

Opinnäytetyö

Rakennus- ja yhdyskuntatekniikka, insinööri AMK

Infratekniikka

2021

Erkka Lahti

KUNNOSSAPITOURAKAN VIESTINNÄN TYÖKALUT

Erkka Lahti

KUNNOSSAPITOURAKAN VIESTINNÄN TYÖKALUT

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on analysoida YIT Suomi Oy:n maanteiden kunnossapidon alueurakoiden sisällä tapahtuvaa sisäistä viestintää ja sen työkalujen nykytilaa. Kunnossapitourakan henkilöstön välisen viestinnän lisäksi tarkasteltiin erilaisten viestinnän kanavien sekä työkalujen toimivuutta.

Opinnäytetyö toteutettiin haastattelututkimuksena. Haastattelut rajattiin käsittelemään urakan työnjohdon ja välittömien sidosryhmien väliseen viestintään, viestinnän työkaluihin ja näiden käytön ongelmakohtiin. Haastattelututkimuksen kohderyhmäksi valikoitui kunnossapitourakoiden työnjohtajia eri kokoisista ja eri vaatimustason urakoista ympäri Suomea.

Haastattelujen tulosten perusteella voidaan todeta, että urakoiden henkilöstön välinen kasvokkaisviestintä on sujuvaa, mutta sähköisten viestinnän kanavien käytössä ilmeni haasteita. Sähköisten kanavien ongelmaksi osoittautuivat tietotekniset haasteet aliurakoitsijoiden osalta. Myös työnjohto koki osan sähköisistä kanavista tuovan haasteita.

Haastattelujen tulosten perusteella henkilöstön tietoteknisestä osaamista tulisi kehittää ja sähköisten dokumenttien kansioinnin sijainteja tulisi selkeyttää.

ASIASANAT:

Viestintä, sisäinen viestintä, yhteisöviestintä, kunnossapito

BACHELOR'S THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Civil Engineering

Instruction Pirjo Oksanen, M.Sc. Eng.

2021 | 39+0

Erkka Lahti

COMMUNICATION TOOLS IN MAINTENANCE CONTRACT

The aim of this Bachelor's thesis was to analyze the internal communication and the current state of its tools within YIT Suomi Oy road maintenance regional contracts. In addition to the communication among the personnel of the maintenance contract, the functionality of various communication channels and tools were examined.

This thesis was carried out as an interview study. The interviews were limited to the communication between the management of the contract and its direct stakeholders, communication tools and the problems of their use. The target group of the interview study was the supervisors of maintenance contracts of different sizes and requirement levels throughout Finland.

The results of the interview study showed that face-to-face communication among the contract personnel is smooth, but challenges were discovered in the use of electronic communication channels. The problem with the electronic channels turned out to be IT challenges for subcontractors. The management also felt that a number of the electronic channels posed challenges.

Based on the results of the interview study, the IT competence of the personnel should be developed and the locations of the electronic document folders should be clarified.

KEYWORDS:

Communication, internal communication, social communication, maintenance

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO	7
2 RYHMÄSSÄ VIESTIMINEN	8
2.1 Yleisesti	8
2.2 Sanallinen ja sanaton viestintä	8
2.3 Ryhmäviestintä	9
2.3.1 Ryhmän kehittyminen	10
2.3.2 Ryhmän roolit	10
2.3.3 Päätöksenteko ryhmässä	11
2.3.4 Ongelmanratkaisu ryhmässä	11
3 YRITYKSEN SISÄINEN VIESTINTÄ	13
3.1 Sisäinen viestintä on työyhteisöviestintää	13
3.2 Työyhteisön toiminnan peruspilarit	13
3.3 Viestintäjärjestelmä	14
3.4 Viestinnän kanavat	14
3.4.1 Sähköiset viestinnän kanavat	16
3.4.2 Suullisen viestinnän kanavat	17
3.4.3 Kirjalliset viestinnän kanavat	17
4 VIESTINNÄN HAASTEET	18
4.1 Häiriöt	18
4.2 Viestintävaje ja tietojen liikkuminen	18
4.3 Esimiehen viestintätaidot	19
4.4 Tietotulva	19
4.5 Ihmisten erilaisuus	20
5 MAANTEIDEN KUNNOSSAPITO	21
5.1 Maanteiden kunnossapitourakka yleisesti	21
5.2 Talvihoito	21
5.3 Liikenneympäristön hoito	22
5.4 Sorateiden hoito	23
5.5 Äkilliset tehtävät	23
6 VIESTINNÄN KEINOT YIT SUOMI OY:SSÄ	24

6.1 YIT yleisesti	24
6.2 YIT (IRM) Teiden kunnossapito	24
6.3 IRM-viestintä	25
6.4 Urakan sisäinen viestintä	26
6.4.1 Kokoukset	26
6.4.2 Kasvokkaisviestintä ja päivittäisjohtaminen	27
6.4.3 Kelinhallinta ja päivystykset	27
6.4.4 Intranet	28
6.4.5 Autori	29
6.4.6 Sähköposti	29
6.4.7 Puhelin	30
6.4.8 WhatsApp	30
6.4.9 Teams	30
7 KUNNOSSAPITOURAKAN VIESTINTÄ	32
7.1 Kokoukset	32
7.2 Päivittäisjohtaminen	32
7.3 Kelinhallinta ja päivystys	33
7.4 Intranet	33
7.5 Autori	34
7.6 Sähköposti	34
7.7 Puhelin	35
7.8 WhatsApp	35
8 JOHTOPÄÄTÖKSET	36
LÄHTEET	37

KUVIOT

Kuvio 1. Työyhteisöviestinnän peruspilarit	16
Kuvio 2. IRM Divisioonan organisaatiokaavio	30

TAULUKOT

Taulukko 1. P-MOPS-malli tehokkaaseen ongelmanratkaisuun	13
Taulukko 2. Sisäisen tiedotuksen kanavat	18

1 JOHDANTO

Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskukset hallinnoivat Suomen tiestöä alueittain. ELY kilpailuttaa alueiden hoidon ja kunnossapidon hoitourakoitsijoille, joiden vastuulla on varmistaa ja ylläpitää alueen tiestön turvallisuutta ja sujuvuutta ympäri vuoden. Näitä urakoita kutsutaan alueurakoiksi.

Kunnossapitourakassa viestintä tapahtuu tilaajan, työnjohdon, aliurakoitsijoiden ja tienkäyttäjien välillä. Ilman erinomaista työnjohdon välistä sisäistä viestintää ei näin suuria ja pitkäkestoisia urakoita ole mahdollista toteuttaa. Urakat jaetaan kesä- ja talvihoitokausiin, joista kumpaankin liittyy erilaisia kausitöitä, sääilmiöiden tuomia vaurioita ja haittoja sekä tienkäyttäjien aiheuttamia toimenpiteitä. Jokaisen työn toteuttaminen vaatii työnjohdon välistä viestintää ja suunnittelua.

Hoitourakoissa viestinnällä on suuri merkitys niin liikenneturvallisuuden kuin taloudenkin kannalta. Kunnossapidon tarkan ajan ja paikan valinnalla voidaan parantaa huomattavasti ajo-olosuhteita ja ennakoida suurempia tiestön vaurioita. Jotta kyseisessä tavoitteessa onnistuttaisiin, se vaatii katkeamatonta viestintää sekä kaikkien yhteistä panostusta.

Viestintä on yleisesti erittäin häiriöherkkää. Huonosti organisoitu viestintä voi aiheuttaa haittaa ymmärryksessä, ajoituksessa kuin myös ajankäytössä. Tämän opinnäytetyön tavoitteena on perehtyä YIT Suomi Oy:n maanteiden hoitourakoiden tasolla tapahtuvaan sisäiseen viestintään ja viestinnän työvälineisiin sekä etsiä mahdollisia kehityskohteita, joilla voitaisiin jatkossa varmistaa tiestön kunnossapito entistäkin tehokkaammin.

2 RYHMÄSSÄ VIESTIMINEN

2.1 Yleisesti

Käsitteenä viestintä on laaja ja moniulotteinen ja sitä voi lähestyä monesta erilaisesta näkökulmasta. Se voidaan jakaa karkeasti kenttätyön puhe- ja kirjoitusviestintään sekä sanalliseen ja sanattomaan viestintään (Antila 2020). Viestintä on itsessään prosessi, jonka tarkoituksena on rakentaa ja vastaanottaa sanomia sekä luoda merkityksiä. Sanomat rakentuvat merkeistä, joita voivat olla esimerkiksi hymy tai kulmien kurtistus. Näillä merkeillä on ns. sovittu merkitys, joita keskusteluun osallistuneet henkilöt osaa- vat lukea sekä tulkita. Merkit muodostavat merkkijärjestelmän, joita ovat esimerkiksi kielet. (Harviainen et al. 2002a.)

Viestintä on siis vaihdantaprosessi, joissa molemmat sekä lähettäjä että vastaanottaja tuottavat ja tulkitsevat merkityksiä. Viestinnäksi on myös määritelty yhteisen todellisuuden rakentaminen, jossa tiedon tai informaation välittäminen ei ole olennaisinta vaan yhteisen ymmärryksen tuottaminen. Latinaksi *communicare* tarkoittaakin yhdessä tekemistä. (Åberg 1996, 14) Sen sisällöksi voidaan siis määrittää tiedon välittäminen, merkitysten muodostaminen sekä yhteisen ymmärryksen luominen.

2.2 Sanallinen ja sanaton viestintä

Verbaalinen ja nonverbaalinen viestintä eli sanallinen ja sanaton viestintä ovat viestinnän perusta. Vaikka suuri osa vuorovaikutuksen sisällöstä muodostuu sanojen avulla, sanoman merkitystä luodaan ja tulkitaan kaikkien merkkien avulla. Sanoma siis muodostuu yhdessä verbaalisesta ja nonverbaalisesta viestinnästä. (Harviainen et al. 2002a.)

Verbaalisen viestinnän perustana ovat sanat ja niistä rakentuva merkkijärjestelmä. Sitä voidaan tarkastella esimerkiksi tyylin, ilmaisevuuden, informatiivisuuden, havainnollisuuden ja vivahteiden näkökulmasta (Hollanti et al. 2009a). Viestinnän asiasisältö rakentuu pääosin kielen avulla, koska usein kielellä voidaan viestiä asiat yksityiskohtaisemmin ja täsmällisemmin. Tehtäväkeskeisissä ryhmissä korostuu sanallisen viestinnän sisällön taso, koska käsiteltävät asiat voivat olla hyvinkin monimutkaisia. (Harviainen et al. 2002c.)

Nonverbaalinen eli sanaton viestintä tarkoittaa viestinnän ei kielellistä puolta, kuten eleitä, ilmeitä, kehonasentoja ja äänen paralingvistisiä piirteitä. On todettu, että nonverbaalisella viestinnällä on suuri merkitys vuorovaikutusprosessia erityisesti silloin, kun

- luodaan ensivaikutelma tai tehdään henkilöstä tulkintoja
- ilmaistaan jotain suhteeseen liittyvää, kuten läheisyyttä tai etäisyyttä
- tunteita ilmaistaessa
- valehdeltaessa
- viestitään valta-asemasta tai suostutellaan toisia. (Hollanti et al. 2009c.)

Nonverbaalisen viestinnän tehtävät ovat moninaisia, kuten katsekontakti, jolla voidaan säädellä ryhmän kanssakäymistä tai puheenvuorojen vaihtoja sekä palautteen antoa. Ryhmässä nonverbaalinen viestintä on yksilötasollakin aina mukana. Ryhmässä on siis mahdotonta olla viestittämättä muille, sillä myös se, että ei ole osallisena kanssakäymisessä tai ei ota katsekontaktia muiden silmiin on viestintää muille ryhmän jäsenille. (Harviainen et al. 2002c.)

Nonverbaalisen viestinnän merkkijärjestelmät ovat seuraavat:

Kinesiikkaa pidetään nonverbaalisen viestinnän rikkaimpana osa-alueena. Se tapahtuu kehoa käyttäen eleiden, liikkeiden ja kehonasentojen perusteella. Myös ilmeet kuuluvat kinesiikkaan, sillä pelkkä hymyily, katsekontakti tai kulmien kohottaminen kertovat paljon kanssakäyvän tunteista.

- Puheen paralingviset piirteet ovat mm. äänenvoimakkuus, puheen tempo ja painotukset.
- Proksemiikalla tarkoitetaan sitä, millainen on henkilön tilankäyttö tai välimatka muihin, eli esimerkiksi kuinka kauas muista henkilö istuu ja varaako viereiset paikat omilla tavaroillaan.
- Haptiikka on viestinnän tapa koskettamalla. Haptiikkaan kuuluu kättely, halaaaminen tai koskettamalla lohduttaminen.

2.3 Ryhmäviestintä

Ryhmän käsitettä on määritelty alan kirjallisuudessa monilla eri tavoilla. Yleiskäsitys on kuitenkin, että ryhmille on tyypillisiä seuraavat ominaisuudet (Kielikompassi)

- jäsenten määrä on vähintään kolme
- jäsenet tunnistavat toisensa
- jäsenet tuntevat olevansa osa ryhmää
- käytetään verbaalia ja nonverbaalia viestintää
- ryhmällä on yhteiset tavat ja säännöt
- ryhmällä on yhteinen päämäärä, johon kaikki ovat sitoutuneet

Ihminen on kautta aikojen kuulunut moniin erilaisiin ryhmiin, on se sitten ollut ihmisen alkuaikoina lauma tai nykypäivänä esimerkiksi lautapelikerho. Jo vastasyntyneenkin ensimmäinen ryhmä on perhe ja kasvaessaan hän leikkii, opiskelee, harrastaa ja tekee töitä ryhmässä. Ihmisen yksi perustarpeista onkin kuulua ryhmään. (Kielikompassi) Sen aloittava ja ylläpitävä elementti on keskinäinen vuorovaikutus. Tätä kutsutaan ryhmäviestinnäksi.

Karkeasti ryhmät voidaan jakaa ryhmä- tai tehtäväsuuntautuneiksi. Ryhmäsuuntautuneita eli primaariryhmiä ovat ryhmät, joiden jäsenten välit ovat läheiset ja pitkäkestoiset, eli ne eivät hajoa ryhmän päämäärän saavuttamisen jälkeen. Ensimmäinen tarkoitus ryhmällä on tyydyttää yhteenkuuluvuuden ja läheisyyden tarvetta. Primaariryhmän voi pitää esimerkiksi perhettä tai ystäväsuhteita. (Hollanti et al. 2009b)

Tehtäväsuuntautuneet eli sekundaariryhmät ovat ryhmittyneet yhteisen päämäärän saavuttamiseksi. Näillä ryhmillä ei ole merkityksellisiä ihmissuhteita ja ne hajoavat, kun

päämäärä on saavutettu. Sekundaariryhmiä voivat olla esimerkiksi projektien työryhmät tai opiskeluryhmät. (Hollanti et al. 2009b.)

Primaari- ja sekundaariryhmiin jako ei kuitenkaan ole näin yksiselitteistä. Ryhmässä henkilöt kokevat ryhmän eri tavoilla – toiselle ryhmä on läheisempi kuin toiselle. Ryhmän jäsenet voivat lähentyä tehtävän aikana, jolloin heidän välilleen voi syntyä läheisiäkin ystäväsuhteita. Näin käy usein pidemmän ajan projekteissa, joissa työryhmän jäsenet väkisinkin lähentyvät keskenään. (Hollanti et al. 2009b.)

2.3.1 Ryhmän kehittyminen

Kehitysprosessi toimivaan ryhmään on koko tehtävän ajan kestävä tapahtumaketju. Psykologi Bruce Wayne Tuckman kehitti vuonna 1965 teorian ryhmäytymisen eri vaiheista. Ryhmäytyminen jaettiin viiteen eri vaiheeseen (Kielijelppi):

- Muotoutumisvaihe (forming) on tehtävään orientoitumista. Tämä vaihe on ryhmän normien eli käyttäytymiseen liittyvien rajojen sekä yhteisten sääntöjen etsimistä. Ryhmä on vielä riippuvainen johtajastaan. Usein tässä vaiheessa ilmenee primaarijännitystä.
- Kuohuntavaihe (storming) on vaihe, jossa jäsenet etsivät rooliaan. Tässä vaiheessa uskalletaan jo ilmaista omat ja jopa muista eriävät mielipiteet. Ryhmän jäsenten välille voi syntyä konflikteja, sillä jäsenet testaavat ja etsivät rooliaan. Ryhmän hierarkia on siis rakentumassa. Tässä vaiheessa koetaan usein sekundaarijännitystä.
- Normien (norming) muodostumisvaiheessa ryhmän toimintamallit ovat vakiintumassa. Työntekotasolla ryhmän välinen yhteistyö ja avoimuus lisääntyy ja ryhmään kuuluvuuden tunne kasvaa.
- Tehtävän suorittamisvaiheessa (performing) työnteko alkaa sujua, ryhmäläiset pyrkivät tukemaan toistensa työntekoa ja joustamaan omasta roolistaan. Tässä kohtaa ryhmäläisten erilaisuus koetaan vahvuudeksi.
- Ryhmän toiminnan päättymisen (adjourning) on vaihe, jossa ryhmän oleminen lähenee loppuaan. Tässä vaiheessa osa voi pitää ryhmää primaariryhmänä, jonka vuoksi eroaminen johtaa surun, huojennukseen tai haikeuteen.

2.3.2 Ryhmän roolit

Ryhmän roolien rakenne syntyy ryhmän tarpeista ja odotuksista sekä yksilöiden ominaisuuksista. Yhdellä henkilöllä voi eri ryhmissä olla eri rooleja. Sama henkilö saattaa esimerkiksi olla pienessä harrasteporukassa ryhmän johtaja, mutta isossa ryhmässä hiljainen ja ujo. Ryhmän rakenteen voidaan olettaa olevan hyvä, kun ryhmän eri roolit eivät kavenna, vaan täydentävät toistensa toimintamahdollisuuksia ja edistävät ryhmän työskentelyä. Joku voi esimerkiksi ottaa vetovastuun, toinen hoitaa käytännön asiat, yksi piristää ja joku kannustaa muita. (MLL 2020.) On laadittu lista, jossa kerrotaan ryhmän tehtävän suorittamista edistävästä rooleista, jotka ovat (Suomen virtuaaliammatti-korkeakoulu 2006.)

- aloitteentekijä esittää ja ehdottaa uusia ideoita, päämääriä ja eri tapoja toteuttaa päämäärä
- tietojenetsijä selvittää ja hakee vastauksia sekä lisätietoja
- täsmentäjä esittää tarkemmin ajatuksiaan käyttäen esimerkkejä, selvittää mistä ongelmat johtuvat ja mitä seuraamuksia eri ratkaisut aiheuttavat
- kriitikko miettii ratkaisujen positiiviset ja negatiiviset vaikutukset sekä johdattaa ryhmän pohtimaan asioita tarkemmin eri näkökulmista
- järjestelijä merkitsee asiat muistiin ja hoitaa asiat käytännössä.

2.3.3 Päätöksenteko ryhmässä

Ryhmän päätöksenteko on prosessi, jossa ryhmä valitsee tarkoituksenmukaisimman vaihtoehdon olemassa olevien vaihtoehtojen väliltä. Ryhmän jäsenten välinen yhteistyö on usein kattavampaa kuin yksilön, jonka takia päätösten teko ryhmässä on kannattavampaa. Esimerkiksi monimutkaisessa asiassa ryhmän omistamat tiedot ja resurssit ovat kattavammat kuin yksilön. Lisäksi ryhmän jäsenten näkemykset ovat erilaisia, mikä luo mahdollisuuden tarkastella asiaa monesta eri suunnasta. Yhdessä asioiden päättäminen lisää yksilöiden halua sitoutua ja toteuttaa päätökseen. Tätä etua, jota ryhmässä toimiminen luo, kutsutaan synergiaeduksi. (Harviainen et al. 2002b.) Päätöksenteolle on määritetty kolme yleisintä tapaa, jotka ovat johtajan tekemä päätös, äänestys ja kompromissi.

2.3.4 Ongelmanratkaisu ryhmässä

Ongelmanratkaisussa liikutaan tyytymättömyyttä aiheuttavasta tilasta tyydyttävämpään kehittämisen suunnitelmia tämä toteutukseen. Ongelmanratkaisuprosessissa selvitetään ongelma ja edellytykset sen ratkaisuun. (Harviainen et al. 2002b.) Taulukossa 1 on esitetty malli tehokkaaseen ongelmanratkaisuun.

Taulukko 1. P-MOPS-malli tehokkaaseen ongelmanratkaisuun (Hollanti et al. 2009b).

1. ONGELMAN MÄÄRITTELY	Millainen ongelma? - Määritellään ja rajataan ongelma - Päätetään työskentelytavoista ja ryhmäläisten rooleista
2. RATKAISUVAIHTOEHTOJEN KEHITTELY	Mitä ongelman ratkaisemiseksi on tehtävissä? - Kehitellään erilaisia ratkaisumahdollisuuksia
3. RATKAISUVAIHTOEHTOJEN ARVIOINTI	Mitkä ovat ratkaisuvaihtoehtojen hyvät ja huonot puolet? - Vertaillaan, tarkennetaan, muokataan, yhdistellään ja tarkastellaan kriittisesti
4. PÄÄTÖKSENTEKO	Mikä on paras mahdollinen ratkaisu? - Valitaan toteutuskelpoiset ehdotukset, joista valitaan paras keskustelemalla, vertaamalla ja sovittelemalla
5. VALITUN RATKAISUN TOIMEENPANO	Kuinka päätös pannaan käytäntöön? - Sovitaan miten ja millä aikataululla ratkaisu etenee - Sovitaan tarvittaessa seurannasta ja arvioinnista

Todellisuudessa ongelmienratkaisuprosessi noudattaa harvoin lineaarista syy-seurausmallia. On varsin tavallista, että joudutaan palaamaan takaisinpäin miettimään uudelleen jo käsiteltyä pidettyä asiaa. (Hollanti et al. 2009b.)

MIT-professori Thomas Malosen tekemä tutkimus selvitti, mikä tekee toisesta ryhmästä toista paremman. Tutkimus osoitti, että ryhmän älykkyyden kanssa korreloi, miten hyvin sen jäsenet huomioivat toisiaan. Henkiset taidot, kuten kyky kuunnella, avoimuus ja taito vastaanottaa ideoita olivat onnistuneen ryhmän avainasemassa olevia ominaisuuksia. Kun siis haetaan ryhmää ratkaisemaan ongelma, ei paras välttämättä olekaan se, joka omaa korkeimman älykkyydosamäärän. (Garber 2011.) Ryhmän ongelmanratkaisussa on siis olennaisinta ryhmäkemia, jossa jokaisen sanoma ja mielipide ovat yhtä arvokkaita. Kuuntelemalla ja ymmärtämällä muita voidaan nostaa ongelmanratkaisun tasoa korkeammalle.

3 YRITYKSEN SISÄINEN VIESTINTÄ

3.1 Sisäinen viestintä on työyhteisöviestintää

Organisointi on tapahtuma, jossa useampi kuin kaksi henkilöä liittyy yhteen saavuttaakseen päämäärän, johon he eivät yksin pystyisi. Tästä syntyy yhteisö eli organisaatio. Työyhteisö eli työorganisaatio on ihmisryhmittymä, jonka tavoitteena on järjestelmällisesti pyrkiä tiettyyn päämäärään olemassa olevia voimavaroja eli resursseja säätelemällä. (Åberg 1989, 48-49.)

Sisäinen viestintä tunnetaan nykyään paremmin työyhteisöviestintänä. Sisäinen viestintä on tiedonvälitystä ja vuorovaikutusta yrityksen, yhdistyksen tai organisaation sisällä. Se on esimiestyön välttämätön osa-alue, jonka avulla voidaan motivoida ja sitouttaa työntekijät tehtäviinsä ja yhteisöönsä. Kun viestintä näyttää hyvältä myös ulkopuolelle, parantaa se yrityksen imagoa, joka taas vaikuttaa yrityksen menestykseen ja jatkuvuuteen. (Juholin 1999, 13.)

Työyhteisöviestinnän tarkoitus on pitää työntekijät tietoisina yhteisön uutisista, ajankohtaisista asioista, kehityksestä, toiminnasta, tuotteista ja tavoitteista, sekä keinoista, millä tavoitteisiin pyritään. (Siukosaari 2002, 79.)

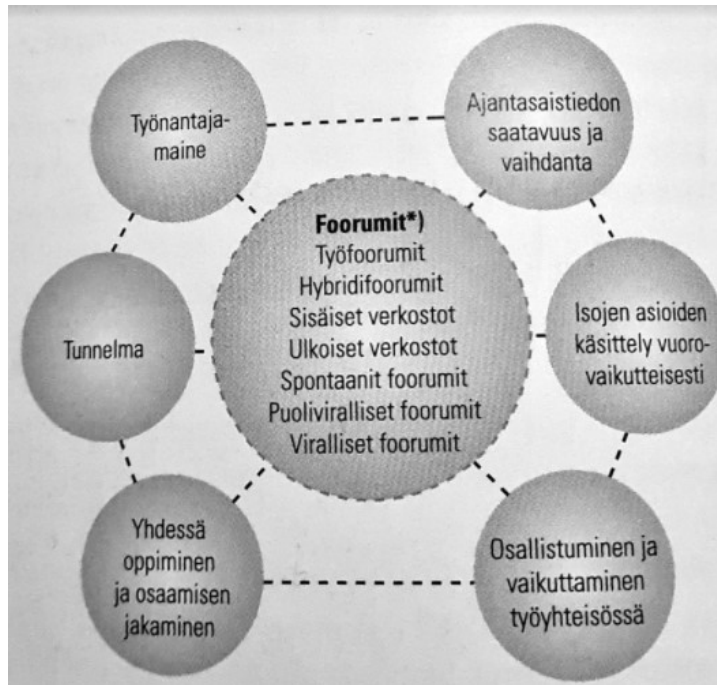
3.2 Työyhteisön toiminnan peruspilarit

Viestintä tapahtuu viestintäkanavilla eli foorumeilla, joista tärkein on fyysinen tai virtuaalinen työtila tai työympäristö, jossa työyhteisö toimii itseohjautuvasti ja kollegiaalisesti. Viestinnän päällimmäisin tarkoitus on luoda mahdollisimman hyvät edellytykset työskentelyyn, jossa työyhteisön vaaliminen, voimistaminen ja kehittäminen sekä yhteisön yksilöllinen ja jaettu oppiminen tapahtuu vuoropuheen sekä oikein toteutetun vuorovaikutuksen kautta. Jotta työyhteisöviestintä olisi onnistunutta, on luotava työyhteisön toiminnan peruspilarit (Juholin 2009, 143–144.)

1. Isojen ja merkityksellisten asioiden käsittely tapahtuu vuorovaikutteisesti keskustelemalla ja varmistamalla ymmärrys. Se ei tarkoita, että asioista täytyy olla samaa mieltä. Erilaisiakin mielipiteitä täytyy arvostaa.
2. Ajantasaista tietoa täytyy olla kaikkien sitä tarvitsevien saatavilla ja kaikilla täytyy olla ymmärrys roolinsa ja vastuunsa tiedon tuottamisesta, jalostamisesta ja vaihdannasta.
3. Tunnelman on hyvä olla rento ja vapaamuotoinen, jossa jokainen uskaltaa avata suunsa ja kertoa näkemyksistään ja kokemuksistaan sekä kysyä ja kysymänsä. Jokaisen täytyy kokea kuuluvansa työyhteisöön ja tuntea olevansa arvostettu.
4. Osallistumisen ja vaikuttamisen tulee olla mahdollista jokaisella asemastaan ja aiheen suuruudesta riippumatta.
5. Ryhmässä kehittyminen, sekä tietojen ja taitojen jakaminen kuuluvat yksilöille ja koko yhteisölle. Se on mahdollista toimivan viestinnän kautta. Usein on tärkeämpää tietää, mistä tai keneltä tiedon löytää, kuin tietää se itse.

6. Kaikkien työntekijöiden työhön liittyy työnantajamaine. Jokainen tuottaa ja heijastaa mainetta omalla toiminnallaan.

Työyhteisön toiminnan peruspilarit on koottu kuvioon 1.



Kuvio 1. Työyhteisöviestinnän peruspilarit (Juholin 2009, 144).

3.3 Viestintäjärjestelmä

Edellytyksenä toimivalle ja tavoitteelliselle työlle työyhteisössä on toimiva viestintäjärjestelmä. Se on työyhteisön viestinnän kokonaisuus, johon sisältyy työyhteisön viestinnän kanavat, järjestelyt ja pelisäännöt. Ilman toimivaa viestintäjärjestelmää työyhteisö ei tiedä tavoitteita, työnjakoa tai miten he ovat työssään onnistuneet, ellei heille näitä viestitä. Työyhteisön viestinnällä tarkoitetaan siis sanomien vaihdantaa, joka mahdollistaa työyhteisön tavoitteiden toteutumisen eri tilanteissa ja hetkissä. Viestintä on siis työyhteisön liitännästekijä, joka liittää työyhteisön osat yhteen ja koko työyhteisön ympäristöönsä. (Åberg 1989, 61–62.)

3.4 Viestinnän kanavat

Työyhteisöviestintä on muuttunut paljon kolmen vuosikymmenen aikana. Se on siirtynyt paperitiedotteista sähköpostiin ja lankapuhelimesta joka hetki mukana matkaavaan matkapuhelimeen. Kehitys on mahdollistanut yhteisen tiedon luomisen ja jakamisen, kanssakäymisen, ryhmätyöskentelyn sekä päätöksenteon uudella tavalla työntekoa tehostavilla tavoilla. (Juholin 2009, 170.)

Sisäisen viestinnän tiedotuksen muodot ja kanavat voidaan luokitella neljään ryhmään. Lähi- tai kaukokanavaan sekä suoraan tai välitettyyn viestiin (taulukko 2). Lähikanavat palvelevat työyksikköä ja kaukokanavat koko työyhteisöä. (Åberg 2000, 173.)

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

	LÄHIKANAVAT	KAUKOKANAVAT
SUORA VIESTINTÄ	Lähin esimies Muut esimiehet Osastokokous Ahaa-aukiot Työkaverit	Tiedotustilaisuus Yhteistyöelimet ja luottamuselimet Kokoukset ja neuvotelut Ylimmän johdon suora yhteydenpito Työkaverit muissa yksiköissä
VÄLITETTY VIESTINTÄ	Yksikön ilmoitustaulu Yksikön kiertokirjeet Tehdaslehti Verkkoviestintä	Ilmoitustaulu Pikatiedote Kiertokirjeet Tiedotus- ja henkilöstölehti Asiakaslehti Toimitusjohtajan katsaus Toimintakertomus Tietokannat verkossa Videouutiset Sisäinen radio Puhelinuutiset Verkkoviestintä Joukkoviestimet

Lähikanavia suoralle viestinnällä ovat muun muassa esimiesten kautta tapahtuva viestintä, kokoukset, neuvottelut, työyhteisön vapaamuotoiset kohtaamiset ja kommunikointipaikat sekä työkavereiden välillä tapahtuva viestintä. Tätä voidaan kutsua myös kasvokkaisviestinnäksi, sillä henkilöiden välinen vuorovaikutus tapahtuu tässä ja nyt.

Kaukokanaviksi suoralle viestinnälle voidaan luokitella tiedotustilaisuudet, yhteistyöelimet, luottamushenkilöt, kokoukset ja neuvottelut sekä lähemmät tutut muissa yksiköissä. Nämäkin sisältävät kasvokkaisviestintää, mikä ei tosin ole kovinkaan henkilökohtaista.

Välitettyyn lähiviestintään kuuluvat mm. työyhteisön ilmoitustaulut, tiedotteet sekä sähköposti. Välitetyt kaukokanavat ovat usein samantyyllisiä, elleivät jopa samoja, kuin välitetyn lähiviestinnän, mutta kaukokanavilla tiedotettavat asiat kuuluvat koko organisaatiolle ja ne edustavat yrityksen johtoa. Kaukokanaviin kuuluvat mm. yrityksen toimintakertomukset, sähköiset tietokannat, sisäinen televisio sekä yrityksen johdon erilaiset palstat. (Juholin 2009, 170–171.)

Sisäisen viestinnän kanavia ovat mm.

- palaverit ja kokoukset
- puhelin
- sähköposti
- intranet
- esimiesviestintä
- johdon viestintä
- kehityskeskustelu
- perehdytys
- taukokuone

- ilmoitustaulu.

Toinen tapa kanavien ryhmittelemiselle on jakaa ne sähköisiin, kirjallisiin ja suullisiin. Kirjalliseen kanavaan kuuluvat kanavat, joiden avulla välitetään tekstimuotoiset viestit. Sähköisiin kanaviin kuuluvat sähköiset viestinnän palvelut. Suullisiin kanaviin kuuluvat luonnollisesti sanallisesti liikkuvat viestit.

3.4.1 Sähköiset viestinnän kanavat

Sisäisen viestinnän kanavana verkko on lyömätön. Yhden henkilön pikaisesti kirjoittama sanoma siirtyy tuhansille vastaanottajille silmän räpäyksessä. Parhaimmillaan verkko suo keskeyttämättömän työskentelyrauhan ja luo samalla mahdollisuuden kanssakäymiseen toisella puolella maapalloa sijaitsevan henkilön kanssa. On tärkeää organisoida viestintä hajautetusti oikeilla kanavilla ja oikeille henkilöille, jolloin tieto julkaistaan vain siellä missä se on asiaankuuluvaa. Sähköisiä kirjallisen viestinnän kanavia ovat esimerkiksi intranet, sähköposti sekä puhelimet sovelluksineen. (Juholin 2009, 263–265.)

Sähköposti on ollut monelle ensimmäinen kokemus digitaalisesta viestinnästä työpäikällä. Alkuun sitä pidettiin viestintäkanavana, joka mahdollisti reaaliaikaisen keskustelun, vaikka se onkin kirjeen sähköinen versio eli e-mail. Se on käytännöllinen työnjohdon viestintäkanava sisäiseen informointiin sekä muuhun työyhteisön yhteydenpitoon. sen alkuperäistä ideaa on syönyt sen räjähdysmäinen kasvu sekä roskapostit. Viestinnän tehoa ja laatua karsii paljon se, kun sen käyttäjät eivät ehdi lukemaan päivittäin tulleita kymmeniä, ellei jopa satoja sähköposteja. (Juholin 2009, 177–178.) Tosin, jos henkilö ei ikinä ehdi vastaamaan ajallaan sähköposteihinsa, on viestinnässä luultavasti vikaa jo muuallakin kuin yhden henkilön liiallisessa rasituksessa.

Intranet on organisaation henkilöstölle ja muille erikseen määrätyille ulkopuolisille toimijoille tarkoitettu yrityksen sisäisen verkko. Se on hyödyllinen apuväline, jonka avulla henkilöstö löytää esimerkiksi ohjeita ja työkaluja työskentelyn tueksi. Se onkin korvannut ainakin osittain muita tiedotuskanavia, kuten sähköpostia. (Juholin 2009, 176.) Sen sisällöstä suuri osa on staattista, harvoin muutettavaa koko organisaation käsittelevää sisältöä. Intranetin tavoitteena pitäisi olla, että se olisi ensimmäinen sijainti, josta tarvittavaa tietoa lähdettäisiin hakemaan. North Patrol Oy:n verkkoviestinnän sekä sisäisten ja ulkoisten verkkopalveluiden asiantuntija Anna Availan (2020) tekemän selvityksen mukaan miltei kaikkien intranetien ytimet muodostivat seuraavanlaisen sisällön:

- henkilöasiakkaat ja ohjeet
- oikopolkulinkit järjestelmiin ja ohjelmiin
- organisaation perustiedot
- luokitellut uutiset
- tapahtuma- ja koulutuskalenteri

Käyttäjäkeskeisenä ja oikein laadittuna voi intranet mullistaa organisaation sisäisen viestinnän. Käyttäjät pitää kouluttaa niin, että he tuntevat intranetin käytännölliseksi, aikaa säästäväksi ja omaksi työkaluvoimakseen, joka taipuu heidän tahtonsa mukaan helpottamaan jokapäiväisessä työssä. (Juholin 2009, 264–265.)

3.4.2 Suullisen viestinnän kanavat

Suullisen viestinnän tärkeimmät kanavat ovat työkaverit, lähin esimies ja työyhteisön sisäiset kokoukset ja palaverit. Operatiivisesta tiedosta suuri määrä liikkuu vaakasuoraan eli työtoverilta toiselle. Myös tällä tavalla syntyy puskaradio, joka on mainettaan parempi. Puskaradiossa viesti liikkuu suhteellisen luotettavasti ja nopeasti. (Åberg 2000, 174.)

Kokoukset ja palaverit ovat jo pitkään todettu olevan yksi tehokkaimmista viestintäkanavista. Ne mahdollistavat aktiivisen ja henkilökohtaisen vuorovaikutuksen, joka tapahtuu kasvokkain. (Siukosaari 2002, 98.) Teknologian kehittyttyä kokouksia järjestetään nykyään myös virtuaalisesti verkon yli (Juholin 2009, 176). Etenkin nyt koronapandemian aikana, kun lähikontakteja tulee välttää, virtuaalikokoukset ovat osoittautuneet käytännöllisiksi.

Lähin esimies-alainen-kanava on sisäisen viestinnän perusverkko (Åberg 2000, 175). Esimies on omaa työtä koskevien tietojen tärkein tiedonlähde (Åberg 2000, 180). Sen vahvuus perustuu omaan yhteisöön kuulumiseen ja sitoutumiseen. Esimiesviestintä sisältääkin enemmän kasvokkaisviestintää kuin mikään muu viestinnän muoto. Esimiehen rooli on olla tiedon välittäjänä yksikkönsä ja muun organisaation sekä toimintaympäristön välillä. Esimiesten viestinnän aiheet voidaan jakaa viiteen ryhmään (Juholin 2009, 162):

- organisaation strategiset ja taloudelliset asiat, sekä suunnitelmat, muutokset ja näiden kaikkien vaikutus yksikköön
- yksikön suunnitelmat, tulokset ja muutokset
- yleisviestintä omassa yksikössä
- yksilöiden uraan ja kehittymiseen liittyvät asiat
- vaikeiden asioiden läpikäyminen tiimi- ja yksilötasolla.

3.4.3 Kirjalliset viestinnän kanavat

Kirjallisen viestinnän kanavia ovat mm. ilmoitustaulut, henkilöstölehdet, kokouspöytäkirjat ja muistiot sekä hallinnolliset ohjeet. Yksikön ilmoitustaulujen avulla välitetään ja muistutetaan olennaisista ja tärkeistä työhön liittyvistä asioista. Vaikka verkkoviestintä on syönyt suuren osan ilmoitustaulujen käyttötarkoituksesta, ovat ne silti hyviä tapoja muistuttaa jokapäiväisistä asioista.

Henkilöstölehdet ovat tyypillisiä konsernin pienjoukkoviestinnän kanavia. Niitä pidetään edelleen tärkeinä, vaikka suurin osa niistä on siirtynyt verkkoon. Lehdet luetaan tarkkaan, ainakin ne osuudet, jotka liittyvät omaan yksikköön. (Åberg 2000, 175.)

4 VIESTINNÄN HAASTEET

4.1 Häiriöt

Yksinkertaistettuna prosessina viestintä toimii seuraavasti kuvatulla tavalla. Lähettäjällä on idea, jonka hän haluaa viestiä vastaanottajalle. Viestin lähettäjä muodostaa ajatuk-sensa sanomaksi ja lähettää sen määrättyä kanavaa pitkin vastaanottajalle. Vastaan-ottaja tulkitsee sanoman, josta hän muodostaa oman mielikuvan. Koska mielikuva on kuitenkin harvoin sama kuin lähettäjä tarkoitti sen olevan, täytyy viestinnässä olla häiri-öitä. (Åberg 2000, 33.)

Viestittävä asia on harvoin, jos koskaan, niin yksinkertainen ja hyvin esitetty, etteikö sitä voisi ymmärtää väärin. Professori Osmo A. Wiion viestinnän ensimmäinen laki ”viestintä yleensä epäonnistuu, paitsi sattumalta” voi olla hieman kärjistetty, mutta ku-vaa hyvin kuinka häiriöaltis se voikaan olla. Wiio on jaotellut viestinnän häiriöt neljään osaan: esteeseen, kohinaan, katoon ja vääristymään. (Åberg, 1989, 19.)

Esteessä viesti ei saavu lainkaan vastaanottajalle. Näitä ovat esimerkiksi sähköposti, joka lähetettyä päätyy suoraan roskapostiin tai katoaa sähköpostitulvaan, tai työkave-rille muistiksi jätetty post-it -lappu, jota vastaanottaja ei huomaa. Este on ulkoapäin tu-leva häiriötekijä, joka ilmenee, kun viesti on lähetetty, ja poistuu, kun se saavuttaa vas-taanottajan. (Åberg, 1989, 19.)

Kohinan aiheuttamassa häiriössä sanomaan sotkeutuu muita sanomia tai häiriöitä. Pu-helinyhteyden pätkiminen tunneliin ajaessa, epäselvä valokopio tai kahvila, jossa liian kovalla oleva taustamusiikki estää viestin ymmärryksen. Myös kohina on ulkoinen häi-riö. (Åberg, 1989, 19.)

Katotilanteessa sanoma saavuttaa vastaanottajan, mutta osa siitä katoaa sisäisen häi-riön takia. Näitä häiriöitä voivat olla esimerkiksi krapula, väsymyksestä johtuva keskitty-misen puute, värisokeus sekä huono näkö tai kuulo. Häiriö siis esiintyy saavutettuaan vastaanottajan. (Åberg, 1989, 19.)

Vääristymässä sanoma vastaanotetaan, mutta ymmärretään ja tulkitaan väärin. Vas-taanottajan arvot, asenteet ja tarpeet vaikuttavat siihen, miten sanoma tulkitaan. Vää-ristymä on siis sisäinen häiriö. (Åberg, 1989, 19.)

4.2 Viestintävaje ja tietojen liikkuminen

Viestintävaje on henkilön kokema tietystä aiheesta tai kanavasta saaman ja tarvittavan tietomäärän välinen ero. Se voidaan jakaa kanavavajeeseen eli tietyn kanavan kautta saadun ja halutun tiedonmäärän eroavaisuudesta, sekä tietovajeeseen, jolla viitataan vajeisiin viestinnän eri osa-alueilla. Jotta yrityksen viestintä toimisi, on työntekijöiden saatava kaikki tarvittava tieto oikeita kanavia pitkin. Syitä, miksi se ei onnistu ovat aina-kin puutteet tiedonkulussa, jolloin tietoa todella pantataan tai vika viestinnän ajoituk- sessa, eli asiasta on tiedotettu, mutta tiedon tullessa tarpeelliseksi, on se unohdettu

tai sitä ei löydetä. (Åberg 2000, 181–182.) Asioiden panttaaminen tai väärään aikaan tapahtuva viestintä luo omanlaisen uutistyhjiön. Työntekijät haluavat kuitenkin aina täyttää uutistyhjiön, mutta täyttötapa on usein kuulopuheet ja puskaradio, joista saatu tieto ei aina kohtaa totuutta. (Åberg 2000, 181–182.) Loppujen lopuksi tärkeintä ei ole tiedon valtava määrä kaikista mahdollisista kanavista, vaan saatavan tiedon oleellisuus ja sen merkityksen on ymmärrettävyys. (Juholin 2009, 153.)

Käytännössä on siis kyse siitä, että viestinnän osapuolen tiedon tarpeet ja työyhteisön viestinnän tarpeet eivät kohtaa. Voisi kuvitella vajeiden vähenevän lisäämällä sisäistä viestintää, mutta jos sisäistä viestintää lisää rajattomasti, tulee informatiivisuongelma. On vieläkin vaikeampaa löytää lisääntyneen tiedon tulvasta olennaisimmat ja tärkeät viestit. Tästä syntyy tietoahtistusta tai -ähkyä. Tarve tiedolle on sidoksissa hetkeen, joten tietyllä hetkellä tarvittavan tiedon arvo nousee ja väärällä hetkellä se taas on hyödytöntä. (Åberg 2000, 182.)

4.3 Esimiehen viestintätaidot

Esimiesten välittömien alaisten määrä on kasvanut viestimien kehittyttyä. Se on luonut monen yrityksen organisaatorakenteesta henkarin muotoisen eli matalan ja leveän. Aikaisemmin ihanteellinen alaisten määrä seitsemän on vaihtunut usein jopa yli kahteenkymmeneen alaiseen. Tämä voi aiheuttaa alaisten turhautumista, kun esimiehen aika ei olekaan riittävä. (Åberg 2000, 183.) Yksi esimiesviestinnän tärkeimmistä tehtävistä jääkin usein unholaan. Työntekijöiden on oleellista tietää selkeästi oman työryhmän tavoitteet ja roolit sekä kuulla tasaisin väliajoin palautetta omasta työskentelystään. Nämä ovat yksi esimiehen viestinnän tehtävistä. Kun työyhteisön jäsenet tietävät roolinsa, selkeytyy tehtävien tärkeysjärjestys ja epäselvyydet vähentyvät, jolloin taas tavoitteiden saavuttaminen helpottuu. (Kettunen 2015.)

4.4 Tietotulva

Tietotulvassa henkilön työnsuoritusta vaikeuttaa liiallinen tehtävien, viestien sekä asioiden muistaminen. Tiedon ja viestinnän määrä lisääntyy, ja tarvittavan tiedon löytäminen vaikeutuu tai siitä on tullut ristiriitaista. Tämän aiheuttajia voivat olla liiallinen määrä projekteja, työtehtäviä, yhteistyötahoja ja lukuisat eri tietotekniset työvälineet ja viestintäkanavat. (Työterveyslaitos n.d.)

Usein viestitettävä kohderyhmä on huonosti rajattu tai viestintäkanava on väärä. Ryhmäviestinnässä viestit yleensä välittyvät useille vain, koska he vain sattuvat kuulumaan määrättyyn postituslistaan. Saatuaan viestin henkilökohtaiseen sähköpostitiliin, he eivät sitä kuitenkaan voi sivuuttaa. Ryhmäviestin lähettänyt henkilö voi taas saada joka päivä lähettämistään viesteistä 20 kysymystä, joista monet saattavat olla samoja. Tämä kuluttaa hänen arvokasta työaikaansa. Oikeaa kanavaa käyttäen, kuten työyhteisön sisäistä somea, voidaan kysymykset ja vastaukset saada kaikkien esille ilman ylimääräistä aikaa kuluttavaa sähköpostirumbaa. (Selkäinaho 2017.)

4.5 Ihmisten erilaisuus

Viestijä saattaa usein luulla, että yksi tapa viestiä riittää kattamaan kaikkien ymmärryksen. Näin ei kuitenkaan ole, sillä ihmiset ovat luonteeltaan ja kulttuuriltaan erilaisia, ja jokaisella on omanlaiset tarpeet ja odotukset. On tärkeää oppia tuntemaan viestittävä kohderyhmä ja ymmärtää erilaisuus voimavarana, jossa jokainen oppii ja sisäistää asioita omalla tavallaan. Viestijän on siis otettava huomioon jokainen yksilönä, jotta viesti ja sen sisältö varmasti saavuttavat kohteensa. (Lehtinen 2015.)

5 MAANTEIDEN KUNNOSSAPITO

5.1 Maanteiden kunnossapitourakka yleisesti

ELY-keskus pitää valtion omistamasta tieverkostosta huolta. Tieverkosto on jaettu 79:ään alueurakkaan, jotka kilpailutetaan viiden vuoden välein. ELY-keskus on siis urakoissa tilaajana, joka on määritellyt sisältyvät työt ja hoidon laatutason Väyläviraston toimintalinjojen ja laatuvaatimusten perusteella. Urakoitsijan täytyy huolehtia tieverkon kunnosta niin, että tiestön kunto ja välityskyky ovat sopimuksissa sovitun tason mukainen koko urakana ajan. (Väylä 2020.)

Kunnossapitourakat voidaan jakaa talvi- ja kesähoitoon (1.10.–30.4. & 1.5.–30.9.). Hoitourakoiden päätehtäviä ovat talvihoito, liikenneympäristön hoito, sorateiden hoito sekä äkilliset tehtävät. Tiestö on jaettu hoitoluokkiin tien KVL:n ja liikenteellisen merkityksen mukaan. Hoitoluokat määrittävät tiestön kuntovaatimukset ja toimenpideaajat esimerkiksi lumen auraukseen. Infrastruktuurisesti tärkeämpien teiden toimenpiteet suoritetaan nopeammalla aikataululla. (Tienpitosuunnitelma 2020)

5.2 Talvihoito

Talvikunnossapidon tarkoitus on ylläpitää tiestö liikenteen tarpeiden edellyttämässä tyydyttävässä käyttökunnossa talven yli (Salo kaupunki 2020). Talvihoito sisältää liukauden torjuntaa, lumen aurasta, tiepintojen tasaamista, lumivallin poistoa, liikenne-merkkien puhdistamista sekä monia muita töitä, kuten (ELY-keskus 2020a.)

- tiestön tilan hallinta talvihoidon oikea-aikaisuuden varmistamiseksi
- aurausviitoitukset
- sulamisveden aiheuttamien haittojen torjunta
- liikennettä vaarantavien jääpuikkojen poisto. (Väylä 2015.)

Kuten aikaisemmassa kappaleessa mainittiin, tiet on jaettu talvihoitoluokkiin. Korkeimpaan hoitoluokkaan sijoittuu päätiet, joiden käyttö ja liikenteellinen merkitys on suurin, kun taas vähäliikenteiset tiet kuuluvat alimpaan hoitoluokkaan. Hoitoluokassa määritetään tien kuntovaatimukset talvella sekä aikaraja, jonka mukaan hoitotoimenpiteet tulee aloittaa. Talvihoito toteutetaan eri tavalla eri hoitoluokissa, mutta koko suomen saman hoitoluokan tiet hoidetaan samantasoisesti.

Lumen auraus aloitetaan pääväylillä nopeammin ja pienemmän lumikerrostuman jälkeen kuin muilla teillä. Kuitenkin poikkeukselliset sääolosuhteet saattavat aiheuttaa laatuvaatimuksen alittumista. Tällainen voi olla esimerkiksi rankka yhtäjaksoinen lumisade. Yhtäjaksoisen lumisateen aikana urakoitsijoiden kaluston kapasiteetti ei vain yksinkertaisesti riitä.

Liukkauden torjunta toteutetaan hiekoituksella, suolauksella tai tien lumi- ja jääpinnan karhentamisella. Vilkasliikenteiset tiet suolataan ja muut tiet hiekoitetaan tai niiden pintaa karhennetaan. (ELY-keskus 2020a.) Ylimmän hoitoluokan teiden, kuten moottoritien liukkaudentorjunta toimenpide aika on nolla tuntia, joka tarkoittaa käytännössä sitä,

että sääolosuhteita on osattava ennustaa ja suorittaa suolaus ennakkosuolauksena. Alempien hoitoluokkien teiden toimenpiteiden tavoite aloitusaika on kahdesta seitsemään tuntia. (Maanteiden talvihoito. Laatuvaatimukset 2018.)

Yleisimmät suolaustilanteet ovat

- suolaus ennen kostuvan, kostean tai märän tiepinnan jäätymistä
- suolaus ennen lumisadetta, jotta lumi ei tamppaannu polanteeksi
- suolaus kuurautuvalle tielle ennen, kun kuuraa muodostuu häiritsevän paljon.

Talvihoidossa urakoitsijalla on oltava tieto tiestön tilanteesta, urakka-alueen sää- ja kehitiedot sekä ennustukset olosuhteiden muuttumisesta. Tieto tiestön nykytilanteesta sekä lähituntien sääennusteesta mahdollistaa ennakoimisen liukkauden torjuntaan. Ennakkosuolauksella voidaan varmistaa tiestön ajoturvallisuus jo ennen liukkauden syntyä sekä säästää suolaa, sillä ennakkosuolauksessa käytettävä suolamäärä on huomattavasti pienempi, kuin jo jääntyneen tienpinnan suolauksessa. (ELY-keskus 2020a.)

Talvihoidossa käytettävät viestinnän kanavat ovat pääosin sähköisiä. Kauden kunnossapitotoimenpiteet ovat usein kiireellisiä vuoden ajan aiheuttamien sääolosuhteiden vuoksi. Tämän takia puhelin on selkeästi suurimmassa käytössä, jolla viestitään suoraan aliurakoitsijoille, muulle työnjohdolle ja tilaajalle. Aliurakoitsijoille ilmoitetaan työnkuva ja sen kiireellisyys. Työnjohdon kanssa suunnitellaan ja tehdään tarvittavat päätökset toimenpiteisiin liittyen. Tilaajan kanssa viestitään yleistä vuorovaikutusta urakka-alueen tilasta.

5.3 Liikenneympäristön hoito

Liikenneympäristöä ovat väylät, tien rakenteet, rakennukset sekä maisemat. Väylät yhdistävät tien käyttäjät sekä yhteiskunnan palveluihin ja toisin päin. (Piltz 2020.) Liikenneympäristön hoitoon sisältyy useita ympärivuotisia töitä, mutta suurin kokonaisuus on viherhoito. Muita hoitotöitä ovat muun muassa: (ELY-keskus 2020b.)

- asfalttipäällysteiden paikkaus
- puhtaanapito
- kuivatusjärjestelmä
- liikennemerkkit
- kaiteet
- aidat. (Liikenneviraston toimintalinjoja 2/2010.)

Viheralueiden hoito toteutetaan liikenneturvallisuutta ylläpitäen huolehtimalla esimerkiksi riittävästä näkemästä niitoilla ja vesakonraivauksella. Lisäksi viherhoitoon kuuluu muun muassa tien liittämistä luontevasti ympäristöön ja tieympäristön ylläpitäminen siistinä, viihtyisänä ja elinvoimaisena. Näiden avulla lisätään kulkemisen miellyttävyyttä sekä optista ohjausta. (Liikenneviraston toimintalinjoja 2/2010. 12.)

Liikenneympäristön hoito on enemmän aikataulutettua ja ohjelmoitavaa. Työt eivät ole yleensä kiireellisiä ja ne usein tilataan aliurakoitsijoilta erikseen. Työt toteutetaan suunnittelemalla ne työnjohdon kesken ja välittämällä suunnitelma puhelimella tai sähköpostilla aliurakoitsijalle.

5.4 Sorateiden hoito

Sorateiden hoito sisältää toimenpiteet, jotka parantavat tai ylläpitävät tien pintakuntoa ja ne, joilla päivittäinen liikennöitävyys varmistetaan. (Sorateiden kunnossapito 2/2014, 9). Perinteisesti soratien hoito toteutetaan kevät- ja syysmuokkauksella. Kevätmuokkauksessa talven aiheuttamat kelirikkovauriot korjataan, jonka jälkeen tie tasataan ja toteutetaan pölynsidonta. Pölynsidonnan tavoitteena on tehdä tiestä mahdollisimman helppohoitoinen myös kesäajaksi. Syysmuokkauksessa pyritään varmistamaan tielle mahdollisimman hyvät edellytykset talvikunnossapitoon. Syysmuokkaus voidaan toteuttaa tasaamalla tie lanalla tai tien sorastuksella. (ELY-keskus 2020b)

Ominaista sorateille ovat niiden kunnan nopeat muutokset, jotka syntyvät yleensä veden ja liikenteen yhteisvaikutuksesta. Soratiet ottavat suurimmat rasitukset vastaan silloin, kun kulutuskerroksen ja alla olevien rakenteiden vesipitoisuus on liian korkea. Usein liian suuret vesipitoisuudet tulevat syksyllä, alkutalven lämpimissä jaksoissa tai keväällä. (Sorateiden kunnossapito 1/2014, 14.)

Kevät- ja syysmuokkaus ovat luonteeltaan suunniteltavia töitä. Niiden suunnittelu aloitetaan ajoissa sääennusteita seuraten etsien otollisia olosuhteita. Muokkaukset suunnitellaan yhdessä työnjohtajan kanssa. Muuten sorateiden ylläpito on niiden tasaamista tarpeen mukaan. Viestintä toimii aliurakoitsijoiden suuntaan puhelimitse.

5.5 Äkilliset tehtävät

Äkilliset tehtävät ovat liikenteen varmistamista erikoistilanteissa. Ne siis ovat välittömästi toimenpiteitä tarvitsevien tilanteiden hoitotöiden käynnistämistä, tekemistä ja jatkamista tarvittavassa laajuudessa. Se voi olla esimerkiksi liikenneonnettomuuksien tai luonnonilmiöiden vaikutusten hallintaa, niin, että tiestö olisi mahdollisimman turvallinen tilanteeseen nähden. Syitä äkillisille tehtäville voi olla esimerkiksi

- hälytysluonteisen tulvavaurion hoito
- ajoradalle kaatuneiden puiden ja muiden olennaisesti vaarantavien esteiden poisto
- kiertoreitin järjestäminen, opastaminen ja ohjaaminen liikennejärjestelyineen tilanteen niin vaatiessa tai viranomaisen pyytäessä
- viranomaisen pyytämät liukkaudentorjuntatyöt liittyen onnettomuustilanteeseen
- liikenneonnettomuuksien vaatimat raivaus-, korjaus, ja jälkisiivoustyöt
- vaarallisten nopeasti syntyneiden tierakenteen läpi menevien päälystevaurioiden korjaaminen
- muut vastaavat hälytysluonteiset hoitotyöt, jotka on suoritettava välittömästi. (Maanteiden hoitourakoiden tuotekortit 2018. 37.)

Äkilliset viestitään puhelimitse niiden kiireellisyyden vuoksi. Urakassa on päivystävän työnjohtajan lisäksi päivystävä aliurakoitsija, joka hoitaa yleiset ja kiireelliset toimenpitepyynnöt ympäri vuorokauden. Jos päivystäjää ei jostain syystä saa kiinni, on taustalla aina muu työnjohto varapäivystäjänä.

6 VIESTINNÄN KEINOT YIT SUOMI OY:SSÄ

6.1 YIT yleisesti

YIT Oy on Suomen suurin rakennusalan yritys, joka on myös merkittävässä asemassa Pohjois-Euroopan maissa. Sen toimenkuvaan kuuluu infrarakentamisen erikoisosaaaminen ja asuntojen, sekä niiden palveluiden, toimitilojen ja kokonaisten alueiden rakentaminen ja kehittäminen. YIT Oy:n konsernin rakenteessa on viisi toimialaa, jotka ovat Asuminen Suomi ja CEE, Asuminen Venäjä, Infraprojektit, Toimitilat sekä Kiinteistöt. Kunnossapitourakat kuuluvat infraprojektit segmenttiin. (YIT Oyj, 2020)

Yrityksen historia alkoi vuonna 1912. Yleinen insinööritoimiston Oy:n nimen se otti vuonna 1920. Nykypäivänä YIT toimii 10 eri maassa ja työllistää yli 10 000 henkilöä. (YIT Oyj, 2020)

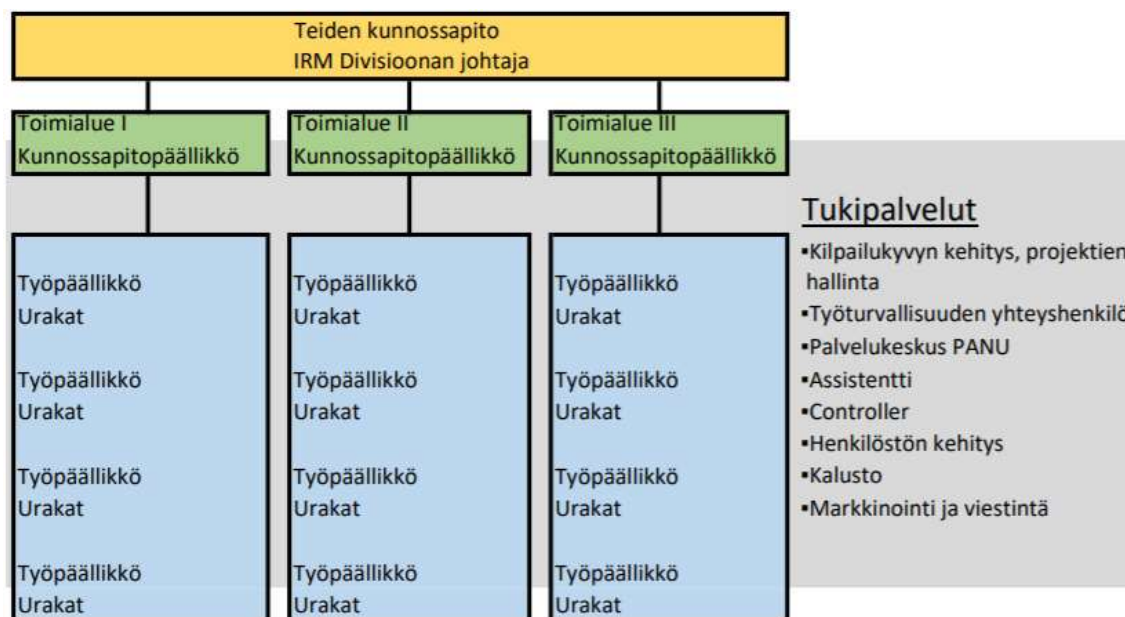
6.2 YIT (IRM) Teiden kunnossapito

IRM, infra road maintenance, eli teiden kunnossapito on yksi infraprojektien divisioonista. Se keskittyy ELY-keskusten ja kaupunkien tilaamiin teiden ja katujen kunnossapitourakoihin sekä kivi- ja vihertöihin. YIT:llä on 1.10.2020 lähtien ollut 26 urakkaa ja on kunnossapitourakoiden toiseksi suurin toimija Suomessa. (YIT Oy, henkilökohtainen tiedonanto 11.1.2021.)

YIT Suomi Oy:n IRM divisioonan organisaatiokaavion ylimpänä on divisioonan johtaja, joka vastaa koko kunnossapidosta. Urakat on jaettu kolmeen toimialueeseen: toimialue I, toimialue II ja toimialue III, joista jokaisella on oma kunnossapitopäällikkönsä. Kunnossapitopäällikkö vastaa muun muassa toimialueensa urakoiden seurannasta, laadun valvonnasta ja koordinoinnista sekä tukee alaisiaan urakoiden työnjohto- ja turvallisuustehtävissä. Jokaisen kunnossapitopäällikön toimialueella on neljä työpäällikköä, joilla on 2–5 urakkaa vastuullaan. Työpäällikkö on rooliiltaan työmaatoimihenkilöiden lähin esimies. Jokaisella urakalla on työmaapäällikkö sekä 0–5 työnjohtajaa. Työmaapäällikön vastuualueeseen kuuluvat muun muassa

- hoitoon ja kunnossapitoon kuuluvien töiden teknisen ja taloudellisen lopputuloksen valvonta ja ohjaus
- urakoiden toimenpiteiden noudattamisen valvominen
- organisaation muodostaminen, työmaan sisäinen organisointi ja tiedonkulun organisointi
- työnjohdon toiminnan ja kokonaissuorituksen valvonta
- työmaakokousten järjestäminen ja toteuttaminen
- tietojen keräys sekä urakoinnin seuranta
- urakan talouden seuranta ja raportointi (Henkilökohtainen tiedonanto. YIT Oy 11.1.2021.)

Työnjohtajien vastuulle kuuluu työmaapäällikön kanssa yhdessä sovitut vastuualueet sekä urakka-alueen tiestön laadun ja turvallisuuden varmistaminen ja tarvittavien toimenpiteiden organisointi. (Kuvio 2.)



Kuvio 2. IRM-divisioonan organisaatiokaavio (Henkilökohtainen tiedonanto. YIT Oy 11.1.2021).

Jotta urakat onnistuisivat mahdollisimman kustannustehokkaasti, turvallisesti ja ongelmitta, on urakoiden ympärille rakennettu tukipalveluja, joita ovat

- kilpailukyvyyn kehitys, projektien hallinta ja tuki
- työturvallisuuden yhteyshenkilö
- palvelukeskus PANU
- divisioonan assistentti
- controller
- henkilöstön kehitys vastaava
- kalustovastaava
- markkinoinnin ja viestinnän yhteyshenkilö. (Henkilökohtainen tiedonanto. YIT Oy 11.1.2021.)

Näiden edellä mainittujen tukipalveluiden on nimensä mukaisesti tarkoitus tukea ja varmistaa urakoita läpi niiden elinkaaren sekä varmistaa yrityksen kilpailukyky tulevilla urakoilla. (Henkilökohtainen tiedonanto. YIT Oy 11.1.2021.)

6.3 IRM-viestintä

Divisioonan tiedonkulku toimii vuorovaikutuksellisesti ja avoimesti. Viestinnän suunta on kuitenkin pääsääntöisesti ylhäältä alaspäin. Ylhäältä alaspäin liikkuva viestintä on isommista ja kokonaisvaltaisemmista asioista, joilla määritetään nykytilannetta ja tulevaisuuden suuntaa. Lisäksi divisioonan ympärille rakennettu tukipalvelu tuo varmuutta ja kehitystä jatkuvan tuen ja koulutusten avulla. (Henkilökohtainen tiedonanto. YIT Oy 12.1.2021.)

6.4 Urakan sisäinen viestintä

Urakan sisäiseen viestintään kohderyhmään kuuluu urakan työpäällikkö, työmaapäällikkö sekä työnjohtajat. Viestinnän päällimmäinen tarkoitus on varmistaa loppukäyttäjälle turvallinen ja sujuva kokemus katu- ja tieverkostolla. Työnjohto on vastuussa tiedon ajantasaisesta seurannasta, jota suoritetaan päivittäin tiestötarkastuksilla. Tavoitteena onkin ajaa koko urakka-alueen tiestö läpi kaksi kertaa kuukauden aikana sekä toteuttaa tehostettua tarkkailua tiestössä oleville ongelmakohteille. (Henkilökohtainen tiedonanto. YIT Oy 12.1.2021.)

Alueurakat ovat pitkiä projekteja, joiden onnistuminen on kiinni monesta eri tekijästä. Yksi tärkeimmistä on työnjohtajan henkilöstön välinen toimiva yhteistyö. Urakan työnjohto on ryhmä, jolla on yhteinen päämäärä. Tämän yhteisen päämäärän saavuttamiseksi on jokaisella omat roolinsa ja tehtävänsä. Tavoitteena on suorittaa työ urakka-sopimusten sekä laatulupausten mukaisesti, mahdollisimman kustannustehokkaasti, turvallisesti ja tasa-arvoisesti. Päämäärän saavuttamiseksi tulee urakan sisäisen viestinnän eli ryhmäviestinnän jokaisen osa-alueen toimia moitteettomasti. Viestinnän täytyy olla suoraviivaista ja tehokasta kanavasta riippumatta. (Henkilökohtainen tiedonanto. YIT Oy 12.1.2021.)

Urakan sisäisen viestinnän kanavia ja keinoja ovat muun muassa

- kokoukset
- päivittäisjohtaminen ja kasvokkaisviestintä
- kelinhallinta ja päivystykset
- intranet
- Autori
- sähköposti
- puhelin
- Whatsapp
- Teams.

6.4.1 Kokoukset

Urakoissa pidetään vuosittain talvi- ja kesäkauden aloituspalaverit. Vaikka suurella osalla saattaisi olla kauden toimintatavat hyvässä muistissa, on ne kannattavaa silti käsitellä. Kokoustaessa jokaisella työryhmän jäsenellä voi olla tiedossa asioita, joita muut eivät tiedä tai muista. Näiden kokousten ideana onkin herätellä muistia tulevan kauden työtavoista ja vaatimuksista sekä sopia jokaisen henkilökohtaiset vastualueet. Talvikauden aloituspalaverissa käsitellään

- talvikauden työturvallisuutta
- talvityölajit
- hiekan ja suola käyttöä
- kelikeskuksen toimintaa
- laatuvaatimukset
- yleisiä toimintamalleja
- päivystyslistat (Henkilökohtainen tiedonanto. YIT Oy 12.1.2021.)

Kesäkauden aloituspalaverissa käsitellään

- kesäkauden työturvallisuutta
- työlajeja
- kesätyöntekijät
- laatuvaatimukset
- ympäristöasioita
- päivystyslistaa (Henkilökohtainen tiedonanto. YIT Oy 12.1.2021.)

Joka kuukausi pidetään myös työmaakokous, johon osallistuu urakan työnjohto, työpäällikkö sekä tilaajan edustaja. Työmaakokoukset ovat erinomainen tapa ylläpitää avointa viestintää tilaajan ja urakoitsijan välillä. Kokouksessa käsitellään urakoitsijan antamat lupaukset sekä kustannusseurannalliset asiat. Muita läpi käytyä asioita ovat:

- keskeneräiset asiat
- tehdyt työt
- tulleiden palautteiden määrä ja oleellimmat palautteet (Henkilökohtainen tiedonanto. YIT Oy 12.1.2021.)

Työnjohdon työtehtävien suunnittelupalaveri eli viikkopalaveri pidetään joka viikko. Viikkopalaverit ovat erinomainen hetki istua alas ja keskustella jokaisen tuntemukset sekä ajatukset läpi, joiden pohjalta viikkoa aletaan suunnittelemaan ja rakentamaan. Näin voidaan sijoittaa työvoimaresurssit oikeaan kohteeseen, oikeaan aikaan ja oikealla tavalla. Viikkopalavereiden yhteydessä pidetään myös turvavartit, joissa käsitellään konsernin työturvallisuusorganisaation kuukausittain lähettämää työturvallisuusmateriaalia. (Henkilökohtainen tiedonanto. YIT Oy 13.1.2021.)

6.4.2 Kasvokkaisviestintä ja päivittäisjohtaminen

Suurin osa urakan sisäisesti viestinnästä tapahtuu kasvotusten keskustelemalla. Oli se sitten kokoustamista tai työntekoa samassa tilassa, se on jokapäiväistä. Tämä on selkein ja luotettavin tapa viestiä, sillä asiat ovat helpompia selittää ja ymmärtää verbaalisella ja nonverbaalisella viestinnällä. Näin myös mahdollistetaan vuorovaikutteinen ja ilmapiiriä tukeva kanssakäyminen, joka tuo usein ilmi erittäin hyödyllisiä asioita. (Henkilökohtainen tiedonanto. YIT Oy 13.1.2021.)

Päivittäisjohtamisen avulla pidetään huoli, että tärkeä informaatio välittyy jokaiselle osapuolelle. Sitä voidaan kuvata läpinäkyvänä, avoimena ja osallistuvana johtamisen kulttuurina. Päämääränä on löytää työntekijöille oikeanlaiset roolit, rakentaa yhteistyön ilmapiiriä ja tuoda tavoitteet jokaiselle selkeäksi. (Mäenpää 2020.)

6.4.3 Kelihallinta ja päivystykset

Sään ääri-ilmiöt aiheuttavat pitkiä päiviä kunnossapidossa, olivat ne sitten kaatuneita puita tai tulvavesiä. On tärkeää osata ennakoida sääolosuhteita, jotta osattaisiin varautua mahdollisiin tiealueen haittoihin tai vaurioihin. Sään tarkkailu on myös suuri osa talvikunnossapitoa, jolloin pitää ennustaa tien liukkautta sekä lumisateiden todennäköisyyttä. (Henkilökohtainen tiedonanto. YIT Oy 13.1.2021.)

Työnjohto on jakanut keskenään päivystysviikot ympärivuotisesti. Päivystysvuorossa olevan täytyy olla valmiudessa ympäri vuorokauden. Työnjohdon päivystyksen apuvälineenä toimii palvelukeskus PANU. Se on työnjohdon tukena vastaanottamalla sekä välittämällä reaaliaikaista informaatiota urakka-alueen tiestön toimenpiteistä sekä tienkäyttäjien antamista palautteista. (Henkilökohtainen tiedonanto. YIT Oy 13.1.2021.)

Päivystäjän työnkuvaan kuuluu myös tienkäyttäjien palautteisiin reagointi. Palautteet tulevat Liikenneviraston, ELY-keskusten ja urakoitsijoiden yhdessä hallinnoimaan Harja-järjestelmään. Järjestelmällä on mahdollista tehdä sen käyttäjille reaaliaikaisesti päivittyviä raportteja tehdyistä töistä. Näin tilaajan on helpompi valvoa töiden tekoa ja urakoitsijan seurata tehtyjä töitä. (Henkilökohtainen tiedonanto. YIT Oy 13.1.2021.)

PANU:n yksi tärkeimmistä palveluista kelinhallintakeskuksena on välittää tietoa urakka-alueiden sääolosuhteista. Se pitää urakoitsijan ajan tasalla seuraamalla ja ennustamalla sääolosuhteita, joiden avulla kunnossapitotoimet voidaan toteuttaa ennakoiden ja ylläpitää tiestön laatuvaatimukset kelistä riippumatta. Tämä toimi mahdollistaa sen, että toimenpiteet voidaan toteuttaa oikeaan aikaan parantaen samalla kustannustehokkuutta. (Henkilökohtainen tiedonanto. YIT Oy 13.1.2021.)

PANU:n ja työnjohdon välinen viestintä on talviaikaan erittäin tärkeää. Oikein ennustetut sääilmiöt ja niiden perusteella oikeaan aikaan tehdyt toimenpiteet, kuten talvisuolaus, voivat säästää jopa ihmishenkiä. (Henkilökohtainen tiedonanto. YIT Oy 13.1.2021.)

6.4.4 Intranet

Intranet on organisaation lähiverkko, joka on tarkoitettu yrityksen sisäiseen viestintään ja tietojenkäsittelyyn. Se on kokoelma monilla eri laitteilla käytettäviä palveluita. Sen pohjana toimii Office-365, jonka ympärille ja päälle on rakennettu liiketoimintasovellukset. (Antman 2015.)

YIT:n intranetistä löytyy oleellista tietoa monelta eri vuodelta. Sinne siirtyvät esimerkiksi kokouspöytäkirjat sekä palaverien aineistot. Jokaisella divisioonalla ja niiden sisällä olevilla urakoilla on omat Sharepointit, joissa on divisioonan ja urakoiden olennaiset tiedot. (Henkilökohtainen tiedonanto. YIT Oy 13.1.2021.)

YIT:n intranet sisältää muun muassa:

- Azuren
- hakupalkin
- appsit ja niiden käyttöohjeet
- Yammerin
- Sharepointin
- Onedriven
- Office-365:n ohjelmistopakettin
- ja ryhmät. (Henkilökohtainen tiedonanto. YIT Oy 13.1.2021.)

6.4.5 Autori

"Autori-järjestelmä on muihin tietojärjestelmiin ja tiedonkeruupäätteisiin integroitu moderni, tietoturvallinen ja joustava alusta tehokkaampaa infran kunnossapitoa varten." (Autori 2020.)

Autoria voidaan käyttää web-palveluna sekä mobiilisovelluksena. Web-palvelu on tarkoitettu toimistossa tehtävään:

- työn valvontaan
- tiedon kasaamiseen
- urakan hallintaan
- töiden suunnitteluun
- raportointiin (Autori 2020.)

Web-palvelulla voidaan esimerkiksi seurata reaaliajassa, mitä työlajia kukakin tekee ja missä, tai päivittää tiereksiteriin esimerkiksi uudet liikennemerkkit. (Autori 2020.)

Mobiilisovellus on tarkoitettu maastossa tehtävään työhön. Ennen maastotöiden aloitusta, laitetaan aina Autori päälle ja valitaan toteutettava työlaji. Näin sovellus tallentaa sijaintitiedot ja työlajin, joiden avulla työnjohdon on helppo organisoida tulevia töitä ja tarkistaa jo tehdyt työt. Autorin mobiilisovelluksella saa laajasti tietoa maastosta, ja tarvittavat toiminnot työn ohjaamiseen, suoritukseen ja lopuksi raportointiin. Se myös mahdollistaa työmääräysten tekemisen suoraan sovellukseen, jolloin työntekijä saa tiedot kaikesta oleellisesta työntekoon liittyen. Tehtyjen toimenpiteiden ja havaintojen tallentaminen kyseiseen sijaintiin helpottaa ja nopeuttaa työntekoa. (Autori 2020.) Esimerkkinä tilanne, että työntekijä huomaa asfaltissa reiän ja tekee siitä huomion Autoriin. Kun aletaan suorittamaan asfaltin paikkausta, työnjohto voi osoittaa paikattavien reikien sijainnit autorissa, jolloin suurempaa ohjeistusta ei tarvita. Paikkaaja paikkaa reiät ja merkkää tehdyn toimenpiteen. Merkitsemisen yhteydessä paikkaaja ottaa vielä kuvan työnlaadusta, jolloin häneltä löytyy todiste hyvin tehdystä työstä. (Autori 2020.)

Autori on siis teiden ja katujen kunnossapidon alueurakoiden tiedon keräämiseen, töiden ohjaamiseen ja seurantaan sekä raportointia varten kehitetty palvelu. (Autori 2020.)

6.4.6 Sähköposti

Sähköposti mielletään viralliseksi viestintäkanavaksi, sillä siitä jää aina todiste siitä, mitä ja milloin on sovittu. Virallisena sen tulisikin pysyä, sillä päivittäisille asioille löytyy monia muita käytännöllisempiä kanavia. Hyvä sääntö sähköpostin käyttöön on, viestin tulisi olla tiivis ja asiapitoinen. Niitä tulisi käyttää kysymysten ja kommenttien vaihtoon, mutta ei ideointiin ja konfliktien hoitoon, sillä niissä nonverbaalinen viestintä on ratkaisevassa roolissa. (Henkilökohtainen tiedonanto. YIT Oy 13.1.2021.)

Kunnossapidossa sähköpostilla viestitään viralliset asiat, kuten tärkeät ja ajankohtaiset tiedotteet ja infot johdolta sekä tukipalveluilta, koulutukset ja niiden ajankohdat sekä työmaan sisällä välitettävät asiat. (Henkilökohtainen tiedonanto. YIT Oy 13.1.2021.)

6.4.7 Puhelin

Matkapuhelin on nykypäivänä ehdoton viestinnän työkalu. Sen mahdollistaa vuorovaikutuksen kenen tahansa kanssa lähes missä tahansa. Puhelin on nykypäivänä minikokoinen tietokone, jonka saa varustettua lähes kaikella tarvittavalla aina paikkatietosovelluksista kameraan. Se on tarpeellinen sekä kenttä- että toimisto-olosuhteissa. Lisäksi se tukee verbaalista kommunikaatiota reaaliajassa, johon saa nykypäivänä lisätyä kameroiden ja videopuheluiden avulla osan nonverbaalistakin viestintää. (Henkilökohtainen tiedonanto. YIT Oy 13.1.2021.)

Puhelimen välityksellä ollaan päivittäin yhteydessä aliurakoitsijoihin, muuhun työnjohtoon sekä moniin muihin urakan sidosryhmiin kuuluviin henkilöihin. Työnkuvaan kuuluu paljon autolla liikkuminen tiestötarkastusten, kelitarkastusten, ELY-keskuksen edustus-tehtävissä ja tiestön ilmoitettujen vaurioiden tarkastamisen parissa. Monien ajotuntien aikana on helppo hoitaa päivän viestinnät puhelimen välityksellä, kunhan muistaa käyttää handsfree-laitteita. Kenttätöössä on myös oleellista saada dokumentoitua vaurioita kuvaamalla epäkohtia tiestöltä. (Henkilökohtainen tiedonanto. YIT Oy 13.1.2021.)

6.4.8 WhatsApp

WhatsApp on helppokäyttöinen ja kevyt mobiiliappi, jolla lähetetyt viestit eivät jää huomaamatta. Sen avulla luodut keskusteluryhmät ovat helppo ja reaaliaikainen vuorovaikutustapa, joilla saadaan viestittyä päivittäisistä asioista useammalle henkilölle samanaikaisesti. Se on käytännöllinen viestintäkanava pienelle työyhteisölle, kun koko työporukka kuuluu keskusteluryhmään. Viestintäkanavana sen täytyy olla avoin kysymyksille ja vapaalle keskustelulle, mutta kuitenkin järkevissä rajoissa, etteivät tärkeät ajankoh- taiset tiedot katoa viestitulvaan. (Selkäinaho 2017.)

Urakoissa WhatsApp on käytössä työnjohdon välisessä yksinkertaisten päivittäisten asioiden kommunikoinnissa. Se voi olla työnjohdon ryhmän viestintää tai suoraan kohdehenkilölle ilman ryhmää. (Henkilökohtainen tiedonanto. YIT Oy 13.1.2021.)

6.4.9 Teams

Office 365 -alustalla oleva Teams on erinomainen viestintäkanava erilaisille projekteille. Sen avulla luodut tiimit helpottavat projektiviestintää. Tiimeihin voi lisätä oman organisaation työntekijöitä sekä ulkopuolisia vierailijoita. Tämänkaltaisen sosiaalisen median ansiosta uusien henkilöiden on helppo siirtyä mukaan projektiin, kun oleellinen tieto on organisoitu järkevästi yhteen kanavaan eikä ole hajallaan esimerkiksi useassa sähköpostiketjussa. Teamsillä ryhmä voi luoda eri aiheille omat keskustelukanavat, kuten vaikka erikseen projektin hallinnalle, kokouksille ja lounaspaikoille. (Tieturi 2020.)

Yksi olennaisimpia toimintoja Teamsissa on verkkokokoukset. Niitä voidaan järjestää kahden kesken, tiimin kanssa tai täysin organisaation ulkopuolisten henkilöiden kanssa. Myös tehtävien suunnittelu ja niiden aikatauluttaminen on projektin hallinnan kannalta hyödyllistä. Teamsin avulla voi jakaa ja aikatauluttaa erinäiset tehtävät työt,

jotka lähettävät muistutuksen työn määräajan lähestyessä. (Henkilökohtainen tiedonanto. YIT Oy 13.1.2021.)

Alueurakoiden Teams tiimit sisältävät työnjohdon ja työpäällikön lisäksi urakan kunnossapitopäällikön ja ELY-keskuksen edustajat. Tiimissä esillä olevat asiat ovat asioita aina urakan taloudesta urakan lupauksiin sekä aliurakoitsijoiden tietoihin. Taskmasterilla on tehty tehtävät jokaisesta lupauksesta, joiden pitää olla määrätyin aikavälein suoritettuina. Näin urakassa seurattavat asiat ovat esillä kaikille oleellisille henkilöille. (Henkilökohtainen tiedonanto. YIT Oy 13.1.2021.)

Myös suuri osa kokouksista, palavereista sekä koulutuksista järjestetään koronapandemian vaikutusten takia Teamsin välityksellä. (Henkilökohtainen tiedonanto. YIT Oy 13.1.2021.)

7 KUNNOSSAPITOURAKAN VIESTINTÄ

7.1 Kokoukset

Kokoukset toteutuvat kahdella tavalla, läsnä- ja etäkokouksina, riippuen osallistuvien määrästä ja kokoonpanosta. Ennen koronapandemiaa työmaatason kokoukset järjestettiin läsnäolokokouksina, jolloin nonverbaalisen viestinnän osa-alueet toivat selkeyttä ja varmuutta asioiden läpikäymisessä sekä päätöksenteossa. Sellaiset kokoukset taas, joissa osallistujia on useita tai heidän väliset etäisyytensä toisiinsa nähden ovat suuret, järjestetään etänä Teamsin avulla.

Koronapandemian aikana kokoukset ovat siirretty täysin Teamsin varaan. Tämä tapa on osoittautunut erittäin käytännölliseksi ja toimivaksi ratkaisuksi alun vaikeuksien jälkeen. Työntekijät ovat omaksuneet uudenlaisen käytännön ja kehittyneet siinä päivittäin. Teamsin toimivuudesta huolimatta, moni kaipaava läsnäolon paluuta työmaan sisäisiin kokouksiin.

Kehitettävää ei työmaatason kokouksista löytynyt, sillä niiden pohja on rakentunut jo vuosien ajan ja toimivat tavat on löydetty. Etäkokouksista kehitettävää löytyi tietotekniikkataitojen ja osallistumisen suhteen. Esimerkiksi usean aliurakoitsijan tietotekniikkataitojen puutteen vuoksi ei näitä ole mahdollista järjestää etänä. Etäkokouksien ongelmaksi osoittautui myös osallistujien passiivisuus. Osalle voi olla vaikeuksia osallistua kanssakäymiseen tietokoneen välityksellä ja näin ollen ajautua passiiviseen tilaan, jolloin osallistumisen hyöty pienentyy. Tietoteknisten taitojen parantamiseen helpoin ratkaisu olisi järjestää erilliset koulutukset sitä tarvitseville. Aktiivisuuden parantamiseen hyvä keino voisi olla osallistujien kameroiden päällä pitäminen, jolla ylläpidettäisiin aktiivista tilaa ja tuettaisiin myös nonverbaalista viestintää.

7.2 Päivittäisjohtaminen

Urakoissa oli jaettu roolit ja vastuut selkeästi. Suuremmissa urakoissa vastuiden raja oli selkeämpi kuin pienemmissä urakoissa. Tehtävät on jaettu usein kiinnostus- ja osaa-alueen mukaan, mikä mahdollistaa työn tehokkuuden ja ylläpitää mielenkiintoa työtä kohtaan.

Urakoissa, joissa vastualueet eivät olleet täysin selkeät, oli todennäköisemmin yksittäisiä töitä unohdettu tai hoidettu kahdesti. Myös viestinnällä on voinut olla osuutta asiaan siten, että se ei ollut määrättyllä hetkellä toiminut asianmukaisesti. Selkeät vastualueet ja työnjako litteroiden perusteella, helpottavat jokaista hoitamaan omat työtehtävänsä.

7.3 Kelinhallinta ja päivystys

Päivystäessä viestintä toteutetaan puhelimen sekä sen erilaisten viestintäsovellusten, kuten WhatsAppin avulla. Viestinnän kohderyhmään kuuluvat muu työnjohto, aliurakoitsijat, palvelukeskus PANU sekä tilaaja.

Normaalit harjailmoitukset välitetään joko soittamalla tai WhatsAppilla riippuen aiheen kiireellisyydestä. Mahdolliset lisätiedot toimitetaan sähköpostilla, WhatsAppilla tai tulosteena. Toimenpidepyynnöt viestitään lähes poikkeuksetta soittamalla, sillä niiden kiireellisyys vaatii kuittauksen työtehtävän saapumisesta.

Kelinhallintaa ylläpidetään ennusteilla, joiden avulla ennakoidaan ja viestitään tarvittavista toimenpiteistä. Viestintä tapahtuu pääosin puhelimen välityksellä, mutta myös WhatsApp on osassa urakoista käytössä. Monessa urakassa on tehostettu talvipäivystyksen virka-ajan ulkopuolella tapahtuvien auraus- sekä suolaushälytysten lähtöilmoituksia ottamalla työnjohto pois soittoketjusta. Näissä selkeissä tilanteissa Panun päivystäjä voi kommunikoida suoraan määrätylle aliurakoitsijalle, joka taas välittää tiedon muille aliurakoitsijoille ja näin ollen työnjohtoon ei tarvitse olla turhana välikappaleena ja tieto liikkuu nopeammin. Toinen vaihtoehto tähän olisi jokin viestintäsovellus, jonka avulla työnjohto voisi lähettää yhdellä viestillä kaikille auraajille toimenpidemääräyksen lisätietoineen. Tässä tulisi olla soittoaani, joka varmasti herättää kuskien sekä kuittaus siitä, että viesti on saavuttanut vastaanottajan ja aloittaa työn.

Päivystyksen ja kelinhallinnan haasteet ovat tietoteknisiä. Moni ei-kiireellinen työtehtävä olisi mahdollista välittää Autorin avulla, mutta sekä työnjohtoon että aliurakoitsijoiden osaamisessa on puutteita. Kiireellisten työtehtävien helpoin kanava on puhelin, jonka ainoa huono puoli osassa urakoista on suuri aliurakoitsijoiden määrä. Tällöin puheluringin läpi käyminen saattaa kestää kohtuuttoman pitkään. WhatsApp on hyvä vaihtoehto päiväsaikaan tapahtuvalle viestinnälle. Se on erinomainen keino välittää tieto nopeasti yksilölle ja ryhmille, kunhan sen käytön yhteiset pelisäännöt ovat selkeät.

7.4 Intranet

Urakoiden omien SharePointien kansioinnit voisivat olla selkeämpiä. Pidempään työskennelleille tietojen sijainnit ovat käyttäessä opittuja, mutta jotta tämä viestintätapa olisi mahdollisimman tehokas, tulisi kansioiden nimet ja sisältö olla niin selkeät, että tiedon löytäminen alasta ymmärtämätönkin.

Divisioonan yhteistä Sharepointia ei käytetä tiedon hakemiseen läheskään täydellä potentiaalilla. Tarvittavan informaation sijainti on usealle epäselvä ja tiedon löytäminen vie aikaa, josta seuraa, että tietoa kysytään usein kollegoilta. Tämä taas mahdollistaa väärin ymmärretyin tiedon leviämisen. Sharepointia tulisi siistiä ja organisoida uudelleen yksinkertaisempaan kokonaisuuteen. Vanhat tarpeettomat tiedot ja tiedostot tulisi poistaa. Divisioonan tasolla olisi myös hyvä olla selkeästi jokaisen sovelluksen ja ohjelmiston koulutukset tallennettuna. Näin sekä uuden että vanhankin työntekijän olisi helppoa opiskella eri ohjelmien käyttöä.

7.5 Autori

Autoria pidetään yleisesti täysin toimivana työkaluna, joka säästää aikaa ja mahdollistaa tehokkaamman työskentelyn. Ihannetilanteessa sitä käytettäisiin huomattavasti enemmän, sillä sen mahdollisuudet ja toiminnot ovat suhteellisen laajat. Työnjohtajien välillä on yllättävän suuria eroja Autorin käytön taidoissa. Osalle suurin osa toiminoista on tuttuja ja säännöllisessä käytössä, kun taas osalle se on vain sovellus ajatun reitin tallentamiseen.

Suurimpia esteitä Autorin täyden potentiaalin käyttöönotolle ovat aliurakoitsijoiden tietoteknisten taitojen puutteet. Vaikka osa sitä osaisikin käyttää, on helpompi käyttää aliurakoitsijoiden ohjaamiseen yhtenäistä tapaa, joka usein on vähän vanhanaikainen tapa hyödyntäen tulosteita ja tussia. Näin ollen Autorin mahdollinen täysi potentiaali jää käyttämättä.

Kehitettävää olisi siis eniten siinä, että Autorin käyttöön koulutettaisiin henkilöstöä. Koulutusten tulisi koskea niin työnjohtoa kuin aliurakoitsijoitakin. Peruskoulutus olisi hyvä järjestää kerran vuodessa. Näin uudet työntekijät sekä ne, jotka itseään haluavat kehittää ja virkistää muistiaan, saisivat mahdollisuuden osallistua. Kun kaikki aliurakoitsijat sisäistäisivät Autorin käytön, heidän olisi mahdollista esimerkiksi merkitä vaurioita tiestöltä tai ottaa vastaan työmääräyksiä, jolloin työnjohdon työmäärä helpottuisi. Työnjohdon olisi hyvä saada myös mahdollisuus jatkokoulutusmateriaaliin, jolloin saataisiin suurempi osa toiminnoista hyödyksi. Koulutusten aineiston tallentaminen selkeään sijaintiin intranetissä tukisi tulevien työntekijöiden kehittymistä. Autorin tulisi myös sisältää työmääräysten kuittaus niiden vastaanottajalta sekä toimittaa kuittausilmoitus työmääräysten lähettäjälle. Kuittauksella saisi varmuuden aliurakoitsijan saaneen työmääräyksen ja ottaneen sen vastaan. Ennen tätä pientä kommunikaatiomahdollisuutta ei Autorin ole mahdollista toimia yksin ilman muita viestintäkanavia.

7.6 Sähköposti

Sähköpostia käytetään laajasti virallisten asioiden viestimiseen, joista on hyvä jäädä kirjallinen todiste. Tämän etuna on virallisuus sekä sen mahdollistavan lähetetyn ja vastaanotetun informaation määrä.

Ongelmiksi osoittautui sähköpostitulva sekä Outlookin eri toimintojen käytön osaamattomuus. Sähköpostitulva saattaa johtua liiasta työmäärästä tai huonosti organisoidusta sähköpostista. Viestijälle tai vastaanottajalle saattaa tulla niin paljon sähköpostia, että osaan tärkeistä ja oleellisista posteista tulee reagoitua liian myöhään.

Sähköpostitulvan helpottaminen tulisi aloittaa sisäisen viestinnän kohderyhmän rajaamisella. Esimerkiksi voiko postituslistoja viilata rajatuimmiksi niin, että osan informaatiosta voisi välittää vain yhdelle urakan työntekijälle, joka katsoo, koskeeko viestin sisältö urakan jokaista työntekijää. Toinen tapa olisi valita kanava oikein. Osan sähköposteista voi välittää muitakin kanavia pitkin, jolloin täytyy sopia pelisäännöt, kuten esimerkiksi että kanavalle tulleet tiedotteet tulee käsitellä joka viikon perjantaina.

7.7 Puhelin

Puhelin on käytetyin viestinnän työkalu kunnossapitourakoissa ja sitä käytetäänkin lähes jokaisella työn osa-alueella. Usein virallisetkin asiat sovitaan puhelimitse, jonka jälkeen asiasta lähetetään tarvittaessa tiivis sähköpostiviesti, jotta sovitusta asiasta on tallella vielä kirjallinen todiste. Suuri osa työstä on autolla ajamista ja samanaikaisesti tiestön laadun tarkistusta, joten liikenteessä ollessa puhelut ovat ainoa turvallinen tapa viestiä tehokkaasti. On siis oleellista, että työvälineenä on laadukas handsfree-kuuloke tai -kaiutin.

Haasteeksi muodostuu kiireisten päivien soittotulva, jolloin osa yksittäisistä käsitellyistä tai sovitusta asioista ei jälkikäteen muistu mieleen. Yksinkertainen ratkaisu tähän oli asioiden ylös kirjoittaminen.

7.8 WhatsApp

Viestintäsovellus WhatsApp toimii mainiosti epävirallisessa viestinnässä, mutta virallinen ja tärkeä tieto taas hukkuu helposti muun sovelluksessa käydyn epävirallisen keskustelun joukkoon. Työnjohto on useassa urakassa tehnyt oman WhatsApp-ryhmän, jossa viestitään päivittäisiä asioita. Applikaatiossa viestinnän tulisi tapahtua matalalla kynnyksellä, mutta ilman liiallista jaarittelua, jotta vältetään oleellisen informaation hukuminen näiden muiden asioiden joukkoon.

Myös aliurakoitsijoiden kanssa olisi kannattavaa tehdä omat WhatsApp-ryhmät, jolloin saman sisällön saa viestittyä muutamalla napin painalluksella suoraan kaikkien asianomaisten kotisohvalle. Tämä säästäisi huomattavasti aikaa, kun jokaiselle ei tarvitsisi viestiä asioita erikseen.

WhatsApp:n käytön haasteena on, että osalla aliurakoitsijoista tietotekniset taidot sekä puhelimen malli ovat jääneet päivittämättä turhankin pitkäksi ajanjaksoksi, jotta WhatsAppia olisi ylipäättään mahdollista ladata. Toinen haaste on kanavan epävirallisuus. Ryhmällä pitää olla selkeät säännöt, mitä asioita kanavalla viestitään ja milloin. Näin ei synny viestintäkatkoksia, jolloin viesti joko ei saavuta vastaanottajaa ollenkaan tai vastaanottajan on sen saavuttua jo liian myöhäistä reagoida siihen mitenkään.

8 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tämä opinnäytetyö on selvitys YIT Suomi Oy:n kunnossapidon alueurakoiden sisäisen viestinnän ja sen työkalujen nykytilanteesta sekä mahdollisista parannuskohteista. Tutkimuksessa keskityttiin löytämään urakoiden sisäisen viestinnän tavoista ja työkaluista niitä osa-alueita, joiden haastateltavat kokivat kaipaavan kehitystä. Haastatteluiden pohjalta tuli ilmi sekä ongelmakohteita että kehitysideoita.

Haastatteluissa haastateltavat kertoivat keskustelun kautta omia kokemuksia viestinnän tilasta sekä sen ongelmista. Tutkimusta voidaan pitää luotettavana, sillä haastattelujen henkilöiden urakat olivat eri kokoisia sekä sijoituivat ympäri Suomea. Lisäksi haastateltavat olivat eri ikäisiä, eri sukupuolisia ja eri pituisen työkokemuksen omaavia.

Tutkimus osoitti urakan sisäisen viestinnän laadun olevan hyvä yleisellä tasolla, kuten näin suuressa yrityksessä voi olettaakin. Viestintäketjut ja omat roolit ovat selkeät, ja protokollat sisäistetty. Toisin sanoen viestintä ja kemiat toimivat henkilöiden välillä lähes moitteettomasti. Haasteita on syntynyt vastualueiden epäselkeyden aiheuttaman viestintäkatkosten takia. Nämä tosin olivat harvinaisia ja kertaluonteisia tapauksia. Todelliset ongelmat kohdistuivat lähinnä tietoteknillisiin puutteisiin niin omassa kuin myös aliurakoitsijoiden päässä. Sovellusten potentiaalia ei onnistuta käyttämään täysin hyödyksi ja osa jopa hidastaa työntekoa epäselkeydellään.

Henkilökohtaisten tietoteknillisiä taitojen kehittäminen tulisi olla helpommin saavutettavissa. Covid-19 pandemian aiheuttama etätyöskentelymääräys vaikeuttaa ohjelmistojen eri toimintojen hallintaa, kun aikaisemmin kehittyminen on ollut suurelta osin lähimman työyhteisön vastuulla. Autorissa on useita toimintoja, joista monet työntekijät eivät saa täyttä hyötyä irti. Työnjohtajien kehittämisen lisäksi tarvitsisivat aliurakoitsijat peruskoulutuksen Autoriin, näin sen hyöty saataisiin toimimaan molempiin suuntiin. Division Sharepoint tulisi selkeyttää ja organisoida, niin, että se olisi ensimmäinen ja helppoin sijainti tiedon hakuun. Vanhentunutta tietoa tulisi poistaa ja ajan tasalla olevan kansiointia selkeyttää.

LÄHTEET

Antila, H. 2020. Mitä tarkoittaa viestintä? Viitattu 24.11.2020. <https://antila-heli.wordpress.com/2020/05/11/mita-tarkoittaa-viestinta/>

Autori 2020. Teiden ja katujen kunnossapito. Viitattu 6.12.2020. <https://www.autori.fi/tuotteet/teiden-ja-katujen-kunnossapito/>

Availa, A. 2020. Intranetin ydin on henkilöstöasiat, organisaatitiedot ja uutiset. Viitattu 29.11.2020. <https://intranet-ostajanopas.fi/2020/11/24/selvitys-intranetin-ydin-on-henkilosto-asiat-organisaatitiedot-ja-uutiset/#more-5161>

ELY-keskus 2020a. Maanteiden kunnossapidon talvihoito. Viitattu 3.12.2020. <https://www.ely-keskus.fi/talvihoito>

ELY-keskus 2020b. Tieverkon kunnossapito. 2019. Viitattu 2.12.2020. <https://tienpidonsuunnitelma.fi/yhteistyolla-turvallista-ja-sujuvaa-liikennetta/tieverkon-kunnossapito/>

Garber, M. 2011. MIT management professor Tom Malone on collective intelligence and the “genetic” structure of groups. Viitattu 28.11.2020. https://www.niemanlab.org/2011/05/mit-management-professor-tom-malone-on-collective-intelligence-and-the-genetic-structure-of-groups/?utm_source=feedburner&utm_medium=feed&utm_campaign=Feed:+NiemanJournalismLab+%28Nieman+Journalism+Lab%29&utm_content=Google+Reader

Harviainen, L.; Marila, E.; Mikkola, L.; Pörhölä, M.; Valkonen, T.; Valo, M.; Ylinen, A. 2002a. Ryhmäviestinnän perusteet. Viitattu 25.11.2020. <https://www.jyu.fi/viesti/verkkotuotanto/ryhman-viesti/vuorovaikutus/viestinta.html>

Harviainen, L.; Marila, E.; Mikkola, L.; Pörhölä, M.; Valkonen, T.; Valo, M.; Ylinen, A. 2002b. Ryhmäviestinnän perusteet. Päätöksenteko ryhmässä. Viitattu 28.11.2020. <https://www.jyu.fi/viesti/verkkotuotanto/ryhmanviesti/tyoskentely/paatöksenteko.html>

Harviainen, L.; Marila, E.; Mikkola, L.; Pörhölä, M.; Valkonen, T.; Valo, M.; Ylinen, A. 2002c. Ryhmäviestinnän perusteet. Verbaalinen viestintä. Viitattu 24.11.2020. <https://www.jyu.fi/viesti/verkkotuotanto/ryhmanviesti/vuorovaikutus/viestinta/verbaalinen.html>

Hollanti, K.; Järvelä, R.; Kenttälä, M.; Kosonen, H.; Mickwitz, Å.; Murumäki, S.; Niinivaara, J.; Nilsson, T.; Peltomäki, A.; Poutiainen, S.; Suojala, M. 2009a. Kielijelppi. Nonverbaalinen viestintä. Viitattu 25.11.2020. <https://blogs.helsinki.fi/kielijelppi/nonverbaalinen-viestinta/>

Hollanti, K.; Järvelä, R.; Kenttälä, M.; Kosonen, H.; Mickwitz, Å.; Murumäki, S.; Niinivaara, J.; Nilsson, T.; Peltomäki, A.; Poutiainen, S.; Suojala, M. 2009b. Kielijelppi. Ryhmän kehitysvaiheet. Viitattu 26.11.2020. <https://blogs.helsinki.fi/kielijelppi/ryhman-kehitysvaiheet/>

Hollanti, K.; Järvelä, R.; Kenttälä, M.; Kosonen, H.; Mickwitz, Å.; Murumäki, S.; Niinivaara, J.; Nilsson, T.; Peltomäki, A.; Poutiainen, S.; Suojala, M. 2009c. Kielijelppi. Verbaalinen viestintä. Viitattu 25.11.2020. <https://blogs.helsinki.fi/kielijelppi/verbaalinen-viestinta/>

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

Juholin, E. 2009. Communicare! Viestintä strategiasta käytäntöön. 5. uud. p. Porvoo: WS Bookwell Oy

Kettunen, T. 2015. Esimiehet – unohdettu viestintäkanava? Viitattu 12.12.2020. https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:4Mn_ixG9mdMJ:https://divers-tas.fi/kuulumisia-verstaalta/esimiehet-unohdettu-viestintakanava/+&cd=15&hl=fi&ct=clnk&gl=fi

Kielikompassi. Ryhmän määritelmä. Jyväskylän yliopisto & Kielikeskus. Viitattu 26.11.2020. https://kielikompassi.jyu.fi/puheviestinta/tietomajakka/maja_viestintaryhmassa_maarittely.shtml

Lehtinen, E. 2015. Älä sählää työpaikkasi viestinnässä. Viitattu 14.12.2020. <http://esalehti-nen.blogijanne.fi/2015/05/19/ala-sahlaa-tyopaikkasi-viestinnassa/>

Liikennevirasto. Maanteiden hoitourakoiden tuotekorit. 2018. Viitattu 3.12.2020. https://julkaisut.vayla.fi/pdf8/hoidon_tuotekorit_2018_web.pdf

Liikenneviraston ohjeita 1/2014. Sorateiden kunnossapito. 2014. Viitattu 5.12.2020. https://julkaisut.vayla.fi/pdf8/lo_2014-01_sorateiden_kunnossapito_web.pdf

Liikenneviraston ohjeita 33/2018. Maanteiden talvihoidon laatuvaatimukset. 2018. Viitattu 4.12.2020. https://julkaisut.vayla.fi/pdf8/lo_2018-33_maanteiden_talvihoito_web.pdf

Liikenneviraston toimilinja 2/2010. Liikenneympäristön ja varusteiden kunnossapidon toimintalinjat. 2010. Viitattu 5.12.2020. https://julkaisut.vayla.fi/pdf3/linjat-toimintalinjat_2_2010_ympariston_ja%20varusteiden_kunnossapito.pdf

MLL 2020. Roolit ryhmässä. Ryhmän toiminta. Viitattu 27.11.2020. <https://www.mll.fi/tehtavat/roolit-ryhmassa-erilaiset-ryhmailiot/>

Mäenpää, K. 2020. Eri tavalla tekeminen ei ole aina paremmin, mutta paremmin on aina eri tavalla tekemistä. Viitattu 27.11.2021. <https://www.laatukeskus.fi/laatumedia/eri-tavalla-tekeminen-ei-ole-aina-paremmi-mutta-paremmi-on-aina-eri-tavalla-tekemista.html>

Piltz, M. 2020. Liikenneympäristöt osana kulttuuriympäristöä ja valtion kiinteistövarallisuutta. Viitattu 4.12.2020. <http://www.valtiollerakennettu.fi/liikenne-ja-maankaytto/liikenneymparistot>

Salon kaupunki 2020. Kesä- ja talvikunnossapito. Viitattu 4.12.2020. <https://salo.fi/asuminen-ja-ymparisto/kadut-liikenne-ja-yleiset-alueet/katujen-kunnossapito/kesa-ja-talvikunnossapito/>

Selkäinaho, H. 2017. Loppu sähköpostin liikakäytölle! Viitattu 13.12.2020. <https://some-point.fi/blogi/loppu-sahkopostin-liikakaytolle/>

Siukosaari, A. 2002. Yhteisöviestinnän opas: Yrityksen, järjestön, laitoksen, julkishallinnon yksikön ja muun yhteisön yhteydenpito ja tiedotustoiminta. 2. tark. p. Helsinki: Tietosanoma.

Suomen virtuaaliammattikorkeakoulu 2006. Ryhmätyötaidot. Ryhmän jäsenten rooleja ja tehtäviä. Viitattu 27.11.2020. http://www2.amk.fi/mater/viestinta_ja_media/ryhmatyotaidot/ryhmaen_jaesenten_rooleja_ja_tehtaeviaie_12219.html

Tieturi 2020. Teams tuo selkeyttä ja vähentää viestikaaosta. Viitattu 15.12.2020 <https://www.tieturi.fi/blogi/teams-tuo-selkeytta-ja-vahentaa-viestikaaosta/>

Työterveyslaitos 2020. Tietotulva. Viitattu 10.12.2020. <https://www.ttl.fi/oppimateriaalit/opas/ai-votyo-sujuvaksi/tietotulva/>

Väylävirasto 2020a. Maanteidenhoidon kilpailutus. Viitattu 1.12.2020. <https://vayla.fi/palveluntuottajat/hankinnat/tieurakat>

Väylävirasto 2020b. Teiden kunnossapito. 2020 Viitattu 2.12.2020. <https://vayla.fi/kunnossapito/tieverkon-kunnossapito>

YIT 2020. Tietoa YIT:stä. Viitattu 1.12.2020. <https://www.yitgroup.com/fi/tietoa-yitsta>

Åberg, L. 1989. Viestintä - tuloksen tekijä. 8. painos. Helsinki: Inforviestintä Oy

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

