:n luottikseksi. Aiemmin ei vain ole käynyt mistään ilmi, että pestissäni toimiva on SP:n luottis. Ehkä kehittämisen paikka?”*

Kaksi vastaaja mainitsi, että eri tekijöihin on kynnys ottaa yhteyttä. Yksittäisinä asioina mainittiin, että muiden Suomen Partiolaisten toimijoiden yhteystietoja on vaikea löytää.

*”Ihmisiin oman ryhmän tai valiokunnan ulkopuolelta on tosi hankala tutustua edes viettävällisesti.”*

Lisäksi haasteena tuli esille toiminnan pääkaupunkikeskeisyys. Tämän takia ehdotettiin etäkokousmahdollisuuksien parantamista. Kaksi vastaajaa mainitsi verkkokokousten haasteet, jotka johtuvat Skype for Businessin toimimattomuudesta.

Aiemmin mainittujen kehitysehdotusten lisäksi mainittiin ohjevideoiden tekeminen sisäiseen viestintään liittyen ja lyhyet yhteenvedot toimistokokouksissa keskustelluista asioista. Yksi vastaaja toivoo toiminnanalojen blogeja, jotka olisivat epävirallisempaa viestintää.

11 vastaajaa koki, ettei jää paitsi mistään erityisestä. Seitsemän vastaajaa toi esille, että ei tiedä mistä jää paitsi.

## 6 Pohdinta

Seuraavaksi peilaan kyselyn tuloksia tässä opinnäytetyössä esiteltyyn tieteelliseen viitekehukseen. Tuon esille kyselyn tulosten pohjalta syntyneitä omia näkökulmiani Suomen Partiolaisten sisäisen viestinnän kehittämiseen. Vertaan tästä kyselystä saatuja tuloksia vuonna 2016 toteutetun sisäisen viestinnän kyselyn tuloksiin. Tarkastelen myös miten Elisa Juholinin työyhteisöviestinnän uusi agenda -malli toteutuu Suomen Partiolaisten sisäisessä viestinnässä.

### 6.1 Johtopäätökset ja kehitysehdotukset

Digitalisaatio tarjoaa monenlaisia mahdollisuuksia Suomen Partiolaisten sisäiseen viestintään. Jo nyt käytössä olevat kanavat ovat pääasiassa digitaalisia. Digitaalinen viestintä tarjoaa mahdollisuuden vaivattomaan yhteydenpitoon muihin toimijoihin sekä yhteistyön ja ajantasaisen tiedon nopean saannin. Jotta nämä toteutuvat, on kiinnitettävä huomiota siihen, että kanavia osataan käyttää, yhteydenpito sujuu mutkattomasti ja että ajankohtaista tietoa on saatavilla olennaisissa kanavissa.

Tämä on ensimmäinen tutkimus, jossa tutkitaan Office 365 -järjestelmää sen käyttöönoton jälkeen. Office 365 on ollut askel kohti avoimempaa Suomen Partiolaisten sisäistä viestintää, sillä nyt kaikki toimijat voivat seurata muiden toiminnanalojen suunnitelmia ja päätöksiä. Koska samaan Office 365 -ympäristöön kuuluvat myös partiopiirit, avoimuus ja mahdollisuus yhteistyöhön paranevat entisestään. Myös kirjallisuus vahvistaa tämän. Lari Karainen (2017, 145) toteaa, että päätöksenteko helpottuu, kun tietoa on olemassa ja pääsy sen äärelle on mahdollinen. Office 365 sai kuitenkin osakseen kritiikkiä kyselyn avoimissa vastauksissa. Hieman ristiriitaista on se, että sisäisen viestinnän toimivuutta Likertin asteikolla mitatuissa kysymyksissä Office 365 sai keskiarvoksi 3,4 eli tässä kysymyksessä ei varsinaisesti tullut esille se, että Office 365 ei toimisi hyvin. Vaikuttaa siltä, että erityisesti Office 365 -järjestelmän eri kanavien käytössä kaivattaisiin enemmän selkeyttä. Kanavien määrä koetaan liian suureksi, ja yksi ratkaisu voi olla, että käytetään jatkossa Office 365 -järjestelmän sisällä vähemmän toimintoja. Näin viestinnästä tulee keskitetympää.

Luvussa 2.4 mainitaan viestintäosaamisen tärkeys asiantuntijayhteisössä. Positiivista on, että jo järjestötoiminta itsessään antaa mahdollisuuksia kehittää viestintä-, yhteistyö- ja vuorovaikutustaitoja (Kuokkanen ym. 2007, 28). Digitaalisuus itsessään tuo monia hyötyjä organisaatioon. Kun osaamista kehitetään jatkuvasti ja kun asenne uuden oppimista koh-

taan on positiivinen, digitaalisuuden hyödyt ovat suuremmat. (Juholin 2017, 124.) Sisäiseen viestintään liittyvistä väittämistä viestintätaidot saivat viestintäilmapiirin ohella parhaan keskiarvon (4,1).

Kyselyn avoimista palautteista kuitenkin tuli esille, että Office 365 -järjestelmän käytössä on hankaluuksia. Koska tämä järjestelmä on keskeinen organisaation sisäisessä viestinnässä, tulisi sen käyttöön järjestää muun viestintäkoulutuksen ohella tarpeeksi perehdytystä, jotta kaikki hallitsevat ohjelman käytön. Tämä voidaan toteuttaa esimerkiksi koulutuksina Suomen Partiolaisten tiloissa tai verkossa. Lähiopetuksena pidettäviä koulutuksia puoltaa se, että kasvokkaista viestintää pidetään viestinnän rikkaimpana kanavana, koska se mahdollistaa digitaalisiin kanaviin verrattuna paremman vuorovaikutuksen. Tällaisen koulutuksen kautta myös muut organisaation toimijat tulevat tutummiksi. Perehdytystä järjestelmän käyttöön voisi järjestää esimerkiksi kuukausittain, koska Suomen Partiolaiset on iso organisaatio ja pesteissä aloittaa jatkuvasti uusia henkilöitä. Avoimissa palautteissa annettu ehdotus ohjevideoiden tekemisestä on myös hyvä. Näiden ohjevideoiden tulee kuitenkin olla helposti kaikkien saatavissa. Ohjevideoiden liittyessä Office 365 -järjestelmän käyttöön, tulisi videoiden mahdollisesti olla järjestelmän ulkopuolella, jottei käy niin, ettei niitä löydetä järjestelmästä.

Monessa vastauksessa tuli esille, että tiedon löytymiseen on itse nähtävä vaivaa. Luvussa 2.4 todetaankin, että digitalisaation myötä oma aktiivisuus ja tiedonhankinta korostuvat. Mielestäni vapaaehtoistyötä koskevan olennaisen tiedon hankinnan ei tulisi kuitenkaan olla kohtuuttoman työlästä. Vastauksissa tuli esille, että luottamushenkilöiden resurssit eivät aina riitä tiedonhankintaan ja Office 365 -järjestelmän sisältöjen seuraamiseen. Koska luottamushenkilöt suurimmaksi osaksi kokivat digitaalisen viestinnän sujuvan työntekijöiden kanssa melko hyvin, päättelen, että työntekijöillä on hyvin resursseja ja osaamista viestiä eri kanavissa.

Kun tiedon saatavuutta helpotetaan koko organisaation tasolla, kaikki hyötyvät. Jos tietoa ei ole helposti saatavilla, on väistämättä olemassa kynnys, joka tekee tiedonhankinnan aloittamisenkin vaikeammaksi. Tämä liittyy myös siihen, että järjestelmiä on osattava käyttää, jotta omaehtoinen tiedonhankinta tuottaa tulosta.

Tiedonhankintaan vaaditaan taitoja, mutta se ei yksin riitä, jos tiedonkulku ontuu. Tiedonkulun onnistumiseen on siis myös kiinnitettävä huomiota. Tutkijat korostavat tiedon levittämistä, osallistumista ja vuorovaikutusta. On siis tärkeää muistaa itsekkin kertoa muille, mitä omassa ryhmässä ja omalla toiminnanalalla tapahtuu. Näin tietoa tulee lisää ja se leviää laajemmalle.

Wiion lain väitettä “Mitä enemmän viestitään, sitä huonommin viestitään” voidaan hyvin peilata kyselyn tuloksiin. Kyselyn tuloksissa tuli selvästi esille, että tietoa ja kanavia on liikaa. Toisin sanoen, vaikuttaa siltä, että tarvittava tieto on mahdollista saada, mutta se hukkuu suureen tietomäärään ja toisaalta tiedon antajien ja tiedon etsijöiden kanavat eivät vaikuta kohtaavan. Tiedon määrää tulisi karsia ja keskittyä olennaiseen. Vaihtoehtoisesti laajemmat tietomäärät, jotka eivät kosketa kaikkia, voidaan pitää erillisissä kanavissa ja pitää erilliset kanavat päivittäiseen käyttöön. Laajempaa lisätietoa kaipaavat voivat halutessaan etsiä enemmän tietoa tästä toisesta kanavasta. Esimerkiksi tiedostokansio tiedostokirjastossa voi olla hyvä ratkaisu tähän.

Tärkeimpien asioiden tulisi olla helposti saatavissa ja niiden levittämiseen tulisi käyttää kanavaa, jonka kautta toimijat tavoittaa. Sähköposti ja Yammer olivat kyselyn perusteella ensisijaiset kanavat, joihin tieto halutaan keskittää. Ehdotukseni on, että sähköpostina lähetettävien uutiskirjeiden määrää lisätään, ja tehdään mahdollisesti myös räätälöityjä uutiskirjeitä vastaanottajien kiinnostuksen ja pestin mukaan. Nyt tieto on pirstoutunut, mutta koottuina uutiskirjeinä tieto voisi tavoittaa sen etsijät paremmin. Samojen tietojen tulisi kuitenkin olla saatavilla muissakin kanavissa läpinäkyvyyden lisäämiseksi.

Erityisesti työntekijät kannattivat Yammeria ensisijaisena viestintäkanavana, mutta Yammer sai kuitenkin luottamushenkilöiltä paljon kritiikkiä. Ohjelman käyttöön täytyy järjestää enemmän perehdytystä ja luoda tarkemmat pelisäännöt. Yhtenä vaihtoehtona on keskittää resursseja Yammerin optimaalisempaan käyttöön. Kyselyn vastauksissa mainittiin, että olennaisen suodattaminen Yammerin viesteistä on vaikeaa. Mikäli resursseja on, voidaan pestata henkilö moderoimaan Yammerin keskusteluja. Tämä henkilö voisi luoda esimerkiksi päivittäin yhden tai muutaman koosteen käydyistä keskusteluista esimerkiksi erilliseen Ajankohtaista tänään -ryhmään. Ne, jotka eivät voi tai halua käydä läpi kaikkia viestejä, voivat koosteen läpikäymällä saada käsityksen Yammerissa keskustelluista ajankohtaisista ja tärkeistä asioista.

Yammerin sijaan voidaan harkita jonkin toisen vastaavan kanavan käyttöönottoa. Oman näkemykseni mukaan mahdollisen uuden käyttöönotettavan viestintäkanavan tulisi olla mobiilissa toimiva, helppokäyttöinen, viestitulvan minimoiva ja mahdollisuuksien mukaan tuttu kanava. Kyselyn vastauksissa ehdotettiin esimerkiksi Slackia ja Teamsia. Nämä sovellukset toimivat mobiilissa, mutta saattavat useille olla vieraita.

Hyvä puoli Yammerin kaltaisissa keskustelukanavissa on, että ne mahdollistavat vapaa-  
muotoisen keskustelun ja tarkennusten kysymisen. Uskon runsaan keskustelun sitoutta-  
van toimijat paremmin organisaatioon.

Luvussa 2.2 mainitaan työyhteisöviestinnän tavoitteita. Yksi niistä on, että muutoksista ja  
tulevaisuuden suunnitelmista on tarpeeksi tietoa saatavilla. Johdon toimintaan toivotaan  
kyselyn vastauksissa läpinäkyvyyttä. Keskustelukanavissa johdon tulisi olla näkyvästi mu-  
kana ja mikäli tarvetta on, organisaation jäsenet voivat myös itse vaatia tarkempia tietoja  
muutoksista ja tulevaisuuden suunnitelmista johdolta.

Uskon, että tiedon suuremmalla määrällä on mahdollisuuksia organisaation kehittämisen  
kannalta. Se luo läpinäkyvyyttä ja sen kautta voi tehdä laajemmin yhteistyötä. Kun tietoa  
ei ole saatavilla, tietyntaista tietoa ei ehkä osata kaivata. Tämä tuli kyselyssä esille, kun  
useampi vastaaja totesi, että ei tiedä mistä jää paitsi, koska jää siitä paitsi. Kun tietoa on  
saatavilla, saadaan uusia näkökulmia ja kukin voi omassa tehtävässään hyödyntää saata-  
villa olevia tietoja. Riskinä kuitenkin on, että tärkeä tieto hukkuu tietotulvaan. Tämän takia  
tulisi panostaa tiedon järjestelyyn ja viestiä maltillisesti niissä kanavissa, joissa tärkeimmät  
asiat ovat.

Vaikka elämme digitaalisella aikakaudella, kasvokkaisen viestinnän merkitystä ei kuiten-  
kaan voi unohtaa. Kyselyn vastauksista käy ilmi, että muihin toimijoihin ei ole niin helppo  
ottaa yhteyttä digitaalisten kanavien kautta. Säännöllisesti on suositeltavaa järjestää kas-  
vokkaisia tapaamisia, jotta organisaation muut toimijat tulevat tutuiksi toisilleen. Kun orga-  
nisaation jäsenet tuntevat toisensa paremmin yli toiminnanalojen, uskon viestinnän lä-  
pinäkyvyyden parantuvan sekä yhteydenpidon helpottuvan ja lisääntyvän eri toiminnan-  
alojen ja ryhmien välillä. Näin resurssit voidaan kohdentaa yhteistyöhön ryhmien välillä  
paremman lopputuloksen saamiseksi ja vältetään esimerkiksi se, että eri ryhmissä tehtä-  
isiin päällekkäin samoja asioita.

Edellisessä, vuonna 2016 toteutetussa kyselyssä kysyttiin mihin kanavaan viestintä pitäisi  
jatkossa keskittää. Suurin osa vastaajista kannatti Office 365 -järjestelmää, jota ei siinä  
vaiheessa vielä ollut otettu käyttöön. Sähköpostia ei tuolloin annettu erikseen vastausvaiht-  
toehdoksi. (Suomen Partiolaiset 2018f.) Tämän opinnäytetyön yhteydessä toteutetussa  
kyselyssä kysyttiin sama kysymys ja suosituimmiksi kanaviksi nousivat sähköposti,  
Yammer ja tiedostokirjasto.

Edellisessäkin kyselyssä vastaajat toivat esille sen, että toivovat saavansa lisää tietoa  
muiden toiminnanalojen ajankohtaisista asioista ja hallinnon päätöksenteosta. (Suomen

Partiolaiset 2018f). Tiedon pirstaleisuus mainittiin myös. Osa vastaajista oli sitä mieltä, että tietoa on tarpeeksi saatavilla, mutta sitä on joskus vaikea löytää.

Kun vertaa tähän opinnäytetyöhön liittyvän kyselyn vastauksia vuoden 2016 kyselyyn, voidaan avoimien palautteiden kohdalta huomata, että samat asiat koetaan viestinnässä edelleen haastaviksi. Vuoden 2016 kyselyssä olleeseen kysymykseen ”Mistä tiedosta koet tällä hetkellä jääväsi paitsi?” annettiin vastaukseksi erityisesti seuraaviin teemoihin liittyviä asioita:

- muiden toiminnanalojen, valiokuntien ja ryhmien asiat
- ajankohtaiset asiat ja tulevaisuuden suunnitelmat
- tietotulva ja viestinnän pirstoutuminen, tiedon löytämisen hankaluus
- tiedonkulun vaikeudet.

(Suomen Partiolaiset 2018f.)

Molemmissa kyselyissä tulee siis esille pitkälti samat asiat, jotka koetaan haasteeksi. Viestinnän läpinäkyvyyden ja vuorovaikutteisuuden tehostaminen, koontien luominen ajankohtaisista asioista ja kanavien karsiminen mahdollisuuksien mukaan tulevat parantamaan sisäisen viestinnän laatua ja tehokkuutta Suomen Partiolaisissa.

## **6.2 Työyhteisöviestinnän uusi agenda -mallin toteutuminen Suomen Partiolaisissa**

Seuraavaksi tarkastelen osa-alue kerrallaan, miten Juholinin työyhteisöviestinnän uusi agenda -malli toteutuu kyselyn perusteella Suomen Partiolaisissa.

### **1. Ajantasainen tieto**

Tiedon ajantasaisuutta sekä tiedon riittävyttä koskevat väittämät saivat kumpikin keskiarvon 3,8. Avoimissa palautteissa moitteita sai digitaaliselle viestinnälle tyypillisen reaaliaikaisuuden toteutuminen käytännössä. Palautteiden mukaan reaaliaikaisuus ei toteudu digitaalisissa viestimissä, koska partio on osalle harrastus ja osalle työ. Ajantasaisuuteen tämä ei välttämättä vaikuta, sillä kyselyssä ei tule ilmi, että tieto olisi esimerkiksi jollain tavalla vanhentunutta, kun reaaliaikaiseksi tarkoitettu tieto saavuttaa vastaanottajan. Suurin osa vastaajista oli jokseenkin samaa mieltä siitä, että tietoa on tarpeeksi saatavissa. Avoimissa palautteissa kävi ilmi, että tietoa on jopa liikaa saatavilla. Eli tiedosta ei ole pulaa vaan sen sijaan tarvittava tieto voi jäädä saamatta kanavien ja tiedon runsaan määrän vuoksi.



Voidaan päätellä, että eri toiminnanalojen toiminnasta on tarpeeksi ajantasaista tietoa, mutta se ei tavoita vastaanottajia. Yksi syy voi olla, että eri toiminnanalan edustajat eivät kerro tietoja muille. Kuten luvussa 3.1 todetaan, tietoa kannattaa levittää ja miettiä kenelle tiedosta voisi olla hyötyä.

## 2. Isojen ja merkityksellisten asioiden käsittely vuorovaikutteisesti

Kyselyssä tuli esille, että tietoa haluttaisiin enemmän meneillään olevista muutoksista ja uudistuksista. Nämä ovat usein organisaation kannalta isoja ja merkityksellisiä asioita. Vaikuttaa siis siltä, että isoista asioista ei tiedoteta riittävästi saati että niitä käsiteltäisiin vuorovaikutteisesti. Vuorovaikutukseen digitaalisissa kanavissa liittyvä väittämä sai keskiarvoksi 3,6. Koettiin siis, että vuorovaikutus näissä kanavissa on jokseenkin helppoa. Keinot ja puitteet isojen ja merkityksellisten asioiden vuorovaikutteiseen käsittelyyn pitäisi siis olla olemassa. Sisäisissä viestintäkanavissa tulisi enemmän keskustella organisaation kannalta isoista ja merkityksellisistä asioista ja nimenomaan vuorovaikutteisesti. Muutoksien ollessa kyseessä keskustelun kautta järjestön johto voi tarkkailla millainen ilmapiiri on ja millaisia asenteita liittyy meneillään oleviin muutoksiin.

Ristiriitaista on se, että väittämä oman ryhmän asioiden viestimisen helppoudesta muille sai keskiarvon 4,1. Sisäisen viestinnän toimivuutta mittaavan osion huonoimman keskiarvon (2,9) sai väittämä "Saan tarpeeksi tietoa muiden toiminnanalojen toiminnasta". Kyselyn perusteella yleinen kokemus siis on, että, muille on helppo viestiä, mutta tiedon vastaanottajapuolella tiedon määrää ei koeta riittäväksi. Tämä kertoo siitä, että vuorovaikutteisuutta ei ole tarpeeksi.

## 3. Osallisuus ja vaikuttaminen

Tämä agendamallin osa-alue liittyy tiiviisti edelliseen, isojen ja merkityksellisten asioiden käsittelyn, osa-alueeseen. Edellä esille tuotu näkökulma muutoksiin liittyvästä keskustelusta liittyy tähänkin kohtaan.

Mielestäni se, että pääsee vaikuttamaan isoja ja merkityksellisiä asioita koskevaan keskusteluun, vaikuttaa siihen, miten henkilöt viihtyvät organisaatiossa. Tämä vaikuttaa myös sitoutumiseen omaan tehtävään. Partiossa vapaaehtoistehtäviin sitoutumista lisää osaltaan mielestäni se, että partio on usein tärkeä osa identiteettiä. Vapaaehtoispuolella pestit on itse valittuja, mutta tärkeää on kiinnittää huomiota siihen, että kaikki luottamushenkilöt pääsevät myös vaikuttamaan tärkeisiin asioihin.

#### 4. Tunnelma

Tunnelmaa eli viestintäilmapiiriä koskeva väittämä sai kyselyssä parhaan keskiarvon (4,1) viestintätaitojen ohella. Päätelen siis, että Suomen Partiolaisissa on helppo tuoda omia mielipiteitä ja kokemuksia esiin. Voidaan myös päätellä, että jäsenet kokevat kuuluvansa yhteisöön. Koska tunnelma kertoo paljon työyhteisön laadusta, voidaan päätellä, että organisaatio on toimiva ja siinä viihdytään. Hyvän tunnelman kautta syntyy myös tulosta ja asioita saadaan aikaan. Partiossa tämä tarkoittaa sitä, että organisaatio kehittyy kaiken aikaa koko Suomessa. Partion strategiaan on kirjattu tavoite siitä, että partion kohde-ryhmä kokee partion kiinnostavaksi paikaksi tehdä vapaaehtoistyötä (Suomen Partiolaiset 2018g). Tavoitteena on kehittää partiosta Suomen paras vapaaehtoistyöpaikka. Tähän liittyen toteutetaan säännöllisin väliajoin kyselyitä lippukuntien, piirien ja keskusjärjestön toimijoille. Kyselyn tuloksiin on tarjolla työkaluja, joiden avulla toimintaa voidaan kehittää. (Koroma-Mikkola 19.6.2018.) Työkalut sisältävät vinkkejä myös sisäisen viestinnän kehittämiseen (Suomen Partiolaiset 2016.)

#### 5. Yhdessä oppiminen ja osaamisen jakaminen

Partiomenetelmään kuuluu tekemällä oppimisen sekä vartiojärjestelmän eli ryhmässä toimimisen osa-alueet (Suomen Partiolaiset 2018h). Myös Suomen Partiolaisten pesteissä on tarkoitus oppia asioita itse tekemällä ja kokeilemalla, ja toimintaa toteutetaan ryhmissä. Kun nämä kaksi partiomenetelmän osaa yhdistetään, päästään lähelle sitä, miten yhdessä oppiminen ja osaamisen jakaminen liittyvät Juholinin agendamalliin ja sisäiseen viestintään. Ryhmässä toimittaessa ollaan vuorovaikutuksessa, seurataan mitä muut tekevät, otetaan oppia muiden tekemisistä ja kokeillaan itse. Seuraamalla ja ottamalla oppia muiden tekemisestä, omakin osaaminen karttuu.

Avoimissa palautteissa yksi vastaaja totesikin, että hyvä tiedonkulku vaikuttaa suuresti oppimiseen ja koko organisaation osaamispääomaan. Osaamista on siis myös hyvä jakaa ja kertoa oppimistaan asioista muille. Organisaatiossa tiimit ovat keskiössä, sillä tiiminä voidaan saavuttaa enemmän kuin yksilönä (Whitworth 2011, 201–202). Tiimityö on mielestäni suuri voimavara organisaatiolle. Tiimeihin ja tiimien jäsenten väliseen yhteistyöhön kannattaakin panostaa, myös oppisen saralla. Näin organisaatio voi kehittyä koko ajan paremmaksi. Myös palautteenanto on tärkeää, ja siihen tulee partiossa panostaa jatkossakin. Palautetta on hyvä antaa mahdollisimman usein ja mahdollisimman usealle henkilölle.

#### 6. Työnantajamaine

Työnantajamaine on tässä yhteydessä hieman harhaanjohtava termi, sillä suurin osa Suomen Partiolaisten toimijoista ja tämän kyselyn vastaajista toimii Suomen Partiolaisissa vapaaehtoistyössä. Joka tapauksessa Suomen Partiolaisilla on jonkinlainen maine työpaikkana ja paikkana tehdä vapaaehtoistyötä.

Työnantajamaine liittyy moneen edellä mainittuun agendamallin osa-alueeseen. Työnantajamaine rakentuu monista eri asioista, jotka on lueteltu luvussa 2.6. Nostan tässä esille muutaman tämän opinnäytetyön tulosten kannalta olennaisen asian.

Keskeinen asia maineen rakentumisessa on johtamistyö. Kyselyssä johtamistyöstä kerrottiin, että olisi syytä siirtyä asijaohjantamisesta ihmisten johtamiseen. Se, millaista johtamistyö on, vaikuttaa siihen kuvaan, joka organisaation jäsenillä organisaatiosta on. Partiossa panostetaan johtajuuteen paljon, mutta aina voi kehittyä paremmaksi.

Työnantajamaine koostuu myös tuloksesta ja menestyksestä. Sisäiseen viestintään panostaminen on tärkeää, koska sen avulla voidaan kehittää organisaation toimintaa entistä tuloksekkaammaksi. Viestintää ei tehdä viestinnän itsensä vuoksi, vaan se on olennainen osa organisaation kaikkia toimintoja. Kun tieto ei kulje, tulostakaan ei synny. Kun organisaation toimijoilla on tarpeeksi tietoa muiden ryhmien ja toiminnanalojen asioista, voidaan kehittää yhteistyötä ja osaamista.

Perehdyttämisen ja toimivan sisäisen viestinnän avulla toimijat voidaan sitouttaa organisaatioon. Koska partio on suurimmalle osalle harrastus, voi siis päätellä, että toimijat ovat sitoutuneita ja motivoituneita toimimaan partiossa ja pesteissään. Kyselyn tulosten perusteella havaitsen kuitenkin, että Suomen Partiolaisten puolelta tätä voisi kehittää. Organisaation tulisi kiinnittää entistä enemmän huomiota siihen, että perehdyttäminen ja pestiin sitouttaminen onnistuu. Vaikka motivaatiota pestissä toimimiseen olisi, eivät tulokset välttämättä ole parhaita mahdollisia, jos toimija ei koe omaavansa riittävästi tietoa tehtävän suorittamiseen.

Viihtyvyyteen, tunnelmaan ja työnantajamaineeseen vaikuttaa mielestäni suoraan se, miten hyvin sisäinen viestintä toimii. Jotta lippukunnat ja partio ylipäänsä olisi paras paikka tehdä vapaaehtoistyötä, on keskusjärjestön kiinnitettävä myös omaan toimintaansa huomiota, sillä se piirien kautta ohjaa lippukuntien toimintaa. Toinen aspekti on, että työnantajamaine syntyy sisäisen ja ulkoisen viestinnän rajapinnassa. Se, millainen maine partiolla on, vaikuttaa partion houkuttelevuuteen työ- ja vapaaehtoistyöpaikkana.

Koska jokainen organisaation toimija heijastaa mainetta ympäristöönsä, ei ole samantekevää, millaista organisaatiossa toimiminen on. Päättelen, että kun organisaation toiminta on siinä toimivien kannalta mahdollisimman miellyttävää ja palkitsevaa, työntajamaine on hyvä. Näen tämän kehänä, koska se maine, joka organisaatiolla on, muokkaa toimijoiden identiteettiä ja vaikuttaa suoraan organisaatioon sitoutumiseen.

Partio koetaan kiinnostavaksi paikaksi tehdä vapaaehtoistyötä, sillä se on Suomen suurin nuorisjärjestö. Jotta näin olisi myös jatkossa, partion on pysyttävä ajassa kiinni ja keskusjärjestön on oltava vapaaehtoistoimijoille houkutteleva ja aikaansa seuraava yhteisö, joka pyrkii kehittymään jatkuvasti.

#### +1 Foorumit

Kanavista eli foorumeista tuli kyselyn vastauksissa selvästi esille, että niitä koetaan olevan liikaa. Mielestäni sisäisten viestintäkanavien eri käyttötarkoituksia tulee selvittää toimijoille. Kanavien määrä tulee myös rajata minimiin, sillä ilmeistä on, että partiota vapaaajallaan harrastavien aika ei riitä kaikkien viestintäkanavien seuraamiseen. Pidemmän päälle tietotulva ja viestintäkanavien runsas määrä kuormittavat ja saattavat vaikuttaa pestissä jaksamiseen ja motivaatioon.

Kuten luvussa 2.6 todetaan, foorumien toiminnan kannalta keskeistä on vuorovaikutteisuus, aloitteellisuus, vastuullisuus ja kollegiaalisuus. Suomen Partiolaisten tulisikin panostaa siihen, miten vuorovaikutus saadaan jatkossa toimimaan paremmin digitaalisissa kanavissa. Office 365 sisältää monia kanavia, jotka mahdollistavat vuorovaikutuksen ja asioiden yhteisen käsittelyn. Näiden kanavien sisältöä ja niiden viestintää tulisi kehittää siten, että viestintää on helppo seurata, tietoa ei ole liikaa eikä liian vähän ja omat näkemykset on helppo tuoda esille ja kanavien kautta voi matalalla kynnyksellä ottaa yhteyttä muihin. Kun viestintään järjestetään koulutusta, luodaan yhteiset pelisäännöt ja kun toimijat ovat toisilleen tuttuja, vuorovaikutus digitaalisissa kanavissa helpottuu.

### **6.3 Tulosten luotettavuus ja pätevyys**

Validiteetti eli tutkimuksen pätevyys viittaa siihen, että tutkimus mittaa sitä, mitä sen on tarkoituskin mitata. Tutkimukselle pitää asettaa täsmälliset tavoitteet, jotta tutkitaan oikeita asioita. Validi tutkimus tarkoittaa, että siinä ei ole systemaattista virhettä. Jos tutkimus on suoritettu validilla mittarilla, sen tulokset ovat keskimäärin oikeita. Mitattavat käsitteet ja muuttujat on määriteltävä tarkasti, jotta mittaustulokset ovat valideja. Tutkimuksen validius taataan huolellisella suunnittelulla ja tiedonkeruulla. Kyselylomakkeen kysymykset tulee

muotoilla siten, että ne kattavat koko tutkimusongelman ja että ne mittaavat oikeita asioita. Kun perusjoukko on tarkkaan määritelty, otos edustava ja vastausprosentti korkea, on tutkimuksella hyvät edellytykset olla validi. (Heikkilä 2014a, 27.)

Kyselylomake on usein tutkimuksen onnistumisen kannalta keskeinen ja Vehkalahti (2014, 20) kiteyttääkin sen merkityksen tutkimuksen kannalta hyvin:

"Koko tutkimuksen onnistuminen riippuu mitä suurimmassa määrin lomakkeesta. Ratkaisevaa on se, kysytäänkö sisällöllisesti oikeita kysymyksiä tilastollisesti mielekkäällä tavalla. Kumpikaan ei yksin riitä. Hyvä kyselylomake on kokonaisuus, jossa toteutuvat sekä sisällölliset että tilastolliset näkökohdat."

Tässä tutkimuksessa validiteetti varmistettiin huolellisella suunnittelulla. Kyselyn kysymykset pyrittiin tekemään niin, ettei niihin jää tulkinnanvaraa. Peittomatriisin avulla varmistettiin, että kyselylomakkeen kysymykset on muotoiltu siten, että ne tuottavat vastauksia tutkimuksen pääongelmaan ja alaongelmiin. Kyselyn avulla saatiin kerättyä tietoa sisäisen viestinnän nykytilasta ja kehitysehdotuksista jatkoa varten eli tutkimus on onnistunut tavoitteessaan.

Tutkimus toteutettiin kokonaistutkimuksena. Virheiden todennäköisyys on sitä suurempi, mitä pienempi otos on kyseessä (Juholin 2010, 74). Kun otoksena on koko perusjoukko, virheiden todennäköisyys on pienempi. Kokonaistutkimus lisää nähdäkseni tutkimuksen validiutta, sillä johtopäätökset voidaan ongelmitta vetää koskemaan koko perusjoukkoa. Tutkimuksen vastausprosentti oli 25,4 eli suunnilleen neljäsosa otoksesta vastasi kyselyyn. Validiutta puoltaa myös se, että vastaajien toiminnanalat ja rooli organisaatiossa jakautuivat todellisuutta vastaavalla tavalla.

Avoimissa palautteissa yksi vastaaja toi esille, että kyselyn aihe on hänelle vieras. Vastaaja kertoi, että hänellä ei ole käytössään Office 365 -järjestelmän käyttäjätunnuksia. Voida, että vastaajien joukossa oli muitakin, joilla oli sama tilanne. Tämän takia olisikin ollut hyvä, että suljetuissa kysymyksissä olisi ollut vastausvaihtoehtona "en osaa sanoa". Nyt vastaukset saattavat olla pieneltä osin sattumanvaraisia. Toinen tutkimukseen validiteettiin mahdollisesti negatiivisesti aiheuttava seikka on se, että kyselyn linkki julkaistiin Office 365 -järjestelmässä Jemma-utisissa. Nämä uutiset näkyvät myös partiopiirin luottamushenkilöille ja työntekijöille. Periaatteessa voi siis olla, että vastaajien joukossa on myös partiopiireissä toimivia henkilöitä. Saatekirje ja kysymykset on kuitenkin muotoiltu niin, että ne koskevat vain Suomen Partiolaisten toimijoita.

Reliabiliteetilla eli luotettavuudella tarkoitetaan tulosten tarkkuutta. Jos otos on pieni, tulokset ovat sattumanvaraisia. Luotettava tutkimus on toistettavissa samanlaisin tuloksin. Kyselytutkimuksessa riskinä on kato eli palauttamattomat lomakkeet tai yksittäiset vastaamatta jääneet kohdat kyselyssä. Tämä vaikuttaa tutkimuksen reliabiliteettiin. (Taanila 21.10.2013; Heikkilä 2014a, 28.)

Tulosten sattumanvaraisuus pyrittiin tässä tutkimuksessa estämään suurella otoskoolla. Tuloksia voi siis yleistää koskemaan Suomen Partiolaisten sisäistä viestintää kokonaisuudessaan. Katoon varauduttiin ja sitä pyrittiin vähentämään arpomalla vastaajien kesken palkintoja sekä saatekirjeessä perustelemaan vastaamisen tärkeyttä ja hyötyä organisaation kannalta.

Reliabiliteettiin liittyy myös se, että tieteellisten tulosten perusteella ei voi tehdä yleistyksiä niiden pätevyysalueen ulkopuolelle (Heikkilä 2014a, 29). Tämä tutkimus koskee Suomen Partiolaisten sisäistä viestintää, ja tarkan tieteellisen näkökulman mukaan tuloksista ei voi vetää johtopäätöksiä koskien sisäistä viestintää yleisesti. Mielestäni kuitenkin muut organisaatiot voivat peilata tätä tutkimusta omaan viestintäänsä ja saada omaankin viestintäänsä näkökulmia ja kehitysehdotuksia.

#### **6.4 Jatkotutkimusehdotukset**

On selvää, että sisäistä viestintää voidaan aina kehittää eikä se koskaan tule täydelliseksi. Digitalisaatio muuttaa viestintää ja kanavia jatkuvasti ja jo tässä kehityksessä mukana pysyminen asettaa haasteita organisaatioille. Sisäisen viestinnän kehityksen kannalta voi olla mielenkiintoista jonkin ajanjakson kuluttua toteuttaa Suomen Partiolaisissa vastaava sisäisen viestinnän tutkimus, ja selvittää, mihin suuntaan asiat ovat kehittyneet tämän tutkimuksen jälkeen.

Jatkotutkimuksia sisäisestä viestinnästä voidaan tehdä eri kohderyhmillä. Tämä tutkimus on rajattu koskemaan Suomen Partiolaisten työntekijöitä ja luottamushenkilöitä. Jatkossa partion sisäistä viestintää voidaan tutkia laajemmin esimerkiksi keskusjärjestön ja partiopiirien välillä tai partiopiirien ja lippukuntien välillä. Sisäisen viestinnän toimivuutta voidaan tutkia myös suppeammassa mittakaavassa esimerkiksi tietyn ryhmän tai toiminnan alan sisällä.

Kyselyn vastauksista nousi esille myös aiheita, joita voidaan jatkossa tutkia. Johtaminen liittyy hyvin keskeisesti sisäiseen viestintään. Tässä työssä johtamista on sivuttu, mutta

työ ei ole varsinaisesti keskittynyt johtamiseen. Jatkossa voidaan tutkia tarkemmin, millainen merkitys johtamistyöllä on organisaation tavoitteiden toteutumisen kannalta ja millainen johtaminen sopii Suomen Partiolaisten toimintaan parhaiten. Hyvin toimivan johtamistyön kautta Suomen Partiolaisiin saadaan entistä motivoituneempia toimijoita, jotka on perehdytetty hyvin pestiinsä ja heidät on sitoutettu toimimaan organisaatiossa. Tämän kautta myös työantajamaaine paranee. Johtamista tarkastelemalla voidaan saada myös uusia kehittämisenäkökulmia sisäiseen viestintään sekä siihen, miten viestintä tukee avoimempaa johtajuutta.

Organisaatioissa tapahtuu jatkuvasti muutoksia ja muutosjohtaminen onkin ajankohtainen aihe. Hyviä jatkotutkimusaiheita ovat esimerkiksi, miten muutoksista voidaan viestiä tehokkaammin ja miten muutoksista voidaan viestiä vuorovaikutteisesti niiden kanssa, joita muutokset koskevat. Jatkossakin on tärkeää selvittää Suomen Partiolaisten työntekijöiden ja luottamushenkilöiden näkemyksiä sekä viestintään että johtamiseen liittyvistä seikoista.

## **6.5 Opinnäytetyöprosessin ja oman oppimisen arviointi**

Sisäinen viestintä opinnäytetyön aiheena hahmottui minulle jo kesällä 2017 toimiessani Uudenmaan Partiopiirin Sähkö 2017 -piirileirillä tiedotuspäällikkönä. Erityisesti leiriolosuhteissa sisäinen viestintä on haastavaa, ja minulle syttyi palo päästä kehittämään partion sisäistä viestintää paremmaksi ja toimivammaksi. Halusin tarttua aiheeseen, sillä koin sen tutkimisen haastavaksi, mutta uskoin sen olevan myös palkitsevaa.

Varsinaisen työn aloitin keväällä 2018, ja suurimman osan työstä tein kevään ja kesän aikana. Tavoitteenani oli saada opinnäytetyö mahdollisimman valmiiksi ennen kuin aloitin elokuussa työharjoittelun Hongkongissa. Hongkongista käsin hoidin työni viimeistelyn. Oli hyvä ratkaisu tehdä työ mahdollisimman valmiiksi ennen harjoittelun alkua, sillä kuten aavistelinkin, Hongkongissa aika oli vähissä pitkien harjoittelupäivien ja muiden aktiviteettien vuoksi. Viimeistely sujui Hongkongista kuitenkin hyvin ja yhteydenpito Haaga-Heliaan ja toimeksiantajaan sujui hyvin sähköpostin välityksellä.

Olin todella motivoitunut ja kiinnostunut opinnäytetyöni aiheesta, ja siksi opinnäytetyön parissa työskentely sujui minulta hyvin. Prosessissa auttoi paljon myös se, että olin aiemmin kirjoittanut kandidaatintutkielman, jossa tutkimusmenetelmänä oli niin ikään kyselylomake. Aiemmin hankitut tiedot ja taidot opinnäytetyöprosessiin liittyen osoittautuivat siis hyödyllisiksi.

Tämä opinnäytetyö on syventänyt entisestään organisaatioviestinnän tuntemustani. Kun olen nyt tutustunut aihealueeseen perusteellisesti, olisi erittäin mielenkiintoista toimia työelämässäkin vastaavanlaisten kysymysten äärellä ja kehittää organisaatioiden sisäistä viestintää. Tämän prosessin myötä olen myös huomannut, kuinka tiiviisti sisäinen viestintä ja henkilöstöasiat liittyvät toisiinsa, joten HR voisi olla myös yksi suunta tulevalla urapolulla.

Uskon tutkimuksestani olevan paljon hyötyä Suomen Partiolaisissa. Tutkimuksen tulosten ja niiden pohjalta syntyneiden kehitysehdotusten avulla sisäistä viestintää voidaan kehittää. Organisaatiossa, jossa pyritään elämään ajassa kiinni ja seuraamaan yhteiskunnan muutoksia, on tärkeää tutkia sisäistä viestintää säännöllisesti. Sisäinen viestintä on toiminnan ytimessä ja sen kautta Suomen suurin nuorisjärjestö voi saavuttaa tavoitteensa olla paras paikka tehdä vapaaehtoistyötä. Kiitän Suomen Partiolaisia mahdollisuudesta tehdä opinnäytetyö järjestölle. Jään mielenkiinnolla seuraamaan organisaation sisäisen viestinnän kehityskulkua ja toivon voivani kehittää sitä myöhemmin myös partioroolissa.



## Lähteet

Aula, P. & Jokinen, K. 2007. Organisaatioiden verkkoelämä: viestintäteknologianäkemykset ja organisaatioviestintä. Helsingin yliopisto. Helsinki.

Daase, A., Hinrichs, B. & Settinieri J. 2014. Befragung. Teoksessa Settinieri, J.; Sevilen, D.; Feldmeier, A.; Nazan, G-K. & Riemer, C. (toim.). Empirische Forschungsmethoden für Deutsch als Fremd- und Zweitsprache. Eine Einführung, s. 103–122. Ferdinand Schöningh. Paderborn.

Daft, R. L. & Lengel, R. H. 1984. Information richness: A new approach to managerial behavior and organizational design. Teoksessa Cummings, L. L. & Staw, B. M. (toim.) Research in organizational behavior. Volume 6, s. 191–234. JAI Press. Greenwich & Lontoo.

Dörfel, L.; Mann, P.; Boesler, B.; Rosenzweig, U. & Herbst, D. G. 2016. Trendmonitor Interne Kommunikation 2016. Entwicklungen und Potenziale des Berufstandes. School for Communication and Management & MPM Corporate Communication Solutions.

Euroopan Komissio. 2018. Digitaalitalouden ja -yhteiskunnan indeksi (DESI) 2018, Maara-portti Suomi. Luettavissa: [http://ec.europa.eu/information\\_society/newsroom/image/document/2018-20/fi-desi\\_2018-country-profile-lang\\_4AA45BA7-D6C7-68CD-07425D441D640D06\\_52337.pdf](http://ec.europa.eu/information_society/newsroom/image/document/2018-20/fi-desi_2018-country-profile-lang_4AA45BA7-D6C7-68CD-07425D441D640D06_52337.pdf). Luettu: 3.9.2018.

Gillham, B. 2000. Developing a Questionnaire. Continuum. Lontoo ja New York.

Heikkilä, T. 2014a. Tilastollinen tutkimus. Edita. Helsinki.

Heikkilä, T. 2014b. Kvantitatiivinen tutkimus. Power Point -esitys. Edita. Helsinki.

Herbst, D. G. 2016. Digitalisierung als Herausforderung für die Interne Kommunikation. Teoksessa Dörfel, L.; Mann, P.; Boesler, B.; Rosenzweig, U. & Herbst, D. G. Trendmonitor Interne Kommunikation 2016. Entwicklungen und Potenziale des Berufstandes, s. 37–43. School for Communication and Management & MPM Corporate Communication Solutions.

Honkala, P.; Kortetjärvi-Nurmi S.; Rosenström A. & Siira-Jokinen S. 2017. Linkki. Työyhteisön viestintä. Edita. Helsinki.

Hopeakoski, J. 7.5.2018. Viestintäkoordinaattori. Suomen Partiolaiset. Sähköposti.

Huck-Sandhu, S. & Spachmann, K. 2011. Interne Kommunikation 2.0. Möglichkeiten und Grenzen in Zeiten des Wandels. Ergebnisse im Überblick. Universität Hohenheim. Hohenheim.

Ilvonen, A. 2007. Miten tiedotan? Yhdistystoimijan tiedottamisopas. Opintotoiminnan keskusliitto. Helsinki.

Ilvonen, A. 2011. Miten johdan? Yhdistystoiminnan johtamisopas. OK opintokeskus. Helsinki.

Isotalus, P. 31.10.2017. Vuorovaikutusta ei ole ilman kuuntelemista. Kuuleeko johto? Gofore. Luettavissa: <https://gofore.com/kuuleeko-johto/>. Luettu: 23.5.2018.

Isotalus, P. & Rajalahti, H. 2017. Vuorovaikutus johtajan työssä. Alma Talent. Helsinki.

Itkonen, J. 26.10.2015. Blogi: Kiihdyttääkö digitalisaatio talouskasvua? Euro & Talous. Luettavissa: <https://www.eurojatalous.fi/fi/blogit/2015-2/kiihdyttaako-digitalisaatio-talouskasvua/>. Luettu: 4.6.2018.

Juholin, E. 2007. Työyhteisöviestinnän uusi agenda. Työyhteisöviestinnän TYVI 2010 Raportti II. HAAGA-HELIA ammattikorkeakoulu. Helsinki.

Juholin, E. 2009. Viestinnän vallankumous. Löydä uusi työyhteisöviestintä. WSOYpro. Helsinki.

Juholin, E. 2010. Arvioi ja paranna! Viestinnän mittaamisen opas. Infor. Helsinki.

Juholin, E. 2013. Communicare! Kasva viestinnän ammattilaiseksi. Management Institute of Finland. Helsinki.

Juholin, E. 2017. Communicare! Viestinnän tekijän käsikirja. Infor. Helsinki.

Karreinen, L. 2017. Miten tehdä osallistavaa vapaaehtoisjohtamista käytännössä. Teoksessa Karreinen, L.; Halonen, M. & Tennilä, M. (toim.). 10 askelta parempaan vapaaehtoistoimintaan, 142–146. Visio. Helsinki.

- Karreinen, L.; Halonen, M. & Tennilä, M. (toim.) 2017. 10 askelta parempaan vapaaehtois-toimintaan. Visio. Helsinki.
- Kiiski Kataja, E. 4.5.2017. Trendi 1: Työn ja toimeentulon arvoitus. Sitra. Luettavissa: <https://www.sitra.fi/artikkelit/trendi-tyon-ja-toimeentulon-arvoitus/>. Luettu: 26.5.2018.
- Konttinen, E. 2018. Kolmas sektori. Jyväskylän yliopisto. Luettavissa: <http://kans.jyu.fi/sa-nasto/sanat-kansio/kolmas-sektori>. Luettu: 26.5.2018.
- Korhonen, H. P. 25.11.2015. Intranetin rooli työyhteisöviestinnän kanavapaletissa. Intra-net-ostajan opas. Luettavissa: <https://intranet-ostajanopas.fi/2015/11/25/intranetin-rooli-tyoyhteisoviestinnan-kanavapaletissa/>. Luettu: 26.5.2018.
- Koroma-Mikkola, A. 25.4.2018. Viestintä- ja markkinointipäällikkö. Suomen Partiolaiset. Sähköposti.
- Koroma-Mikkola, A. 19.6.2018. Viestintä- ja markkinointipäällikkö. Suomen Partiolaiset. Sähköposti.
- Koroma-Mikkola, A. 4.9.2018. Viestintä- ja markkinointipäällikkö. Suomen Partiolaiset. Sähköposti.
- Kortesuo, K. 11.1.2013. Osmo A. Wiion lait latistavat viestinnän. Ei oo totta. Luettavissa: <https://eioototta.fi/osmo-wiion-lait-latistavat-viestinnan/>. Luettu: 12.6.2018.
- Kortetjärvi-Nurmi, S. & Murtola K. 2015. Areena. Yritysviestinnän käsikirja. Edita. Helsinki.
- Kostiainen, J. 7.1.2016. Internet-talous tarvitsee mutta hyödyttää kaupunkeja. Nokkela kaupunki. Luettavissa: <https://nokkelakaupunki.fi/2016/01/07/internet-talous-tarvitsee-mutta-hyodyttaa-kaupunkeja/>. Luettu: 4.6.2018.
- Kotimaisten kielten keskus 2018. Kielitoimiston sanakirja. Digitalisaatio. Luettavissa: <https://www.kielitoimistonsanakirja.fi/netmot.exe?motportal=80>. Luettu: 12.6.2018.
- Kuokkanen, M.; Myllyviita, A.; Rosengren, P. & Törrönen, A. 2007. Yhdistystoiminnan ke-hittämisen opas. Kansan Sivistystyön Liitto. Vantaa.
- Lehtonen, M. 8.5.2018. Hallintopäällikkö. Suomen Partiolaiset. Sähköposti.

Lohtaja-Ahonen, S. & Kaihovirta-Rapo, M. 2012. Tehoa työelämän viestintään. Puhu kuulijalle, kirjoita lukijalle. Alma Talent. Helsinki.

Malkavaara, H-L. 2016. Hyvän virrat liikkeelle. Työyhteisöviestinnän mittaamisesta sen kehittämiseen. Haaga-Helia & Infor. Helsinki.

Melgin, E. 2012. Sisäinen viestintä murroksessa. Teoksessa von Hertzen P.; Melgin, E. & Åberg, L. (toim.). Vuosisata suhdetoimintaa. Yhteisöviestinnän historia Suomessa, s. 120. Otava. Helsinki.

Microsoft. 2018a. Office 365 for Business – usein kysytyt kysymykset. Luettavissa: <https://products.office.com/fi-fi/business/microsoft-office-365-frequently-asked-questions>. Luettu: 25.5.2018.

Microsoft. 2018b. Crash course in Office 365. Quick tips to save your time for your growing business. PDF-materiaali.

Microsoft. 2018c. Fillagring och fildelning. Dela dina filer var du än är. Luettavissa: <https://products.office.com/sv-se/business/teamwork/online-file-storage-and-sharing>. Luettu: 25.5.2018.

Microsoft. 2018d. Outlook 2016 – hanki se nyt käyttöösi Office 365 -tilauksen mukana. Luettavissa: <https://products.office.com/fi-fi/outlook/email-and-calendar-software-microsoft-outlook?tab=tabs-1>. Luettu: 25.5.2018.

Microsoft. 2018e. Microsoft Plannerin ohje. Luettavissa: <https://support.office.com/fi-fi/article/microsoft-plannerin-ohje-4a9a13c6-3adf-4a60-a6fc-15c0b15e16fc>. Luettu: 25.5.2018.

Napoli, P. M. 2011. Audience Evolution. New Technologies and the Transformation of Media Audiences. Columbia University Press. New York.

Nummenmaa, L.; Holopainen, M. & Pulkkinen, P. 2017. Tilastollisten menetelmien perusteet. Sanoma Pro. Helsinki.

Peck, S. 4.12.2017. Could digital communication supersede face-to-face meetings? HR Magazine. Luettavissa: <http://www.hrmagazine.co.uk/article-details/could-digital-communication-supersede-face-to-face-meetings>. Luettu 26.5.2018.

Pesonen, P. 2012. Yritysviestinnän säännöt. Edita. Helsinki.

Puro, J-P. 2010. Kuunteleva organisaatio. Infor. Helsinki.

Saaranen, P. 28.5.2018. Lehtori. Haaga-Helia. Henkilökohtainen tiedonanto.

Saaranen, P. 7.6.2018. Lehtori. Haaga-Helia. Sähköposti.

The Scout Association 2018. World Scouting. Luettavissa: <http://members.scouts.org.uk/supportresources/search/?cat=52,209>. Luettu: 18.5.2018.

Seppänen, J. & Väliverronen, E. 2012. Mediatyhteiskunta. Vastapaino. Tampere.

Siukosaari, A. 2012. Suhdetoiminta ja mediasuhteet. Teoksessa von Herten P., Melgin, E. & Åberg, L. (toim.). Vuosisata suhdetoimintaa. Yhteisöviestinnän historia Suomessa, s. 122–155. Otava. Helsinki.

Suomen Partiolaiset 2008. Suomen Partiolaiset – Finlands Scouter ry:n peruskirja. Luettavissa: [https://www.partio.fi/sites/partio.fi/files/uploads/sp\\_peruskirja.pdf](https://www.partio.fi/sites/partio.fi/files/uploads/sp_peruskirja.pdf). Luettu: 27.5.2018.

Suomen Partiolaiset 2016. Suomen suurin nuorisjärjestö kokoontuu Oulussa viikonloppuna. Luettavissa: <https://www.partio.fi/uutiset/suomen-suurin-nuorisojarjesto-kokoontuu-oulussa-viikonloppuna>. Luettu: 27.5.2018.

Suomen Partiolaiset 2018a. Mikä partio on? Luettavissa: <https://www.partio.fi/mika-partio-on>. Luettu: 18.5.2018.

Suomen Partiolaiset 2018b. Organisaatio. Luettavissa: <https://www.partio.fi/tietoa-meista/organisaatio>. Luettu: 18.5.2018.

Suomen Partiolaiset 2018c. Intranet. Yhdistyksen toimintakertomus 2017. Luettu: 21.6.2018.

Suomen Partiolaiset 2018d. Intranet. Viestintä ja markkinointi. Luettu: 6.9.2018.

Suomen Partiolaiset 2018e. Intranet. Viestinnän aikataulut 2018. Luettu: 6.9.2018.

- Suomen Partiolaiset 2018f. Intranet. Suomen Partiolaisten sisäisen viestinnän kehittäminen 2016–2017. Luettu: 6.9.2018.
- Suomen Partiolaiset 2018g. Partion strategia 2015–2018. Luettavissa: <https://www.partio.fi/suomen-partiolaiset/partiofaktat/strategia/>. Luettu: 6.9.2018.
- Suomen Partiolaiset 2018h. Partiomenetelmä. Luettavissa: <https://partio-ohjelma.fi/partiokasvatus/partiomenetelma/>. Luettu: 21.6.2018.
- Taanila, A. 22.1.2013. Mann-Whitney U -testi. Akin menetelmäblogi. Luettavissa: <https://tilastoapu.wordpress.com/2012/03/08/mann-whitney-u-testi/>. Luettu: 2.6.2018.
- Taanila, A. 2.5.2013. Kruskal-Wallis -testi. Akin menetelmäblogi. Luettavissa: <https://tilastoapu.wordpress.com/2012/04/14/kruskal-wallis-testi/>. Luettu: 2.6.2018.
- Taanila, A. 21.10.2013. Kato. Akin menetelmäblogi. Luettavissa: <https://tilastoapu.wordpress.com/2012/03/13/kato/>. Luettu: 19.6.2018.
- Taanila, A. 2014. Määrällisen aineisto kerääminen. Luettavissa: <http://myy.haaga-helia.fi/~taaak/t/suunnittelu.pdf>. Luettu: 19.5.2018.
- Taanila, A. 5.3.2015. Kyselylomakkeen kysymykset. Akin menetelmäblogi. Luettavissa: <https://tilastoapu.wordpress.com/2012/03/28/kyselylomakkeen-kysymykset/>. Luettu: 6.9.2018.
- Taanila, A. 2018. SPSS. Akin menetelmäblogi. Luettavissa: <https://tilastoapu.wordpress.com/spss/>. Luettu: 12.6.2018.
- Tschirhart, M. & Bielefeld, W. 2012. Managing Nonprofit Organizations. Jossey-Bass. San Francisco.
- Valli R. & Perkkilä, P. 2015. Nettikyselyt ja sosiaalinen media aineistonkeruussa. Teoksessa Valli, R. & Aaltola, J. (toim.). Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle, s. 109–120. PS-kustannus. Jyväskylä.
- Valtari, M. 1.9.2016. Vertailu: Yritysten sisäisen viestinnän somekanavat. Luettavissa: <http://someco.fi/blogi/vertailu-yritysten-sisaisen-viestinnan-somekanavat/>. Luettu: 24.5.2018.

Varhelahti, M. & Mikkilä-Erdmann, M. 2016. Viestintää teknologian välityksellä asiantuntijaverkostoissa. *Media & viestintä*, 39, 3, s. 161-183.

Vehkalahti, K. 2014. Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät. Finn Lectura. Helsinki.

Webropol. 2018. Webropol online-kyselytutkimustyökalu. Kerää vastauksia, joilla on merkitystä. Luettavissa: <http://webropol.fi/tuotteemme/>. Luettu: 4.6.2018.

Whitworth, B. 2011. Internal Communication. Teoksessa Gillis, T. (toim.) *The IABC Handbook of Organizational Communication. A Guide to Internal Communication, Public Relations, Marketing, and Leadership*, s. 195–206. Jossey-Bass. San Francisco.

Wiio, O. A. 2009. Viestintä yleensä epäonnistuu – paitsi sattumalta. Wiion lait viestinnästä ja tulevaisuudesta. Deltakirja. Espoo.

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

## Liitteet

### Liite 1. Kyselylomake



## Suomen Partiolaisten sisäisen viestinnän kehittäminen

Tutkimuksen tavoitteena on kartoittaa Suomen Partiolaisten työntekijöiden ja luottamushenkilöiden välisen viestinnän nykytilaa ja kehittämiskohteita. Kysely on lähetetty kaikille Suomen Partiolaisten luottamushenkilöille ja työntekijöille. Vastauksesi on tärkeä, sillä tutkimuksen avulla saadaan arvokasta tietoa sisäisestä viestinnästä ja sen kehittämistarpeista.

Kysely on lyhyt ja siihen vastaaminen kestää noin 5 minuuttia. Vastaathan viimeistään pe 25.5. Vastauksia käsitellään luottamuksellisesti ja ne esitetään kokonaistuloksina eli yksittäistä vastaajaa ei voida tunnistaa. Mikäli haluat osallistua partion keep cupien arvontaan, jätä yhteystietosi kyselyn lopussa. Yhteystiedot kerätään vain palkintojen arpomista varten, minkä jälkeen ne poistetaan. Tämä tutkimus tehdään yhteistyössä Suomen Partiolaisten ja Haaga-Helian kanssa.

Kuva: Timo Vehviläinen

## Taustakysymykset

### 1. Valitse, oletko

- Työntekijä
- Luottamushenkilö



## 2. Millä toiminnanalalla toimit pääasiallisesti?

- Alue työ
- Vapaaehtoistuki
- Kasvatus
- Kv-yhteydet
- Talous
- Yhteiskuntasuhteet
- Viestintä ja markkinointi
- Järjestön johto

## 3. Kuinka kauan olet toiminut SP:n luottamushenkilönä tai työntekijänä?

- Alle 2 vuotta
- 2-3 vuotta
- 4-5 vuotta
- Yli 5 vuotta

## 4. Digitaalinen viestintä SP:n työntekijöiden kanssa sujuu mielestäni

- erittäin hyvin
- melko hyvin
- ei hyvin eikä huonosti
- melko huonosti
- erittäin huonosti

## Sisäisen viestinnän digitaaliset kanavat

**5. Mitä digitaalisia viestintäkanavia käytät pestiisi/työtehtävääsi liittyen?**

- Sähköposti
- Yammer
- Jemman tiedostokirjasto
- Jemman suljetut työtilat
- Jemma-uutiset
- Jemman Planner
- Jemma-ekstra – uutiskirje
- Toimihenkilö-ekstra – uutiskirje
- Toimialakohtaiset uutiskirjeet
- Jotain muuta, mitä? \_\_\_\_\_

**6. Mihin kanaviin viestintä pitäisi jatkossa keskittää? Valitse 1 – 3 kanavaa.**

- Sähköposti
- Yammer
- Jemman tiedostokirjasto
- Jemman suljetut työtilat
- Jemma-uutiset
- Jemman Planner
- Jemma-ekstra – uutiskirje
- Toimihenkilö-ekstra – uutiskirje
- Toimialakohtaiset uutiskirjeet
- Johonkin muuhun, mihin? \_\_\_\_\_

**Sisäisen viestinnän toimivuus**

## 7. Mitä mieltä olet seuraavista Suomen Partiolaisten sisäiseen viestintään liittyvistä väittämistä?

	täysin samaa mieltä	jokseenkin samaa mieltä	ei samaa eikä eri mieltä	jokseenkin eri mieltä	täysin eri mieltä
Viestintäkanavat palvelevat tarkoitustaan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Office 365 on toimiva työkalu sisäisessä viestinnässä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tieto on ajantasaista	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koen viestintätaitoni riittäviksi työtehtäväni tai pestini hoitamiseen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tietoa on tarpeeksi saatavissa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sisäisen viestinnän sisältö tukee työtehtäväni tai pestini hoitamista	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Oman ryhmän asioista viestiminen muille on helppoa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saan tarpeeksi tietoa muiden toiminnanalojen toiminnasta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vuorovaikutus on helppoa digitaalisissa kanavissa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sisäisen viestinnän sisällöt ovat keskustelua herättäviä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koen pääseväni vaikuttamaan riittävästi asioihin	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Viestintäilmapiiri on mielestäni hyvä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## Avoimet palautteet

8. Minkälaisesta tiedosta koet tällä hetkellä jääväsi paitsi?

9. Mitkä asiat koet SP:n sisäisen viestinnän suurimmiksi haasteiksi tällä hetkellä?

10. Muita terveisiä ja toiveita sisäisen viestinnän kehittämiseen liittyen

11. Jätä halutessasi yhteystiedot arvontaa varten. Tietoja ei yhdistetä vastauksiin ja ne poistetaan arvonnän jälkeen. Voittajille ilmoitetaan henkilökohtaisesti.

Nimi

Sähköpostiosoite

## **Liite 2. Sähköpostitse lähetetty saatekirje**

Hei SP:n luottamushenkilö / työntekijä!

Pyydän sinua vastaamaan Suomen Partiolaisten sisäistä viestintää koskevaan lyhyeen kyselyyn.

Tutkimuksen tavoitteena on kartoittaa Suomen Partiolaisten työntekijöiden ja luottamushenkilöiden keskinäisen viestinnän nykytilaa ja kehittämiskohteita. Kysely on lähetetty kaikille Suomen Partiolaisten luottamushenkilöille ja työntekijöille. Vastauksesi on tärkeä, sillä tutkimuksen avulla saadaan arvokasta tietoa sisäisestä viestinnästä ja sen kehittämistarpeista.

Kysely on lyhyt ja siihen vastaaminen kestää noin 5 minuuttia. Vastaathan viimeistään pe 25.5. Vastauksia käsitellään luottamuksellisesti ja ne esitetään kokonaistuloksina eli yksittäistä vastaajaa ei voida tunnistaa. Mikäli haluat osallistua partion keppcupien arvontaan, jätä yhteystietosi kyselyn lopussa. Yhteystiedot kerätään vain palkintojen arpomista varten, minkä jälkeen ne poistetaan. Tämä tutkimus tehdään opinnäytetyönä yhteistyössä Suomen Partiolaisten ja Haaga-Helian kanssa.

Pääset vastaamaan kyselyyn tästä linkistä: <https://link.webropolsurveys.com/S/3BE6F0EBAD70E6D0>

Kiitos vastauksistasi jo etukäteen!

Ystävällisin terveisin

Carolina Rebhan  
HuK, tradenomiopiskelija  
[carolina.rebhan@myy.haaga-helia.fi](mailto:carolina.rebhan@myy.haaga-helia.fi)

Anna Koroma-Mikkola  
Viestintä- ja markkinointipäällikkö  
[anna.koroma-mikkola@partio.fi](mailto:anna.koroma-mikkola@partio.fi)

### Liite 3. Merkitsevyystestit toiminnanaloittain

Hypothesis Test Summary

	Null Hypothesis	Test	Sig.	Decision
1	The distribution of Mitä mieltä olet seuraavista Suomen Partiolaisten sisäiseen viestintään liittyvistä väittämistä?:Viestintäkanavat palvelevat tarkoitustaan is the same across categories of Millä toiminnanalalla toimit pääasiallisesti?.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	316,000	Retain the null hypothesis.
2	The distribution of Mitä mieltä olet seuraavista Suomen Partiolaisten sisäiseen viestintään liittyvistä väittämistä?:Office 365 on toimiva työkalu sisäisessä viestinnässä is the same across categories of Millä toiminnanalalla toimit pääasiallisesti?.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	54,000	Retain the null hypothesis.
3	The distribution of Mitä mieltä olet seuraavista Suomen Partiolaisten sisäiseen viestintään liittyvistä väittämistä?:Tieto on ajantasaista is the same across categories of Millä toiminnanalalla toimit pääasiallisesti?.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	255,000	Retain the null hypothesis.
4	The distribution of Mitä mieltä olet seuraavista Suomen Partiolaisten sisäiseen viestintään liittyvistä väittämistä?:Koen viestintätaitoni riittäviksi työtehtäväni tai pestini hoitamiseen is the same across categories of Millä toiminnanalalla toimit pääasiallisesti?.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	207,000	Retain the null hypothesis.
5	The distribution of Mitä mieltä olet seuraavista Suomen Partiolaisten sisäiseen viestintään liittyvistä väittämistä?:Tietoa on tarpeeksi saatavissa is the same across categories of Millä toiminnanalalla toimit pääasiallisesti?.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	77,000	Retain the null hypothesis.
6	The distribution of Mitä mieltä olet seuraavista Suomen Partiolaisten sisäiseen viestintään liittyvistä väittämistä?:Sisäisen viestinnän sisältö tukee työtehtäväni tai pestini hoitamista is the same across categories of Millä toiminnanalalla toimit pääasiallisesti?.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	211,000	Retain the null hypothesis.
7	The distribution of Mitä mieltä olet seuraavista Suomen Partiolaisten sisäiseen viestintään liittyvistä väittämistä?:Oman ryhmän asioista viestiminen muille on helppoa is the same across categories of Millä toiminnanalalla toimit pääasiallisesti?.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	457,000	Retain the null hypothesis.
8	The distribution of Mitä mieltä olet seuraavista Suomen Partiolaisten sisäiseen viestintään liittyvistä väittämistä?:Saan tarpeeksi tietoa muiden toiminnalojen toiminnasta is the same across categories of Millä toiminnanalalla toimit pääasiallisesti?.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	843,000	Retain the null hypothesis.
9	The distribution of Mitä mieltä olet seuraavista Suomen Partiolaisten sisäiseen viestintään liittyvistä väittämistä?:Vuorovaikutus on helppoa digitaalisissa kanavissa is the same across categories of Millä toiminnanalalla toimit pääasiallisesti?.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	29,000	Reject the null hypothesis.
10	The distribution of Mitä mieltä olet seuraavista Suomen Partiolaisten sisäiseen viestintään liittyvistä väittämistä?:Sisäisen viestinnän sisällöt ovat keskustelua herättäviä is the same across categories of Millä toiminnanalalla toimit pääasiallisesti?.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	240,000	Retain the null hypothesis.
11	The distribution of Mitä mieltä olet seuraavista Suomen Partiolaisten sisäiseen viestintään liittyvistä väittämistä?:Koen pääseväni vaikuttamaan riittävästi asioihin is the same across categories of Millä toiminnanalalla toimit pääasiallisesti?.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	392,000	Retain the null hypothesis.
12	The distribution of Mitä mieltä olet seuraavista Suomen Partiolaisten sisäiseen viestintään liittyvistä väittämistä?:Viestintäilmapiiri on mielestäni hyvä is the same across categories of Millä toiminnanalalla toimit pääasiallisesti?.	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	728,000	Retain the null hypothesis.

Asymptotic significances are displayed. The significance level is .05.

## Liite 4. Merkitsevyytestit roolin mukaan

Hypothesis Test Summary

	Null Hypothesis	Test	Sig.	Decision
1	The distribution of Mitä mieltä olet seuraavista Suomen Partiolaisten sisäiseen viestintään liittyvistä väittämistä?:Viestintäkanavat palvelevat tarkoitustaan is the same across categories of Valitse, oletko.	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	446,000	Retain the null hypothesis.
2	The distribution of Mitä mieltä olet seuraavista Suomen Partiolaisten sisäiseen viestintään liittyvistä väittämistä?:Office 365 on toimiva työkalu sisäisessä viestinnässä is the same across categories of Valitse, oletko.	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	456,000	Retain the null hypothesis.
3	The distribution of Mitä mieltä olet seuraavista Suomen Partiolaisten sisäiseen viestintään liittyvistä väittämistä?:Tieto on ajantasaista is the same across categories of Valitse, oletko.	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	634,000	Retain the null hypothesis.
4	The distribution of Mitä mieltä olet seuraavista Suomen Partiolaisten sisäiseen viestintään liittyvistä väittämistä?:Koen viestintätaitoni riittäväksi työtehtäväni tai pestini hoitamiseen is the same across categories of Valitse, oletko.	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	807,000	Retain the null hypothesis.
5	The distribution of Mitä mieltä olet seuraavista Suomen Partiolaisten sisäiseen viestintään liittyvistä väittämistä?:Tietoa on tarpeeksi saatavissa is the same across categories of Valitse, oletko.	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	689,000	Retain the null hypothesis.
6	The distribution of Mitä mieltä olet seuraavista Suomen Partiolaisten sisäiseen viestintään liittyvistä väittämistä?:Sisäisen viestinnän sisältö tukee työtehtäväni tai pestini hoitamista is the same across categories of Valitse, oletko.	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	454,000	Retain the null hypothesis.
7	The distribution of Mitä mieltä olet seuraavista Suomen Partiolaisten sisäiseen viestintään liittyvistä väittämistä?:Oman ryhmän asioista viestiminen muille on helppoa is the same across categories of Valitse, oletko.	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	712,000	Retain the null hypothesis.
8	The distribution of Mitä mieltä olet seuraavista Suomen Partiolaisten sisäiseen viestintään liittyvistä väittämistä?:Saan tarpeeksi tietoa muiden toiminnanalojen toiminnasta is the same across categories of Valitse, oletko.	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	40,000	Reject the null hypothesis.
9	The distribution of Mitä mieltä olet seuraavista Suomen Partiolaisten sisäiseen viestintään liittyvistä väittämistä?:Vuorovaikutus on helppoa digitaalisissa kanavissa is the same across categories of Valitse, oletko.	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	80,000	Retain the null hypothesis.
10	The distribution of Mitä mieltä olet seuraavista Suomen Partiolaisten sisäiseen viestintään liittyvistä väittämistä?:Sisäisen viestinnän sisällöt ovat keskustelua herättäviä is the same across categories of Valitse, oletko.	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	282,000	Retain the null hypothesis.
11	The distribution of Mitä mieltä olet seuraavista Suomen Partiolaisten sisäiseen viestintään liittyvistä väittämistä?:Koen pääseväni vaikuttamaan riittävästi asioihin is the same across categories of Valitse, oletko.	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	45,000	Reject the null hypothesis.
12	The distribution of Mitä mieltä olet seuraavista Suomen Partiolaisten sisäiseen viestintään liittyvistä väittämistä?:Viestintäilmapiiri on mielestäni hyvä is the same across categories of Valitse, oletko.	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	205,000	Retain the null hypothesis.

Asymptotic significances are displayed. The significance level is ,05.

## Liite 5. Merkitsevyytestit toiminta-ajan mukaan

Hypothesis Test Summary

	Null Hypothesis	Test	Sig.	Decision
1	The distribution of Mitä mieltä olet seuraavista Suomen Partiolaisten sisäiseen viestintään liittyvistä väittämistä?:Viestintäkanavat palvelevat tarkoitustaan is the same across categories of Kuinka kauan olet toiminut SP:n luottamushenkilönä tai työntekijänä? .	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	232,000	Retain the null hypothesis.
2	The distribution of Mitä mieltä olet seuraavista Suomen Partiolaisten sisäiseen viestintään liittyvistä väittämistä?:Office 365 on toimiva työkalu sisäisessä viestinnässä is the same across categories of Kuinka kauan olet toiminut SP:n luottamushenkilönä tai työntekijänä? .	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	5,000	Reject the null hypothesis.
3	The distribution of Mitä mieltä olet seuraavista Suomen Partiolaisten sisäiseen viestintään liittyvistä väittämistä?:Tieto on ajantasaista is the same across categories of Kuinka kauan olet toiminut SP:n luottamushenkilönä tai työntekijänä? .	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	1,000	Reject the null hypothesis.
4	The distribution of Mitä mieltä olet seuraavista Suomen Partiolaisten sisäiseen viestintään liittyvistä väittämistä?:Koen viestintätaitoni riittäväksi työtehtäväni tai pestini hoitamiseen is the same across categories of Kuinka kauan olet toiminut SP:n luottamushenkilönä tai työntekijänä? .	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	202,000	Retain the null hypothesis.
5	The distribution of Mitä mieltä olet seuraavista Suomen Partiolaisten sisäiseen viestintään liittyvistä väittämistä?:Tietoa on tarpeeksi saatavissa is the same across categories of Kuinka kauan olet toiminut SP:n luottamushenkilönä tai työntekijänä? .	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	17,000	Reject the null hypothesis.
6	The distribution of Mitä mieltä olet seuraavista Suomen Partiolaisten sisäiseen viestintään liittyvistä väittämistä?:Sisäisen viestinnän sisältö tukee työtehtäväni tai pestini hoitamista is the same across categories of Kuinka kauan olet toiminut SP:n luottamushenkilönä tai työntekijänä? .	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	12,000	Reject the null hypothesis.
7	The distribution of Mitä mieltä olet seuraavista Suomen Partiolaisten sisäiseen viestintään liittyvistä väittämistä?:Oman ryhmän asioista viestiminen muille on helppoa is the same across categories of Kuinka kauan olet toiminut SP:n luottamushenkilönä tai työntekijänä? .	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	50,000	Reject the null hypothesis.
8	The distribution of Mitä mieltä olet seuraavista Suomen Partiolaisten sisäiseen viestintään liittyvistä väittämistä?:Saan tarpeeksi tietoa muiden toiminnalojen toiminnasta is the same across categories of Kuinka kauan olet toiminut SP:n luottamushenkilönä tai työntekijänä? .	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	4,000	Reject the null hypothesis.
9	The distribution of Mitä mieltä olet seuraavista Suomen Partiolaisten sisäiseen viestintään liittyvistä väittämistä?:Vuorovaikutus on helppoa digitaalisissa kanavissa is the same across categories of Kuinka kauan olet toiminut SP:n luottamushenkilönä tai työntekijänä? .	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	75,000	Retain the null hypothesis.
10	The distribution of Mitä mieltä olet seuraavista Suomen Partiolaisten sisäiseen viestintään liittyvistä väittämistä?:Sisäisen viestinnän sisällöt ovat keskustelua herättäviä is the same across categories of Kuinka kauan olet toiminut SP:n luottamushenkilönä tai työntekijänä? .	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	6,000	Reject the null hypothesis.
11	The distribution of Mitä mieltä olet seuraavista Suomen Partiolaisten sisäiseen viestintään liittyvistä väittämistä?:Koen pääseväni vaikuttamaan riittävästi asioihin is the same across categories of Kuinka kauan olet toiminut SP:n luottamushenkilönä tai työntekijänä? .	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	188,000	Retain the null hypothesis.
12	The distribution of Mitä mieltä olet seuraavista Suomen Partiolaisten sisäiseen viestintään liittyvistä väittämistä?:Viestintäilmapiiiri on mielestäni hyvä is the same across categories of Kuinka kauan olet toiminut SP:n luottamushenkilönä tai työntekijänä? .	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	4,000	Reject the null hypothesis.
13	The distribution of Digitaalinen viestintä SP:n työntekijöiden kanssa sujuu mielestäni is the same across categories of Kuinka kauan olet toiminut SP:n luottamushenkilönä tai työntekijänä? .	Independent-Samples Kruskal-Wallis Test	629,000	Retain the null hypothesis.

Asymptotic significances are displayed. The significance level is .05.