

SISÄISEN VIESTINNÄN KEHITTÄMINEN HANKASALMEN KUNNASSA

Riitta Ylönen

Opinnäytetyö
Huhtikuu 2012

Liiketalous
Yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon ala





Tekijä(t) YLÖNEN, Riitta	Julkaisun laji Opinnäytetyö	Päivämäärä 11.4.2012
	Sivumäärä 60	Julkaisun kieli Suomi
	Luottamuksellisuus () saakka	Verkkojulkaisulupa myönnetty (X)
Työn nimi SISÄISEN VIESTINNÄN KEHITTÄMINEN HANKASALMEN KUNNASSA		
Koulutusohjelma Liiketalouden koulutusohjelma		
Työn ohjaaja(t) PYYKKÖNEN, Ritva		
Toimeksiantaja(t) Hankasalmen kunta		
<p>Tiivistelmä</p> <p>Sisäinen viestintä on päivittäisiin työtehtäviin liittyvää yhteydenpitoa ja vuorovaikutusta. Toimiva sisäinen viestintä lisää työtyytyväisyyttä, motivoi ja vaikuttaa työtuloksiin. Se luo pohjan ulkoiselle viestinnälle. Kuntaorganisaatiossa tehdään työtä yhä enemmän organisaatorajat ylittävissä projekteissa ja verkostoissa. Uusi tekniikka helpottaa verkostoitumista ja mahdollistaa osallistuvan keskustelun.</p> <p>Opinnäytetyössä selvitettiin Hankasalmen kunnan sisäisen viestinnän toimivuutta ja kehittämiskohteita. Tutkimuksessa selvitettiin erityisesti intranetin käyttöä ja sitä, miten sitä voitaisiin kehittää tehokkaammaksi ja toimivammaksi viestinnän foorumiksi.</p> <p>Tutkimus suoritettiin kvantitatiivisena kyselytutkimuksena sille osalle henkilöstöä, joka käyttää työssään sähköistä viestintää. Tutkimustyyppiksi valittiin survey-tutkimus, jossa kerätään standardoidussa muodossa tietoa joukolta ihmisiä. Tutkittavaksi joukoksi rajattiin ne, joilla on kunnan sähköpostiosoite. Lisäksi avoimilla kysymyksillä kerättiin kehittämissuhteita sisäiseen viestintään ja ideoita intranetin kehittämiseen.</p> <p>Teoreettisessa viitekehyksessä käsiteltiin viestintää osana yhteisön toimintaa. Lisäksi tarkasteltiin sisäisen viestinnän juridisia vaatimuksia kuntaorganisaatiossa.</p> <p>Tuloksista kävi ilmi, että vastaajat olivat melko tyytyväisiä tiedonsaantiin. Puutteelliseksi koettiin tiedonkulku eri työyksiköiden kesken. Myös tiedonkulkuun lähiesimieheltä työntekijälle toivottiin parannusta. Sähköpostiviestintään oltiin tyytyväisiä. Intranetiä ei koettu kovin merkittäväksi kanavaksi. Intranetin uudistaminen ja kehittäminen vuorovaikutuksen mahdollistavaksi, koko henkilöstön käyttämäksi viestintäkanavaksi on tärkein kehittämiskohde.</p>		
Avainsanat (asiasanat) Sisäinen viestintä, työyhteisöviestintä, intranet, viestintäkavavat, vuorovaikutus		
Muut tiedot		



Author(s) YLÖNEN, Riitta	Type of publication Bachelor's Thesis	Date 11.4.2012
	Pages 60	Language
	Confidential () Until	Permission for web publication (X)
Title THE DEVELOPMENT OF INTERNAL COMMUNICATIONS IN THE HANKASALMI MUNICIPALITY		
Degree Programme Business Administration		
Tutor(s) PYYKKÖNEN, Ritva		
Assigned by Hankasalmi Municipality		
<p>Abstract</p> <p>Internal communications are a part of interaction in the daily work. Well -functioning communication increases job satisfaction, and also, motivates and affects the work performance in a positive way. External communications are based on it. In municipal organizations we increasingly work in projects and networks together with other organizations. The new technology enables networking and a participative discussion.</p> <p>The aim of this thesis was to find out how the employees assess the internal communication in the Hankasalmi municipality, and what the main targets to improved are. Another purpose was to find out how the employees use the intranet, and how to improve it to make more effective and better functioning communicational channel.</p> <p>The research method was quantitative. A questionnaire was sent by email to the employees using electric communication in their work. The form of the research was survey, which means that the information was gathered by standardized questions. The group to be studied consisted of those who use email in their work. In addition, there were open questions concerning the improvement of internal communication and ideas of how to develop the Intranet.</p> <p>The theoretical framework of the study focuses on communications as a part of social activity. The juridical requirements of internal communications were also studied.</p> <p>The results show that the respondents were quite satisfied with the information they had received. The flow of information between the working units was felt insufficient. Also the flow of information from an immediate superior to the employees could be improved. The respondents were content with the email messaging. The Intranet was not regarded as a very important channel. The main development project is to make the Intranet an interactive and usable communication channel.</p>		
Keywords Internal communications, communication in work community, communicational channel, Intranet, flow of information, interaction		
Miscellaneous		

SISÄLTÖ

1	VIESTINTÄ ON TYÖYHTEISÖN TOIMIVUUDEN EDELLYTYS.....	4
1.1	Tutkimuksen tarkoitus ja tutkimuskysymykset.....	4
1.2	Tutkimuksen toimeksiantaja.....	6
2	VIESTINTÄ OSANA YHTEISÖN TOIMINTAA.....	10
2.1	Viestinnän käsitteitä.....	10
2.2	Työyhteisöviestinnän tehtävät.....	11
2.3	Viestinnän suunnittelu ja organisointi.....	14
2.4	Johtaminen ja sisäinen viestintä	18
2.5	Kuntaa koskevat sisäisen viestinnän juridiset vaatimukset.....	20
2.6	Viestintätavat, kanavat ja foorumit	22
2.7	Viestinnän ongelmat ja häiriöt.....	27
3	TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN.....	29
3.1	Tutkimusmenetelmä	29
3.2	Kyselylomake	30
3.3	Tutkimuksen tekemisen vaiheet	31
3.4	Tutkimuksen luotettavuus	32
4	TUTKIMUKSEN TULOKSET	34
4.1	Vastaajat ja vastausaktiivisuus	34
4.2	Eri tietolähteiden merkitys	35

4.3	Tyytyväisyys tiedon saantiin ja tiedon laatuun	39
4.4	Tiedonkulun puutteet.....	42
4.5	Tiedotteiden tavoitavuus	43
4.6	Intranetin käyttö	44
4.7	Intranetin kehittämis ehdotukset	46
4.8	Viestintäkanavien käyttötottumukset.....	47
4.9	Sisäiseen viestintään liittyvä kehitysehdotukset	48
5	JOHTOPÄÄTÖKSET JA KEHITTÄMISEHDOTUKSET	49
5.1	Sisäinen viestinnän nykytila.....	50
5.2	Intranet.....	51
6	LOPUKSI	54
	LÄHTEET	55
	Liite 1. Saatekirje.....	57
	Liite 2. Kyselylomake	58

KUVIOT

KUVIO 1. Hankasalmen kunnan organisaatio	6
KUVIO 2. "Åbergin pizza"	12
KUVIO 3. Sisäisen viestinnän osa-alueet ja niiden vaikutukset	14
KUVIO 4. Viestinnän suunnittelupyramidi	15
KUVIO 5. Eri tietolähteiden merkitys, kaikki vastaajat	38
KUVIO 6. Tiedonkulun suurimmat puutteet	42
KUVIO 7. Jos et ole käyttänyt kunnan intraa, miksi et?	45

TAULUKOT

TAULUKKO 1. Hankasalmen kunnan sisäisen viestinnän kanavat	23
TAULUKKO 2. Vastaajat vastuualueittain	34
TAULUKKO 3. Vastaajien ikäjakauma	35
TAULUKKO 4. Eri tietolähteiden merkitys työhön liittyvissä asioissa	36
TAULUKKO 5. Hankasalmen kunnan sisäisen tiedotuksen laatu	40
TAULUKKO 6. Miten luet henkilöstölle tarkoitetut tiedotteet?	44

1 VIESTINTÄ ON TYÖYHTEISÖN TOIMIVUUDEN EDELLYTYS

Jokainen työyhteisön jäsen on viestijä. Sisäinen viestintä on päivittäisiin työtehtäviin liittyvää vuorovaikutusta. Aikaisemmin käytettiin sanaa tiedottaminen, nykyään puhutaan viestinnästä. Perinteinen ylhäältä alas tiedottaminen ei enää toimi vaan viestintä on vuorovaikutusta. Lisäksi työtä tehdään yhä enemmän organisaatorajat ylittävissä verkostoissa ja projekteissa.

Viestintä on muuttunut sähköisemmäksi. Uusi tekniikka, esimerkiksi sosiaalinen media, helpottaa verkostoitumista. Tiedon yksisuuntaisesta julkaisemisesta ja siirrosta siirrytään osallistumiseen ja julkiseen keskusteluun verkossa. Tämä edellyttää organisaation viestintäkulttuurin muuttumista avoimemmaksi ja vuorovaikutteiseksi.

Työyhteisöviestintä tarkoittaa työyhteisössä ja sen verkostoissa tapahtuvaa vuorovaikutusta. Sisäinen viestintä vaikuttaa työhyvinvointiin ja lopulta siihen, miten hyvin saavutetaan työssä asetetut päämäärät. (Juholin 2010, 85–86.) Hyvin toimiva sisäinen viestintä lisää työtyytyväisyyttä, motivaatiota ja työtehoa. Toimiva sisäinen viestintä luo pohjan ulkoiselle viestinnälle.

1.1 Tutkimuksen tarkoitus ja tutkimuskysymykset

Tutkimuksen tarkoitus on selvittää Hankasalmen kunnan työyhteisöviestinnän nykytilaa tutkimalla eri viestintäkanavien käyttöä ja tiedonkulun sujuvuutta. Koska tutkimuksen aihe liittyy tiedonkulun kehittämiseen intranetin avulla, tutkitaan erityisesti intranetin ja muiden sähköisten viestintäkanavien nykyistä käyttöä. Kunnan henkilöstö työskentelee fyysisesti eri toimipaikoissa. Heidän mahdollisuuksiaan tiedonsaantiin ja keskinäiseen vuorovaikutukseen halutaan parantaa. Koska työhöni kunnan hallintopalveluissa kuuluu sisäistä tiedottamista, minua kiinnostaa tutkia, millaisen arvion henkilöstö antaa työyhteisössä tapahtuvan viestinnän laadusta ja onnistumisesta. Kunnan toimipisteet sijaitsevat useassa eri paikassa, joihin kaikkiin ei vielä ole yhtä

toimivia tietoliikenneyhteyksiä. Lisäksi osa henkilöstöä työskentelee jatkuvasti ”kentällä” tai kotona. Olen työtehtäviä hoitaessani pohtinut, miten tasapuolisesti työntekijät saavat tietoa ja työnantajan lähettämiä tiedotteita. Sähköpostiviesti tavoittaa heti kunnanvirastolla työpöytänsä ääressä olevan virkamiehen, mutta ei Uuraisilla navetassa työskentelevää maatalouslomittajaa. Sähköpostin tavoittamattomissa olevat työntekijät ovat esimiehen aktiivisuuden varassa: kuinka hyvin esimies huolehtii tiedon välityksestä edelleen.

Opinnäytetyössä tarkastellaan Hankasalmen kunnan työyhteisöviestinnän toteuttamista ja henkilöstön tyytyväisyyttä sisäisen viestinnän nykytilaan ja tiedon kulkuun. Koska työssä tarkastellaan erityisesti sähköisen viestinnän käyttöä, on tutkimus tehty vain niille henkilöstöryhmille, joilla on ollut mahdollisuus käyttää sähköistä viestintää. Tutkimuksen kohteeksi valikoituivat ne työntekijät, joilla on kunnan sähköpostiosoitte. Koko henkilöstön tyytyväisyyttä sisäiseen viestintään tutkimus ei mittaa. Tutkimuksen ulkopuolelle jäävät maatalouslomittajat, perhepäivähoitajat, suuri osa ravitsemus-, puhtaanapito- ja teknisten palvelujen henkilöstöä sekä osa hoitohenkilöstöä.

Toisena tutkimuskohteena on sisäisen viestinnän kehittäminen. Tässä osiossa käsitellään intranetiä sisäisen viestinnän kanavana.

Sain aiheen sisäistä viestintää käsittelevään opinnäytetyöhön työpaikalla käydystä keskustelusta kunnan intranet-sivujen tarpeesta. Intranet-sivuja ei silloin vielä ollut. Olen tehnyt rakenteen ja sisällön nykyisiin vuodesta 2010 käytössä olleisiin intranet-sivuihin ja vastaan sivujen päivittämisestä. Tutkimus on ajankohtainen siksi, että kunnan internet- ja intranet -sivut tullaan uudistamaan, ja myös sosiaalisen median käyttöä viestinnässä ollaan suunnittelemassa. Viestintä on kirjattu myös kuntastrategiaan vv. 2010–2014. Kuntastrategian mukaan viestintää kuntalaisille ja sidosryhmille monipuolistetaan sekä lisätään vuorovaikutusta kuntalaisten ja päätöksentekijöiden kesken.

Tutkimuskysymykset ovat:

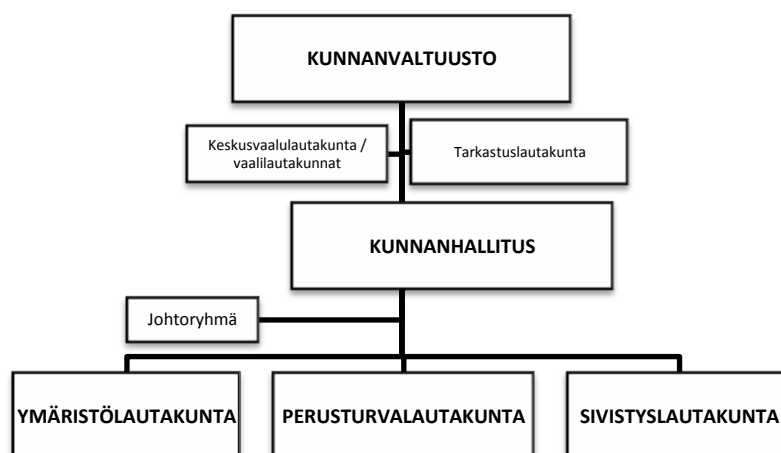
1. Millainen on Hankasalmen kunnan sisäisen viestinnän nykytilanne henkilöstön mielestä?

2. Miten sisäistä viestintää voidaan kehittää intranetin ja muun sähköisen viestinnän avulla?

Tutkimuksen kohderyhmänä ovat ne kunnan työntekijät, jotka työssään käyttävät tällä hetkellä sähköistä viestintää. Otoskehikko on luettelo niistä työntekijöistä, joilla on kunnan sähköpostiosoite. Heillä on lähes kaikilla mahdollisuus käydä kunnan intranet-sivuilla.

1.2 Tutkimuksen toimeksiantaja

Tutkimuksen kohdeorganisaatio on Hankasalmen kunta, joka on noin 5500 asukkaan kunta Keski-Suomessa. Hankasalmi kuuluu Jyväskylän seutukuntaan. Kunnassa on kolme taajamaa, kirkonkylän lisäksi Aseman kylä ja Niemisjärvi. (Hankasalmen kunnan internet-sivut) Kunnan toimipisteitä on kaikissa taajamissa, lisäksi yksi alakoulu sijaitsee Ristimäen kylässä.



KUVIO 1. Hankasalmen kunnan organisaatio (Hankasalmen kunnan tilinpäätös ja toimintakertomus 2010; Hankasalmen kunnan hallintosääntö)

Kunnan henkilöstö

Hankasalmen kunnan palveluksessa oli 479 henkilöä vuoden 2010 lopussa. Terveyspalvelujen järjestäminen on kuulunut vuoden 2011 alusta Jyväskylän yhteistoiminta-alueen terveyskeskukselle. Vuoden 2011 alussa osa terveystoimen henkilöstöä siirtyi Jyväskylän kaupungille. Sairaala jäi Hankasalmen kunnalle. Vastuualueittain henkilöstö jakautui 31.12.2010 seuraavasti: kunnanhallitus 84, ympäristölautakunta 50, sosiaali- ja terveyslautakunta 233 (sosiaalityö 133, terveystoimi 100) ja sivistyslautakunta 112. Lukuihin sisältyvät vakituisten henkilöstön lisäksi määräaikaiset työsuhitteet. (Hankasalmen kunnan henkilöstökertomus 2010, 4.) Sosiaali- ja terveyslautakunnan nimi on perusturvalautakunta 1.1.2012 alkaen. Kunnassa toimii neljä alakoulua, yläkoulu sekä lukio. Kansalaisopisto toimii yhteistyössä Konneveden kanssa. Hankasalmen kunnan hallinnoimaan lomituksen paikallisyksikköön kuuluvat Hankasalmen lisäksi Konneveden, Uuraisten ja Laukaan kunnat sekä Äänekosken kaupunki. Lomittajat sijoittuvat kunnanhallituksen vastuualueelle. (Hankasalmen kunnan www-sivut.)

Tiedotuksen ja viestinnän organisointi

Hankasalmen kunnanvaltuuston 11.6.2001 hyväksymät viestintäohjeet korostavat henkilöstön ja luottamushenkilöiden tiedonsaantia koko kuntaa, organisaatiota ja henkilöstöä koskevista asioista. Vastuualueiden sisällä tiedonkulku on järjestettävä kulloinkin tilanteeseen sopivia keinoja käyttäen. Erityistavoitteina mainitaan työyhteisön ilmapiirin kehittäminen avoimeksi, keskustelevaksi ja arvioivaksi sekä palvelujen tehokkuuteen, laatuun ja tuloksiin vaikuttaminen. (Hankasalmen kunnan viestintäohjeet 2001, 8.) Kunnan yleiseen arvopohjaan nojautuen viestinnän arvoperusteiksi nimetään avoimuus ja julkisuus, totuudellisuus, tasa-arvo, oikeudenmukaisuus ja yhteistyöhalu (Hankasalmen kunnan viestintäohjeet 2001, 4).

Kunnassa on viimeksi tehty henkilöstöstrategia valtuustokaudelle 2004–2008. Henkilöstöstrategiassa mainitaan keskeisimmäksi henkilöstölle kohdennetun tiedotuksen välineeksi henkilöstölehti Vipunen, jonka kautta koko henkilökuntaa pidetään tietoisena kunnassa ajankohtaisista asioista. Nopean ja akuutin tiedotuksen välineenä käy-

tetään sähköpostia. Työpaikan omat kokoukset ovat kolmas keskeinen tiedotuskana-va. (Hankasalmen kunnan henkilöstöstrategia 2005, 17–18.)

Hankasalmen kunnan viestintäohjeessa määritellään viestintäorganisaatio ja vastuu tiedotuksesta.

Kunnanvaltuusto hyväksyy kunnan tiedotusohjeen ja toimintasäännön sekä linjaa kunnan viestintästrategian. Kunnanhallitus valvoo ja johtaa tiedotustoimintaa. Kunnanjohtaja johtaa koko kunnan viestintätoimintaa. Hänen tehtävänä on kehittää kunnan tiedotusvalmiuksia ja luoda viestintään motivoitunut ilmapiiri. Hallintojohtaja hoitaa kunnan viestintää kunnanjohtajan alaisuudessa. Vastuualueiden esimiehet ja muut esittelevät viranhaltijat vastaavat oman alansa viestinnästä ja kehittävät kunnan viestintävalmiuksia. Tuloksikköjen ja tulospaikkojen esimiesten kohdalla viestintävastuu on sillä periaatteella, että tietoja antaa se henkilö, joka parhaiten tietää asiasta. Viranhaltijoiden tulee huolehtia siitä, että viranhaltijapäätökset tiedotetaan. (Hankasalmen kunnan viestintäohjeet 2001, 5–6.)

Sisäisen viestinnän välineiksi ja toteuttamistavoiksi kunnan viestintäohjeet (2001, 9) listaavat Vipusen, työpaikka- tai osastokokoukset, kunnan yleiset tiedotustilaisuudet, henkilökunnan ilmoitustaulut, kunnan nettisivut, intranetin, sähköiset viestit ja tiedotuskirjeet. Kunnan sisäinen viestintä toteutetaan tällä hetkellä sähköpostiviestien, tiedotteiden, henkilöstölehden ja henkilöstöpalavereiden avulla. Tietoa on saatavissa monessa muodossa ja monessa eri paikassa. Sähköistä materiaalia on verkkoasemilla ja intranet-sivuilla. Hankasalmen kunnan vuonna 2001 hyväksytyissä viestintäohjeissa intranet mainittiin jo sisäisen viestinnän välineenä. Intranet otettiin käyttöön vasta vuonna 2010. Intranet on tällä hetkellä kaikille verkon käyttäjille yhteinen hakemisto, jossa yhteisesti käytettävät lomakkeet, säännöt ja ohjeet ovat kaikkien saatavilla. Tärkeimmät tiedotteet, jotka ovat pitemmän aikaa voimassa, tallennetaan intraan sen jälkeen, kun ne lähetetty sähköpostilla koko henkilöstölle. Kuten jo aikaisemmin on mainittu, koko henkilöstöllä ei ole vielä mahdollisuutta intranetin käyttöön.

Hankasalmen kunnan henkilöstölehti Vipunen ilmestyy kuusi kertaa vuodessa. Vipunen jaetaan myös luottamushenkilöille. Koko henkilöstölle suunnatut tiedotteet lähetetään sähköpostilla ryhmäviestinä kaikille, joilla on kunnan sähköpostiosoite tai jotka ovat ilmoittaneet postituslistalle oman henkilökohtaisen sähköpostiosoitteensa.

Esimiesten vastuulla on toimittaa tieto edelleen niille työntekijöille, joilla ei ole sähköpostia. Tästä toimitustavasta ei ole tarkempaa ohjeistusta, vaan se tapahtuu esimiehen oman harkinnan ja aktiivisuuden mukaan.

Kunnan henkilöstöä työskentelee muuallakin kuin virastoissa ja toimipaikoissa, joissa on internet-yhteydet ja mahdollisuus päästä kunnan tietoverkkoon. Kaikilla ei ole työaikana mahdollista päästä työaikana tietokoneelle, joten viestiminen intran ja sähköpostin välityksellä ei ole mahdollista. Sisäisen viestinnän kehittämisen haasteena on saada tieto kulkemaan kaikille tasapuolisesti.

Kuntaorganisaatioon kuuluvat henkilöstön lisäksi myös luottamushenkilöt. Sähköinen viestintä henkilöstön ja luottamushenkilöiden välillä on lisääntynyt. Kunnanhallitus on jo kaksi vuotta saanut esityslistat myös sähköisinä. Kesällä 2011 on valtuustolle ja lautakuntien puheenjohtajille hankittu kannettavat tietokoneet ja internet-yhteydet. Osa luottamushenkilöistä saa esityslistat ainoastaan sähköisessä muodossa.

Sisäisestä viestinnästä ei Hankasalmen kunnassa ole aikaisemmin tehty varsinaista tutkimusta, mutta vuosittain tehtävässä työtyytyväisyyskyselyssä kartoitetaan henkilöstön mielipiteitä tiedotuksesta. Työtyytyväisyyskyselyt vuosina 2010 ja 2011 kertoivat, että henkilöstö on melko tyytyväistä sekä kunnan sisäiseen tiedotukseen kokonaisuudessaan että tiedotukseen omalla työpaikalla.

Kuntaliitto on julkaissut kuntien viestintätutkimukset vuosina 2001, 2005 ja 2009. Kuntien viestintätutkimuksen 2009, johon vastasi 32 % kunnista, mukaan tärkeimmät viestinnän haasteet ja kehittämiskohteet olivat henkilöresurssit ja viestintäosaaminen, verkkopalvelun ajantasaisuus ja sen kehittäminen sekä viestinnän vuorovaikutus (Kuntien viestintätutkimus 2009, poimintoja tuloksista 2010). Kuntaliitto on tutkinut myös kuntien sosiaalisen median käyttöä. Sosiaalinen media on ensisijaisesti ulkoisen viestinnän väline, mutta sisäisessä viestinnässä kunnissa käytetään sosiaalista mediaa tiimityöskentelyn tukena ja yhteydenpitoon kunnan työntekijöiden välillä (Kuntien sosiaalisen median käyttö –kyselytulokset 2011). Kuntien ja muiden julkishallinnon organisaatioiden sisäisestä viestinnästä on tehty useita opinnäytetöitä. Mari Kallion opinnäytetyö käsittelee sisäisen viestinnän kehittämistä Keski-Suomen maistraatissa.

Tutkimuksessa on selvitetty sisäisen viestinnän nykytilaa ja kehittämiskohteita. Olen käyttänyt M. Kallion kyselylomaketta joka pohjautuu Osmo A. Wiion kehittämään OCD-mittaristoon oman kyselyni lähteenä.

2 VIESTINTÄ OSANA YHTEISÖN TOIMINTAA

2.1 Viestinnän käsitteitä

Viestinnässä tarvitaan sanoman lähettäjä, sanoma, sanoman vastaanottaja ja viestinnän kanava. Lähettäjällä tulee olla tarve sanoman lähettämiseen vastaanottajalle. Kanava tarkoittaa keinoa, jolla viesti siirretään vastaanottajalle. (Wiio 1994, 76–79.)

Tieto syntyy, kun informaation vastaanottaja tulkitsee informaation ja hyväksyy tulkintansa, jolloin se yhdistyy osaksi hänen tietorakennettaan ja muuttaa sitä. Tieto on ymmärrystä, jota ihmisellä on itsestään ja maailmastaan. (Huotari, Hurme & Valkonen 2005, 39.)

Nykyisin meille tulevan informaation määrä on valtava ja se kasvaa edelleen, voidaan sanoa, jopa hallitsemattomasti. Tiedonlähteiden määrä on kasvanut, ja erilaiset digitaaliset aineistot ovat yleistyneet. Informaation arvioiminen ja hallinta sekä tiedon soveltaminen ja käyttö ovat suuria haasteita. (Huotari ym. 2005, 10.)

Työyhteisön viestintä on sanomien vaihtamista työyhteisön eri osien välillä, ja se mahdollistaa työyhteisön tavoitteiden toteutumisen. Toimiva viestintäjärjestelmä on tärkeä edellytys tavoitteelliselle työlle. Työyhteisön viestintä on organisoitua ja tavoitteellista: pyritään koko työyhteisön ja yksilön tavoitteiden saavuttamiseen. Työyhteisön viestintäjärjestelmä muodostuu käytettävistä viestintäkanavista, viestinnän järjestelyistä ja viestinnän säännöistä. (Åberg 2002a, 31.)

Yhteisöjen ja organisaatioiden viestinnästä on käytetty käsitteitä tiedotus, tiedottaminen tai tiedotustoiminta. Tämä nähtiin usein yksisuuntaisena ja yksipuolisena: yhteisön omista tarpeista lähtevänä ja kohderyhmille suunnattuna. Oletettiin, että viestintätehtävä on hoidettu, kun viesti on lähetetty. Tämä käsitys on ns. lääkeruisku-

malli, jossa sanoman oletettiin vaikuttavan heti, kun tieto on saatu vastaanottajalle. Jokainen kuitenkin tulkitsee viestejä omalla tavallaan, ja myös viestin vastaanottaja voi ymmärtää sanoman väärin. (Juholin 2009, 21; Wiio 1994, 75.) Huotari ja muut tarkastelevat viestintää käsitteinä. Viestintä voidaan kuvata tarkastelemalla joko informaation siirtämistä tai merkitysten muodostumista vuorovaikutuksessa. Varhaisempi teoretisointimalli korostaa viestintää informaation siirtämisenä. Vuorovaikutusmallit kuvaavat viestintää ihmisten yhteydenpidon muotona. Siinä ei keskitytä sanoman siirtämiseen, vaan painotetaan merkitysten syntymistä. Keskeistä on viesti tai sanoma ja reagoiminen siihen, eli palaute. Vuorovaikutuksessa viestijät pyrkivät myös tulkitsemaan ja reagoimaan toistensa verbaalisiin ja nonverbaalisiin viesteihin. Palautteen avulla osapuolet voivat tarkkailla, mitä vaikutuksia heidän viestintänsä herätti sekä voivat näin kontrolloida viestintäänsä. (Huotari ym. 2005, 40–41.)

Yhteisöissä, myös julkishallinnossa, on otettu sanan ”tiedottaminen” sijaan käyttöön sana ”viestintä”. Tällä on haluttu osoittaa, että on siirrytty pelkästä tiedon lähettämisestä avoimempaan ja vuorovaikutteisempaan suuntaan. Viestinnän tavoite on vaikuttaa. Viestinnällä halutaan tiedon lisäämisen ohella muuttaa tai vahvistaa viestin vastaanottajan mielikuvia tai mielipiteitä, käyttäytymistä ja asenteita. (Siukosaari 2002, 12.)

Myös Juholinin mukaan työyhteisöviestinnässä on siirrytty tiedonsiirto – ajattelusta vuoropuheluun. Melkein jokaisen työhön yhteisöviestintä liittyy joltakin osin, oli kyseessä sitten esimies tai työntekijä. Viestintää toteuttavat työyhteisössä hyvin pitkälti muut kuin varsinaiset viestinnän ammattilaiset. Viestinnästä on tullut jokaiselta vaadittava työyhteisötaito. (Juholin 2009, 15–17.)

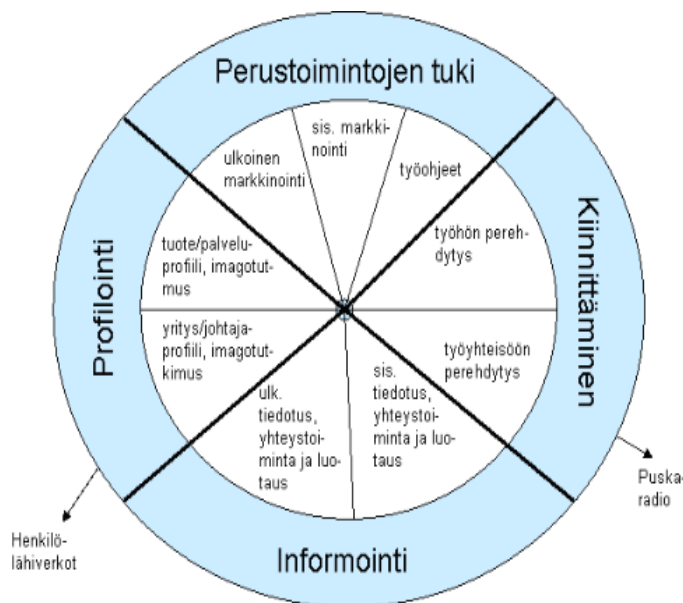
2.2 Työyhteisöviestinnän tehtävät

Työyhteisön viestintä on Siukosaaren mukaan henkilöstöviestintää, joka on tärkeä osaamisalue yhteisöissä ja jonka merkitys on kasvanut jatkuvasti. Yhteisön sisäiseen viestintään kuuluu yhteydenpito henkilöstöön, sanomien välittäminen henkilöstölle sekä työhön liittyvän tiedon välitys. Siihen kuuluu myös sisäinen markkinointi, jolla

yhteisön arvot, tavoitteet ja toimintakulttuuri tehdään tutuiksi henkilöstölle. Uusien työntekijöiden perehdyttäminen on merkittävä tehtävä. Sisäisellä viestinnällä on tärkeä rooli työilmapiirin ja me-hengen parantamisessa. (Siukosaari 2002, 65.)

Toimiva viestintä on työyhteisön tavoitteellisen työn edellytys. Ilman viestintää työyhteisö ei voi toimia: työyhteisöön kuuluvien on saatava tietoa tavoitteista, työnjaosta ja siitä, miten he ovat työssään menestyneet. (Åberg 2002a, 31.) Viestinnällä pyritään vaikuttamaan ja saamaan henkilöstö toimimaan odotuksia vastaavasti. Työyhteisössä viestinnän kohderyhmät ovat hyvin tunnistettavissa. Tällöin on mahdollista suunnitella viestien sisältö ja ajoitus vastaanottajien tarpeiden mukaan. (Siukosaari 2002, 80.)

Leif Åberg kuvaa työyhteisön viestinnän funktioita kehittämänsä tulosviestinnän mallin avulla. Niitä ovat perustoiminnan tuki, profilointi, informointi ja kiinnittäminen. Lisäksi organisaation viestintään liittyy sosiaalinen kanssakäyminen, jota voidaan nimittää lähiverkoksi tai puskaradioksi. Näitä tehtäviä voidaan kuvata pizzan siivuina, mistä johtuu nimitys ”Åbergin pizza” (Åberg 2002a, 101–102.)



KUVIO 2. "Åbergin pizza" (Åberg 2002a, 102)

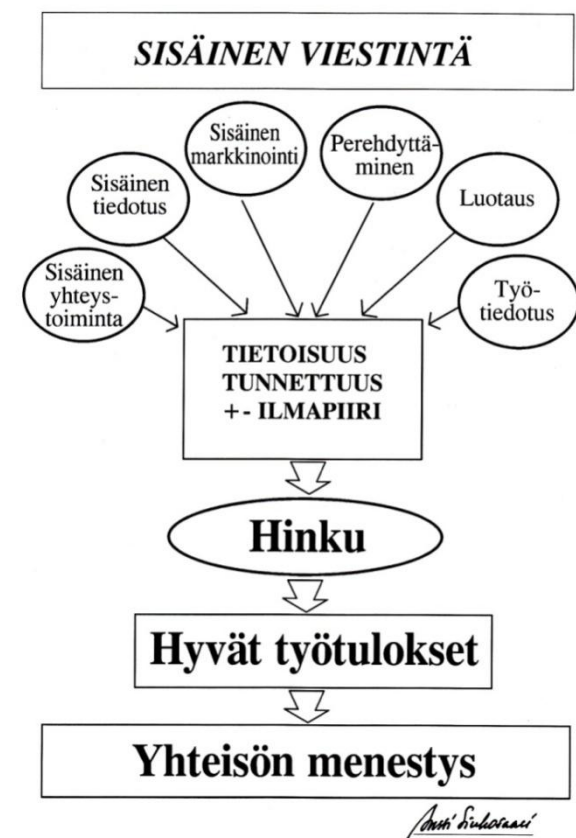
Perustoimintojen tuki on työyhteisön viestinnän tärkein muoto käsittäen yhteisön työtä, tuotteita ja palveluita koskevaa viestintää. Siihen liittyy ulkoista viestintää on mm. markkinointiviestintä ja sisäistä viestintää työn suorittamiseen liittyvä viestintä sekä sisäinen markkinointi. **Profiloinnilla** luodaan yrityskuva, ja työntekijöiden mielikuva yhteisöstä. **Informointi** on yhteisön uutisten ja tiedotettavien asioiden välittämistä sekä ulospäin että sisäisesti. Sisäistä informointia on yhteisön yleisistä asioista tiedottaminen, myös kriisiviestintä ongelmatilanteissa. **Kiinnittäminen** on työyhteisön sisäistä viestintää, työyhteisöön ja työhön perehdyttämistä. (Åberg 2002a, 101–104.)

Henkilölähiverkot ja puskaradio ovat epävirallisia tiedotuskanavia ja muodostuvat työyhteisön jäsenten lähipiiristä. Pienessä kylässä lähiverkko voi tavoittaa lähes kaikki ihmiset. Jos työyhteisössä tapahtuu jotain lähiympäristöä kiinnostavaa, työntekijät ovat tärkeä tietolähde. Viestit voivat lähiverkossa kulkea nopeammin kuin virallisia kanavia pitkin. (Åberg 2002a, 104.)

Juholinin mielestä negatiiviselta kuulostava sana puskaradio on aikansa elänyt käsite. Usein yhteisöjen verkostojen kautta tuotettu ja välitetty tieto on oikeaa ja se ehtii perille nopeammin kuin virallinen viestintä. Verkostoissa tapahtuva vuorovaikutus on tärkeää työyhteisön toimivuuden kannalta. Verkostoviestintää voidaan pitää virallista viestintää täydentävänä eikä sen kanssa kilpailevana. Toisaalta, jos yhteisön viestintä ei toimi tai asioita salaillaan, epäviralliset tiedottajat voivat nousta tärkeään asemaan, ja tällöin seuraukset eivät ole työyhteisön kannalta hyviä. (Juholin 2009, 169.)

Kunnan henkilöstö toimii tiedon välittäjänä myös organisaation ulkopuolelle. Ihmiset kertovat erilaisissa yhteyksissä tietoa työyhteisöstään. Nämä tarinat rakentavat kunnan mainetta virallisen tiedotuksen ja mainoskampanjoiden ohella. Myönteinen työnantajamaine voi vaikuttaa ainakin osaavien työntekijöiden saantiin ja myönteiset viestit kunnasta ovat tärkeä asia kuntaan muuttoa harkittaessa. (Kunnan viestintä 2004, 28.)

Siukosaari (2002, 65–66) kuvaa sisäisen viestinnän tehtävien ja osa-alueiden myönteistä vaikutusta, jolloin tietoisuuden lisääminen henkilöstön kesken parantaa työilmapiiriä ja rakentaa yhteishenkeä ja samalla saa aikaan hyviä työtuloksia ja vaikuttaa koko yhteisön menestymiseen.



KUVIO 3. Sisäisen viestinnän osa-alueet ja niiden vaikutukset (Siukosaaari 2002, 66)

2.3 Viestinnän suunnittelu ja organisointi

Viestinnän suunnittelun lähtökohtana on organisaation perustehtävä ja tavoitteet sekä tulevaisuuden visio. Suunnitteluun vaikuttavat myös toimintaympäristön tulevat muutokset. Viestintästrategia on viestinnän kokonaisvaltainen suunnitelma joka perustuu koko organisaation strategiaan. Sen avulla saadaan viestintä tukemaan organisaation strategiaa. Viestintäsuunnitelma tai ohjeisto on käytännön toimenpiteiden suunnittelua strategisten linjausten mukaisesti. (Juholin 2009, 68, 99, 108.)

Åberg (2002b, 175) havainnollistaa viestinnän suunnittelupyramidissaan viestinnän suunnittelun tasoja.



KUVIO 4. Viestinnän suunnittelupyramidi (Åberg 2002b, 176)

Viestinnän strategisessa suunnittelussa katsotaan tulevaisuuteen ja määritellään ne linjaukset, joiden avulla tuetaan yhteisön strategisia tavoitteita. Profiloinnilla vahvistetaan mielikuva yhteisöstä tekojen, viestien ja ilmeen avulla. Yhteisön ilmeen kannalta tärkeää on visuaalinen ohjeisto. Siinä määritellään työyhteisön tunnusten ja logon käyttö, värit ja kirjasinmallit joita työyhteisö käyttää esimerkiksi julkaisuissaan ja nettisivuillaan. (Åberg 2002a, 227–228.)

Taktisen suunnittelun avulla määritellään miten viestinnän voimavarat sidotaan. Suunnittelun apuna voidaan käyttää SWOT-analyysiä, voimavarojen kartoitusta, yhteistyö- ja kohderyhmien erittelyä ja luotausta. Taktisella tasolla, kuten esimerkiksi kriisiviestinnän ohjeistuksella, varaudutaan erilaisiin viestinnän tilanteisiin ja muutoksiin. (Mts. 226.)

Operatiivinen suunnittelu on strategiaan perustuvien toimenpiteiden suunnittelua lyhyemmällä aikajänteellä ja sidotuin resurssein, käytännön arkiviestintää. Sen tarkoituksena on käytännön viestinnän toimenpiteillä saavuttaa strategiassa määritellyt tavoitteet, esimerkiksi saada aikaan parannusta yhteisökuvaan, tiedottamisen toimivuuteen tai työilmapiiriin. (Juholin 2009, 72–73.)

Viestinnän suunnittelussa on otettava huomioon myös lainsäädännön ja viranomais säännösten asettamat vaatimukset. Ne voivat tulla joko yhteisön toimintaan liittyvästä lainsäädännöstä tai viestintään liittyvästä lainsäädännöstä. Lainsäädäntö voi asettaa velvoitteita tiedottamiselle tai rajoittaa tai jopa kieltää joitakin toimenpiteitä. Säädösten noudattamatta jättämisestä tai laiminlyönnistä voi olla joko rikosoikeudellisia seuraamuksia tai ne voivat aiheuttaa taloudellisia menetyksiä tai vaikuttaa negatiivisesti yhteisön maineeseen. (Siukosaari 2002, 221.)

Viestintäsuunnitelma on operatiivista viestinnän suunnittelua ja perustuu viestintästrategiaan. Viestintäsuunnitelman tulee olla kaikkien käytössä oleva jokapäiväistä työtä ohjaava työkalu ja ohjata kaikkea viestintää. Viestintäsuunnitelmien sisältö ja laajuus voivat vaihdella suuresti eri organisaatioiden välillä. Joissakin organisaatioissa voidaan tehdä tarkkoja suunnitelmia kuukausi- tai viikkotasolla, joissakin on todettu viestinnän tehtävät yleisellä tasolla ja luotetaan henkilöstön oma-aloitteisuuteen viestinnän tehtävien hoitamisen suhteen. Ongelmia voi tulla silloin, jos tietoa ja käytäntöjä ei ole dokumentoitu ja avainhenkilöt ovat poissa. Suurissa organisaatioissa tarvitaan strategisia ja käytännön suunnitelmia enemmän kuin pienissä. Myös julkisissa yhteisöissä tarvitaan suunnitelmia läpinäkyvyyden ja julkisuusperiaatteen vuoksi. (Juholin 2009, 108–109.)

Viestintästrategiaan perustuvan operatiivisen suunnittelun osa-alueet Juholinin (2009, 109–128) mukaan ovat päivittäisviestintä, säännöllisesti toistuvat tehtävät, toimintasuunnitelma, ohjeistukset, projektit ja kampanjat sekä viestinnän organisointi ja johtaminen.

Päivittäisviestintää on joka päivä tai säännöllisesti tapahtuva tietojen vaihdanta työyhteisössä ja yhteistyökumppaneiden kesken joko fyysisesti tai virtuaalisessa verkos-

sa. Sen tarkoitus on saada työ sujumaan ongelmitta. Päivittäisviestinnän toimivuus riippuu paljon työyhteisön tunnelmasta, siitä, miten luontevaa on jakaa tietoa ja kokemuksia työtovereiden kesken tai tuoda esiin mieltä vaivaavia asioita tai esittää uusia ideoita. Päivittäisviestinnässä on tärkeää sopia

- mitkä ovat ne keskeiset asiat, jotka koskettavat useimpia työyhteisön jäseniä
- miten usein niitä käsitellään (säännöllisyys)
- mitkä ovat käytettävät keinot ja foorumit ja kuka vastaa mistäkin
- mikä on jokaisen oma vastuu tiedon jakamisessa ja etsinnässä (Juholin 2009, 111–115.)

Säännöllisesti toistuvat tehtävät kuuluvat vuosisuunnittelun piiriin. Ne kirjataan vuosikalenteriin tai vuosikelloon. Vuosisuunnitelmaa laadittaessa on hyvä tarkistaa, että tehtävät ovat todellakin strategian mukaisia ja tukevat organisaation tavoitteita. Päivittäisviestintä pyörii näiden tehtävien ympärillä. **Toimintasuunnitelma** on vuosisuunnitelmaan pohjautuva tarkempi listaus tehtävistä. Se voidaan tehdä neljännes- tai puolivuotiskaudeksi ja tarkentaa tarvittaessa. (Mts. 117–120.)

Ohjeistus voidaan tehdä mille tahansa työyhteisössä suoritettavalle toimenpiteelle, jossa halutaan noudattaa yhteistä linjaa ja joka ei ole itsestään selvä asia kaikille. Ohjeistus voi olla arkielämää helpottava asia, kun jokaisen ei erikseen tarvitse miettiä miten jokin asia tehdään. Yleisesti käytettyjä ohjeistuksia ovat esimerkiksi yhteisöjen graafiset ohjeet. Niissä määritellään yksityiskohtaisesti logon käytöstä ja graafisesta ilmeestä. Pienempiä ohjeistuksia voidaan tehdä vaikkapa sähköpostiviestinnästä tai puhelimeen vastaamisesta. Ohjeet ovat tärkeitä uusien työntekijöiden perehdyttämisessä. Ohjeet kannattaa laittaa jokaisen saataville intranettiin. (Mts. 120–121.)

Projektilla on tehtävä ja tavoite, se alkaa ja päättyy, ja sen tuloksia arvioidaan lopuksi. Projektityöskentelyä käytetään esimerkiksi organisaatiomuutoksiin, tietojärjestelmä uudistuksiin tai henkilöstön kehittämiseen. Sen avulla voidaan etsiä ratkaisuja toimintatapoihin tai parannuksia tuotteisiin tai palveluihin. Projektiviestinnässä on

kaksi kysymystä: keitä kaikkia asia koskettaa eli keiden tietoon se on saatettava ja mikä on projektin perusviesti. (Mts. 122–123.)

Kampanjaviestinnän tavoite on pyrkiä muuttamaan vastaanottajan mielipiteitä tai käyttäytymistä. Kampanja voi olla kaupallinen, jolloin pyrkimyksenä on saada kohde-ryhmä ostamaan tiettyä tuotetta tai palvelua. Kampanjoimalla voi yritys, yhteisö tai henkilö tehdä itseään tunnetuksi. (Mts. 125–126.)

Viestinnän organisointi ja johtaminen. Viestinnän taktiseen ja operatiiviseen suunnitteluun liittyy vastuiden määrittely. Viestinnän toimivuuden kannalta on määriteltävä viestinnän vastuu- ja työnjakokysymykset. Koko organisaation on tiedettävä, missä viestintää johdetaan ja missä tehdään käytännön ratkaisut. Organisaation viestinnästä vastaa viime kädessä ylin johto ja johtoryhmä. Viestintä on osa johtamista. (Mts. 89.)

2.4 Johtaminen ja sisäinen viestintä

Työyhteisöviestinnän rooli on muuttunut viimeisten kahden vuosikymmenen aikana. Tiedolla on suuri merkitys nykypäivän tietoyhteiskunnassa. Viestinnästä on tullut osa jokaisen työtä, eikä sitä enää pidetä irrallisena toimintona ja ylimmälle johdolle tai viestinnän ammattilaisille kuuluvana tehtävänä. Viestintäosaamista vaaditaan kaikilta. Viestinnän johtaminen ei ole kuitenkaan menettänyt merkitystään, vaan päinvastoin, siitä on tullut entistä tärkeämpää. Viestinnän rooli työyhteisöissä on kasvanut, ja johdon ja esimiesten tehtävänä on edellytysten luominen organisaation sisäiselle viestinnälle. Edellytyksiä luodaan sekä periaatteellisella että konkreettisella tasolla. Millainen merkitys viestinnälle organisaatiossa annetaan? Miten viestintään suhtaudutaan, miten luodaan myönteinen ilmapiiri sisäisen viestinnän kehittämiseksi ja toimivuudelle? Konkreettisia asioita ovat viestinnän käytännön toteuttaminen: viestintäkeinot ja yhteiset toimintaohjeet ja pelisäännöt. Oleellinen kysymys on, miten ihmiset ottavat tietoa vastaan ja välittävät sitä eteenpäin. Kun viestinnästä on tullut osa jokaisen työtehtäviä, johdon tehtävänä on kokonaisuuden hallinta. (Virtanen & Stenvall 2010, 221–227.)

Strategisen tason viestintä

Strategia tulisi voida ilmaista niin, että kaikki ymmärtävät ja tietävät mihin strategialla pyritään ja mitä työntekijöiltä odotetaan. Organisaation visio, strategia ja tavoitteet toteutuvat arkisessa käytännön työssä. (Juholin 2008, 112.) Juholin korostaa isojen asioiden, esimerkiksi strategian käsittelemisestä vuorovaikutteisesti. Henkilöstö haluaa päästä mukaan keskusteluihin ja vaikuttamaan. Näin ihmiset saavat kokonaiskuvan asioista sekä omaa yksikköä koskevan tarkennetun kuvan. (Juholin 2008, 146.)

Esimiesviestintä

Esimiehellä on suuri vastuu oman yksikkönsä viestinnän toimivuudesta. Tiedon välittäminen esimieheltä alaiselle ja päinvastoin on työyhteisön sisäisen viestinnän peruskanava. Esimiesviestinnän tavoite on oman yksikön tietoisuuden lisääminen kaikista työntekijään, työhön ja organisaatioon liittyvistä asioista. Hän hankkii ja ottaa vastaan tietoa ja konkretisoi asian omalle yksikölleen: mitä tämä asia merkitsee meille. Esimiehen ja alaisen välisissä kehityskeskusteluissa arvioidaan molempien osapuolten onnistumista ja tavoitteiden saavuttamista sekä määrittää henkilökohtaiset tavoitteet ja koulutus- ja kehittämistarpeet. (Siukosaari 2002, 92–95.)

Muutosviestintä

Muutostilanteessa viestintää tarvitaan normaalitilannetta enemmän. Viestinnän johdonmukaisuus ja paikkansapitävyys on tärkeää. Johdon ja esimiesten on pidettävä henkilöstö informoituna muutoksesta. Tiedottamisen on oltava avointa ja rehellistä, niin että henkilöstö saa tiedot virallisia kanavia pitkin, ennen kuin huhut lähtevät liikkeelle. Ns. reaktiivinen viestintä tarkoittaa jo tapahtuneen asian selittämistä ja kommentointia. Puskaradio on jo ehtinyt tiedottaa asian ennen virallisia kanavia. Henkilöstölehti ja verkkoviestintä ei riitä yksin muutosten viestinnässä, koska ne eivät anna mahdollisuutta vuorovaikutukseen. Proaktiivinen viestintä varautuu ennakoon muutostilanteisiin. Se on prosessi, joka käyttää viestintää taitavasti välineenä muutoksen

hallintaan. Proaktiivinen viestintä on vuorovaikutteista ja käyttää paljon kasvokkain-viestintää, keskustelua. (Juholin 1999, 196–204.)

Kriisiviestintä

Kriisiviestintä liittyy odottamattomiin ja yllättäviin tapahtumiin. Ne voivat olla työyhteisön omista toimenpiteistä johtuvia tai ulkoisten tapahtumien aiheuttamia, lähes poikkeuksetta organisaatiolle kielteisiä asioita. Kriisiviestinnässä korostuvat aktiivisuus ja avoimuus. On annettava riittävästi oikeaa tietoa, jotta vastaanottajat saisivat oikean kuvan tilanteesta. Kriisitalanteessa yhteisö joutuu julkisuuden huomion kohteeksi. Tällöin tilanteen hallinnan ja viestinnän onnistumisella tai epäonnistumisella on vaikutusta yhteisön imagoon. Kriisiviestinnän onnistuminen edellyttää suunnittelua ja suunnitelmien ylläpitoa. (Siukosaari 2002, 194–195.)

2.5 Kuntaa koskevat sisäisen viestinnän juridiset vaatimukset

Työyhteisön sisäinen viestintä ei perustu vain tiedon välittämisen tarpeeseen, vaan se on myös lakisääteistä. Toisaalta lainsäädäntö asettaa velvoitteita ja rajoituksia tiedottamiselle.

Julkisuuslaki määrää asiakirjojen julkisuudesta. Jokaisella on oikeus saada tieto viranomaisen asiakirjasta, joka on julkinen. Laissa on määritelty, mikä on viranomaisen asiakirja ja milloin se tulee julkiseksi. Viranomaisella on velvollisuus tiedottaa tietyin perustein keskeneneräisistä asioista. Salassa pidettäviä asiakirjoja ovat vain ne, jotka on julkisuuslaissa tai muussa laissa säädetty salassa pidettäväksi tai jotka sisältävät tietoja, joista on säädetty laissa vaitiolovelvollisuus. Julkisuuslaissa säädetään myös henkilötietojen luovuttamisesta viranomaisten henkilökistereistä. Kunnan henkilöstöllä ja luottamushenkilöillä on vaitiolovelvollisuus, eivätkä he saa paljastaa salassa pidettävää tietoa senkään jälkeen kun palvelussuhde kuntaan on päättynyt. He eivät saa myöskään käyttää salassa pidettävää tietoa omaksi eivätkä toisen hyödyksi tai toisen vahingoksi. (Kunnan viestintä 2004, 48–51.)

Yleissopimus yhteistoimintamenettelystä edellyttää neuvotteluja henkilöstön asemaan vaikuttavista asioista niiden valmisteluvaiheessa. Hyvän tavan mukaista olisi tiedottaa henkilöstöä koskevasta asiasta, ennen kuin se tulee julkiseksi toimielimen esityslistalla. Työnantajan on annettava henkilöstölle tai sen edustajille asian käsitteilyn kannalta tarpeelliset tiedot ennen yhteistoimintamenettelyyn ryhtymistä ja niin, että henkilöstön vaikuttamismahdollisuudet turvataan. Kunnan on tiedotettava henkilöstölleen talousarvioon tai kuntasuunnitelmaan sisältyvistä henkilöstön asemaan vaikuttavista asioista. Kunnan toimintaa, tavoitteita ja kehitysnäkymiä koskevista yleisistä asioista on pidettävä tietoja henkilöstön saatavana. (Mts. 28–29.)

Henkilötietolain tarkoituksena on toteuttaa yksityiselämän suojaa ja muita yksityisyyden suojaa turvaavia perusoikeuksia henkilötietoja käsiteltäessä sekä edistää hyvän tietojenkäsittelytavan kehittämistä ja noudattamista. Henkilötietolain keskeinen periaate on henkilötietojen käsittelyn käyttötarkoitussidonnaisuus. Myös rekisterinpitäjän suunnitelmallisuutta henkilötietojen keräämisessä ja käsittelyssä korostetaan. Kaikista henkilörekistereistä on laadittava rekisteriseloste ja sen on oltava jokaisen saatavilla. Rekisteröityä on informoitava henkilötietojen käsittelyyn liittyvistä seikoista, ja tämä tapahtuu pääsääntöisesti tietoja kerättäessä. Rekisteröidyllä on salassapitosäännösten estämättä oikeus tiedon etsimiseksi tarpeelliset seikat ilmoitettuaan saada tietää, mitä häntä koskevia tietoja henkilörekisteriin on tallennettu tai, ettei rekisterissä ole häntä koskevia tietoja. Laissa säädetään arka-luontoisten tietojen ja henkilötunnuksen käsittelystä. (Henkilötietolaki 22.4.1999/523.)

Koko henkilöstölle avoimessa intrassa päätöksiä ja pöytäkirjoja julkaistaessa on huomioitava että sinnekään, kuten ei internet-sivuille, saa laittaa salassa pidettäviä tai arkaluontoisia tietoja, kuten tietoja henkilön terveydentilasta tai henkilötunnuksia. Luottamushenkilöille tarkoitettu ekstranetissä on huolehdittava luottamustoimen hoitoon liittyvien salaisten tietojen suojaamisesta niin, että ne eivät voi päätyä sivulille. (Kuntien verkkoviestintäohje 2010, 52.)

Tekijänoikeuslailla ja tekijänoikeusasetuksella suojataan teoksia. Yleinen suoja-aika on 70 vuotta teoksen tekijän kuolemasta. Valokuvan suoja-aika on 50 vuotta valmistamisvuodesta. Tekijänoikeuden haltija voi myöntää lupia teoksen kopioimiseen. Te-

kijä voi sopimuksella luopua taloudellisista oikeuksistaan. Teoksia ei saa tallentaa tai kopioida ilman asianmukaista lupaa muuhun kuin omaan käyttöön. Tekijänoikeuden loukkaaminen on rangaistava teko. (Tekijänoikeuden tiedotus- ja valvontakeskus ry.)

2.6 Viestintätavat, kanavat ja foorumit

Työssä tarvittavan tiedon määrä kasvaa koko ajan. Uusimman ja ajantasaisen tiedon pitäisi olla joka hetki saatavilla. Tärkeä taito työelämässä on osata etsiä tietoa oikeasta paikasta. Kun työpaikan sisäinen viestintä on hyvin suunniteltua ja toimivaa, ihmiset saavat työssä tarvittavan ajantasaisen tiedon. Tässä luvussa käsitellään erityisesti Hankasalmen kunnassa käytössä olevia viestintätapoja ja – kanavia. Viestintäkanavat voidaan jakaa kolmeen pääryhmään: henkilökohtainen vuorovaikutus eli kasvokkainen viestintä, painettu ja sähköinen viestintä.

Sisäisen viestinnän keskeinen tavoite on, että kaikki saavat viestin samaan aikaan ja samanlaisena. Jokaisessa työyhteisössä on valittava ne kanavat, jotka parhaiten vastaavat sen tarpeita. Sisäisen viestinnän keinot ovat joko välittömiä tai välillisiä. Välittömillä keinoilla, esimerkiksi puhumisella ja kuuntelemisella, tavoitellaan välitöntä vuorovaikutusta. Välitön palaute tekee tästä viestinnän keinosta arvokkaan. Välillisissä keinoissa ja kanavissa, kuten jo nimikin sanoo, käytetään sanomien välitykseen jotain välittävää materiaalia, useimmiten paperia. Myös sähköisesti sähköpostin tai intran kautta välitetty viesti on välillinen. (Siukosaari 2002, 119, 91–92, 104.)

Åberg (2002a, 173) luokittelee sisäisen tiedotuksen kanavat neljään ryhmään sen mukaan, ovatko ne lähi- vai kaukokanavia ja perustuvatko ne suoraan viestintään vai välitettyyn viestintään. Nämä ulottuvuudet esitetään alla olevassa taulukossa, joka on muokattu Hankasalmen kunnan sisäisen viestinnän käyttämien kanavien mukaiseksi.

TAULUKKO 1. Hankasalmen kunnan sisäisen viestinnän kanavat (Åberg 2002a, 174)

	Lähikanavat	Kaukokanavat
Suora viestintä	Lähin esimies Muut esimiehet Työpaikkakokoukset Kahvitaumat (ahaa-aukiot) Työtoverit ja työystävät	Tiedotustilaisuus Yhteistyöelimet ja luott.henkilöt Kokoukset ja neuvottelut Ylimmän johdon suora yhteydenpito Työtoverit ja työystävät muissa yksiköissä
Välitetty viestintä	Yksikön ilmoitustaulu Yksikön sisäiset tiedotteet Verkkoviestintä	Ilmoitustaulu Sisäiset tiedotteet Pikatiedote Henkilöstölehti Toimintakertomus Tietokannat verkossa Verkkoviestintä Ammattiyhdistysten pienjoukko- viestintä Joukkoviestimet

Juholin (2009, 170) käyttää kanava-ajattelun ohella foorumit –nimitystä, jossa olennaista on ihmisten välinen vuorovaikutus.

Suoraa viestintää tapahtuu erilaisissa tilaisuuksissa, kokouksissa ja palavereissa, työhön perehdyttämisessä, kehityskeskusteluissa ja vapaamuotoisissa keskusteluissa. Kokoukset, palaverit ja neuvottelut ovat organisaation ja työyhteisön perusasioita, jotka liittyvät päivittäiseen työviestintään tai asioiden suunnitteluun. Tämä kasvokkaisviestintä on viestinnän arvokkain muoto, koska se mahdollistaa välittömän palautteen antamisen. (Siukosaari 2002, 100-101.)

Työtoverit ovat työyhteisössä tärkeä viestintäkanava. Verkostoituminen työtoverien kesken voi olla vapaata tai työtehtäviin liittyvää. Työtehtäviin liittyvän tiedon ja osaamisen, ns. hiljaisen tiedon (tacit knowledge), jakaminen ja yhdessä oppiminen on hyvä ja työyhteisöä lujittava asia. Toisaalta työtoverien kesken välittyy paljon myös huhuja ja juoruja. Nykyyöyhteisössä verkostoituminen kuuluu työyhteisöön kiinteästi ja vapaamuotoisten, puolivirallisten ja virallisten foorumien rajat ovat epäselviä. Työpaikan kahvihuone on hyvä paikka sisäisen viestinnän kannalta: siellä tapahtuu sosiaalista kanssakäymistä, tutustutaan työtovereihin ja voidaan vaihtaa ja välittää tietoja, sekä virallisia että epävirallisia. Ahaa-aukiot ovat fyysisiä tiloja, joissa henkilöt voivat hetken aikaa kokoontua ja vaihtaa ajatuksia. (Siukosaari 2002, 100-101; Juholin 2009, 174.)

Tiedotustilaisuus on paikallaan silloin kun pyritään kaksisuuntaiseen vuorovaikutustapahtumaan. Se on myös henkilöstölle sosiaalinen tapahtuma ja tauko normaaliin työhön. Tiedotustilaisuutta tukee myös tiedote, joka jaetaan myös niille, jotka eivät päässeet tilaisuuteen. (Siukosaari 2002, 101–102.)

Välitettyä viestintää edustavat mm. ilmoitustaulut, tiedotteet, henkilöstölehdet, toimintakertomukset ja verkkoviestintä.

Sähköpostiviestit ja intranet ovat joissakin paikoissa jo korvanneet perinteisen ilmoitustaulun. Intranet hoitaa tavallaan ilmoitustaulun tehtävää, koska se on tietovarasto, josta tieto löytyy. Niissä toimipaikoissa, joissa kaikilla ei ole mahdollisuutta päästä verkkoon, tai työn luonne on sellainen, että ei jatkuvasti työskennellä tietokoneen ääressä, ilmoitustaulun asema henkilökunnan yhteisissä tiloissa on edelleen toimiva tiedotusväline. Sisältö on helposti nähtävissä ja sitä pysähdytään lukemaan. Tärkeää on, että ilmoitustaulu on hoidettu ja henkilöstö tietää, että sitä pidetään ajan tasalla. (Juholin 2009, 178.)

Sisäinen tiedotteen tarkoitus on kertoa henkilöstölle sanoma, joka voi olla uutinen tai tiedotus esimerkiksi uudesta toimintaohjeesta. Tiedote voidaan jakaa joko paperilla, laittaa ilmoitustaululle, lähettää sähköpostissa, julkaista intranetissä tai henkilöstölehdessä. Tiedotetta laadittaessa tulee ottaa huomioon sen jakelutapa: paperi-

tiedote voi olla kirjemäinen, ilmoitustaululle, sähköpostiin ja intraan laitettava on lyhyt ja ytimekäs, kun taas henkilöstölehteen tuleva tiedote voi olla juttumaisempi. Tarkoitus on, että olennainen asia jää muistiin. (Siukosaari 2002, 104–105.)

Pikatie dotetta käytetään silloin, kun halutaan saada työyhteisön jäsenille tieto virallisessa muodossa. Yleensä tiedote lähetetään sähköpostilla. Niissä työyhteisöissä, joissa kaikki eivät pääse verkkoon, tiedote tulostetaan ja laitetaan ilmoitustauluille tai kiertoon. (Åberg 2002a, 177.)

Paperinen tiedote voidaan kokonaan korvata sähköisellä vasta sitten, kun koko henkilöstöllä on mahdollisuus ottaa vastaan sähköisiä viestejä tai päästä intranet-verkkoon.

Siukosaari mainitsee esimerkkinä hyvästä sisäisestä tiedotteesta sisäisen puhelinluettelon. Mikäli se sisältää muutakin tietoa kuin pelkän nimen ja puhelinnumeron, se on hyvä työyhteisöön perehdyttävä. Hyvä puhelinluettelo sisältää henkilöt työyksiköittäin, työtehtävät ja numerot. Puhelinluettelo voisi myös kertoa talon osoitetiedot, tärkeimmät yhteistyökumppanit, yhteisten tilojen puhelinnumerot ja vaikkapa puhelimen käyttöohjeet ja talon puhelinkulttuurin, kuten milloin tehdään puhelunsiirto tai miten ilmoitetaan poissaolot. (Siukosaari 2002, 104.)

Henkilöstölehti edustaa perinteistä työyhteisöviestintää. Se ei ole nopea eikä uutismaiseen tiedonvälitykseen kovin hyvin sopiva, koska se ilmestyy suhteellisen harvoin. Se ei voi olla tärkein ajantasaistiedon lähde. Lehti on lähinnä muita foorumeja täydentävä. Henkilöstölehden tehtävänä on me-hengen luomisen lisäksi asioiden taustoista kertominen. Henkilöstölehti sisältää myös viihteellisiä juttuja. (Juholin 2009, 180–181.)

Sähköposti on tehokas ja nopea viestintäkanava. Sähköpostiviestin etuna painettuun tiedotteeseen verrattuna on linkkien lisäämisen mahdollisuus. Myös välittömän palautteen antaminen on helppoa sähköpostiviestin vastaus –toiminnolla. Sähköpostin avulla voidaan viestiä nopeasti olinpaikasta riippumatta. Sähköpostiviestin lähettäjä odottaa saavansa siihen vastauksen myös nopeasti. Koska sähköpostin käyttö ei edel-

lytä läsnäoloa työpaikalla, se mahdollistaa viestinnän kotoa tai jopa ulkomailta. (Nyblin 2004, 16.)

Ongelmana sähköpostin käytössä on se, että ihmiset vastaanottavat päivässä useita kymmeniä sähköposteja, joiden lukemiseen kuluu paljon aikaa. Sähköpostiviestiä laadittaessa tulisi ottaa huomioon muutamia viestin vastaanottajaa helpottavia asioita:

- Otsikon tulisi olla niin informatiivinen, että vastaanottaja ymmärtää heti mistä on kyse.
- Ei pitkiä selityksiä vaan suoraan asiaan.
- Varsinainen asia viestissä, liitteitä vain tarvittaessa.
- Vastaanottajalle sopiva kielenkäyttö, myös sitä ajatellen että viesti voi levitä edelleen.
- Pyydä tarvittaessa palaute.
- Muista poissaoloviesti ollessasi lomalla.
- Vältä liian laajoja jakelulistoja, mieluummin monta pientä.

(Juholin 1999, 155-158.)

Intranet on organisaation sisäinen tietoverkko. Intranet mahdollistaa sen, että tieto on samanaikaisesti kaikilla riippumatta organisaation hierarkiasta tai maantieteellisestä sijainnista, edellytyksenä vain on mahdollisuus päästä verkkoon. Intranet on yhä useammin korvannut tiedotteet, ilmoitustaulut ja julkaisut. Intranet mahdollistaa tiedon välittämisen, vastaanottamisen ja antaa mahdollisuuden myös vuorovaikutteiseen kommunikaatioon: mielipiteiden vaihtoon tai palautteen antamiseen sähköisesti. (Juholin 1999, 152-154.)

Robertson luettelee artikkelissaan intranetin kolme olennaista tarkoitusta, jotka ovat sisältö, tiedonvälitys ja toiminta. Jos vain kaksi tarkoitusta toteutuu, intranet ei ole niin houkutteleva että se innostaisi henkilöstöä aktiiviseen käyttöön. Tietojen säilytyksen ja uutisten lukupaikan lisäksi intrassa tulee olla mahdollisuus täyttää vaikka sähköisiä lomakkeita tai käydä reaaliaikaista keskustelua työyhteisön sisällä. Nämä kolme asiaa yhdessä tekevät intranetistä tehokkaan viestintäkanavan. (Robertson 2007)

Sosiaaliset mediat ovat internetpalveluja. Niihin käyttäjät tuottavat itse sisällön. Sosiaaliselle medialle on ominaista osallistuminen, julkinen keskustelu ja käyttäjien mahdollisuus luoda ja muokata sisältöjä. Sosiaalisen median palveluja voi olla joko internetissä tai intranetissä, ja näitä ovat mm. blogit, wikit ja keskustelupalstat. Työyhteisön jäsenet voivat käyttää erilaisia yhteisösivustoja, esim. Facebook ja LinkedIn. Nämä voivat korvata kasvokkaistapaamisia sekä yhteydenpitoa puhelimitse ja sähköpostilla. (Juholin 2009, 172–173.) Otalan ja Pöystin (2008, 14) mukaan sosiaalisen median käyttöönotto edellyttää organisaatiolta uutta toimintatapaa, yhteisöllistä ja avointa kulttuuria sekä valmiutta vuorovaikutukseen.

2.7 Viestinnän ongelmat ja häiriöt

Viestinnällä tavoitellaan tiettyä vaikutusta. Usein saavutettu vaikutus eroaa tavoitellusta vaikutuksesta. Voi käydä niin, että vaikutusta ei synny, tai vaikutus on lähettäjän kannalta väärä. (Åberg 2002a, 181.)

Kun henkilö kokee, että jostain asiasta saatava tietomäärä eroaa hänen asiasta haluamastaan tietomäärästä, on kysymys viestintävajeesta. Kanavavajeesta puhutaan silloin, kun tietyn viestintäkanavan kautta saatu tietomäärä ei vastaa haluttua tietomäärää. Yleensä henkilöstö haluaa saada enemmän tietoa kaikista asioista kaikkien käytettävissä olevien kanavien kautta. Viestintävajeen syinä voi olla tiedon panttaaminen tai tiedotuksen ajoitusongelma: asiasta on tiedotettu, mutta tietoa ei sitä tarvittaessa löydetä tai muisteta. (Åberg 2002a, 181.)

Viestinnässä on aina mukana häiriötekijöitä. Wiio luettelee viestinnän häiriötoiminnoiksi esteet, kadon, vääristymän ja kohinan. Esteet ovat lähettäjän ja vastaanottajan välissä olevia ulkoisia tekijöitä. Voi käydä niin, että sanoma ei mene koskaan perille vastaanottajalle. Voi olla, että sanoma on mennyt väärään paikkaan, väärään osoitteeseen, tai sitten on valittu väärät viestintäkanavat, joita vastaanottaja ei käytä. Sanoma voi kadota matkalla. Sanoma voi tulla myös eri syistä tulla perille niin myöhään, ettei sillä ole vastaanottajalle enää merkitystä. (Wiio 1994, 214–222.)

Kato tarkoittaa vastaanottajasta johtuvasta syystä tapahtuvaa sanoman häviämistä. Sanoma tulee vastaanottajalle, osa siitä häviää vastaanottajasta johtuvien häiriöiden takia. Vastaanottaja ei ole keskittynyt asiaan tai hän voi torjua esimerkiksi asenteidensa vastaisen tai epämiellyttävän tiedon. (Mts. 214–222.)

Sanoma voidaan tulkita eri tavalla kuin lähettäjä on tarkoittanut; joko vastaanottaja ymmärtää tai tulkitsee väärin. Tulkintaan voivat vaikuttaa omat asenteet ja mielipiteet. Eri ihmiset voivat ymmärtää samoilla sanoilla erilaisia sisältöjä omista kokemuksistaan riippuen. Myös mitä useampien ihmisten kautta sanoma kulkee, sitä enemmän se saattaa vääristyä, koska sanoman välittäjät voivat korostaa erilaisia asioita kuin mitä lähettäjä on tarkoittanut. (Mts. 214–222.)

Kohina on ulkoinen häiriö ja sillä tarkoitetaan sanomaan sekoittuvia muita sanomia tai siihen liittyvää muuta häiritsevää informaatiota, esimerkiksi heikko kuuluvuus tai epäselvä kopio (Mts.222).

Myös organisaatiotasot vaikuttavat viestinnän häiriöalttiuteen. Esimiehen ja alaisen välisessä viestinnässä ovat roolit mukana, ja virittäytyminen viestintätilanteisiin on sen mukaista. Useimmiten ylhäältä alaspäin välittyvät viestit ovat ohjeita, käskyjä tai alaisten arviointia. Alhaalta taas välittyy palautetta. (Åberg 1989, 231.)

Siukosaari korostaa kohderyhmien tunnistamista työyhteisöviestinnän onnistumisen kannalta. Tämä takaa sen, että voidaan välittää sellaista tietoa, jota vastaanottaja jo osaa odottaa ja jonka kokee tarpeelliseksi. Myös vastaanottajan tiedon tason tunnistaminen auttaa oikeanlaisten sanomien lähettämisessä. Vastaanottajaa ei pidä aliar-

vioida lähettämällä itsestään selviä asioita tai vanhentuneita viestejä. Viestissä käytettävän kielen ja käsitteiden tulisi olla sopivasti vastaanottajan tiedon tasoa vastaavia. Liian vaikeita sanoja ja käsitteitä sisältäviä viestejä ei ehkä ymmärretä. On myös muistettava, että tieto ei kulje itsestään. Työyhteisössä tiedon panttaaminen ei auta muita yhteisessä tuloksen teossa. Lähettäjän ja välittäjän on saatava tieto liikkeelle. (Siukosari 2002, 80.)

3 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

3.1 Tutkimusmenetelmä

Tutkimuksessa käytettiin pääosin kvantitatiivista tutkimusmenetelmää. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa keskeisiä ovat mm. teorial ja johtopäätökset aiemmista tutkimuksista, käsitteiden määrittely, aineiston keruu ja suunnittelu varmistaen, että havaintoaineisto on numeeriseen mittaamiseen soveltuvaa, perusjoukon määrittäminen, aineiston saattaminen tilastollisesti käsiteltävään muotoon sekä päätelmien teko tilastolliseen analysointiin perustuen (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2010, 140). Kyselylomakkeen avointen kysymysten käsittelyn osalta tutkimus on osittain myös kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus. Avoimet kysymykset olivat välttämättömiä vastauksen saamiseksi 2. tutkimuskysymykseen: Miten sisäistä viestintää voidaan kehittää intranetin ja muun sähköisen viestinnän avulla?

Tutkimusaineisto kerättiin web-lomakekyselynä käyttäen Webropol-kyselyjärjestelmää (versio 2.0), joka on käytössä Hankasalmen kunnassa. Tulosten käsittelyssä ja analysoinnissa käytettiin samaa järjestelmää. Tuloksia havainnollistavat kuviot on saatu siirtämällä tiedot Excel-taulukkolaskentaohjelmaan.

Tutkimuksen tekijällä oli myös mahdollisuus osallistuvaan havainnointiin ollessaan sisällä tutkittavassa yhteisössä työskennellessään kunnan hallintopalveluissa (Vilkkä 2006, 45).

Kyselyn tarkoitus oli tutkia sisäisen viestinnän tilan lisäksi henkilöstön sähköisen viestinnän käyttöä. Siksi perusjoukoksi valittiin ne henkilöt, joilla on kunnan sähköpostiosoite, koska he oletettavasti käyttävät sähköistä viestintää. Perusjoukon koko oli 256 henkilöä. Suurin osa kysymyksistä oli sellaisia, joilla kartoitettiin henkilöstön sähköisen viestinnän ja eri viestintäkanavien käyttöä. Muut kysymykset mittasivat kunnan sisäisen viestinnän toimivuutta.

Tavaksi kerätä aineistoa valittiin kysely, joka on survey-tutkimuksen keskeinen menetelmä. Tämä englanninkielinen termi tarkoittaa tutkimusta, jossa aineistoa kerätään standardoidusti eli kysytään kaikilta vastaajilta täsmällisesti samalla tavalla. (Hirsjärvi ym. 2010, 193.) Kysely tehtiin verkkokyselynä. Se tuntui luontevalta vaihtoehdolta valitulle perusjoukolle. Koska kaikilla oli sähköpostiosoite, heidän oletettiin myös käyttävän internetiä. Hirsjärven ja muiden mukaan tämän menetelmän etuna on nopeus ja vaivaton aineiston saaminen, sekä hyvät tilastolliset analysointimahdollisuudet. Verkkokyselyn huonoista puolista voisi mainita kadon eli vastaamattomuuden. Myös vastaajien väärinymmärrystä vastausvaihtoehtoja kohtaan on vaikea kontrolloida. (Hirsjärvi ym. 2010, 195.) Kvantitatiivisen tutkimuksen analyysimenetelminä käytettiin tunnuslukuja (keskiarvo), ristintaulukointia, frekvenssejä sekä suhteellisia osuuksia. Avointen kysymysten vastauksia analysoitiin sisällönanalyysin avulla.

3.2 Kyselylomake

Kyselylomakkeen viisi ensimmäistä kysymystä mittasivat eri tietolähteiden merkitystä työhön liittyvissä asioissa sekä sisäisen viestinnän laatua. Kysymykset 6–15 kartoittivat viestintäkanavien käyttöä, ja niillä tutkija halusi selvittää sähköisten kanavien käyttöä verrattuna perinteisiin kanaviin. Erityisesti intranetin käytöstä haluttiin saada tietoa. Intranetin käyttöä selvitettiin lisäksi kahdella avoimella kysymyksellä. Lopuksi kysyttiin avoimella kysymyksellä, mitkä asiat viestinnässä toimivat ja mitkä eivät, sekä pyydettiin vastaajaa kertomaan omia ideoitaan ja kehittämisehdotuksiaan. Vastaajan taustatiedoista kysyttiin vastuualue, jolla työskentelee, ikäryhmä ja koulutustaso.

Kyselylomakkeessa käytettiin sekä valmiilla vaihtoehtoilla varustettuja eli strukturoituja kysymyksiä että avoimia kysymyksiä. Avoin kysymys oli usein strukturoidun kysymystyyppin viimeinen vaihtoehto muu, mikä. Lisäksi oli avoimia kysymyksiä joissa kysyttiin kehittämisehdotuksia.

Eri tietolähteiden merkitystä tutkittiin 4-portaisella Likert-asteikolla, jossa toisena ääripäänä (5) oli erittäin tärkeä ja toisena (1) merkityksetön tai ei ole käytettävissä. Vastaajan tuli valita omaa käsitystään parhaiten kuvaava vaihtoehto. Sisäisen tiedotuksen laatua selvitettiin käyttämällä Osgoodin asteikkoa (semanttinen differentaali). (Heikkilä 2008, 53–54). Asteikon ääripäinä olivat vastakkaiset väittämät. Näistä vastaajan tuli valita näkemystään parhaiten vastaava arvo.

Suurimpia tiedonkulun puutteita kysyttäessä annettiin kuusi vaihtoehtoa ja niiden lisäksi yksi avoin vaihtoehto ”Muu, mikä?” Kysymykseen oli mahdollista valita useampi vaihtoehto, koska haluttiin kartoittaa näiden kaikkien vaihtoehtojen yleisyys.

Henkilöstölle tarkoitettujen tiedotteiden lukemista kysyttiin 4-portaisella Likertin asteikolla. Vastaajan tutustumista intranettiin tiedusteltiin diktonomisella kysymyksellä. Jos vastaaja vastasi ”ei” seurasi jatkokysymys, miksi ei. Eri viestintäkanavien käyttöä eri tilanteissa kysyttäessä annettiin 3–5 vaihtoehtoa ja lopuksi yksi avoin vaihtoehto ”Muu, mikä”. Vastaajan oli mahdollista valita useampi kuin yksi vaihtoehto, koska haluttiin kartoittaa eri kanavien käyttö kokonaisuudessaan, ei vain suosituinta kanavaa.

Heikkilän (2008, 61) mukaan lomake tulisi aina testata kysymysten ja ohjeiden selkeyden ja yksiselitteisyyden varmistamiseksi. Kyselylomakkeen testasi kolme kunnan palveluksessa olevaa henkilöä. Heiltä saadun palautteen perusteella joitain kysymyksiä selkeytettiin.

3.3 Tutkimuksen tekemisen vaiheet

Saatekirje (liite 1) ja henkilökohtainen linkki kyselylomakkeeseen (liite 2) lähetettiin sähköpostiviestinä henkilöstölle 31.8.2011. Henkilöstön sähköpostiosoitteet saatiin

kunnan tietohallinnosta. Vastausaikaa annettiin kaksi viikkoa. Kyselyn ajankohta ajoitettiin niin, että henkilöstö oli jo palannut kesälomalta. Kyselystä lähetettiin muistutusviesti 8.9. 2011 niille, jotka eivät vielä olleet vastanneet. Kysely oli anonymikysely ja vastaaminen tapahtui lähettämällä vastauslomake sähköisesti. Koska linkki oli henkilökohtainen, kyselyyn vastaaminen oli mahdollista vain kerran. Vastausajan päättymisen jälkeen lähetettiin ”karhuviesti” niille, jotka eivät olleet vastanneet, ja annettiin vielä viikko vastausaikaa. Näin haluttiin saada mahdollisimman moni vielä vastaamaan ja näin varmistaa tulosten luotettavuus. Kysely suljettiin 22.9.2011.

3.4 Tutkimuksen luotettavuus

Validiteetti ja reliabiliteetti

Tutkimuksen validiteetti tarkoittaa, että tutkimus mittaa sitä, mitä on ollut tarkoitus mitata tutkimusongelman kannalta. Kvantitatiivisessa opinnäytetyössä on aina arvioitava työn luotettavuutta. (Kananen 2008, 79.) Validius varmistetaan, kun tutkimus ja siihen käytettävä tiedonkeruu on tarkoin suunniteltu ja harkittu. Perusjoukko on määriteltä tarkasti, ja kyselylomakkeen kysymykset palvelevat tutkimusongelman ratkaisua kattavasti koko tutkimusongelman kannalta. (Heikkilä 2008, 29–30; Kananen 2008, 81.)

Kyselyn tarkoitus oli mitata sisäisen viestinnän nykytila ja kerätä tietoa sisäisen viestinnän kehittämiseen, erityisesti intranetin ja sähköisten viestintäkanavien kehittämiseen. Kyselyyn on otettu kysymyksiä laajasti sisäisen viestinnän eri alueilta, mutta tutkimuksen tarkoituksen vuoksi enemmän sähköisen viestinnän alueelta. Verkko-kyselyssä ei voida varmistaa, ovatko vastaajat ymmärtäneet kysymykset oikein. Sisäisen tiedotuksen laatua koskevassa kysymyksessä nro 2 keskimmäistä saraketta voidaan pitää jonkin verran tulkinnanvaraisena, koska kysymyslomakkeessa on vaihtoehto ”En osaa sanoa”. Kysymyksen asettelussa olisi ollut parempi käyttää termiä ”En samaa enkä eri mieltä”.

Tutkimuksen perusjoukko on se osa Hankasalmen kunnan henkilöstöä, jolla on kunnan sähköpostiosoite. Perusjoukko valittiin sillä perusteella, että heidän oletettiin käyttävän sähköistä viestintää. Tutkimus tehtiin kokonaistutkimuksena. Kysely lähetettiin 256 henkilölle, jotka jakautuivat vastuualueittain seuraavasti: sosiaalityö 125, sivistystyö 93, ympäristötyö 16 ja kunnanhallitus 22. Muita taustamuuttujia kuin vastuualue perusjoukosta ei ole tiedossa. Koko henkilöstölle suunnattua postikyselyä ei haluttu toteuttaa, koska tutkimuksella haluttiin tutkia ennen kaikkea sähköisen viestinnän käyttöä.

Ulkoinen validiteetti tarkoittaa saatujen tulosten yleistettävyyttä. Se on kunnossa silloin, kun otoksesta saadut tutkimustulokset vastaavat perusjoukkoa. Sisäinen validiteetti, jonka toteutumisen arviointi on vaikeaa, varmistetaan dokumentoimalla tutkimusprojekti huolellisesti ja johtamalla käsitteet tarkasti. (Kananen 2008, 83–84.) Sisältövaliditeetti on varmistettu silloin, kun käytetään oikeita mittareita, jotka mittaavat juuri tutkittavaa asiaa (Kananen 2010, 130). Opinnäytetyössä tutkimus eri vaiheineen on dokumentoitu tarkasti ja käytetyt mittarit on perusteltu ja dokumentoitu.

Reliabiliteetti tarkoittaa saatujen tulosten pysyvyyttä, eli toistettaessa tutkimus tulisi saada samat tulokset. Tulokset eivät saa olla sattumanvaraisia. (Kananen 2008, 79.) Koska Hankasalmen kunnan sisäisestä viestinnästä ei ole ennen tehty tutkimusta, vertailukohtaa ei ole. Tutkimuksen vaiheet voidaan toistaa, koska kaikki vaiheet on dokumentoitu. Kyselytutkimuksissa riskinä voi olla huomattavan suuri kato. (Heikkilä 2008, 30). Tutkimuksen tekijä olisi toivonut saavansa enemmän vastauksia, mutta vastausprosenttia (44 %) voidaan kuitenkin pitää kohtuullisena ja riittävänä luotettavien tutkimustulosten saamiseksi, sillä kyselyyn saatiin yli 100 vastausta.

Tutkimuksen eettinen näkökulma

Tutkimusentekoon, mm. tiedon hankintaan ja julkistamiseen, liittyy eettisiä kysymyksiä. Kyselyn lähetekirjeessä ilmoitettiin, että vastauksia käsitellään anonyymeinä ja luottamuksellisina. Vastaajan tietoja ei yhdistetä vastauksiin, joten yksittäisen vastaajan tiedot eivät paljastu tuloksista. Taustatietoja kysyttiin myös mahdollisimman

vähän. Tutkimusaineistoa ja kyselyn tuloksia voidaan käyttää opinnäytetyön lisäksi myös kunnan sisäisen viestinnän kehittämiseen. Tutkimuksen objektiivisuutta arvioitaessa on huomioitava se, että tutkimuksen tekijä työskentelee tehtävässä, johon kuuluu kunnan sisäisen viestinnän käytännön työtehtäviä kuten intranet-sivujen päivitystä ja sisäistä tiedottamista henkilöstölle sähköpostin välityksellä.

4 TUTKIMUKSEN TULOKSET

4.1 Vastaajat ja vastausaktiivisuus

Kyselyn kohderyhmänä olivat ne Hankasalmen kunnan työntekijät, joilla on kunnan sähköpostiosoite. Otoskoko oli 256. Vastauksia palautui 112 kappaletta, jolloin vastausprosentiksi muodostui 44 %. Vastuualueittain vastausprosentteiksi saatiin: kunnanhallitus 54,5 %, sivistystoimi 49,5 %, sosiaalitoimi 36 % ja ympäristötoimi 50 %.

Mahdollisia kadon aiheuttajia ovat kunnan palveluksesta lähiaikoina poislähteneiden listalle jääneet sähköpostiosoitteet, henkilöiden pitkät poissaolot (sairauslomat, perhevapaat, vuorotteluvapaat ja virkavapaat) jolloin työsähköpostia ei käytetä, vähäinen sähköpostin käyttö, kyselyn hukkuminen sähköpostiviestien tulvaan, vastaamisen unohtuminen tai se, että ei haluta vastata.

TAULUKKO 2. Vastaajat vastuualueittain

N = 111

	n	%
Kunnanhallitus	12	11
Sivistystoimi	46	42
Sosiaalitoimi	45	40
Ympäristötoimi	8	7
yhteensä	111	100

Yksi vastaaja ei ollut ilmoittanut vastuualueetta.

TAULUKKO 3. Vastaajien ikäjakauma

N = 112

	n	%
alle 35 v	15	13
35-55 v	74	66
yli 55 v	23	21
yhteensä	112	100

Hankasalmen kunnan vuoden 2010 henkilöstökertomuksen mukaan kunnan vakituisen henkilöstön ikäjakauma oli seuraava: 35– vuotiaita ja nuorempia 11 %, 36-55 – vuotiaita 66 % ja yli 55-vuotiaita 23 %.

Koulutustasoltaan noin 20 prosentilla vastaajista on ylempi korkeakoulututkinto, noin 40 prosentilla alempi korkeakoulututkinto tai aik. opistotason tutkinto ja noin 40 prosentilla ammattitutkinto tai peruskoulu/ylioppilastutkinto. Koko henkilöstön koulutustasosta ei ole tilastoituja tietoja. Koulutustasosta ei voitu tehdä taulukkoa tai saada tarkkoja lukuja, koska osa vastaajista oli valinnut useamman kuin yhden vaihtoehdon. Tämän vuoksi vertailuja vastauksissa koulutustason mukaan ei tehty.

Tulosten raportoinnissa edetään kyselylomakkeen mukaisesti. Vastaukset esitetään taulukkoina tai kuvioina. Kysymykset 9 ja 16 olivat avoimia kysymyksiä.

4.2 Eri tietolähteiden merkitys

1. Miten tärkeitä seuraavat tietolähteet ovat työhösi liittyvissä asioissa?

Vastaajia pyydettiin arvioimaan, miten tärkeinä he pitävät lueteltuja tietolähteitä työhön liittyvissä asioissa käyttäen asteikkoa 4–1, jossa 4=hyvin tärkeä, 3=melko tärkeä, 2= vähemmän tärkeä ja 1=merkityksetön tai ei ole käytettävissä. Eri tietolähteiden merkitystä tutkittiin myös erikseen vastuualueittain.

TAULUKKO 4. Eri tietolähteiden merkitys työhön liittyvissä asioissa

N = 112	Hyvin tärkeä %	Melko tärkeä %	Vähemmän tärkeä %	Merkityksetön %	Yhteensä %
tiedotustilaisuudet henkilöstölle	49	40	11	0	100
kokoukset ja palaverit	50	44	5	1	100
lähin esimies	78	16	4	2	100
muut esimiehet	16	56	26	2	100
työkaverit	66	31	3	0	100
sähköposti	54	36	9	1	100
intranet http://intra.hankasalmi.fi	12	37	36	15	100
internet www.hankasalmi.fi	17	44	36	3	100
sisäiset tiedotteet, paperiset	20	47	29	4	100
ilmoitustaulut	21	27	36	16	100
henkilöstölehti Vipunen	14	40	39	7	100
kahvitaukeskustelut	35	38	21	6	100
julkiset tiedotusvälineet	19	43	33	5	100

Puolet vastanneista (49 %) piti tiedotustilaisuuksia henkilöstölle erittäin tärkeinä ja noin 40 % melko tärkeinä. Infotilaisuudet antavat henkilöstölle ja johdolle mahdollisuuden olla kasvokkain vuorovaikutuksessa. Kokouksia ja palavereja pitää puolet (50 %) vastanneista hyvin tärkeinä ja lähes puolet (44 %) melko tärkeinä. Työyhteisön kokoukset mahdollistavat kasvokkaisviestintää ja vuorovaikutusta.

Lähin esimies on erittäin tärkeä tietolähde, sitä mieltä on kolme neljäsosaa vastaajista (78 %). Esimiehen ja työntekijän välillä välittyy tietoa päivittäisen työn tekemisestä. Esimies on myös linkki muualla organisaatioon. Yli puolet (56 %) vastaajista pitää muita esimiehiä, joilla tässä tarkoitetaan joko oman lähiesimiehen esimiestä tai muiden yksiköiden esimiehiä, melko tärkeinä. Noin neljänneksen (28 %) mielestä muut esimiehet ovat vähemmän tärkeitä tai merkityksettömiä tiedon saannin kannalta.

Työkaverit ovat lähes jokaiselle (97 %) hyvin tärkeitä tai melko tärkeitä tietolähteitä. Työntekijöiden väliseen viestintään liittyy paljon ns. hiljaisen tiedon jakamista ja yhdessä oppimista.

Sähköposti on yli puolelle (54 %) erittäin tärkeä ja noin kolmannekselle (36 %) melko tärkeä. Joka kymmenes (10 %) kyselyyn vastanneista piti sähköpostia vähemmän tärkeänä kanavana. Tutkimuksen perusteella näyttää siltä, että sähköposti tavoittaa vastaajajoukon hyvin, ja se on korvannut paperiset tiedotteet ja ilmoitustaulut. Sähköposti on nopea tiedonvälitystapa.

Suurin osa vastaajista kokee intranetin joko melko tärkeäksi (38 %) tai vähemmän tärkeäksi (36 %). Hyvin tärkeäksi intranetin koki ainoastaan 12 % vastaajista ja merkityksettömäksi 14 %.

Internet www.hankasalmi.fi arvioitiin hyvin samantasoisesti kuin julkiset tiedotusvälineet, joka myös internet on. 17 %:n mielestä hyvin tärkeä, 44 %:n mielestä melko tärkeä, 36 %:n mielestä vähemmän tärkeä ja 3 % vastasi merkityksetön.

Paperilla julkaistavia sisäisiä tiedotteita joka viides vastaaja (20 %) pitää hyvin tärkeinä ja noin puolet (47 %) melko tärkeinä. Paperitiedotteiden määrä kunnan viestinnässä on vähentynyt ja vähenee koko ajan.

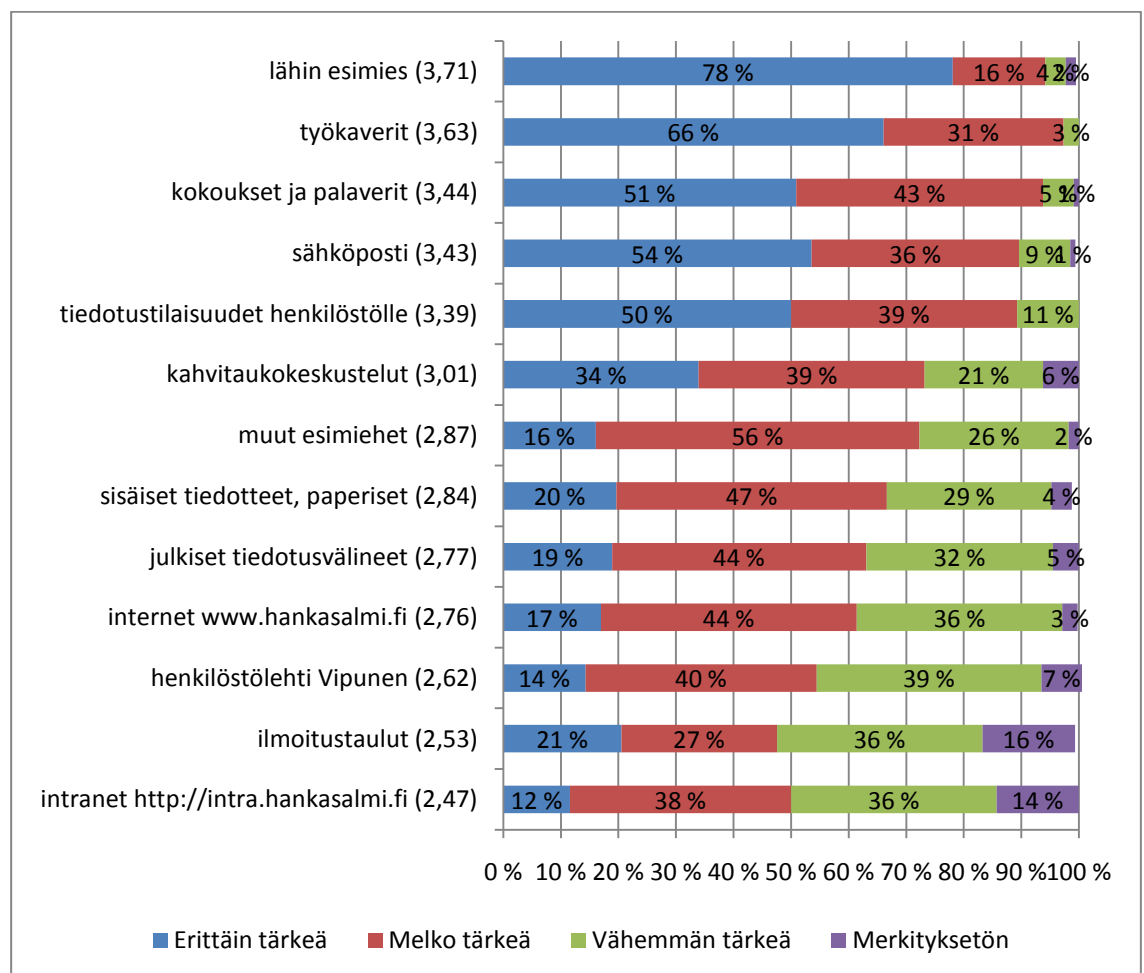
Ilmoitustaulut noin kolmannes arvioi vähemmän tärkeiksi (36 %). Tutkimuksen perusteella osalla työpaikoista perinteinen ilmoitustaulu on edelleen tarpeellinen, koska 21 % vastaajista piti ilmoitustauluja hyvin tärkeinä ja 27 % melko tärkeinä.

Henkilöstölehti Vipunen on suurimman osan mielestä melko tärkeä (40 %) tai vähemmän tärkeä (39 %). Hyvin tärkeänä Vipusta pitää 14 % vastaajista. Henkilöstölehti edustaa perinteistä työyhteisöviestintää.

Kahvitaukokeskustelut ovat vapaamuotoisempaa viestintää, ja työtiedon lisäksi välittyy myös huhuja. Kahvitauot ovat hyvin tärkeitä viestintää ajatellen noin kolmannekselle vastaajista (34 %) melko tärkeitä yli kolmannekselle (40 %). Tosin neljännes vastaajista pitää niitä vähemmän tärkeinä tai merkityksettöminä (20 % ja 6 %).

Noin puolet (47 %) vastaajista pitää julkisia tiedotusvälineitä melko tärkeinä, ja noin viidesosa (19 %) hyvin tärkeinä. Noin kolmanneksen (32 %) mielestä julkiset tiedotusvälineet ovat vähemmän tärkeitä työhön liittyvissä asioissa, ja 5 % mielestä merkityksettömiä.

Seuraavassa kuviossa esitetään kaikkien vastaajien tulokset prosenttijakaumina keskiarvojen mukaisessa järjestyksessä. Keskiarvo ilmoitetaan tietolähteen nimen jälkeen sulkeissa.



KUVIO 5. Eri tietolähteiden merkitys, kaikki vastaajat (n=112)

Eri tietolähteiden merkityä tarkasteltiin vielä erikseen vastuualueittain. Seuraavassa esitetään vastuualueiden tärkeimmät sekä vähiten merkittävä tietolähde keskiarvojen mukaan.

Kunnanhallituksen vastuualueella sähköposti koettiin tärkeimmäksi tietolähteeksi (3,83) ja lähin esimies toiseksi tärkeimmäksi (3,67). Kolmantena olivat kokoukset ja palaverit (3,50). Intranet koettiin tärkeämmäksi kuin muilla vastuualueilla (2,92). Ilmoitustauluja pidettiin vähiten tärkeinä (2,00).

Sivistystoimessa lähin esimies (3,67) ja työkaverit (3,65) olivat tärkeimmät tiedon lähteet. Sähköposti oli kolmaneksi tärkein (3,5). Tutkimuksen perusteella intranet on sivistystoimessa vähiten käytetty verrattuna muihin vastuualueisiin (2,13)

Sosiaalitoimessa lähiesimiestä arvostettiin vastuualueista eniten tärkeimpänä tietolähteenä (3,80). Työkaverit (3,71) ja tiedotustilaisuudet henkilöstölle (3,53) olivat seuraavaksi tärkeimmät. Myös sosiaalitoimessa intranetilla oli vähiten merkitystä (2,64).

Ympäristötoimessa tärkeimmät tietolähteet olivat lähin esimies (3,63), sähköposti (3,50) ja työkaverit (3,50). Vähiten merkitystä oli ilmoitustauluilla (2,13).

4.3 Tyytyväisyys tiedon saantiin ja tiedon laatuun

2. Sisäisen tiedotuksen laatu Hankasalmen kunnassa mielestäni

Vastaajia pyydettiin arvioimaan Hankasalmen kunnan sisäisen tiedotuksen laatua 5-portaisella asteikolla (5=täysin samaa mieltä, 4=melkein samaa mieltä, 3=en osaa sanoa, 2=jokseenkin eri mieltä, 1=täysin eri mieltä). Kysymys mittaa viestinnän onnistumista tai epäonnistumista.

TAULUKKO 5. Hankasalmen kunnan sisäisen tiedotuksen laatu

N=111	Täysin samaa mieltä %	Melkein samaa mieltä %	En osaa sanoa %	Jokseenkin eri mieltä %	Täysin eri miel- tä %	
Tietoa on tarpeeksi saatavilla	5	59	20	15	1	Tietoa ei ole tarpeeksi saatavilla
Tiedonkulku on nopeaa	4	45	26	21	4	Tiedonkulku on liian hidasta
Tieto on ajantasaista	8	56	20	15	1	Tieto tulee minulle usein vanhentuneena
Saatava tieto on yleensä tarpeellista	10	57	19	14	0	Tieto on usein hyödytöntä itselleni
Viestintä on hyvin suunniteltua ja eri kanavia käytetään järkevästi	1	35	41	23	0	Tiedottaminen on suunnittelematonta ja sattumanvaraista
Tiedot on esitetty selkeästi	5	59	23	13	0	Tiedot ovat epäselviä ja vaikeasti ymmärrettäviä

Tutkimuksen perusteella voidaan sanoa, että tietoa on melko hyvin saatavilla, koska hieman yli puolet (64 %) vastaajista oli joko täysin tai melkein samaa mieltä. Tiedonkulku on melko nopeaa lähes 50 % mielestä, neljännes vastaajista (25 %) oli sitä mieltä että tiedonkulku on hidasta. Neljännes vastaajista (26 %) ei osannut sanoa kansaansa tiedonkulun nopeuteen.

Yli puolet vastaajista (64 %) saa tiedon ajallaan, mutta 16 %:lle tieto tulee vanhentuneena. Saatava tieto on yleensä tarpeellista, 10 % vastaajista on täysin samaa mieltä ja 57 % on melkein samaa mieltä. 14 % kokee saatavan tiedon melko usein hyödyttömäksi itselleen.

Viestinnän suunnitelmallisuudesta ja eri kanavien järkevästä käytöstä melkein puolet (41 %) ei osannut sanoa, onko se suunniteltua vai suunnittelematonta. 35 % pitää viestintää melko suunniteltuna, mutta lähes neljännes (23 %) on jokseenkin eri mieltä viestinnän suunnitelmallisuudesta ja kanavien järkevästä käytöstä.

Yli puolet (64 %) on melkein samaa mieltä tai täysin samaa mieltä siitä, että tiedot on esitetty selkeästi. Jokseenkin eri mieltä on 13 %. Lähes neljännes (23 %) ei osaa sanoa.

Kunnanhallituksen vastuualueen vastaajista suurin osa oli melkein samaa mieltä siitä, että tietoa on tarpeeksi saatavilla, tieto on ajantasaista ja ja saatava tieto on yleensä tarpeellista. Osa vastaajista oli näistä väittämistä täysin samaa mieltä. Viestinnän suunnitelmallisuudesta ja kanavien järkevästä käytöstä yhtä monta vastaajaa vastasi melkein samaa mieltä, en osaa sanoa ja jokseenkin eri mieltä. Kukaan ei ollut täysin samaa mieltä.

Sivistystoimessa yli puolet vastaajista oli vähintään samaa mieltä siitä, että tiedot on esitetty selkeästi ja saatava tieto on yleensä tarpeellista. Viestinnän suunnitelmallisuudessa ja tiedonkulun nopeudessa oli sivistystoimessa eniten jokseenkin eri mieltä tai täysin eri mieltä –vastauksia.

Sosiaalitoimen vastauksista eniten täysin samaa mieltä tai melkein samaa mieltä – vastauksia annettiin vaihtoehdoille saatava tieto on yleensä tarpeellista, tietoa on tarpeeksi saatavilla ja tieto on ajantasaista. Eniten eri mieltä oltiin väittämiin tiedonkulku on nopeaa ja tiedot on esitetty selkeästi.

Ympäristötoimessa eniten täysin samaa mieltä tai melko samaa mieltä oltiin siitä, että saatava tieto on yleensä tarpeellista, tietoa on tarpeeksi saatavilla ja tiedot on esitetty selkeästi. Eniten eri mieltä oltiin väittämiin tiedonkulku on nopeaa ja tieto on ajantasaista.

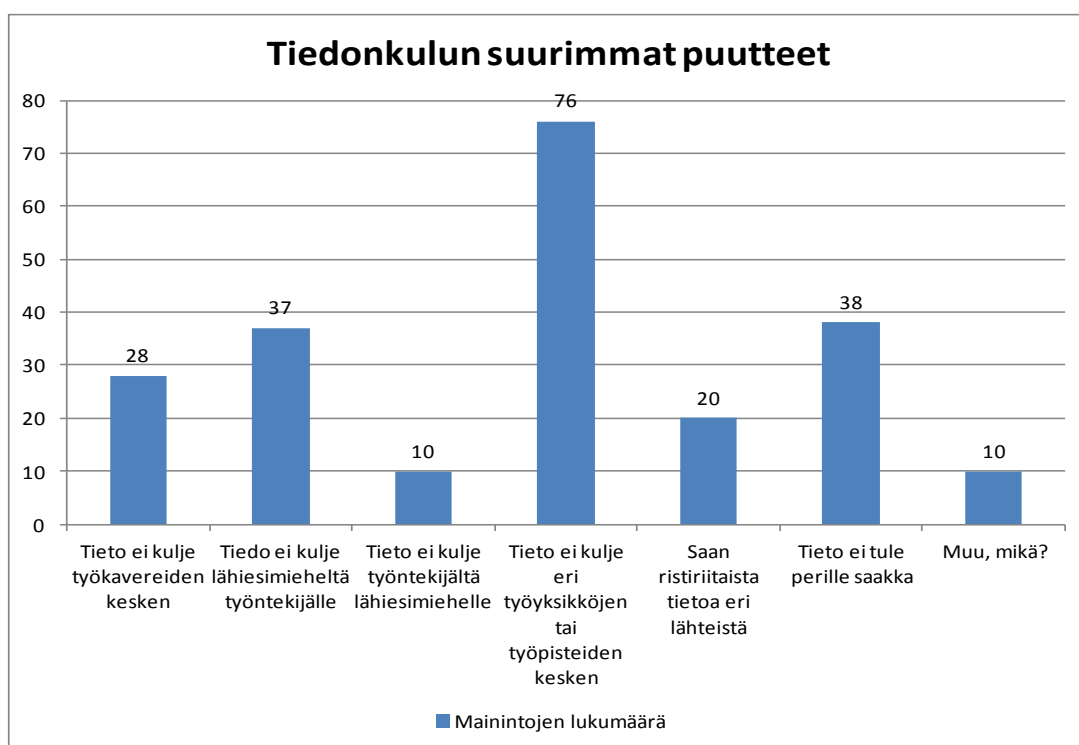
En osaa sanoa –vastaukset voidaan tulkita joko niin, että vastaajalla on mielipide kysymykseen ja hän arvio sen asteikon puoliväliin, tai sitten ”en osaa sanoa” – vaihtoehto on oikea vaihtoehto hänen osaltaan (Kananen 2008, 24).

Tiedon tuottaminen henkilöstön saataville on aina jonkun vastuulla. Jokaisen omalla vastuulla on taas hakea ja etsiä tarvitsemansa tieto, kun sitä on saatavilla. (Juholin 2009, 146.)

4.4 Tiedonkulun puutteet

3. Mitkä ovat suurimmat tiedonkulun puutteet?

Vastaajilta tiedusteltiin suurimpia tiedonkulun puutteita. Tähän oli mahdollista valita useampia vaihtoehtoja ja viimeinen vaihtoehto oli avoin kysymys. Kuviossa on esitetty vastaajien valinnat suurimmiksi tiedonkulun puutteiksi.



KUVIO 6. Tiedonkulun suurimmat puutteet

Selvästi suurimpana puutteena pidetään sitä, että tieto ei kulje työyksiköiden tai työpisteiden kesken. Seuraavaksi merkittävin puute olivat se, että tieto ei tule perille työntekijälle saakka ja se, että tieto ei kulje lähiesimieheltä työntekijälle. Avoimissa vastauksissa esille tuli mm. huhujen levittäminen ja huono ilmapiiri, intrayhteyden puuttuminen ja vuorotyöstä johtuvat hankaluudet osallistua yhteisiin palaveriin.

Kunnanhallituksen ja sivistystoimen vastuualueilla suurimmat tiedonkulun puutteet tässä järjestyksessä olivat: tieto ei kulje eri työyksiköiden tai työpisteiden kesken, tieto ei kulje lähiesimieheltä työntekijälle ja tieto ei tule perille saakka.

Sosiaalitoimessa ja ympäristötoimessa tieto ei kulje työyksiköiden tai työpisteiden kesken, tieto ei tule perille saakka ja tieto ei kulje lähiesimieheltä työntekijälle.

4. Mitkä ovat mielestäsi syynä tiedonkulun puutteisiin?

Avoimessa kysymyksessä tiedusteltiin syitä tiedonkulun puutteisiin. Tähän kysymykseen tuli 63 vastausta. Selkeästi nousi esille se, että eri hallintokuntien ja työyksiköiden välillä toivottaisiin olevan enemmän yhteistyötä ja vuorovaikutusta, jolloin tiedonkulkukin olisi luonnollisempaa. Työyksiköt sijaitsevat fyysisesti eri paikoissa ja ihmiset eivät välttämättä tunne toisiaan eivätkä tiedä toisten työtehtävistä ja siitä, mitä tietoja he voisivat tarvita. Työn kiireisyys mainittiin monta kertaa. Ei ehditä tai muisteta välittää tietoa toisille. Vastauksissa mainittiin myös tiedon panttaaminen. Tiedottamisen suunnittelemattomuus tuli esille useassa vastauksessa. Siihen liittyy myös epäselvyys tiedottamisen vastuista.

Vastuualueittain tarkasteltuna kunnanhallituksen vastauksissa esille tuli useamman kerran kiire. Myös tiedotusohjeiden puuttuminen ja tiedon panttaaminen mainittiin. Sosiaalitoimessa mainittiin kiireen ohella eri toimipisteiden sijainti. Myös sivistystoimessa kiire mainittiin useaan kertaan, sen lisäksi yhteisten tapaamisten puute, tiedon tulva ja tärkeiden asioiden tiedottamisen unohtuminen. Ympäristötoimessa tiedon kulkua esti myös kiire, sekä tiedotuksen suunnittelemattomuus.

4.5 Tiedotteiden tavoitavuus

5. Miten luet henkilöstölle tarkoitetut tiedotteet?

Kysymyksessä pyydettiin valitsemaan vaihtoehdoista 4 = luen melko pian ja palaan niihin usein uudelleen, 3 = luen melko pian mutta en palaa uudelleen, 2 = luen joskus myöhemmin ja 1 = en lue lainkaan.

TAULUKKO 6. Miten luet henkilöstölle tarkoitetut tiedotteet?

N = 112	Vipunen %	Sähköposti- tiedotteet %	Paperi- tiedotteet %
Luen melko pian ja palaan uudelleen	30	58	47
Luen tai silmäilen mutta en palaa uudelleen	54	33	44
Luen joskus myöhemmin	13	9	7
En lue lainkaan	3	0	2
Yhteensä	100	100	100

Sähköpostitiedotteen lukee melko pian yli puolet vastaajista (58 %). Sähköpostilla lähetettyjä tiedotteita myös säilytetään ja niihin palataan uudelleen. Paperitiedote luetaan myös melko pian, näin tekee lähes puolet vastaajista (47 %). Ajankohtaiset asiat tiedotetaan yleisimmin sähköpostilla, mutta myös paperitiedotteita käytetään. Lähes kaikki vastaajat (97 %) lukevat Vipusen joko melko pian tai myöhemmin. Vain muutama vastaaja (3 %) ilmoitti, että ei lue Vipusta. Paperitiedotteet jää lukematta 2 %:lta vastaajista.

4.6 Intranetin käyttö

6. Oletko käynyt kunnan intranet-sivuilla (<http://intra.hankasalmi.fi>)?

Vastaajista 60 % oli käynyt ja 40 % ei ollut käynyt.

Niiltä jotka eivät olleet käyneet, kysyttiin lisäksi syytä tähän.



KUVIO 7. Jos et ole käyttänyt kunnan intraa, miksi et? (n=42)

Kolmannes niistä, jotka eivät olleet käyttäneet intraa, ilmoittivat, että eivät ole kiinnostuneita. Lähes yhtä suuri määrä vastaajia kertoi, että työpaikalla ei ollut mahdollisuutta käyttää intraa. 14 % vastaajista ilmoitti, että ei osaa. Muita syitä olivat lähinnä tietotekniikkaongelmat ja ajan puute.

Vastuualueittain tarkasteltuna kaikki kunnanhallituksen vastualueen käyttäjät olivat käyttäneet kunnan intranet-sivuja, sosiaalitoimen vastaajista 53 %, sivistystoimesta 58 % ja ympäristötoimesta 63 %.

Ikäryhmittäin alle 35-vuotiaista 53 %, 35–55 –vuotiaista 59 % ja yli 55-vuotiaista 69 % ovat käyttäneet intraa. Tästä voidaan päätellä, että vanhemmat työntekijät eivät vierasta intranetin käyttöä.

8. Jos olet käyttänyt intranet-sivuja, mitä tietoja sieltä?

Tähän avoimeen kysymykseen tuli 53 vastausta. Lomakkeita oli hakenut 33 vastaajaa. Intraan on tallennettu henkilöstöhallinnon lomakkeita (esim. loma- ja koulu-

tusanomukset, sairauslomailmoitus ja matkalasku). Seuraavaksi eniten käytettiin sääntöjä ja ohjeita (20 mainintaa). Taloushallinnon uudistuksen tiedottamisessa käytettiin intraa aktiivisesti sähköpostin lisäksi. Taloushallinnon asioita oli hakenut 11 vastaajaa. Ajankohtaisia tiedotteita oli seurannut neljä vastaajaa ja ruokalistoja kaksi vastaajaa.

Se oli ainoa paikka, mistä löysin uutena työntekijänä tietoa talon toiminnasta ja säännöistä. Kun perehdytystä tai perehdytyskansiota ei ole, intrassa saisi olla vielä nykyistäkin laajemmin löydettävissä kaikki ohjeet, yhteenvedot ja esim. esimieskahvien koulutusmateriaali. (vastaaja)

4.7 Intranetin kehittämis ehdotukset

Hankasalmen kunnan intranet-sivut on luotu käytännön tarpeiden vuoksi alkuvuodesta 2010. Intranetiä tarvittiin kaikille yhteiseksi tietovarastoksi, johon voitiin tallentaa esimerkiksi koko henkilöstön käyttöön tarkoitetut lomakepohjat, jotka voidaan täyttää koneella ja lähettää eteenpäin sähköpostitse. Intranet on tällä hetkellä tietopankki, josta löytyy lomakkeiden lisäksi voimassaolevat säännöt ja ohjeet sekä ajankohtaisia tiedotteita. Intranetiä päivitetään säännöllisesti. Kunnan intranet-sivut on tarkoitus uudistaa palvelemaan paremmin sisäistä viestintää. Halutaan saada suurempi osa henkilöstöstä sähköisen viestinnän piiriin ja lisätä avoimuutta ja vuorovaikutusta organisaatiossa. Ulkoasu tulee muuttumaan visuaalisemmaksi.

9. kysymys: Intranet-sivut tullaan uudistamaan. Mitä asioita haluaisit intrassa olevan?

Vastauksia tuli yhteensä 29 kpl. Tässä on lueteltu vastauksia siinä järjestyksessä, mitä asioita on mainittu useimmin.

- lomakkeet
- ohjeet
- ajankohtainen tieto

- tiedotteet (korvaisivat paperitiedotteet)
- listat laskujen käsittelijöistä ja hyväksyjistä
- ulkoasu saisi olla mielenkiintoisempi
- eri hallinnonalojen omat sivut: ajankohtaistietoa, esitteet, kokousten ja työryhmien pöytäkirjat
- perehdyttämisopas, henkilöstöasioita
- Vipunen
- taloustietoa yksiköittäin säännöllisin väliajoin
- koulutustilaisuuksien materiaali
- kuntaa koskevia yleistietoja ja tilastotietoja
- eri yhteistyökumppaneiden lähettämät muistiot
- kunnan puhelinnumeroiden tekstiviestinumerot

4.8 Viestintäkanavien käyttötottumukset

10.–15. Mitä viestintäkanavia tai –tapoja käytät mainituissa tilanteissa

Kysymysten tarkoitus oli kartoittaa sähköisten kanavien ja tapojen käyttöä suhteessa ns. perinteisiin viestintätapoihin. Vastaajan oli mahdollista valita useampi kuin yksi vaihtoehto. Tähän päädyttiin, koska työntekijät käyttävät eri tapoja rinnakkain.

Loma-anomuksen, sairauspoissaoloilmoituksen tai matkalaskun täyttää käsin paperilla 72 % vastaajista. Tietokoneelle tallennettua lomaketta (intrasta tai muusta hakemistosta) käyttää 45 %.

Henkilöstön puhelinnumerot haetaan yleisimmin paperilla jaetusta puhelinluettelosta (79 %). Internetin puhelinluetteloa käyttää 42 % vastaajista. Puhelinuudistuksen myötä vuonna 2009 käyttöön otettu Elisan Helpnet-puhelinluettelo on aktiivisessa käytössä vain alle 10 prosentilla vastaajista.

Kunnan toimielinten päätöksistä haetaan tietoa pääasiassa kunnan internet-sivuilta www.hankasalmi.fi (92 %). Paperisesta pöytäkirjasta tai saadusta pöytäkirjanotteesta tiedon saa 10 % vastaajista. Toimielimen sihteeriltä kysymällä tiedon hankkii 5 % ja muutama vastaaja hakee tiedon KuntaToimisto –ohjelman arkistosta tai kysymällä esimieheltä tai muilta henkilöiltä.

Kunnan säännöt ja määräykset löytää 60 % vastaajista internetistä www.hankasalmi.fi. Intrasta tiedon löytää 26 %. Noin 20 % etsii käsiinsä joskus paperilla jaetun kappaleen, ja osa (17 %) pyytää tiedon työkaverilta tai esimieheltä.

Työnantajan (kunnan) ajankohtaisia tiedotuksia seurataan ylivoimaisesti eniten sähköpostista (86 %) ja seuraavaksi eniten Vipusesta (54 %). Ilmoitustauluja seuraa 34 %. Internetin (vaikka se ei varsinaisia työnantajan tiedotuksia julkaise, mutta myös työntekijöitä koskevia yleisiä kunnan tiedotteita) tiedotteita seuraa 28 %, intran tiedotteita 16 %. Muita mainittuja ovat kahvitauot, käytäväpalaverit, kokoukset ja paikallislehti.

4.9 Sisäiseen viestintään liittyvä kehitysehdotukset

Kyselyn lopuksi vastaajia pyydettiin kertomaan mielipide kunnan sisäisestä viestinnästä. Mitkä asiat toimivat ja mitkä eivät? Kerro omia ideoitasi ja parannusehdotuksiasi. Vastaajien määrä oli 38 henkilöä. Se osa kehittämissuhteista, joka kohdistui intranettiin on mainittu jo edellisessä luvussa.

Suurimman osan mielestä sisäinen viestintä toimii hyvin, on parantunut parin vuoden aikana ja muuttunut avoimemmaksi. Osan mielestä tiedotus ei toimi. Joidenkin vastaajien mielestä tiedotus ei omassa yksikössä toimi. Viraston ulkopuolelle tieto tulee heikommin. Hajallaan ja yksin työskentelevät jäävät usein huomioimatta. Parannusehdotuksena on esitetty mm. työyksiköihin nimettävät tiedotusvastaavat, jotka huolehtisivat kaikkien tiedon saannista. Tiedotuksen tasa-arvoisuus kaikkia työntekijöitä kohtaan tuli esille. Tavoittaako koko henkilöstölle tarkoitettu tieto myös määräaikaisten ja osa-aikaisten työntekijä? Tiedotteet ja ohjeet koskevat koko henkilöstöä.

Sähköpostiviestintään on oltu pääsääntöisesti tyytyväisiä. Sähköpostin käytöstä työyhteisöviestinnässä on huomioitu se, että viesteihin ei aina vastata. Toivottaisiin lähetettäväksi edes lukukuittaus. Samoin toivottiin että jätettäisiin viesti poissaolosta, jotta viestin lähettäjä saisi tiedon, että viesti ei ole saavuttanut vastaanottajaa. Joissakin työpisteissä ei ehditä lukea sähköpostia joka päivä.

Vaikka tämä kysely lähetettiin niille, joilla on kunnan sähköpostiosoite, useissa vastauksissa mainittiin puutteena se, että kaikilla ei ole sähköpostiosoitetta. Koska nykyään jokainen käyttää sähköpostia, tulisi Hankasalmen kuntaan töihin tulevalle henkilölle automaattisesti luoda oma sähköpostiosoite. Tämä koskisi kaikkien alojen työntekijöitä, ei ainoastaan toimistossa työskenteleviä. Koska sähköpostia on mahdollista käyttää työpaikan yhteisiltä koneilta tai kotikoneelta käsin, kaikki sähköpostitse jaettavat tiedotteet olisivat näin kaikkien saatavissa.

Vipunen tuntuu olevan hyvä ja luettu lehti ja siinä on tarpeellisia asioita. Vipusen jakelussa on parannettavaa, koska joillekin lehti tulee vasta pitkän aikaa ilmestymisen jälkeen ja joku ei saa lehteä ollenkaan. Sisäisen tiedottamisen suhteen Vipunen ilmestyy liian harvoin. Vipunen voisi olla intrassa.

Enemmän tietoa haluttaisiin saada päätöksistä, esimerkiksi toimiin valituista henkilöistä ja valinnan perusteista. Toimielinten päätökset on julkaistu internetissä, samoin johtavien viranhaltijoiden viranhaltijapäätökset. Päätösten taustatiedot ovat lähinnä esimiesten sisäiseen tiedotukseen kuuluvia asioita. Myös uusista suunnitelmista ja kehitteillä olevista asioista toivotaan järjestettävän infotilaisuuksia, jolloin niistä olisi mahdollisuus keskustella jo valmisteluvaiheessa. Lisäksi esitettiin, että eri yksiköt voisivat tiedottaa enemmän omasta toiminnastaan.

5 JOHTOPÄÄTÖKSET JA KEHITTÄMISEHDOTUKSET

Tutkimuskysymyksinä olivat Hankasalmen kunnan sisäisen viestinnän nykytila ja se, miten sitä voitaisiin kehittää sähköisen viestinnän avulla. Kunnassa ollaan uudista-

massa internet- ja intranet -sivuja, ja sosiaalisen median käyttöä sisäisen viestinnän välineenä harkitaan otettavaksi käyttöön.

5.1 Sisäinen viestinnän nykytila

Suurin osa vastaajista oli tyytyväisiä tiedon saantiin, päivittäinen työskentely onnistui ja työlle asetetut tavoitteet oli mahdollista saavuttaa. Yleisistä koko henkilöstöä koskevista asioista saatiin riittävästi tietoa, niin että tiedettiin ”missä mennään”. Yksi viestinnän tarkoitushan on työskentelyn edellytysten luominen: työntekijöillä on oltava käytössään se oleellinen tieto, jota he työssään tarvitsevat.

Tutkimusten tulosten ja kunnan viestintästrategian mukaan Hankasalmen kunnan sisäinen viestintä on vielä suurimmalta osin perinteistä ylhäältä alas – tiedottamista. Henkilöstö on tiedottamisen kohde. Juholin korostaa työyhteisöviestinnän uudessa agendassaan dialogisuutta eli vuoropuhelua. Tietoa ei tuoda henkilöstölle organisaation hierarkian eikä henkilön aseman mukaan. Tiedon pohjana on kaikille yhteinen ja samanaikaisesti tuotettu tieto. Suurin osa tiedonvaihdannasta perustuu kuitenkin työyhteisön jäsenten keskinäiseen viestintään. Viestintää ei pidetä erillisenä toimintona, vaan se on kaikkeen työn tekemiseen liittyvä osa. (Juholin 2009, 143–145.)

Jotta Hankasalmen kunnassa voitaisiin siirtyä tiedottamisesta vuoropuheluun, olisi organisaation viestintäkuulttuurin oltava avointa. Vastauksista kävi ilmi, että tähän suuntaan oltaisiin menossa. Viestintäilmaston tulisi muuttua siten, että henkilöstö kokisi viestinnän ja tiedottamisen olevan jokaisen työhön kuuluva asia. Nykyiset viestintäkanavat eivät kovin hyvin tarjoa mahdollisuutta tietojen ja kokemusten vaihtoon. Tarjolla olisi oltava foorumeita joissa vuoropuhelua voitaisiin käydä. Uudistettava intranet ja sosiaalinen media tulevat antamaan tähän mahdollisuuden.

Tiedonkulun suurimpina puutteina mainittiin se, että tieto ei kulje eri yksiköiden välillä, ja tieto ei kulje esimieheltä työntekijälle. Koska tieto kulkee organisaatiossa pääasiassa hierarkkisesti ylhäältä alas ja poikittaisviestintää ei ole, eri yksiköiden välillä ei ole luontevaa tiedonkulkua. Eri yksiköiden työtehtävät ovat usein erilaisia ja yksiköt

voivat fyysisestikin sijaita erillään. Esimiesten vastuuta tiedon välityksessä tulisi edelleen korostaa. Järvisen mukaan esimies on linkki yksikkönsä ja muun organisaation välillä. Hänen tehtävänsä on välittää viestejä organisaatiossa sekä pystysuorassa että horisontaalisessa suunnassa. (Järvinen 1998, 64.)

Tiedonkulun puutteeksi mainitaan kaikilla vastuualueilla ja useissa vastauksissa kiire, sekä työntekijöillä että esimiehillä. Hyvin hoidettu sisäinen viestintä vaatii myös resursseja. Viestintäkanavien ja tekniikan olemassaolo ei takaa toimivaa tiedonkulkua. Työyhteisöviestinnässä tärkein voimavara ovat ihmiset ja heidän osaamisensa. Viestintä tulee mieltää myös työtehtäväksi ja osoittaa sille tarvittavat resurssit.

Kyselyn perusteella viestinnän ja eri viestintäkanavien käytön suunnitelmallisuudessa on parannettavaa. Oikean viestintäkanavan ja menetelmän valitseminen vaikuttaa siihen, meneekö sanoma perille. Sisäisen viestinnän kanavien profiloinnilla voidaan selkeyttää niiden käyttömahdollisuuksia. Viestintäsuunnitelma sekä strategisella, taktisella että operatiivisella tasolla tulee päivittää ja laatia vuosittain vuosisuunnitelma. Viestinnän työnjako-, vastuu ja koordinointi tulee määritellä. Myös viestintäosaamisen kehittämiseen tulisi panostaa, eli järjestää koulutusta ainakin viestinnän vastuuhenkilöille. Viestinnän suunnittelulla ja viestintäkanavien suunnitelmallisella käytöllä voidaan ratkaista edellä mainittuja tiedonkulun puutteita ja ongelmia.

5.2 Intranet

Opinnäytetyön aihe pohjautuu tavallaan intranetin käyttöön. Intranet-sivut ovat olleet käytössä lähes kaksi vuotta ja nyt olisi aika uudistaa ne palvelemaan paremmin henkilöstön tiedon saantia ja vuorovaikutusta. Sisäisessä viestinnässä eri kanavia tulisi käyttää niin, että hyödynnetään kunkin kanavan vahvuuksia eri viestintätilanteiden ja – tarpeiden mukaan, ja siten mikään kanava ei voi olla ylivoimaisesti paras kaikissa tilanteissa. Intranetin vahvuutena on saada tieto samanaikaisesti koko organisaatiolle – mikäli koko organisaatiolla se on käytettävissä.

Kyselyn tulosten perusteella intranet ei ole kovin merkittävä kanava tällä hetkellä. Suurta osaa vastaajista ei intranetin käyttö kiinnostanut tai se ei ollut heidän mielestään tarpeellista, ja osalla ei ollut mahdollista käyttää intranetiä työpaikallaan teknisten puutteiden vuoksi. Intranetistä löytyy kuitenkin koko henkilöstön tarvitsemää tärkeää tietoa: henkilöstöä koskevat säännöt, määräykset ja ohjeet sekä lomakkeet. Vapaamuotoisempaa puolta edustavat ruokalistat.

Intranetin käytön vähäisyyttä voisi selittää myös sillä, että se on melko uusi sisäisen viestinnän kanava. Vanhat toimintatavat ovat jonkin verran rasisiteena, ja sähköisen toimintaympäristön käyttö on vielä vierasta osalle henkilöstöä. Osalle työntekijöitä tietokoneen käyttö on lisääntynyt päivittäisten työtehtävien kirjaamisessa ja sitä pidetään ylimääräisenä työnä muun työn lisäksi. Intranet on tietojen säilytyspaikka, josta osa henkilöstöstä osaa hakea tarvitsemansa tiedon, mutta kaikki eivät osaa vielä hakea tietoa sieltä.

Miten intraa voitaisiin mahdollisimman monipuolisesti hyödyntää Hankasalmen kunnan työyhteisöviestinnässä? Intranet voisi toimia informaation ja toiminnan keskuksena. Verkkoon kirjauduttaessa avautuisi sähköinen työpöytä, josta saa ajankohtaiset tiedot, pääsee yhteisiin tietovarastoihin, työkaluohjelmiin, eri järjestelmiin ja palveluihin. Intranetissä viestintä on reaaliaikaista, joten jokainen käyttäjä saa tiedon samanlaisena ja samanaikaisesti. Näin voidaan toteuttaa kaikille tasavertainen tiedon saanti. (Lehmuskallio-Eronen 2011.)

Tiedottamisesta ja julkaisemisesta siirtyminen vuoropuheluun ja julkiseen keskusteluun on mahdollista sosiaalisen median avulla. Suljetussa intranet-verkossa voi olla sosiaalisen median työvälineitä, esimerkiksi blogit, wikit ja keskustelupalstat. Blogia voi pitää yksi tai useampi henkilö, ja blogisivustolla voi julkaista tekstin lisäksi myös multimediaa. Blogia voivat lukijat kommentoida. Wiki-sivulle voi kirjoittaa tai sitä voivat muokata ne, joille on annettu siihen käyttöoikeus. Wikiä voidaan hyödyntää esimerkiksi tiimityöskentelyssä tai projekteissa, koska wiki-päivityksistä muodostuu organisaation muisti. Keskustelupalstalla voidaan keskustella ja vaihtaa mielipiteitä vapaamuotoisesti. (Juholin 2009, 172-173.)

Harkittaessa sosiaalisen median käyttöönottoa Ojala ja Pöysti esittävät seuraavia asioita harkittaviksi: Mikä on se asia, johon sosiaalinen media toisi ratkaisun, ja saisi tuulta siipiensä alle, jotta se ei alkuinnostuksen jälkeen loppuisi? Onko yhteisö valmis avoimuuteen ja uuteen toimintatapaan, uskaltavatko ihmiset oikeasti tuoda tietoaan esiin? Saavutetaanko tarpeeksi suuri joukko tuottamaan tietoa, kommentoimaan ja hyödyntämään tietoa? (Ojala ym. 2008, 24.)

Intranetin tärkeimpinä tehtävinä voitaisiin mainita tiedon ja uutisten välitys, erilaiset ohjeet ja muu työssä tarvittava materiaali sekä vuorovaikutuksen lisääminen. Erillisten sähköpostiviestien lähettäminen henkilöstölle vähenisi, koska henkilöstö tietäisi, että uusin tieto löytyy aina intrasta.

Työyhteisön tasapuolisen viestinnän vuoksi olisi jokaisella oltava mahdollisuus käyttää intraa. Työpaikoilla, joilla jokaisella ei ole henkilökohtaisia tietokoneita, on kuitenkin käytössä yhteiskoneita. Niille työntekijöille, jotka työskentelevät muualla kuin varsinaisissa toimipaikoissa, on mahdollista ottaa käyttöön etäyhteydet (extranet). Työssä tarvittavia tietoja, ajankohtaisia uutisia, vuorovaikutuksen mahdollisuutta ja jotain viihteellisiäkin sisältöjä tarjoavana intranetistä tulee koko henkilöstön käyttämä foorumi. Intranetin uudistaminen ja käytön laajentaminen vaatii myös resursseja ja selkeää vastuunjakoja tietojen päivittämisessä. Myös käyttäjille on järjestettävä tarvittaessa koulutusta.

Intranet ei voi olla ainoa sisäinen viestintäkanava. Vaikka tavoitteena olisikin, että kaikki kunnan työntekijät käyttäisivät intranetiä, on huomioitava se tosiasia, että kunnan työntekijät hakevat ja tarvitsevat tietoa muitakin kanavia käyttäen. Täytyy huolehtia siitä, että tärkeät tiedotteet tulevat kaikkien, myös niiden tietoon, jotka eivät syystä tai toisesta eivät käytä intranetiä. (Kuntien verkkoviestintäohje 2010, 28.)

6 LOPUKSI

Tutkimuksen etenemisen myötä on jo aloitettu konkreettisia toimenpiteitä Hankasalmen kunnan sekä ulkoisen että sisäisen viestinnän kehittämiseen. Kunnan nettisivujen uudistaminen on aloitettu, ja on päätetty luoda henkilöstön tiedonsaantia ja keskinäistä vuorovaikutusta palvelevat intranet-sivut. Yhtenäinen visuaalinen ilme tullaan ottamaan käyttöön sekä sisäisessä että ulkoisessa viestinnässä.

Vastaajilta saatiin hyviä kehittämis ehdotuksia, joita tullaan ottamaan huomioon intranetia ja myös muuta sisäistä viestintää suunniteltaessa. Tutkimuksen tuloksia voidaan käyttää laadittaessa viestintäsuunnitelmaa ja ohjeistusta henkilöstölle.

Hankasalmen kunnan työyhteisössä sisäinen viestintä koettiin tutkimuksen mukaan melko toimivaksi. Ongelmiksi osoittautui tiedon kulku erillään sijaitsevien kunnan työyksiköiden kesken. Tulevaisuudessa työyksiköt tulevat sijaitsemaan vielä enemmän erillään. Suurempiin yksiköihin siirryttäessä organisaation eri yksiköt ovat kaukana toisistaan, jopa eri paikkakunnilla ja työntekijät eivät enää tunne toisiaan suurissa työyhteisöissä. Myös järjestettäessä palveluja yhteistyössä eri kuntien kanssa sijaitsevat eri työyksiköt kaukana toisistaan. Nämä tulevaisuuden visiot asettavat omia haasteita työyhteisöviestinnälle. Sähköisen viestinnän merkitys tulee koko ajan kasvamaan, jotta kaikille työntekijöille voidaan taata tasavertainen tiedon saanti. Mahdollisuus kasvokkaisviestintään vähenee, mutta sähköinen viestintä antaa kuitenkin mahdollisuuden vuorovaikutukseen.

LÄHTEET

Hankasalmen kunnan hallintosääntö 2011.

Hankasalmen kunnan henkilöstökertomus 2010.

Hankasalmen kunnan henkilöstöstrategia valtuustokaudelle 2005–2008.

Hankasalmen kunnan strategia 2010–2014.

Hankasalmen kunnan tilinpäätös ja toimintakertomus 2010.

Hankasalmen kunnan työtyytyväisyyskyselyt 2009 ja 2010.

Hankasalmen kunnan viestintäohjeet. 2001.

Heikkilä, T. 2008. Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Edita.

L 22.4.1999/523. Henkilötietolaki. Viitattu 12.10.2011. Valtion säädöstietopankki Finlex. <http://www.finlex.fi>, ajantasainen lainsäädäntö.

Hirsjärvi, S, Remes, P & Sajavaara P. 2010. Tutki ja kirjoita. 15.–16. p., Helsinki: Tammi.

Huotari, M-L, Hurme, P & Valkonen, T. 2005. Viestinnästä tietoon. Porvoo: WSOY.

Juholin, E. 2008. Viestinnän vallankumous. Löydä uusi työyhteisöviestintä. Helsinki: WSOY.

Juholin, E. 2009. Communicare! Viestintä strategiasta käytäntöön. 5. uud.p. Porvoo: Infor.

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

Järvinen, P. 1998. Esimiestyö ongelmatilanteissa. Porvoo: WSOY.

Kallio, M. 2010. Sisäisen viestinnän kehittäminen Keski-Suomen maistraatissa. Opinnäytetyö. Jyväskylän ammattikorkeakoulu, Yrittäjyyden ja liiketoimintaosaamisen koulutusohjelma. Viitattu 14.2.2011. <http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2010061512245>

Kananen, J. 2008. Kvantti. Kvantitatiivinen tutkimus alusta loppuun. Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 89.

Kananen, J. 2010. Opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas. Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 111/2010.

Kuntaliitto, Kunnan viestintä. 2004.

Kuntaliitto, Kuntien viestintätutkimus 2009, poimintoja tuloksista. 10.2.2010. Viitattu 11.3.2012.

http://www.kunnat.net/fi/asiantuntijapalvelut/viestinta/tutkimus/Documents/Kuntien_viestintatutkimus2009.pdf

Kuntaliitto, Kuntien verkkoviestintäohje. 2010. Viitattu 23.2.2012.

<http://flash.kunnat.net/verkkoviestintaohje/>

Kuntaliitto, Kuntien sosiaalisen median käyttö, kyselytulokset. 2011. Viitattu 11.3.2012.

[http://www.kunnat.net/fi/asiantuntijapalvelut/viestinta/tutkimus/Documents/2011-11-08_Kunnat ja sosiaalinen media_ kyselytulokset 2011.pdf](http://www.kunnat.net/fi/asiantuntijapalvelut/viestinta/tutkimus/Documents/2011-11-08_Kunnat_ja_sosiaalinen_media_kyselytulokset_2011.pdf)

Lehmuskallio-Eronen, S. Luentomateriaali 18.11.2011.

Mitä ja miksi tekijänoikeus on? Tekijänoikeuden tiedotus- ja valvontakeskus ry. Viitattu 7.2.2012. <http://antipiracy.fi/tekijanoikeus/>

Nyblin, K. 2004. Työelämän sähköposti. Hämeenlinna: Karisto.

Otala, L & Pöysti, K. 2008. Wikimaniaa yrityksiin. Porvoo: SanomaPro.

Robertson, James. 2007. Three fundamental purposes of an Intranet. Content Management Briefing. 2007–6. Viitattu 11.3.2012.

http://www.steptwo.com.au/files/cmb_threepurposes.pdf

Siukosaari, A. 2002. Yhteisöviestinnän opas. 2. tarkistettu p. Helsinki: Tietosanoma.

Wiio, O.A. 1994. Johdatus viestintään. 6. uud.laitos. Porvoo: WSOY.

Vilkka, H. 2006. Tutki ja havainnoi. Vaajakoski: Tammi.

Virtanen, P. & Stenvall, J. 2010. Julkinen johtaminen, Tallinna: Tietosanoma.

Åberg, L. 2002a. Viestinnän johtaminen, 2. p. Keuruu: Infor.

Åberg, L. 2002b. Viestinnän strategiat. 3. p. Juva: Infor.

Liite 1. Saatekirje

Hyvä Hankasalmen kunnan työntekijä!

Tämä on kysely kunnan sisäisestä viestinnästä. Kysely liittyy ammattikorkeakoulututkinnon opinnäytetyöhöni. Kyselyn tuloksia käytetään myös kunnan sisäisen viestinnän kehittämiseen.

Kysely on lähetetty sähköpostitse Teille, joilla on kunnan sähköpostiosoite.

Vastauksianne käsitellään anonyymeinä ja luottamuksellisina. Vastaajan tietoja ei yhdistetä vastauksiin, joten yksittäisen vastaajan tiedot eivät paljastu tuloksista.

Vastaattehan viimeistään 12.9.2011.

Kiitos avustanne!

Riitta Ylönen
014 2671 213
riitta.ylonen@hankasalmi.fi

Ohjeita vastaamiseen:

- Kysely avautuu allaolevasta linkistä.
- Kyselyä ei ole mahdollista keskeyttää ja tallentaa. Voit avata kyselyn useamman kerran, mikäli haluat ensin katsoa kysymyksiä ja miettiä vastauksia. Linkki kyselyyn on aktiivinen, kunnes Lähetä-painiketta on painettu.
- Vastauksen lähettäminen tapahtuu Lähetä-painiketta painamalla.
- Annan tarvittaessa lisätietoja puhelimitse tai sähköpostilla.

Kysely Hankasalmen kunnan sisäisestä viestinnästä

1. Miten tärkeitä seuraavat tietolähteet ovat työhösi liittyvissä asioissa?

4 = hyvin tärkeä 3 = melko tärkeä 2 = vähemmän tärkeä 1 = merkityksetön tai ei ole käytettävissäni

	4	3	2	1
tiedotustilaisuudet henkilöstölle	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
kokoukset ja palaverit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
lähin esimies	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
muut esimiehet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
työkaverit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
sähköposti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
intranet http://intra.hankasalmi.fi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
internet www.hankasalmi.fi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
sisäiset tiedotteet, paperiset	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
ilmoitustaulut	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
henkilöstölehti Vipunen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
kahvitaukokeskustelut	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
julkiset tiedotusvälineet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

2. Sisäisen tiedotuksen laatu Hankasalmen kunnassa mielestäni

5 = täysin samaa mieltä 4 = melkein samaa mieltä 3 = en osaa sanoa 2 = jokin eri mieltä 1 = täysin eri mieltä

	5	4	3	2	1	
Tietoa on tarpeeksi saatavilla	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Tietoa ei ole tarpeeksi saatavilla
Tiedonkulku on nopeaa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Tiedonkulku on liian hidasta
Tieto on ajantasaista	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Tieto tulee minulle usein vanhentuneena
Saatava tieto on yleensä tarpeellista	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Tieto on usein hyödytöntä itselleni
Viestintä on hyvin suunniteltua ja eri kanavia käytetään järkevästi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Tiedottaminen on suunnittelematonta ja sattumanvaraista
Tiedot on esitetty selkeästi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Tiedot ovat epäselviä ja vaikeasti ymmärrettäviä

3. Mitkä ovat suurimmat tiedonkulun puutteet? Voit valita useampiakin.

- ☐ Tieto ei kulje työkavereiden kesken
- ☐ Tieto ei kulje lähiesimieheltä työntekijälle
- ☐ Tieto ei kulje työntekijältä lähiesimiehelle
- ☐ Tieto ei kulje eri työyksiköiden tai työpisteiden kesken
- ☐ Saan ristiriitaista tietoa eri lähteistä
- ☐ Tieto ei tule perille saakka
- ☐ Muu, mikä? _____

4. Mikä mielestäsi voisi olla syynä tiedonkulun puutteisiin?

5. Miten luet henkilöstölle tarkoitetut tiedotteet?

4 = luen melko pian ja palaan niihin usein uudelleen 3 = luen melko pian mutta en palaa uudelleen 2 = luen joskus myöhemmin 1 = en lue lainkaan

	4	3	2	1
Vipunen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Sähköpostitse tulevat tiedotteet

Paperilla tulevat tiedotteet

**6. Oletko käynyt kunnan intranet-sivuilla (<http://intra.hankasalmi.fi>)?**

- ☐ Kyllä
☐ En

7. Jos et, miksi?

- ☐ Ei ole ollut mahdollista työpaikallani, miksi
☐ En osaa
☐ En ole kiinnostunut
☐ Muu syy, mikä

8. Jos olet käyttänyt intranet-sivuja, mitä tietoja sieltä?

↕

↕

9. Intranet-sivut tullaan uudistamaan. Mitä asioita haluaisit intrassa olevan?

↕

↕

Mitä viestintäkanavaa tai -kanavia käytät seuraavissa tilanteissa kohdissa 10-15. Voit valita useamman vaihtoehdon.

10. Täytät loma-anomuksen, sairauspoissaoloilmoituksen tai matkalaskun

- ☐ haen paperikopion ja täytän sen käsin
☐ täytän lomakkeen intrassa ja tulostan sen
☐ täytän tietokoneelle tallentamani lomakkeen ja tulostan sen
☐ muu, mikä

11. Tarvitset henkilöstön puhelinnumeroita

- ☐ paperilla jaettu puhelinluettelo
☐ internet-sivut www.hankasalmi.fi
☐ Helpnet
☐ muu, mikä

12. Etsit tietoa toimielinten päätöksistä (valtuusto, hallitus, lautakunnat)

- ☐ etsin paperisen pöytäkirjan tai saamani pöytäkirjanotteet
☐ internetistä www.hankasalmi.fi
☐ kysyn toimielimen sihteeriltä
☐ muu, mikä

13. Haluat lukea voimassaolevan hallintosäännön tai henkilöstöstrategian

- ☐ etsin joskus paperilla jaetun
☐ internet www.hankasalmi.fi
☐ intranet <http://intra.hankasalmi.fi>
☐ pyydän työkaverilta tai esimieheltä
☐ muu, mikä

14. Seuraat työnantajan ajankohtaisia tiedotteita

- ☐ ilmoitustaululta
☐ sähköpostista
☐ intrasta

- ☐ internetistä
☐ Vipusesta
☐ muualta, mistä

15. Haluat tiedottaa jostain työasiasta viidelle työtoverillesi

- ☐ soitan jokaiselle
☐ lähetän jokaiselle sähköpostiviestin
☐ lähetän jokaiselle viestin paperilla
☐ käyn kertomassa jokaiselle erikseen
☐ muuten, miten

16. Lopuksi voit kertoa mielipiteesi kunnan sisäisestä viestinnästä. Mitkä asiat toimivat ja mitkä eivät? Kerro omia ideoitasi ja parannusehdotuksiasi.

Vastaajan taustatiedot.

17. Vastuualue

- ☐ Kunnanhallitus
☐ Sivistystoimi
☐ Sosiaalitoimi
☐ Ympäristötoimi

18. Ikä

- ☐ Alle 35 vuotta
☐ 35-55 vuotta
☐ yli 55 vuotta

19. Koulutus

- ☐ peruskoulu tai ylioppilas
☐ ammattikoulu tai ammattitutkinto
☐ alempi korkeakoulututkinto tai aik. opistotason tutkinto
☐ ylempi korkeakoulututkinto

Lähetä

