

KYMENLAAKSON AMMATTIKORKEAKOULU

Johdon assistenttityö ja kielet / Yritys- ja yhteisöviestintä

Joonas Kojo

YHTEISÖVIESTINNÄN NYKYTILA JA KEHITTÄMINEN

Case: Kaakkois-Suomen ELY-keskus

Opinnäytetyö 2014

## TIIVISTELMÄ

### KYMENLAAKSON AMMATTIKORKEAKOULU

Johdon assistenttityö ja kielet

|                |  |
|----------------|--|
| KOJO, JOONAS   | Yhteisöviestinnän nykytila ja kehittäminen<br>Case: Kaakkois-Suomen ELY-keskus |
| Opinnäytetyö   | 65 sivua + 11 liitesivua   |
| Työn ohjaaja   | Nina Hartikainen   |
| Toimeksiantaja | Kaakkois-Suomen ELY-keskus   |
| Huhtikuu 2014  |  |
| Avainsanat     | arviointi, dialogi, maine, mediasuhteet, organisaatioviestintä, tiedotus       |

Opinnäytetyön aiheena on Kaakkois-Suomen ELY-keskuksen yhteisöviestinnän nykytila ja kehittäminen. Tavoitteena on vastata tutkimuskysymyksiin, millainen on Kaakkois-Suomen ELY-keskuksen yhteisöviestinnän tila ja kuinka sitä on mahdollista kehittää. Tarkoituksena on tarjota Kaakkois-Suomen ELY-keskuksen viestintätoiminnolle keinoja kehittää sisäistä työyhteisöviestintää sekä tiedotusvälineisiin kohdistuvaa ulkoista viestintää ja julkisuustyötä. Tutkimusmenetelmänä käytetään määrällisen ja laadullisen kyselytutkimuksen yhdistelmää. Henkilöstö- ja mediakyselyt toteutetaan sähköisinä Webropol-kyselyinä. Ennen varsinaista tutkimusta tutustutaan aiheeseen liittyvään aiempaan teoriatietoon ja avainkäsitteisiin.

Kyselytutkimusten tulosten perusteella Kaakkois-Suomen ELY-keskuksen yhteisöviestinnän nykytilaa voidaan pitää kohtuullisen hyvänä. Kysymysten kohtuullisen hyvistä kokonaistuloksista huolimatta osaan kysymysten väittämistä vastaajat antoivat huomattavasti huonomman arvion. Tuloksia voidaan pitää luotettavina kattavan otoksen ja suuren vastaajamäärän vuoksi. Kysymyksissä on tutkittu työyhteisön sisäisen työyhteisöviestinnän ja ulkoisen julkisuustyön kannalta oleellisia asioita.

Tuloksista voidaan päätellä, että Kaakkois-Suomen ELY-keskuksen on yhteisöviestinnän kehittämisessään keskityttävä sisäisen viestinnän osalta viestintäpalveluiden, asiantuntijoiden välisen tiedonkulun, johdon ja henkilöstön välisen tiedonkulun sekä viestintäkoulutuksen kehittämiseen. Tuloksista voidaan päätellä myös, että viraston on ulkoisen viestinnän kehittämisessä keskityttävä lisäämään tiedottamista valmisteilla olevista asioista sekä tehdyistä päätöksistä ja niiden vaikutuksista, kehittämään mediahyteydenpitoa sekä antamaan kohdennettuja juttuvinkkejä.

## ABSTRACT

KYMENLAAKSON AMMATTIKORKEAKOULU

University of Applied Sciences

Multilingual Management Assistants

KOJO, JOONAS

Current State and Development of Public Relations

Case: Southeast Finland's ELY Centre

Bachelor's Thesis

65 pages + 11 pages of appendices

Supervisor

Nina Hartikainen, Senior Lecturer

Commissioned by

Southeast Finland's ELY Centre

April 2014

Keywords

evaluation, dialogue, reputation, media relations,  
organizational communication, informing

The subject of this thesis is the current state and development of Southeast Finland's ELY Centre's public relations. It aims to answer the questions what the current state of Southeast Finland's public relations is and how it can be developed. Its purpose is to give Southeast Finland's ELY Centre means to develop the organization's internal and external communication. This research was conducted with a combination of a quantitative and qualitative questionnaire. Personnel and media questionnaires were conducted with the electronic Webropol programme. In this thesis, the theory part and main concepts linked to the subject are presented first, followed by the actual study.

According to the results of personnel and media questionnaires, the current state of Southeast Finland's ELY Centre's public relations is quite good. Despite the positive overall results, some of the questions received significantly more negative responses. Due to plenty of responses, the reliability of the results can be considered valid. The research shows that Southeast Finland's ELY Centre should develop their internal and external communication.

The findings suggest that in developing its public relations Southeast Finland's ELY Centre must concentrate on developing communication services, the flow of information between both personnel and management and on providing communication training to staff. In addition, the results suggest that Southeast Finland's ELY Centre should give more information on prepared subjects, its decisions and their consequences, as well as improve media relations by giving tips to journalists.

# SISÄLLYS

## TIIVISTELMÄ

## ABSTRACT

|  |    |
|--|----|
| 1 JOHDANTO   | 6  |
| 2 KAAKKOIS-SUOMEN ELY-KESKUS                         | 8  |
| 3 YHTEISÖVIESTINTÄ                                   | 11 |
| 3.1 Avainkäsitteet                                   | 11 |
| 3.1.1 Organisaatio-, yhteisö- ja työyhteisöviestintä | 12 |
| 3.1.2 Viestinnän arviointi                           | 15 |
| 3.2 Työviestintä                                     | 17 |
| 3.2.1 Työtila  | 20 |
| 3.2.2 Sosiaalinen intranet                           | 21 |
| 3.2.3 Työ- ja verkostoitumisfoorumit                 | 21 |
| 3.2.4 Vapaamuotoiset ja spontaanit foorumit          | 22 |
| 3.2.5 Viralliset foorumit                            | 23 |
| 3.2.6 Työviestintää täydentävät kanavat ja foorumit  | 23 |
| 3.3 Informointi                                      | 24 |
| 3.3.1 Asiantuntija-artikkelit                        | 26 |
| 3.3.2 Tiedotteet, uutiset ja uutiskirjeet            | 27 |
| 3.3.3 Tiedotustilaisuudet                            | 27 |
| 3.3.4 Verkkopalvelut                                 | 28 |
| 3.3.5 Haastattelut ja taustoittaminen                | 28 |
| 3.3.6 Juttuvinkit ja mediasuhteet                    | 29 |
| 3.4 Profilointi                                      | 30 |
| 3.4.1 Maineen rakentaminen ja rakentuminen           | 32 |
| 3.4.2 Maineenhallinta ja mediaseuranta               | 33 |
| 4 KAAKKOIS-SUOMEN ELY-KESKUKSEN VIESTINTÄ            | 35 |
| 4.1 Viestintätoiminto                                | 36 |
| 4.2 Viestinnän foorumit ja kanavat                   | 38 |
| 5 HENKILÖSTÖ- JA MEDIAKYSELYT                        | 40 |
| 5.1 Tutkimuksen tausta                               | 40 |
| 5.2 Tutkimuksen toteutus                             | 41 |
| 5.3 Kyselyiden validiteetti ja reliabiliteetti       | 42 |

|  |    |
|--|----|
| 6 TUTKIMUSTULOKSET                               | 43 |
| 6.1 Henkilöstökysely                             | 43 |
| 6.2 Mediakysely                                  | 48 |
| 7 PÄÄTELMÄT                                      | 54 |
| 8 KEHITTÄMISEHDOTUKSET                           | 58 |
| 9 LOPPUSANAT                                     | 60 |
| LÄHTEET  | 62 |
| LIITTEET   |    |
| Liite 1. Henkilöstökysely                        |    |
| Liite 2. Mediakysely                             |    |
| Liite 3. Avoimet vastaukset ja kehitysehdotukset |    |

## 1 JOHDANTO

Opinnäytetyöni aiheena on Kaakkois-Suomen ELY-keskuksen yhteisöviestinnän nykytila ja kehittäminen. Tavoitteenani on vastata tutkimuskysymyksiin, millainen on Kaakkois-Suomen ELY-keskuksen yhteisöviestinnän tila ja kuinka sitä on mahdollista kehittää. Tutkimusmenetelmänä käytän sähköistä määrällisen ja laadullisen kyselytutkimuksen yhdistävää Webropol-viestintäkyselyä.

Ajatuksen opinnäytetyöhöni sain Kaakkois-Suomen ELY-keskuksessa kesällä 2013 suorittamani syventävän harjoittelujakson aikana. Harjoittelupaikkani tarkoituksena oli uusien viimeksi vuonna 2011 henkilöstölle ja tiedotusvälineille kohdistetut viestintäkyselyt. Keskusteltuani aiheesta esimieheni kanssa tulimme siihen tulokseen, että viestintäkyselyiden toteuttamisesta ja niiden tarjoamien tulosten pohjalta laadituista kehitysideoista saataisiin minulle opinnäytetyön aihe. Koin aiheen mielenkiintoiseksi sekä omaa osaamistani ja työllistymistäni edistäväksi. Aloin työstää opinnäytetyötäni loppukesästä 2013 luonnostelemalla opinnäytetyökokonaisuutta, hankkimalla aiheeseen liittyvää teoriatietoa ja laatimalla viestintäkyselyt.

Toteutimme viestintäkyselyt syyskuussa 2013. Tämän jälkeen kokosin tulokset, analysoin ne ja tein niiden pohjalta johtopäätökset sekä laadin toimeksiantajalle yhteisöviestintää koskevia kehitysideoita. Harjoittelujakson aikana hankkimani tieto itse organisaatiosta ja sen viestinnästä oli suureksi avuksi varsinkin kehitysideoita laadittaessa. Olin koko opinnäytetyöprojektin ajan tiiviissä yhteistyössä toimeksiantajaorganisaatioon, muun muassa säännöllisesti järjestettyjen viestintäpalaverien kautta.

Viestintätoiminnon on jatkuvasti arvioitava ja seurattava toimintaansa toimiakseen optimaalisella tavalla organisaation strategian mukaisesti. Opinnäytetyöni on osa tätä arviointia. Ongelmana on ollut sisäisen tiedonvaihdon ja keskustelukulttuurin toimimattomuus sekä osittain negatiivinen ulkoinen mielikuva ja tiedotustoiminnan tehostomuus. Ulkoisen viestinnän kehittämisessä keskityn mediaviestintään, mediasuhteisiin ja maineeseen liittyviin tekijöihin. Sisäisen viestinnän kehittämisessä keskityn työyhteisöviestinnän dialogin toimivuuteen. Opinnäytetyön produktiivisena osana tuotin kyselytulosten analysoinnin pohjalta Kaakkois-Suomen ELY-keskukselle kehitysideoita ja toimenpide-ehdotuksia henkilöstö- ja mediaviestintään liittyen.

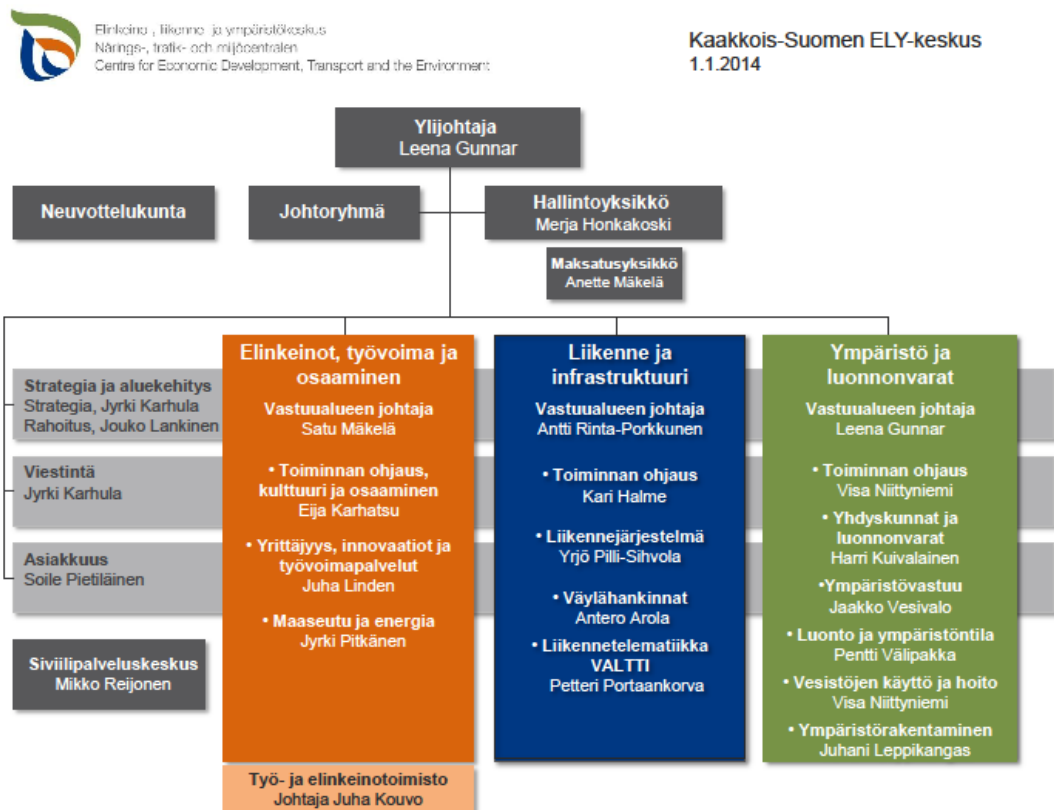
Viranomaisviestintä on usein melko yksipuolista tiedon siirtoa varsinkin informoitaessa tehdyistä päätöksistä. Viestintä voi kuitenkin myöhemmin painottua keskusteluun ja arvostavaan vuoropuheluun. Viranomaisten ja sen sidosryhmien välinen vuorovai-  
kutteinen viestintä monipuolistaa ymmärrystä, ehkäisee väärintäilyksiä sekä parantaa toiminnan laatua. (Juholin 2013, 47.) Tällainen sisäinen työyhteisöviestintä ja ulkoi-  
nen mediaviestintä ovat myös Kaakkois-Suomen ELY-keskuksen tavoitteena.

Tutkimuksen teoriaosuudessa lähdän liikkeelle työyhteisöjen rakenteen sekä organi-  
saatio- ja yhteisöviestinnän avainkäsitteistä. Tutkimuksen rakenteen pohjaksi olen yh-  
distänyt Åbergin kokonaisviestinnän mallin ja Juholinin työyhteisöviestinnän uusi  
agenda -mallin. Tämä opinnäytetyö lähestyy aiheitaan yhteisöviestinnän suppeamman  
määritelmän näkökulmasta, jolloin huomio kiinnitetään etenkin viestintäammattilais-  
ten vastuulla oleviin sisäiseen ja ulkoiseen tiedotus- ja yhteystoimintaan, profilointiin  
sekä luotaustehtäviin. Toisin sanoen tämä opinnäytetyö keskittyy niin sisäiseen kuin  
ulkoiseen informointiin sekä mediasuhteiden luomiseen ja ylläpitämiseen. Lisäksi tar-  
kastelen työyhteisöviestintään kuuluvaa operatiivista työviestintää. Työviestintää tar-  
kastelen henkilöstön keskinäisviestinnän ja johtamisviestinnän näkökulmista. Tämä  
opinnäytetyö ei sisällä markkinointiviestinnän tai henkilöstöhallinnon näkökulmia.  
Tarkastelen työviestintää, informointia ja profilointia omissa luvuissa 3.2, 3.3 ja 3.4.

Sosiaalisen median palvelut tarjoavat paljon mahdollisuuksia Kaakkois-Suomen ELY-  
keskuksen asiakkaille; kansalaisille suunnattuun viestintään. Virasto voi hyödyntää  
sosiaalista mediaa muun muassa viestinnässä, tiedonjakamisessa ja -hankkimisessa,  
palvelujen tunnetuksi tekemisessä ja niiden kehittämisessä, palautteen saamisessa,  
osallisuuden edistämässä ja kansalaismielipiteiden luotaamisessa. Sosiaalista mediaa  
voidaan käyttää myös markkinointikanavana. Tämä opinnäytetyö ei kuitenkaan käsit-  
tele suoraan kansalaisille suunnattua viestintää, eikä sosiaalisen median käytöstä ole  
vastaavanlaista lisäarvoa tarjolla tiedotusvälineille suunnatussa viestinnässä. Käsitte-  
len opinnäytetyössäni sosiaalista mediaa ainoastaan käynnissä olevan intranetuudis-  
tuksen sekä jo käytössä olevien foorumeiden osalta. Sosiaalisen median palveluita  
käytetään tällä hetkellä työyhteisössä lähinnä henkilöstön keskinäisviestinnässä. Uusi-  
en palveluiden käyttöönotto on pitkälti kiinni valtakunnallisista linjauksista.

## 2 KAAKKOIS-SUOMEN ELY-KESKUS

Kaakkois-Suomen elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus on yksi Suomen viidestätoista ELY-keskuksesta. Sen toimialue käsittää Kymenlaakson ja Etelä-Karjalan maakunnat. Viraston päätoimipaikka sijaitsee Kouvolassa. Lisäksi sillä on sivutoimipaikka Lappeenrannassa. Kaakkois-Suomen ELY-keskuksen toiminta-ajatuksena on edistää alueellista kehittämistä hoitamalla valtionhallinnon toimeenpano- ja kehittämistehtäviä toimialueellaan. Sen visiona on olla tunnettu ja tunnustettu hyvinvoinnin ja kestävä kehityksen edistäjä, jonka työyhteisö on sitoutunut yhteisiin arvoihin ja tavoitteisiin, ja jonka vuorovaikutus on avointa ja aktiivista. Viraston arvoihin kuuluvat asiakslähtöisyys, osaaminen, yhteistyö ja avoimuus. Kaakkois-Suomen ELY-keskus on niin sanottu kolmen vastuualueen ELY-keskus. (KASELY 2013b.) Tämä tarkoittaa, että sen vastuualueisiin kuuluvat elinkeinot, työvoima ja osaaminen, liikenne ja infrastruktuuri sekä ympäristö ja luonnonvarat (kuva 1). Viraston yleishallinnollisesta ohjauksesta vastaa Työ- ja elinkeinoministeriö. Tehtäviä on kaikkiaan kuuden ministeriön hallinnonalalta. (KASELY 2013a.)



Kuva 1. Organisaatiokaavio



Kaakkois-Suomen ELY-keskuksen organisaatio koostuu aiemmin mainituista kolmesta vastuualueesta sekä niitä palvelevista asiakkuus-, rahoitus-, strategia- ja viestintätoiminnoista. Näiden lisäksi Kaakkois-Suomen ELY-keskuksen organisaatioon kuuluvat johtoryhmän alaiset hallinto- ja maksatusyksiköt sekä erillinen Lapinjärvellä toimiva Siviilipalveluskeskus. Johtoryhmään kuuluvat ylijohhtajan lisäksi strategia- ja aluekehitys- sekä viestintätoimintojen päälliköt, vastuualueiden johtajat, hallintojohtaja, maaseutu- ja energiayksikön päällikkö, henkilöstön edustaja ja johdon sihteeri.

Elinkeinot, työvoima ja osaaminen vastuualue ohjaa Kaakkois-Suomen työ- ja elinkeinotoimistoja. Sille kuuluvat yritystoimintaan, innovaatioihin ja kansainvälistymiseen, työvoimaan ja työllisyyteen, maaseutuelinkeinoin, kalatalouteen, osaamiseen ja kulttuuriin sekä maahanmuuttoon liittyvät tehtävät. Vastuualue on jaettu kolmeen yksikköön, jotka ovat kulttuuri ja osaaminen, yrittäjyys, innovaatiot ja työvoimapalvelut sekä maaseutu ja energia. (KASELY 2013b.)

Elinkeinot, työvoima ja osaaminen vastuualueen tehtäväkenttään kuuluvat muun muassa yritysten neuvonta-, rahoitus- ja kehittämispalvelut, maaseutuyrittäjyys ja maaseudun elinvoimaisuus sekä kalatalous, elinkeinoelämän ja innovaatioympäristön kehittäminen sekä työmarkkinoiden toiminta ja työllisyys. Vastuualueen tehtäviin kuuluvat myös opetus- ja kulttuuriministeriön alaisten osaamis- ja kulttuuritehtävien hoito, maahanmuutto sekä maahanmuuttajien kotouttaminen ja työllistyminen. Lisäksi vastuualue vastaa palkkatukien ja starttirahojen maksatuksista Kaakkois-Suomen ja Hämeen alueilla sekä ELY-keskusten liiketoiminta-innovaatiotyön koordinoinnista Venäjä-yhteistyössä. (KASELY 2013b.)

Liikenne- ja viestintäministeriön hallinnonalalla ja Liikenneviraston substanssiohjauksessa toimiva liikenne ja infrastruktuuri vastuualue on jaettu neljään yksikköön, jotka ovat toiminnan ohjaus, liikennejärjestelmä, väylähankinnat ja valtakunnallinen liikenne telematiikan VALTTI-yksikkö. Näiden yksiköiden tehtävänä on tarjota toimiva ja turvallinen tieverkko kansalaisten ja elinkeinoelämän tarpeisiin, vastata liikennejärjestelmän kehittämisestä, tienpidon urakoiden ja palveluiden hankkimisesta, viranomais-tehtävistä sekä julkisen liikenteen hankinnoista. (KASELY 2013b.)

Liikenne ja infrastruktuuri vastualueen tehtäviin kuuluvat muun muassa tiehankkeet, taksiliikenteen lupa-asiat ja joukkoliikenteen tuki. Lisäksi vastualueen tehtäviin kuuluvat valtakunnallinen liikennetelematiikka ja liikenteen hallinnan tietopalvelut sekä teiden kunnossapito ja liikenneturvallisuus. (KASELY 2013b.)

Maa- ja metsätalousministeriön sekä ympäristöministeriön hallinnonaloilla toimivalle ympäristö ja luonnonvarat vastuualueelle kuuluvat ympäristön tilan seurantaan, alueiden käyttöön ja rakentamiseen, luonnon monimuotoisuuden suojeluun ja kestävään käyttöön sekä ympäristönsuojeluun ja vesivarojen käyttöön ja hoitoon liittyvät tehtävät. Vastuualue on jaettu viiteen yksikköön, jotka ovat yhdyskunnat ja luonnonvarat, ympäristövastuu, luonto ja ympäristöntila, vesistöjen käyttö ja hoito sekä ympäristörakentaminen. Kaakkois-Suomen ELY-keskuksen ympäristö ja luonnonvarat vastuualue on ympäristöministeriön 30.5.2008 antaman määräyksen nojalla erikoistunut metsäteollisuuden ja siihen liittyvään kemianteollisuuden ympäristökysymyksiä koskeviin asiantuntijatehtäviin. (KASELY 2013b.)

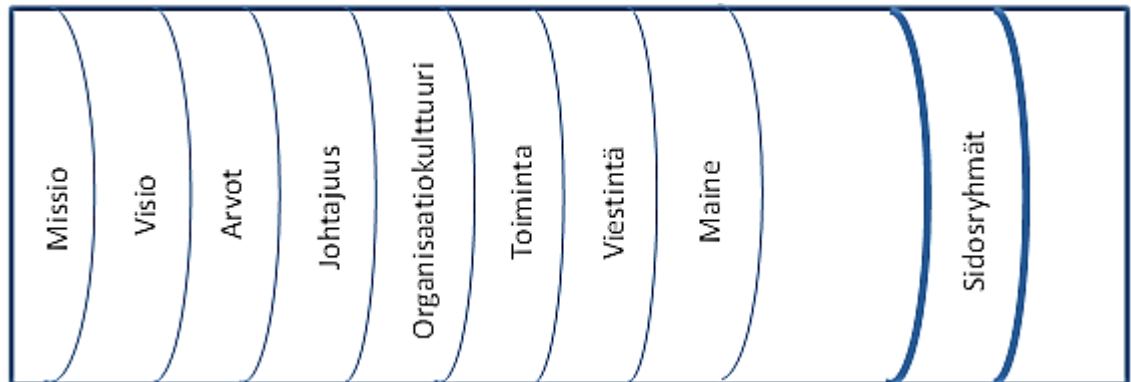
Ympäristö ja luonnonvarat vastualueen tehtäviin kuuluvat muun muassa ympäristön ja luonnon monimuotoisuuden suojelu ja kestävä käyttö, alueiden käyttö sekä yhdyskuntarakenne ja rakentamisen ohjaus, ympäristövaikutusten arviointi sekä rakennus- ja ympäristösuojelu. Vastualueen tehtäviin kuuluvat myös vesihuolto- sekä ympäristökunnostushankkeet ja -tuet, vesivarojen käyttö ja hoito, ympäristötiedon tuottaminen ja ympäristötietoisuuden edistäminen. Lisäksi vastuualue vastaa metsäteollisuuden ja siihen liittyvän kemianteollisuuden ympäristökysymyksiä koskevista asiantuntijatehtävistä, tulvariskien hallinnasta Kymijoen ja Vuoksen vesistöalueilla, Päijänteen ja sen alapuolisen Kymijoen säännöstelystä, Saimaan ja Vuoksen juoksutustehtävistä sekä Suomen ja Venäjän välisiä rajavesistöjä koskevista tehtävistä. (KASELY 2013b.)

### 3 YHTEISÖVIESTINTÄ

#### 3.1 Avainkäsitteet

Viestintä on kuin verenkierto, joka pitää organisaation elossa ja toiminnassa. Se edellyttää avointa ja jatkuvaa dialogia ja kommunikaatiota yli organisaatorakenteiden rajojen. (Huuhka 2010, 117.) Aikaisempi käsitys viestinnästä yksisuuntaisena prosessina, jonka tavoitteena on tietyn vaikutuksen aikaansaaminen passiivisessa kohteessa, on hylättävä. Passiivisten objektien sijaan kaikki viestinnän osapuolet ovat aktiivisia subjekteja, jotka yhdessä vaikuttavat viestinnän lopputulokseen. (Åberg 2000b, 53.)

Huuhka (2010) pyrkii havainnollistamaan organisaatioiden rakennetta kehittämälleen mallilla (kuva 2). Sen keskellä on organisaation perustehtävä eli missio. Missio toimii pohjana toiminnan liikkeelle panevalle voimalle; visiolle, joka määrittelee organisaation arvot ja toimintatavan. Visio toimii pohjana myös organisaation toiminnalle ja viestinnälle sekä näiden muodostamalle organisaatiokulttuurille. Uloimpana kehänä on organisaation maine, joka muodostuu yhdessä sidosryhmien kanssa. Kaikki mallin kehät toimivat vuorovaikutuksessa keskenään. (Mts. 94.)



Kuva 2. Mukaelma Huuhkan (2010, 95) organisaation anatomia -mallista

Missio määrittelee organisaation olemassaolon syyn ja sen yhteiskunnallisen tehtävän (Huuhka 2010, 96). Visio on mielikuva työyhteisön tavoittelemasta tulevaisuuden tilasta (Åberg 2000b, 77). Arvot ovat ihmisyhteisöjen toiminnan keskeinen osa. Ne luonnehtivat, ohjaavat ja tukevat päätöksentekoa sekä luovat yhtenäisyyttä työyhteisöön ja rakentavat identiteettiä. (Aula & Heinonen 2011, 143–144.) Toimintastrategian tulee osoittaa, kuinka tavoitteet ja näin ollen myös visio saavutetaan (Åberg 2000b,

78). Arvoihin perustuva organisaatiokulttuuri kuvaa organisaation sisällä omaksuttua ihmiskäsitystä, mahdollistaa yhteistyön sekä määrittää henkilöstön käyttäytymistä ja ryhmän identiteetin. Se vaikuttaa kaikilla organisaation tasoilla. (Huuhka 2010, 110.)

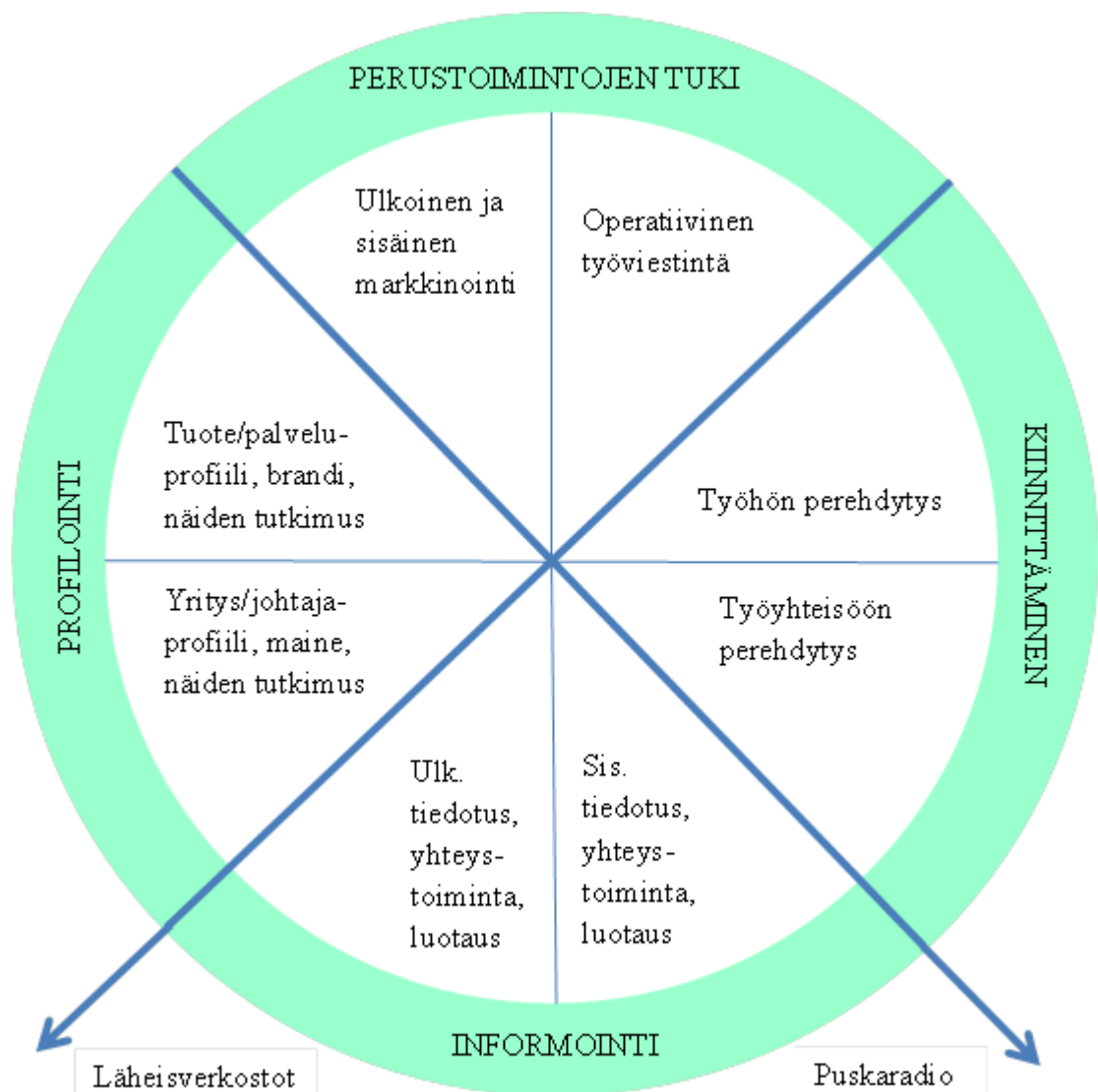
Stakeholder on henkilö, jolla on jokin organisaatiota koskeva intressi. Suomessa on aiemmin puhuttu organisaatioiden intressiryhmistä, mutta sittemmin on alettu puhua sidosryhmistä. Sidosryhmät tarkkailevat organisaatiota omista intresseistään ja antavat panoksensa sille odottaen jonkinlaista vastiketta. (Åberg 2000b, 58.) Sidosryhmät eroavat niiden synonyyminä käytettävästä stakeholder-käsitteestä siten, että sidosryhmät ovat tuttuja tai tiedossa ja yhteydenpito heidän kanssaan on hallittua. Stakeholde-reita sen sijaan voi ilmaantua arvaamattomasti. Heillä tarkoitetaan organisaation toiminnan vaikutuksenalaisia, organisaation toimintaan mahdollisesti vaikuttavia tai muuten organisaation toimintaan liittyviä osapuolia. (Juholin 2013, 52.)

### 3.1.1 Organisaatio-, yhteisö- ja työyhteisöviestintä

Tarkasteltaessa organisaatioviestintää laaja-alaisesti luetaan siihen mukaan niin koko työyhteisön kuin sen yksittäisen jäsenen tavoitteiden saavuttamisen mahdollistava sanomien vaihdanta (Åberg 2000b, 91). Viestinnän tehtäviin kuuluvat päivittäinen työviestintä, informointi, tiedotus ja tiedonvälitys, yhteisöllisyyden rakentaminen, yhteistyö, profilointi, maineen tai imagon rakentaminen, markkinoinnin tukeminen ja brändin johtaminen, vaikuttaminen sekä spontaani vuorovaikutus (Juholin 2013, 55–66). Åberg (2000b) on kokonaisviestinnän mallissaan (kuva 3) kuvannut organisaatioviestinnän sisältöä jakamalla sen perustoimintojen tukeen, kiinnittämiseen, informointiin ja profilointiin. Työyhteisön viestinnän tärkein osa-alue on perustoimintojen tukeminen, josta osa on ulkoista ja osa sisäistä viestintää. (Mts. 102.)

Vaikka Åbergin luoma kokonaisviestinnän malli on yli 20 vuotta vanha, pätevät siinä esitetyt huomiot tänä päivänäkin. Kaikki neljä kokonaisviestinnän mallin osa-alueita on hyvin lähellä toisiaan ja ne käyttävät osittain samoja viestinnän keinoja. Se, mikä eri osa-alueet erottaa toisistaan, on syy, miksi viestitään. (Åberg 2000b, 103.) Yhdessä niistä voidaan käyttää käsitettä integroitu viestintä. Integroidussa viestinnässä kaikilla viestinnän muodoilla on sama päämäärä; vision toteutuminen. (Juholin 2010, 19.)

Åberg on lisännyt malliinsa myös viidennen funktion, sosiaalisen kanssakäymisen, joka voidaan jakaa sisäiseen ja ulkoiseen lähiverkkoon. Vaikka sosiaalinen kanssakäyminen ei ole suoraan työyhteisön ohjattavissa, on se syytä ottaa malliin mukaan. Tämä siksi, että se saa aiheensa työyhteisön tekemisistä ja työyhteisöön liitettävistä asioista. Sisäinen lähiverkko eli puskaradio toimii tehokkaana viestin levittäjänä. Organisaation on pyrittävä siihen, että työyhteisön jäsen saa tiedon sekä virallista kautta esimerkiksi tiedotteena että lähiverkkonsa kautta. Näin viestintä toimii tehokkaimmin. (Åberg 2000b, 103–104.) Juholin (2013, 66) kutsuu näitä johtamattomia ja suunnittelemattomia kohtaamisia spontaaniksi vuorovaikutukseksi.



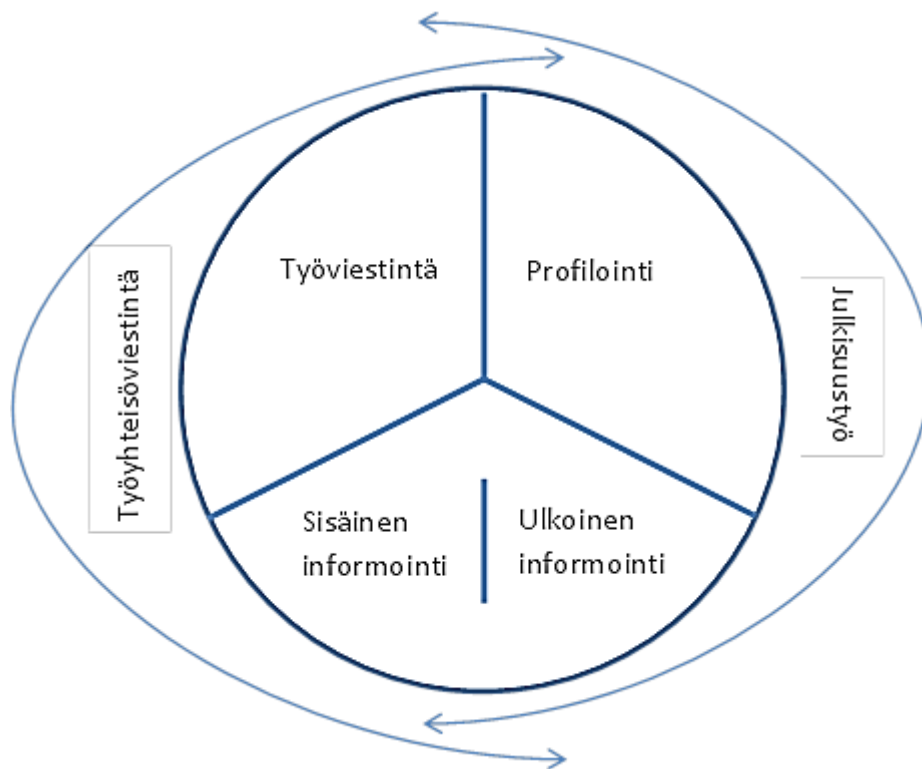
Kuva 3. Mukaella Åbergin (2000b, 102) kokonaisviestinnän mallista

Yhteisöviestinnän käsitettä voidaan lähestyä kahdesta näkökulmasta. Kun yhteisöviestinnän katsotaan kattavan kaiken organisaatioviestinnän, vastaa se englanninkielistä käsitettä *organizational communication*. Sen sijaan lähestyttäessä yhteisöviestintää työyhteisön viestintäammattilaisten näkökulmasta ollaan tekemisissä englanninkielisen *Public Relations* -käsitteen kanssa. Se keskittyy sisäiseen ja ulkoiseen tiedotus- ja yhteystoimintaan, profilointiin sekä eräisiin luotaustehtäviin. Tämä suppeampi määritelmä ei sisällä esimerkiksi markkinointia tai esimiesviestintää. (Åberg 2000b, 95.)

Chartered Institute of Public Relations määrittelee yhteisöviestinnän koskevan organisaation mainetta eli kaikkea organisaation toimintaa ja sitä, mitä muut organisaatiosta ajattelevat. Se on suunniteltua ja jatkuvaa pyrkimystä rakentaa ja ylläpitää hyviä suhteita ja yhteisymmärrystä organisaation ja sen sidosryhmien välillä. (CIPR 2013.) Organisaatioviestintä on yhteisöviestinnän yläkäsite. Se käsittelee maineenhallinnan ja mediasuhteiden, sekä yritys- ja yhteiskuntavastuiden lisäksi sijoittajasuhteita sekä markkinointia. (Franklin, Hogan, Langley, Mosdell & Pill 2009, 61.) Tämän opinnäytetyön teoreettinen viitekehys rakentuu yhteisöviestinnän suppeamman määritelmän pohjalle. Työyhteisön viestintätoiminnot ovat vastuussa informoinnista ja profiloinnista. Lisäksi viestintätoiminnot osallistuvat eräiden viestinnän muotojen koordinointiin ja edesauttavat esimies- ja verkostoviestintää. (Åberg 2000b, 108.)

Juholin (2009) on esittänyt työyhteisöviestinnän uusi agenda -mallin. Työyhteisöviestintä perustuu ajatukseen viestinnän tapahtumisesta siellä, missä vastuulliset ja itseohjautuvat ihmiset tuottavat ja vaihtavat tietoa ja kokemuksia. Tiedon ei enää katsota kulkevan ainoastaan organisaation hierarkioiden mukaisesti. Tieto kulkee myös työyhteisön jäsenten keskinäisviestintänä, jota täydentää ja perustaa varsinaisen viestintäryhmän koko työyhteisölle yhteinen ja samanaikainen viestintä. Mallin osatekijät on jaettavissa ajantasaistiedon saatavuuteen ja vaihdantaan, isojen asioiden vuorovaikutteiseen käsittelyyn, rentoon ja vapaamuotoiseen tunnelmaan, osallisuuteen ja vaikuttamiseen, yhdessä oppimiseen ja osaamisen jakamiseen sekä työnantajamaineeseen. Jokaista edellä mainittua yhdistää niiden tapahtuminen avoimilla tiedonvaihdon ja vuoropuhelun paikoilla; työyhteisön jäsenten sekä sen sidosryhmien ja kumppaneiden muodostamilla foorumeilla. (Juholin 2009, 62–63.) Työyhteisöt eivät rajoitu organisaatorajoihin eikä viestintä ole muusta organisaatiosta erillinen osa, vaan elimellinen osa kaikkea sen tekemistä ja olemista (Juholin 2013, 179–180).

Työyhteisöviestintä kuuluu yhteisöviestinnän, markkinoinnin ja henkilöstöhallinnon tehtäviin. Se käsittelee maineenhallintaan, johtamis- ja esimiesviestintään, viestintäosaamisen kehittämiseen, työnantajakuvaan ja yhteiskuntavastuukysymyksiin kuuluvia tehtäviä. (Juholin 2010, 19–21.) Se sisältää kaiken sisäisen viestinnän. Opinnäytetyön teoreettista viitekehystä havainnollistaakseni olen yhdistänyt yhteisöviestinnän suppeamman määritelmän nykyiseen käsitykseen työyhteisöviestinnästä ja julkisuus-työstä (kuva 4). Ympyrän vasen puolisko kuvaa sisäistä työyhteisöviestintää, oikea ulkoista julkisuustyötä. Puoliskot ja niiden osat toimivat vuorovaikutuksessa keskenään.



Kuva 4. Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys

### 3.1.2 Viestinnän arviointi

Kun puhutaan arvon tai merkityksen määrittämisestä sekä sen vahvuuksien ja heikkouksien tunnistamisesta, puhutaan arvioinnista. Sen vertailukohteena ovat usein organisaation omat tai toimialan yleiset tavoitteet. Arvioinnin kriteerien tulee linkittyä koko organisaation strategiaan ja menestykseen. Arvioinnin kohteena voivat olla viestinnän tavoitteet ja suunnitelmat, prosessit sekä lopputulos. Tarkoituksena on tuottaa mittamalla numeerista tai kuvailevaa tietoa näiden nykytilasta ja kehittämiskohteista. Vies-

tinnän tulokset ovat mitattavissa sidosryhmien tiedoissa, asenteissa ja käyttäytymisessä. Viestinnän arviointia vaikeuttaa sen tulosten jääminen välillisiksi. Arvioinnissa päädytään usein sen sisällä olevaan arvo-käsitteeseen kysymällä, mikä on viestinnän toimenpiteiden arvo ja hyöty organisaatiolle. (Juholin 2010, 18, 28–29, 36.)

Luotaus etsii muutossignaaleja yhteisön sisältä ja sen toimintaympäristöstä. Tämä jatkuva prosessi suuntautuu tulevaisuuteen. Seuranta sen sijaan kohdistuu nykyhetkeen tai lähimenneisyyteen, ja sen tavoitteena on nähdä oman toiminnan ja muiden tapahtumien välittömät vaikutukset. Dynaamisena syklinä toteutettavassa viestinnän arvioinnissa nivotaan viestinnän suunnittelu, toteutus ja arviointi mittaamista, seuranta ja luotausta sisältäväksi jatkumoksi (kuva 5). Sykliin kuuluu suunnitelmien arviointi, prosessien seuranta ja arviointi, vaikuttavuuden arviointi ja kehittäminen. Vaiheet perustuvat organisaation toiminta-ajatuksen, vision, arvot ja ydinosaamisen yhteen nitovaan strategiaan. (Juholin 2010, 19, 37, 39.)

Suunnitelmien arviointivaiheessa selvitetään, perustuvatko suunnitelmat tosiasioihin ja ollaanko tekemässä oikeita asioita. Se luotaa tulevaisuuden mahdollisuuksia ja uhkia sekä muodostaa näistä tilannekuvan. Prosessien seuranta ja arviointi kohdistuu kysymyksiin toimitaanko oikein ja mitä tapahtuu. Se kohdistuu nykyhetkeen ja lähimenneisyyteen käsittäen oman organisaation, sidosryhmät, julkisuudet sekä toimintaympäristön. Vaikuttavuuden arvioinnissa tarkoituksena on selvittää, mitä saavutettiin, saavutettiin viestinnälle asetetut tavoitteet ja millaiset olivat sen tulokset. Kehittämävaihe koostuu arviointitiedon käsittelystä, vahvuuksien ja heikkouksien analysoinnista sekä kehittämiskohteiden ja -menetelmien konkretisoinnista. (Juholin 2010, 39–40.)



Kuva 5. Mukaelma Juholinin (2010, 39) viestinnän arvioinnin dynamisesta syklistä



### 3.2 Työviestintä

Työviestintää voidaan lähestyä yksilö- ja organisaatiolähtöisesti. Organisaatiolähtöisessä tarkastelutavassa kiinnitetään huomio yhteisöllisen kehittämisen näkökulmaan. Siinä selvitetään työyhteisön tarpeita mahdollisimman hyvin palvelevat viestinnän käytännöt ja periaatteet. Yksilölähtöisessä tarkastelutavassa kiinnitetään huomio työyhteisön jäsenen viestintätaitoihin ja tietoihin. Työyhteisön jäsenen tapa puhua ja keskustella on osa tämän persoonallisuutta. Näin ulkopuolisen on niitä vaikea kehittää. Jokaisella on kyky ymmärtää ja arvioida käyttäytymismallejaan, eivätkä ihmiset toimi ainoastaan persoonallisuutensa ohjaamina. Työyhteisön jäsenten on pyrittävä luomaan toimiva työyhteisö ja sopeuttamaan viestintänsä sen tarpeisiin. (Puro 2003, 7, 15–16.)

Työyhteisön jäsenten käyttäytymiseen vaikuttavat heidän yksilölliset arvot, asenteet, tiedot ja mielipiteet sekä tarpeet, motiivit ja sitoutuneisuus. Varsinkin asenteiden ja käyttäytymisen muuttamiseen tarvitaan henkilökohtaisen vaikuttamisen mahdollistavaa työviestintää. (Åberg 2006, 22, 137, 139.) Viestinnällä on yhteisöllisyyttä, yhteiskulttuuria, tunnelmaa ja sisäisiä verkostoja rakentava sekä työyhteisöön vaikuttamisen mahdollistava tehtävä. Yhteisöllisyys vaatii sitoutumista, mikä edellyttää organisaation mission, arvojen, tavoitteiden ja vision tuntemista ja jakamista. Työyhteisöviestinnässä on kyse yhteisten merkitysten luomisesta työyhteisön jäsenille. Ne auttavat ymmärtämään työhön ja viestintään liittyviä rooleja ja vastuita. Tähän pyritään vuorovaikutteisen keskustelun ja yhteisen pohdinnan kautta. (Juholin 2013, 59, 199.)

Työyhteisöviestintä käsittää kaiken tehtävistä ja velvoitteista suoriutumiseen tarvittavan tiedonvaihdon ja keskustelun. Se on kollegojen välistä tiedon- ja kokemusten vaihdantaa sekä johtopäätösten ja päätösten tekemistä. (Juholin 2013, 55–56.) Jokaisen työyhteisön jäsenen on yhteisöllisessä, rakentavassa ja arvostavassa keskustelussa kannettava vastuunsa tiedonvaihdannasta. Ajantasaistiedon vaihdannon merkitys työn tehokkuuteen korostuu asiantuntijaorganisaatioissa. (Juholin 2009, 85, 97–98.) Työyhteisöviestinnän toteutukseen osallistuvien viestinnän ammattilaisten tehtävänä on viestinnän tukeminen sekä tiedon saatavuuden ja keskustelufoorumien riittävyyden varmistaminen (Juholin 2013, 210). Tässä luvussa tarkastelen työyhteisöviestinnän osalta koko työyhteisön henkilöstön, ei ainoastaan viestintähenkilöstön, vastuulle kuuluvaa päivittäistä työviestintää.

Henkilöstödialogin käytännön toimivuudesta kertoo oikeista asioista keskusteleminen, kysyminen, kyseenalaistaminen sekä kehityskelpoisten ajatusten esittäminen. Arvioinnin kohteena voivat olla ajantasaistiedonvaihdanta, johtaminen ja esimiestyö, tietoisuus työyhteisön asioista ja niihin vaikuttamisesta sekä henkilöstön viestintäasenteet ja -osaaminen. (Juholin 2010, 26, 85, 90.) Henkilö-, ryhmä- ja organisaatiotasolla tapahtuva dialogi tähtää yhteisymmärrykseen, johtopäätöksiin ja dialogin ylläpitämiseen (Puro 2010, 13, 84–85). Ongelmana voi olla työyhteisön jakautuminen ”meihin” ja ”muihin” sekä puheenvuorojen epätasainen jakautuminen (Kuusela 2013, 57).

Esimiehen keskeinen rooli työviestinnässä on toimia linkkinä ylemmän johdon ja alaisensa välillä. Näin hän viestii kahteen suuntaan; työyhteisön ja oman yksikkönsä tavoitteita alaisilleen sekä alaisensa asioita johdolle. (Åberg 2000a, 75.) Esimiestyö ja johtaminen ovat pitkälti kiinni esimiehen vuorovaikutussuhteista ja -taidoista (Kuusela 2013, 40). Esimiehet usein aliarvioivat heillä olevan tiedon merkityksen ja kiinnostavuuden alaisilleen. Heidän tulisi miettiä tämän tiedon merkitystä ja viestiä alaisensa ja työyksikkönsä näkökulmasta. Esimiehen tulee jatkuvassa vuorovaikutuksessa viestiä myös kokonaiskuvan muodostavista pienistä asioista. (Juholin 2009, 94, 209, 215.)

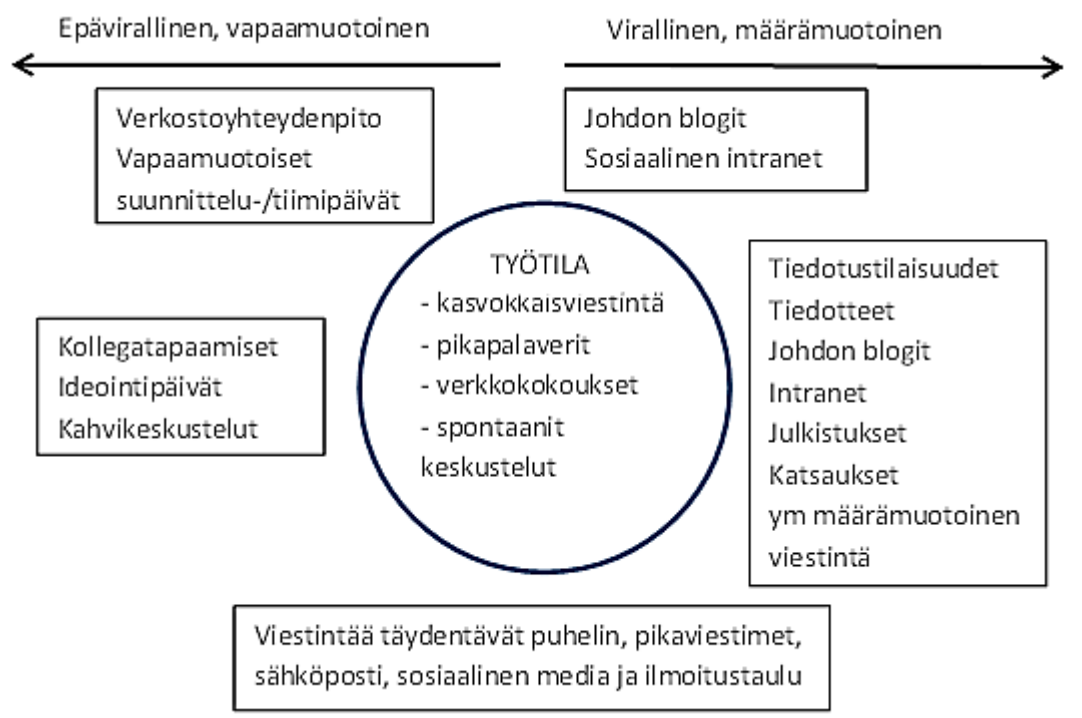
Työviestinnässä tarvitaan tunnelmaa ja vuorovaikutusta luovia ihmiskeskeisiä sekä tehtävien suorittamisen edellyttämiä asiakaskekeisiä taitoja (Lohtaja-Ahonen & Kaihoviirta-Rapo 2012, 115). Niinpä esimiehen on johdettava sekä asioita että ihmisiä. Johtamistyylin on mahdollistettava omien mielipiteiden ja palautteen esittämisen, tunnustuksen antamisen sekä motivoivan ja yhteistyökykyisen tunnelman luomisen. Itsevarma ja alaisiinsa luottava esimies saa alaisensa tuntemaan itsensä arvostetuksi ja motivoituneeksi. Tapa, jolla esimiehet ja johto viestivät alaisilleen, heijastuu tapaan, jolla henkilöstö suhtautuu organisaatioon. Näin avoimen ja toimivan henkilöstödialogin merkitys on korostunut. (Dasgupta, Suar & Singh 2013, 176–179, 192–194.)

Virallisia keskusteluja esimiesten ja alaisten välillä kutsutaan kehitys-, palaute- ja arviointikeskusteluiksi. Ne ovat ennalta sovittuja ja suunniteltuja, tietyn päämäärän omaavia ja säännöllisesti käytäviä keskusteluja. (Åberg 2006, 145.) Kehityskeskusteluissa käydään systemaattisesti läpi eteen tulleita laajempia teemoja (Puro 2003, 78). Ne ovat samaan aikaan väline johtaa yksilöä ja yksilön tilaisuus vaikuttaa omaan työ-

hön liittyviin asioihin, missä yksilön ja organisaation päämäärät ja tavoitteet voidaan sitoa yhteen (Juholin 2013, 206–207).

Ihminen kaipaa juuri hänelle suunnattua arkipäiväistä palautetta (Puro 2003, 72). Kiihtos ja rakentava kritiikki ovat virallisia palautteen muotoja tehokkaampia (Åberg 2000a, 81). Ne auttavat ymmärtämään oman toiminnan vaikutuksen kokonaisuuteen (Malmelin & Hakala 2012, 120). Palaute tulee antaa välittömästi luonnollisessa asiayhteydessä luonnollisissa keskustelutilanteissa (Puro 2003, 80,82). Se voi olla kannustavaa tai korjaavaa. (Puro 2010, 89.) Myös sivullisten olisi hyvä tietää palautteesta, jotta onnistumiset voidaan omaksua ja virheet välttää muualla työyhteisössä (Lohtaja-Ahonen & Kaihovirta-Rapo 2012, 27).

Oleellista työyhteisöviestinnän eri foorumeissa on vuorovaikutteisuus ja aktiivinen osallistuminen. Foorumeiden rajaaminen ei ole helppoa saman asian ollessa esillä samaan aikaan tai peräkkäin eri foorumeilla. Jaottelua voidaan tehdä kuitenkin sen mukaan, painottuvatko foorumit viralliseen ja määrämuotoiseen vai epäviralliseen ja vapaamuotoiseen kommunikointiin (kuva 6). (Juholin 2013, 212, 213.)



Kuva 6. Mukaelma Juholinin (2013, 213) työyhteisöviestinnän foorumijaottelusta

Koko työyhteisön vastuulla oleva työviestintä on rakenteeltaan ja ilmaisultaan informointia elävämpää, arkipäiväisempää ja vapaamuotoisempaa (Uimonen 2010, 56,60). Tiedottajat huolehtivat yleistä merkitystä omaavan tiedon jakamisesta koko työyhteisölle samassa muodossa ja samaan aikaan virallisen ja määrämuotoisen informoinnin keinoin (Åberg 2006, 110). Näitä usein yksisuuntaisia viestintähenkilöstön vastuulla olevia foorumeita käsittelemme myöhemmin luvussa 3.3. Tässä luvussa 3.2 tarkastelen vuorovaikutteisia, epäviralliseen ja vapaamuotoiseen viestintään painottuvia työ- ja verkostofoorumeita, kollegatapaamisia, ideointipäiviä, kahvikeskusteluja ja työtilaan liittyvää kasvokkaisviestintää, verkkokokouksia ja spontaaneja keskusteluja. Lisäksi sivuan sosiaalista intranetiä ja työviestintää täydentäviä kanavia ja foorumeita.

### 3.2.1 Työtila

Työyhteisöviestinnän keskeisin viestintäfoorumi on fyysinen työtila, verkkoympäristö tai näiden yhdistelmä (Juholin 2013, 214). Työviestinnässä tulee keskittyä niin kutsuttuihin rikkaisiin viestimiin, kuten henkilökohtaiseen viestintään, pienryhmäkokouksiin, käytävä- ja kahvipöytäkeskusteluihin ja videoneuvotteluihin (Åberg 2006, 159). Ilman ihmistenvälistä kanssakäymistä viestintä ja sanat eivät pysty välittämään haluttua viestiä. Tähän tarvitaan ihmissuhteita, jotka ovat toimivan työyhteisön elinehto. (Dasgupta, ym. 2013, 173–174.) Kasvokkain hoidettava päivittäinen työviestintä on organisaatioiden tavoitteiden saavuttamisen kannalta olennaisin viestinnän muoto (Huuhka 2010, 118). Henkilökohtaiseen kanssakäymiseen perustuvien foorumien tärkeys viestinnässä korostuu omaa työtä tai työyksikköä koskevien lähiaiheiden kohdalla. Vastuu näiden foorumien toimivuudesta kuuluu jokaiselle työyhteisön jäsenelle. (Åberg 2006, 110.) Tieto ja ymmärrys syntyvät vuorovaikutuksessa, jossa ihmiset jakavat osaamistaan ja auttavat toisiaan oppimaan. Työtilojen tulee tukea tätä vuorovaikutusta ja tiedonvaihdantaa. (Juholin 2013, 186, 214.)

Nykyajan hienostunut tekniikka mahdollistaa lähes yhtä tehokkaan viestinnän kanavan rikkaiden kanavien kanssa. Verkkokokoukset mahdollistavat kokoontumisen reaaliaikaisesti olinpaikasta riippumatta. Verkkokokoukset toteutetaan usein kokoukseen osallistuvien välisen ääni- ja kuvayhteyden välityksellä. Monipuoliset työtavat mahdollistavat verkkokokoukset ovat osaltaan toteuttamassa uudenlaista keskusteleavuutta ja kaikkien mukaan ottamista korostavaa kulttuuria. (Juholin 2013, 212, 215.)

### 3.2.2 Sosiaalinen intranet

Organisaatiot ovat parhaillaan siirtymässä keskustelun ja kommentoinnin ajasta ja paikasta riippumatta mahdollistavan vuorovaikutteisen intranetin käyttöönottoon (Juholin 2013, 216). Sosiaalinen intranet tulee täyttämään henkilöstön haluja ja tarpeita tehdä työtä omilla työvälineillään omalla tavallaan (Tuominen 2013, 37). Työvälineiden avulla suoritetaan ja ohjataan työtehtäviä (Malmelin & Hakala 2012, 13). Intranet tulee laatia käyttäjäkeskeisesti niin, että se tunnetaan omaksi muokattavissa olevaksi työkaluvalikoimaksi (Luukkonen 2013, 324). Sosiaalisen intranetin työkalupakki koostuu yhdessä luomisen sekä keskustelun ja tiedotuksen työvälineistä. Sosiaalisessa intranetissä jokainen voi seurata, kommentoida, tuottaa ja jakaa sisältöjä. Sosiaalisen intranetin hyötyinä nähdään tiedon ja osaamisen jakaminen, niiden kiinnittäminen organisaatioon sekä toiminnan helpottaminen. Se edistää vuoropuhelun ja verkostojen syntymistä sekä vähentää päällekkäistä työtä. Sosiaalisen intranetin käyttö näkyy tiedon löytymisen nopeutumisena ja prosessien tehostumisena. (Harjanne 2012.)

Verkkoviestinnän kerronnalliset ja ilmaisulliset erityispiirteet mahdollistavat vuorovaikutteisen ja audiovisuaalisen viestinnän. Varsinainen teksti on vain jäävuoren huippu monen mediaelementin muodostamassa kokonaisuudessa. Muita mediaelementtejä ovat ääni, valokuva, grafiikka, animaatio, video ja hakutoiminto. Verkkoviestintä on muuttunut yksipuolisesta kerronnasta dialogiksi. Se on usean mediaelementin yhdistämistä halutun sisällön ilmaiseksi kokonaisuudeksi sekä näiden kokonaisuuksien linkittämistä toisiinsa. (Luukkonen 2013, 309, 314, 316–317.)

### 3.2.3 Työ- ja verkostoitumisfoorunit

Organisaation sisäisiä ja ulkoisia verkostofoorumeita ovat työyhteisöihin spontaanisti muodostuvat työfoorunit ja tiettyä tarkoitusta varten muodostetut verkostoitumisfoorunit. Sisäiset foorunit ovat tärkeitä keskinäisen oppimisen, ajan tasalla pysymisen ja päällekkäisyyksien tunnistamisen edistäjiä. Eri yksiköissä työskentelevien asiantuntijoiden on verkostoiduttava, jotta he tuntevat eri alueiden osaajat ja hankkeet. Tämä vaikuttaa työn tehokkuuteen ja laatuun. (Juholin 2013, 218–219.) Verkostoituminen vähentää yksiköiden välisiä epäluuloja ja tulkintoja, syventää näkemyksiä, tuo esille yksityiskohtia ja näkökulmia sekä laajentaa keskustelua (Kuusela 2013, 94, 97).

Sisäisen ja ulkoisen verkostoitumisen lisäksi asiantuntijoiden viestintätehtäviin kuuluu niin sanottu substanssiviestintä. Se käsittää tiedonvaihdannan työ- ja substanssiasioista, dialogisen keskustelun, kommentoinnin ja kyselyn työhön ja toimialaan sekä työyhteisöön liittyvistä asioista, keskustelun esimiehen kanssa sekä omista asioista informoinnin. Asiantuntijan tulee itseohjautuvasti sekä tuottaa, etsiä, kysellä, välittää, tulkita että jalostaa tietoa. (Juholin 2009, 92, 225–227.) Asiantuntijoiden ohella merkittävässä osassa työ- ja verkostofoorumeja ovat yhteistyössä työnantajan edustajien kanssa toimivat luottamushenkilöt (Juholin 2013, 209).

### 3.2.4 Vapaamuotoiset ja spontaanit foorumit

Johtoryhmän keskeisiin viestinnän tehtäviin kuuluu päätöksistä ja niiden vaikutuksista tiedottaminen, keskusteluun osallistuminen, sisäinen luotaus, muodollinen ja vapaamuotoinen keskusteleminen työyhteisön kanssa sekä palautteen antaminen ehdotuksista ja näkemyksistä (Juholin 2009, 195). Järjestämällä erilaisia epävirallisia ja vapaamuotoisia tilaisuuksia, joissa johto ja henkilöstö voivat keskustella vapaasti, helpotetaan toisiinsa tutustumista ja yhteisöllisyyden muodostumista. Tämä heijastuu myöhemmin virallisessa kanssakäymisessä. (Huuhka 2010, 120.) Vapaamuotoisilla kahvitelufoorumeilla on tärkeä rooli osaamisen jakamisessa ja yhdessä oppimisessa, kun henkilöstö jakaa keskeneräisiäkin ajatuksia ja jalostavat niitä yhdessä (Juholin 2009, 183). Tilaisuudet voivat olla myös asioita virallisesti, puolivirallisesti tai vapaamuotoisesti käsitteleviä asian ja viihteen yhdistelmätilaisuuksia (Juholin 2013, 219–220).

Spontaaneiksi foorumeiksi kutsutaan sellaisia vapaamuotoisia foorumeita, joilla ei ole virallista asialistaa, vaan korkeintaan keskusteltava tema. Näillä foorumeilla samoista asioista kiinnostuneet kokoontuvat vapaamuotoisesti yhteisen asian ympärille käytävään keskusteluun. Esimerkiksi kahvittele- sekä asian ja viihteen yhdistelmätilaisuuksista spontaanit foorumit eroavat siinä, etteivät ne ole ennalta suunniteltuja. Ne voivat tapahtua esimerkiksi työpaikan käytävillä tai muissa avoimissa tiloissa. Spontaanit foorumit voivat välittää täysin paikkansa pitävää tietoa organisaation virallista viestintää nopeammin. Näin ollen niin sanottu puskaradio tulee nähdä muuta viestintää täydentävänä viestintänä. Se auttaa luomaan työyhteisöön tunnelmaa, joka vaikuttaa työviihtyvyyteen, työyhteisön toimivuuteen ja luovuuteen. (Juholin 2013, 185, 211, 220.)

Vapaamuotoisen viestinnän merkitys on korostunut yhä monimutkaisempien asioiden vaatiessa pohdiskelua ja keskustelua. Etenkin koko organisaatioon, työn jatkuvuuteen, sen sisältöön tai toimintaympäristöön vaikuttavia isoja asioita on käsiteltävä vuorovaikutteisesti niin kauan, että jokainen asianomainen on ne ymmärtänyt. Isojen asioiden vuorovaikutteiseen käsittelyyn liittyy henkilöstön halu vaikuttaa. (Juholin 2013, 176, 182–183.) Vaikuttaminen voi olla virallista, puolivirallista tai vapaamuotoista. Ensimmäistä edustavat osallistuminen suunnitteluun ja päätöksentekoon jossain organisaation virallisessa elimessä. Puolivirallista vaikuttamista ovat esimerkiksi ideoinnit ja aivoriihet. Vapaamuotoinen vaikuttaminen taas on spontaania. (Juholin 2009, 148–149.) Vaikuttava viestintä on joko vahvistavaa, aktivoivaa tai asenteita ja käyttäytymistä muuttavaa. Vaikuttaminen edellyttää monipuolista perustelemista sekä järkeen ja tunteisiin vetoamista. (Lohtaja-Ahonen & Kaihovirta-Rapo 2012, 43, 141.)

### 3.2.5 Viralliset foorumit

Työyhteisöviestinnän virallisia foorumeita ovat vapaamuotoiset palaverit ja neuvottelut sekä määrämuotoiset kokoukset (Lohtaja-Ahonen & Kaihovirta-Rapo 2012, 114). Niillä jaettavan tiedon on oltava jokaisen työyhteisön jäsenen saatavilla myös muualta. Virallisten foorumien sisällöt tarkastelevat työyhteisön lähimenneisyyttä, nykytilannetta ja tulevaisuuden näkymiä. Viralliset foorumit etenevät suunnitelman mukaisesti ja tähtäävät sovittujen asioiden käsittelyyn. (Juholin 2013, 220–221.)

### 3.2.6 Työviestintää täydentävät kanavat ja foorumit

Työviestintää täydentäviä kanavia ovat muun muassa sähköposti ja ilmoitustaulu. Viestintäkanavat eroavat -foorumeista siten, että niissä viestin katsotaan kulkevan suoraviivaisesti lähettäjältä vastaanottajalle (Juholin 2009, 72). Työyhteisöjen viestintää täydentävät myös viestintäkanavia vuorovaikutteisemmat pikaviestimet ja sosiaalinen media. Sähköpostia tulee käyttää suhteiden ylläpidossa, säännöllisessä informoinnissa sekä henkilökohtaisessa viestinnässä (Leino 2010, 186). Liiallisen kuormittavuuden vuoksi moni organisaatio käyttää sähköpostia lähinnä ohjatakseensa henkilöstön verkkopalveluihin. Ilmoitustaulut ovat menettäneet merkitystään ja siirtyneet pitkälti sähköiseen muotoon intra- ja internetsivuille. (Juholin 2013, 223, 256–257.)

### 3.3 Informointi

Informointi käsittää kaiken organisaation suunnitelmallisesti ja tietoisesti hoitaman tiedonvälityksen. Se on usein yksisuuntaista viestintää, jossa pyritään mahdollisimman selkeään ja tyhjentävään viestin välittämiseen. Päivittäisestä työviestinnästä informointi eroaa muodollisempaan ja kurinalaisempaan. Se on organisaation oman edun ja omien tavoitteiden ohjaamaa neutraalia viestintää, jonka kohteina ovat keskeiset sidosryhmät. (Juholin 2013, 57.) Informointia voidaan arvioida sen virheettömyyteen, ajantasaisuuteen tai palveltavuuteen liittyvien kriteerien perusteella (Juholin 2010, 35).

Informointiin kuuluu ulkoinen ja sisäinen tiedotus, yhteystoiminta sekä luotaus. Profi-loinnista eroavan informoinnin painopiste on työyhteisön kielteistenkin uutisten välityksessä ulkoisesti sidosryhmille ja sisäisesti henkilöstölle. Åberg (2000b) jakaa sisäisen tiedotuksen muodot ja kanavat neljään ryhmään kahden ulottuvuuden perusteella (taulukko 1). Ensimmäinen koskee jaottelua lähi- ja kaukokanaviin. Toinen koskee jaottelua suoraan keskinäisviestintään sekä välitettyyn pienjoukko- ja verkkoviestintään. Työyksikköä tai sen yksittäistä jäsentä palvelevat lähikanavat eroavat koko työyhteisölle sanomia välittävistä kaukokanavista. Samoin henkilökohtaiseen kanssakäymiseen perustuva keskinäisviestintä eroaa rajatusti sanomia välittävästä pienjoukko- ja laajasti suunnatusta joukkoviestinnästä. (Mts. 103, 152, 173.)

Taulukko 1. Mukaelma Åbergin (2000b, 174) sisäisen tiedotuksen kanavista

|                     | Lähikanavat  | Kaukokanavat  |
|---------------------|--|---|
| Suora viestintä     | <p>Esimiehet</p> <p>Osastokokous</p> <p>Työtoverit ja -ystävät</p> | <p>Tiedotustilaisuus</p> <p>Kokoukset ja neuvottelut</p> <p>Ylimmän johdon suora yhteydenpito</p> |
| Välitetty viestintä | <p>Ilmoitustaulu</p> <p>Intranet</p>                               | <p>Artikkelit</p> <p>Tiedotteet</p> <p>Uutiset ja uutiskirjeet</p> <p>Internet</p>                |



Esimiehet, erilaiset kokouksen ja neuvottelut, kollegat ja johdon suora yhteydenpito edustavat suoraan keskinäisviestintään perustuvia lähikanavia. Suoraa kaukoviestintää edustavat tiedotustilaisuudet, yhteistyöelimet ja luottamushenkilöt sekä kokoukset ja neuvottelut. (Åberg 2000b, 174.) Näitä käsiteltiin edellisessä kappaleessa työviestinnän foorumeiden yhteydessä. Koko työyhteisön piiriin sanomia välittävät kaukokanavat edustavat pääsääntöisesti pienjoukko- ja verkkoviestimiä. Välitettyä lähiviestintää ovat muun muassa ilmoitustaulu ja intranet. (Åberg 2000b, 175–176.) Tässä luvussa keskityn etenkin viestintähenkilöstön vastuulla oleviin lähi- ja kaukokanaviin.

Ulkoisen informoinnin rinnalla voidaan puhua myös lehdistö-, julkis- ja sidosryhmäsuhteiden käsitteistä. Eri käsitteet voidaan järjestää välitettyä viestintää ja suoraa yhteydenpitoa käyttäviin käsitteisiin. Välitettyä viestintää käytetään suuren ja tuntemattoman yleisön tavoittamiseksi esimerkiksi tiedottein ja tiedotustilaisuuksin. Sen sijaan tavoiteltaessa pientä ja tunnettua kohderyhmää on käytettävä suoraa yhteydenpitoa. Ulkoinen informointi sisältää välitettyä viestintää käyttävän ulkoisen tiedottamisen sekä suoraa yhteydenpitoa käyttävän yhteystoiminnan. Yhteystoiminta käsittää henkilökohtaiseen kanssakäymiseen perustuvat sidosryhmä- ja julkissuhteet. Mediasuhteet ovat osa ulkoista tiedottamista. (Åberg 2000b, 152–153.)

Nykyisen talouskriisin johdosta jokaisen organisaation on määriteltävä uudelleen tarkoituksensa ja se jaettu arvo, jota se toiminnallaan luo ympäröivälle yhteiskunnalle. Olemassaolon oikeutuksen edellytyksenä on tämän informaation jakaminen avoimen, läpinäkyvän dialogin kautta eri sidosryhmien kesken. (Aula & Heinonen 2011, 41–42.) Dialogi eroaa vuorovaikutteisuuksensa vuoksi merkittävästi vanhakantaisesta tiedottamis-käsityksestä. Tästä syystä tiedottamisesta käytetään usein termiä informointi. Sidoryhmädialogin tarkoituksena on tuoda esiin erilaisia näkemyksiä ja vaikuttaa mahdollisimman rakentavassa hengessä toinen toisiinsa. (Juholin 2010, 20.)

Tehokkaamman informoinnin uhkana on viestinnän tehottomuus ja tiedon ylitarjonta. Usein ei ole mahdollista seurata kaikkea itselle kohdistuvaa viestintää tai aikaa hakea tietoa omatoimisesti. Tarvittava tieto ja sopiva keino sen välittämiseen vaihtelevat yksilöittäin, mikä vaatii vastaanottajien valppautta. (Juholin 2013, 58–59.)

Media on yhä kiinteämpi osa organisaatioiden toimintaympäristöä (Tuominen 2013, 19). Organisaatioiden on arvioitava toimintaansa median näkökulmasta (Juholin 2013, 287). Viestintäympäristön muutoksen johdosta organisaatioiden yksityisen ja julkisen välinen raja on hämärtynyt. Organisaation toiminta voi olla julkista kokonaisuudessaan. Organisaatioiden katsotaan menettäneen vaikutusmahdollisuutensa siihen, mitä, koska ja missä niistä puhutaan. Toisaalta median pyrkimys saada sisältöä nopeasti antaa organisaatioille mahdollisuuden vaikuttaa mediasisältöihin. (Aula & Heinonen 2011, 80, 94.) Yksityisen ja julkisen välisen rajan hämärtymisestä huolimatta informointia on syytä tarkastella sisäisen ja ulkoisen informoinnin kontekstissa, jotta eri viestinnän muotojen tarkoitus ja merkitys yhteisöviestinnässä voidaan tunnistaa.

Lähestyttävien henkilöiden tai osapuolten sekä heidän tilanteidensa, tarpeidensa ja odotustensa tunteminen on edellytys tehokkaalle informoinnille (Juholin 2013, 47). Informoinnin tuotosten muotoilu lähtee aina sisällöstä ja sen ilmaisusta. Informoinnin tuotos voi sisältää konkreettisen tiedon lisäksi tarinoita, kuvauksia, lainauksia, vertauksia ja esimerkkejä. Tiedottajan tulee kirjoittaa suoraan vastaanottajalle ja tekstisisällön ja ilmaisun tulee kiinnostaa juuri kyseistä lukijaa. Julkisyhteisöjen viestintää linjaavat useat määrämuotoiset käytännöt, jotka vaikeuttavat tai estävät elävää ja vapaa- muotoista ilmaisua. Yhteistä informoinnin tuotoksille on niiden rakenteen eteneminen tiukassa tärkeysjärjestyksessä. (Uimonen 2010, 14–15, 56.)

### 3.3.1 Asiantuntija-artikkelit

Asiantuntija-artikkelit tarjoavat tilaisuuden esitellä yhteisön ja sen jäsenten asiantuntemusta suurelle yleisölle. Artikkelin tulee olla vireä dialogi ja tavoitella yhteyttä lukijaansa. Se ei saa olla pelkkä asian selostus tai referointi. Kirjoittajan on osallistuttava keskusteluun sekä aktivoitava lukijoitaan. Kirjoittajan ei tarvitse kertoa artikkelissa kaikkea tietämäänsä. (Uimonen 2010, 106, 110, 111.) Aiheen on oltava ajankohtainen tai näkökulmaltaan uusi, kiinnostava ja kiinnostavasti esitetty. Siinä pohditaan, kyseenalaistetaan ja jätetään tilaa omille pohdinnoille. (Uimonen 2005, 262.) Faktat ja niiden merkitys tulee avata ja asettaa laajempiin asiakokonaisuuksiin. Omat tulkinnat, näkemykset ja mielipiteet ovat yhtä tärkeitä kuin varsinainen asia. (Karhu 2005, 128.)

### 3.3.2 Tiedotteet, uutiset ja uutiskirjeet

Tiedotteita käytetään sekä sisäisessä viestinnässä henkilöstölle että ulkoisessa viestinnässä tiedotusvälineille (Lohtaja-Ahonen & Kaihovirta-Rapo 2012, 95). Viestinnän perustyökaluihin kuuluvien tiedotteiden vahvuutena pidetään nopeutta. Tiedotteen on oltava informatiivinen eli sen on kerrottava asia mahdollisimman selkeästi ja ymmärrettävästi. Tiedotteissa käytetään neutraalia ilmaisutapaa, keskitytään vain tosiasioihin ja käsitellään aina vain yhtä asiaa. Niiden on annettava muilla foorumeilla täydentävää perusinformaatioita. Tiedotteen tulee olla tiivis ja yksiselitteinen. Tiedotteista löytyy päiväys, tiedotteen allekirjoittaja ja tämän yhteystiedot. Syvällisempi asia selviää verkkotiedotteiden linkkien välityksellä. (Juholin 2013, 223–224.)

Tiedotteet rakentavat organisaatioiden ulkoisen viestinnän rungon yhdessä uutiskirjeiden kanssa (Forssell & Laurila 2007, 111). Niiden tilaamisen tulee olla mahdollisimman helppoa. Uutiskirjeet mahdollistavat useamman asian esille noston. (Leino 2010, 181.) Uutiskirjeet taustoittavat asioita ja tutustuttavat organisaation ihmisiin ja ilmiöihin. Ne ovat päivittäistä tietovirtaa täydentäviä medioita, mutta harvoin ensisijainen ajantasaistiedon lähde. (Juholin 2013, 225–226.) Ulkoisen tiedottamisen haasteena on nähty kirjoittaminen samaan aikaan sekä viestejä välittävän median että viestien lopullisten vastaanottajien tarpeet huomioiden (Åberg 2000b, 154). Kirjoittamisessa kannattaa keskittyä tiedotettavan asian seurauksiin ja vaikutuksiin. Ne kiinnostavat mediaa ja vastaanottajia usein enemmän kuin itse tapahtuma. (Uimonen 2010, 107–108.)

### 3.3.3 Tiedotustilaisuudet

Säännöllisesti ja tarpeen mukaan toistuvat johdon tiedotustilaisuudet ovat oleellinen osa työyhteisöjen viestintää. Ne kiinnostavat työyhteisöä, sillä johtoryhmässä tehdyt päätökset ja sen valmistelemaat asiat vaikuttavat koko työyhteisöön. Tilaisuudet voivat käsitellä tulossa olevia asioita, tehtyjä päätöksiä ja niiden vaikutuksia, reagointia keskusteluun tai organisaatiota koskevaa palautetta. Keskeisen asian kiteyttäminen konkreettiseen ja ihmisiä koskettavaan muotoon on onnistuneiden tiedotustilaisuuksien edellytys. Asiaa voidaan elävöittää ymmärtämistä helpottavin kielikuvin, tarinoin ja vertauksin sekä havainnollistavan materiaalin avulla. (Juholin 2013, 196, 201.)

Työyhteisön ohella lähes jokainen organisaation päätös vaikuttaa sen maineeseen. Voimakkaat teot työyhteisön sisäisen tunnelman ja työolojen parantamiseksi ovat voimakkaita ulkoisia viestejä. Työstään innostunut ja ylpeä henkilöstö on organisaation hyvän maineen edellytys. (Malmelin & Hakala 2012, 14, 137–138.) Ulkoinen tiedotustilaisuus on syytä järjestää aiheen ollessa niin merkittävä, ettei pelkällä tiedotteella asiaa pystytä informoimaan riittävästi median tiedontarpeeseen. Lausuntojen ja haastattelujen antaminen infon yhteydessä parantaa mahdollisuuksia mediajulkisuuteen. (Juholin 2013, 301.) Tiedotustilaisuudet ovat menettäneet merkitystään ulkoisessa viestinnässä toimittajien kiireellisyyden vuoksi (Franklin, ym. 2009, 163).

### 3.3.4 Verkkopalvelut

Verkkopalveluiden käytettävyyden arviointi on oleellinen osa sidosryhmädialogia (Juholin 2010, 120). Leino (2010) jakaa verkkopalveluiden tarkoitukset markkinointiviestintään, yritysviestintään, myyntiin, itsepalveluun, tiedonhallintaan, kanta-asiakkuuksien hoitoon, viihteeseen ja oppimiseen. Jako on keinotekoinen. Verkkosivut voivat palvella kaikkia edellä mainittuja tarkoituksia tai vain osaa niistä. Informaatiopalvelut ovat ensisijaisesti informaation jakeluun pyrkiviä verkkosivuja. Niissä korostuvat tiedon löydettävyys, ajantasaisuus ja oikeellisuus sekä hyvä navigaatio, jäsentäminen, looginen nimeäminen ja sisällön houkuttelevuus. Asiointipalveluilla pyritään korvaamaan perinteinen paperilla hoidettu asiointi esimerkiksi käyttäjän tietojen päivittämisen mahdollistavilla sähköisillä lomakkeilla. Avainasemassa on käyttäjän ja järjestelmän vuorovaikutus. (Leino 2010, 132–134, 139, 154.)

### 3.3.5 Haastattelut ja taustatilaisuudet

Toimittajat arvostavat haastateltavissa innostusta omaa aihetta kohtaan, kohteliaisuutta ja huomaavaisuutta toimittajaa ja tämän työtä kohtaan sekä vastausten selkeyttä ja värikkyyttä. Joskus tiedotusvälineiden toiminnan, toimittajien työskentelytapojen ja mediapelin sääntöjen oppiminen, ydinviestien argumentointi sekä esiintymistaito vaativat harjoittelua. (Forssell & Laurila 2007, 79–80, 128.) Haastateltavan on valmistauduttava haastatteluun määrittelemällä viestinsä sisältö ja kiteyttämällä sen ydinviesti noin kahden lauseen mittaiseksi. Kansanomaista ja yksinkertaista ydinviestiä täydennetään perusteluin ja esimerkein sekä tarinoin ja kertomuksin. (Karhu 2005, 137, 139–141.)

Taustatilaisuuksien tarkoituksena on avoimessa ja epämuodollisessa ilmapiirissä pehdyttää toimittajia jo ilmassa oleviin tai tuleviin aiheisiin, tarjota ideoita tuleviin juttuihin (Forssell & Laurila 2007, 117) sekä toisiinsa tutustuminen, suhteiden luominen ja ylläpitäminen (Juholin 2013, 304). Tilaisuuden voi järjestää joko joukolle tai vain valituille toimittajille. Haastattelut ja taustoittaminen nähdään tiedotteita parempana mediaviestinnän muotona. Johtoportaan haastatteluiden ja kahdenkeskisten taustatilaisuuksien tarjoaminen toimittajille on onnistuneiden mediasuhteiden avain. (Franklin, ym. 2009, 131, 133.) Taustatilaisuudet on suunniteltava yhdessä asianomaisten toimittajien kanssa, jotta heitä voidaan palvella yksilöllisesti (Juholin 2013, 304). Taustatilaisuuksien ohella aiheita taustoitetaan verkkosivuilla. Organisaatio voi antaa tiedotusvälineille myös yksinoikeudella juttuvinkin. (Forssell & Laurila 2007, 112.)

### 3.3.6 Juttuvinkit ja mediasuhteet

Aiempi käsitys tasapuolisesta viestinnästä ei päde nyky maailmassa. Organisaatioilla on oikeus valita, minkä median kautta se haluaa viestiä. Juttuvinkkien tarjoaminen vuorotellen tärkeimmille medioille on hyödyksi sekä organisaatiolle että kyseisille medioille. Organisaatio saa medioissa isompia juttuja ja tiedotusvälineet niiden vastaanottajille räätälöityjä aiheita yksinoikeudella. (Forssell & Laurila 2007, 121, 122.)

Työyhteisön edustajat ovat yhteydessä toimittajiin epävirallisen kanssakäymisen, toimittajatapaamisten, tiedotteiden lähettämisen, tiedotustilaisuuksien ja verkkoviestinnän kautta. Näistä kahdessa ensimmäisessä on kyse pitkäaikaisten, henkilökohtaisten suhteiden ylläpitämisestä. (Åberg 2000b, 160.) Mediasuhteiden hoitamisessa on kyse organisaation pyrkimyksestä rakentaa luottamusta (Aula & Heinonen 2011, 166). Tehokkaaseen yhteisöviestintään kuuluu hyvät mediasuhteet (Franklin, ym. 2009, 95). Selkeän tavoitteen omaavien ja rajatulle joukolle järjestettävien mediatapaamisten on luotava toimittajille tarve ja halu osallistua. Tilaisuudessa voi olla virallista tai vapaaehtoista ohjelmaa. (Juholin 2013, 224–225.) Toimittajasuhteista ei saa tulla liian tuttavallisia, etteivät toimittajat koe riippumattomuuttaan uhatuksi (Franklin, ym. 2009, 214). Mediasuhteiden seuranta pureutuu toimittajien organisaatiota kohtaan tuntemiin kokemuksiin, odotuksiin, mielipiteisiin ja asenteisiin sekä pyrkii median parempaan palveltavuuteen (Juholin 2010, 116).

### 3.4 Profilointi

Profilointi auttaa viestinnän suunnittelussa määrittelemällä strategiset painopisteet. Profiilin perusviestit kytkeytyvät tiedotettavaan asioihin ja muodostavat sisäisen ja ulkoisen tiedotuksen perustan. Yrityskuva eroaa yrityksen profiilista siten, että yrityskuva on jo olemassa oleva yritystä koskevien mielikuvien kokonaisuus. Profiili eli tavoitekuva taas on työyhteisön tavoittelema mielikuvien kokonaisuus itsestään. Pitkäjänteisen profiloinnin perustana toimivat strategiset perusviestit ovat työyhteisön profiilin avainsanoja kuvaavia lauseita. (Åberg 2000b, 112, 134, 144–145.) Niitä voidaan kutsua myös ydinviesteiksi, joiden on näyttävä kaikessa organisaation toiminnassa ja viestinnässä. Ydinviestien on oltava lyhyitä, ymmärrettäviä, mieleenpainuvia, kilpailijoista erottavia sekä todellisuuteen perustuvia. (Forssell & Laurila 2007, 59–60.)

Kehystarina on työyhteisön menneisyyden, nykytilan ja tulevaisuuden vision toisiinsa yhdistävä kokonaisuus (Åberg 2000b, 114). Tuominen (2013, 68) kutsuu näitä tarinoita mainetarinoiksi. Tarkastelen näitä tarinoita luvussa 3.4.1 Maineen rakentaminen ja rakentuminen. Organisaation kehystarinan ja tavoitekuvan rakentamiseen tähtäävän profiloinnin merkitys on kasvanut kahdesta syystä. Ihmisten mielikuvat organisaatiosta ovat yleisesti heille tärkeämpiä, kuin organisaatioiden todellinen tila. Lisäksi ihmisten katsotaan tekevän päätöksiä näiden mielikuvien perusteella. (Åberg 2000b, 109.) Nykypäivän mielikuvayhteiskunnassa maineella on ratkaiseva asema, sillä joskus valinnat ja päätökset tehdään ainoastaan sen perusteella (Juholin 2013, 228).

Organisaatioiden menestys perustuu pitkälti aineettomiin asioihin, joista tärkein on sen maine (Huuhka 2010, 123). Mainetta voidaan lähestyä työntekijöiden kokemuksista organisaatiosta ja heistä osana sitä painottavan organisaatiotutkimuksen tai sidosryhmien näkemyksiä ja mielipiteitä organisaatiosta sekä siihen liittyviä attribuutteja korostavasta näkökulmasta (Tuominen 2013, 63, 65). Maine on organisaation ja sen sidosryhmien suorissa tai välillisissä vuorovaikutustilanteissa syntyvien organisaatiota arvottavien tarinoiden kokonaisuus. Tarinat perustuvat sidosryhmien omakohtaisiin kokemuksiin organisaatiosta ja organisaatiosta eri julkisuuksissa rakentuviin mielikuviiin. Maineessa on kyse organisaation todellisen tilan ja sidosryhmien siitä saamien mielikuvien vuoropuhelusta, johon vaikuttavat molempien arvot, asenteet, tiedot ja

taidot. (Aula & Heinonen 2011, 12.) Maine voidaan mieltää sekä viestinnän lopputuloksena että sen välillisenä arvona riippuen siitä, mielletäänkö se aineettomana pääomana vai oletetaanko sen esimerkiksi näkyvän positiivisena mediajulkisuutena tai sitouttavan työntekijöitä (Juholin 2010, 33).

Maineeseen sisältyy legitimaation eli olemassaolon ja toiminnan oikeutuksen käsite. Sidosryhmien odotusten huomioon ottaminen ja olemassaolon oikeutuksen ansaitseminen ovat edellytyksiä organisaation menestymiselle. Vaikka julkisyhteisöillä ei ole yritysmaailman kaltaista riippuvuutta palvelujen käyttäjien tyytyväisyyden ja toiminnan oikeutuksen välillä, on niidenkin toiminnan edellytyksenä niiden kokeminen hyödyllisiksi. (Juholin 2013, 51, 234.) Toiminnan legitimoitua on tehtävä yhä useammin ja nopeammin uusien teemojen noustessa julkisuuteen. Se asettaa haasteita johdolle, viestintäammattilaisille ja koko henkilöstölle. (Aula & Åberg 2012, 220.) Tarkoitus on perusteltava henkilöstölle, mikä johtaa positiivisemmän asenteen, intohimoisemman toiminnan ja vuorovaikutuksen kautta organisaation tulokselliseen toimintaan (Malmelin & Hakala 2012, 50–51). Organisaatiot, joiden henkilöstö osaa määrittellä organisaationsa tarkoituksen ja perustehtävän ovat voittajia (Aula & Heinonen 2011, 132).

Maineen tekijät voidaan jakaa kahteen ryhmään; taloudellis-rationaaliseen ja sosiaalis-rationaaliseen ulottuvuuteen. Taloudellis-rationaaliset tekijät ovat yhteydessä organisaation taloudellisen tehokkuuden ja kasvun mittareihin. Sosiaalis-rationaaliset tekijät liittyvät organisaation yhteiskuntavastuulliseen toimintaan ja julkiseen kuvaan, jotka oikeuttavat sen olemassaolon. (Aula & Heinonen 2011, 25–26.) Viestinnällisesti aktiiviset kansalaiset ovat viime vuosina tarttuneet yhä kärkeämmiin organisaatioiden yhteiskuntavastuullisiin tekijöihin (Tuominen 2013, 35). Yhteiskuntavastuu perustuu ajatukseen toiminnan pohjautumisesta muuhunkin kuin taloudellisiin tekijöihin. Toiminta tuo mukanaan velvollisuuksia sidosryhmiä, ympäristöä ja yhteiskuntaa kohtaan. (Franklin, ym. 2009, 62.) Julkisyhteisöillä nämä vastuut kuuluvat olennaisena osana niiden yhteiskunnalliseen rooliin ja tehtävään (Malmelin & Hakala 2012, 62).

Luoma-aho ja Mäkikangas (2014) ovat tarkastelleet julkisyhteisöjen maineen kehittymistä organisaatiomuutosten, kuten organisaatioiden yhdistymisen yhteydessä. Heidän mukaansa julkisyhteisöjen maineenrakentamisessa on omat haasteensa, mutta olemassaolon oikeutuksen ansainta on entistä tärkeämpää julkisyhteisöjen rahoituksen vähen-

tyessä. Julkisyhteisöjen sidosryhmät arvioivat organisaatiot ennen kaikkea luotettavaksi ja asiantuntevaksi, mutta yhteinen tekijä oli myös organisaatioiden arvioiminen tehottomiksi ja byrokraattisiksi. Organisaatiomuutosten myötä julkisyhteisöjen tehtävät ja vastuut ovat jääneet usein epäselviksi. (Luoma-aho & Mäkikangas 2014, 2–8.)

### 3.4.1 Maineen rakentaminen ja rakentuminen

Viestien lisäksi maineessa sekoittuvat arvoista ja tavoitteista sanoja uskottavammin kertovat teot. Teot vaativat niistä kertomista, jotta ne tulevat sidosryhmien tietoon. Paljon tekevän, mutta vähän viestivän matalan profiilin organisaation rasiitteeksi voi muodostua tietämättömyys sen toiminnasta sekä heikko tunnettuus. (Juholin 2013, 238–240.) Lisäksi työyhteisöt voivat profiloida itseään palveluiden, henkilökunnan käyttäytymisen, esitteiden ja muiden julkaisujen sekä toimipisteiden ulkonäön perusteella. Sen sijaan työyhteisöt eivät voi suoranaisesti vaikuttaa maineen muodostumisen kannalta oleellisiin sidosryhmien omiin sekä muilta kuultuihin aiempiin kokemuksiin, joukkoviestinnän antamaan kuvaan tai muihin täysin satunnaisiin tekijöihin. (Åberg 2000b, 115–116.) Maineen rakentamisen rinnalla on tarkasteltava maineen rakentumisen käsitettä. Huolimatta organisaation tahtotilasta rakentuu sille maine yleisöjen kokemusten ja mielikuvien pohjalta. (Aula & Heinonen 2011, 33–34.)

Profilointi voidaan jakaa ajalliseen ja sisällölliseen ulottuvuuteen. Ajallisessa ulottuvuudessa organisaatio valitsee kehystarinaansa teemoja tulevaisuudesta, nykyhetkestä ja menneestä. Tulevaisuuden teemat korostavat visiota, missiota ja julkisuustavoitteita. Nykyhetkestä valitut teemat korostavat työyhteisön olemusta eli identiteettiä. Menneestä valitut teemat sen sijaan käsittelevät työyhteisön hyvää perimää ja nykyisen toimintatavan perustana olevaa arvopohjaa. (Åberg 2000b, 123.)

Maineen rakentumiseen vaikuttavat etenkin käsitykset siitä, mitä organisaatio on tulevaisuudessa; mitkä ovat sen tavoitteet, minne se on menossa ja millä keinoin se aikoo sinne päästä. Organisaatioiden on kyettävä lunastamaan puheillaan ja teoillaan luomat odotukset. (Aula & Heinonen 2011, 15.) Profiloitaessa työyhteisöä tulevaisuuden teemojen mukaisesti viestitään työyhteisön voimakkaasta tahtotilasta tavoitteisiin pääsemiseksi. Se asettaa suuria velvoitteita käytännön toiminnalle. (Åberg 2000b, 124.)



Nykyhetken toimintaan liittyvä olemus eli identiteetti kertoo esimerkiksi, millä toimialalla työyhteisö toimii, mitä palveluita se tarjoaa ja mitkä ovat sen strategiset avainalueet. Lisäksi olemus kuvaa työyhteisön tapaa toimia ja ohjaavia yhteisiä arvoja, mutta myös varsin konkreettista tietoa organisaation henkilöstöstä, toimitiloista ja viestinnän keinoista. (Åberg 2000b, 123.) Maine ja vetovoimainen identiteetti yhdistävät luomalla yhteenkuuluvuuden tunnetta sisäisesti ja erottelevat luomalla ainutlaatuisuuden tunnetta ulkoisesti (Malmelin & Hakala 2012, 142).

Profiloinnissa käytettävät menneisyyden teemat kuvaavat yhteisökulttuuria. Se on vuosien kehityksen tulos, mikä ilmenee kulttuurisina perusarvoina, normeina, työyhteisön toimintatavoissa sekä työyhteisön toimitilojen ilmeessä. (Åberg 2000b, 124.) Työyhteisön jäsenten välisten ristiriitojen taustalla on usein yhteisökulttuuri, minkä suurimpana haasteena on ollut sisäisen keskustelukulttuurin herättäminen (Puro 2003, 57, 106). Pyrkimys yhtenäiseen organisaatiokulttuuriin kannattaa vain harvoissa organisaatioissa. Organisaatioiden epävakaa toimintaympäristöt vaativat usein luovia ratkaisuja, mikä onnistuu innovatiivisessa tunnelmassa. (Aula & Heinonen 2011, 137.) Tunnelma on ihmisistä, asioista ja työympäristöstä syntyvä, yksilöiden mielialoja summaava sekä yhteisössä vallitseva yleinen tunnetila (Juholin 2009, 160).

Profiloinnin sisällöllinen ulottuvuus käsittelee työyhteisön kehystarinan rakentamista joko koko työyhteisön, sen johtajien ja muiden ihmisten tai sen tuotteiden ja palveluiden näkökulmasta (Åberg 2000b, 126). Organisaatioiden on rakennettava mainetarinansa moniäänisenä yksilöön, aikaan ja paikkaan sidottuina paikallistarinoina. Tällaiset mikrotarinat puolestaan sidotaan makrotason suurempaan kontekstiin, jotta pystytään kuvaamaan asioiden todellinen tila kokonaisuudessaan. (Tuominen 2013, 72.)

### 3.4.2 Maineenhallinta ja mediaseuranta

Maine muodostuu tietynlaiseksi sidosryhmien kanssa käytävissä dialogeissa, jotka käydään organisaatiota ympäröivässä julkisuudessa (Aula & Heinonen 2011, 109). Nykyään puhutaan yhdestä rajattomasta julkisuudesta, jossa yhdistyvät itse organisaatio, perinteinen ja sosiaalinen media, fyysiset viestintäverkostot sekä sähköiset verkostopalvelut. Julkisuus on alati liikkeellä oleva dynaaminen tila, jonka teemat vaihtuvat usein ennakoimattomasti. Organisaatiot toimivat julkisuudessa ja vaikuttavat viestin-

nällään ja toiminnallaan organisaation maineeseen. (Aula & Åberg 2012, 201–204.) Yhteisöt tarvitsevat julkisuutta tullakseen tunnetuksi, käydäkseen julkista keskustelua, informoidakseen toiminnasta ja suunnitelmista, vaikuttaakseen yksilöiden asenteisiin ja mielikuviin sekä maineenhallintaan (Juholin 2013, 284–285).

Maineenhallinta tarkoittaa organisaation pyrkimystä oman näkemyksen tai tärkeänä pitämän asian julkituomiseen. Median toimintatapoihin maineenhallinta ei ulotu, vaan kyse on organisaation halusta päästä näkyviin ja mukaan keskusteluun. (Juholin 2013, 281–282.) Hallinta kohdistuu julkisuudessa esiintyvien tietoihin ja taitoihin. Maineen johtaminen ja -hallinta ovat osa organisaation päätöksentekoa ja strategiatyötä, mutta myös koko henkilöstön tehtävä. (Aula & Heinonen 2011, 32–33.) Aula ja Mantere (2013) ovat tarkastelleet maineenhallintaa merkityksenannon, mutta myös sen rikkomisen alueilla. Merkityksenannon alueella maineenhallinta koskee jo olemassa olevien mainetarinoiden vahvistamista, kun taas merkityksen rikkomisen alueella pyritään luomaan uutta mainetarinaa. Viestinnällä on maineenhallinnassa merkityksiä antava ja rikkova kaksoisrooli. Maineen rakentuminen on sosiaalinen prosessi, jota ei voida täysin hallita. Organisaatiot voivat vain epäsuorasti pyrkiä vaikuttamaan siihen kanssikäymisellään sidosryhmien kanssa. (Aula & Mantere 2013, 341–344.)

Maineenhallinta käsittää julkisuuden foorumina, jolla organisaation asiat ovat esillä ja keskustelun aiheena (Juholin 2013, 115). Mediaseurannan vahva asema suomalaisissa organisaatioissa selittyy pitkälti sillä, että yhteisöviestintä on nähty maineenhallintana (Juholin 2010, 16). Sen tarkoituksena on selvittää, kuinka organisaatio pystyy viestimään omaa asiaansa (Aula & Heinonen 2011, 179). Mediaseuranta hyödynnetään maineenhallinnassa tekemällä yhteenvetoja julkisuuden määrässä ja sävyissä tapahtuneista muutoksista sekä tavoitemaineen mukaisten attribuuttien näkymisestä. Se kohdistuu organisaatiolle keskeisiin keskusteluteemoihin, organisaatiota itseään käsitteleviin juttuihin tai valittujen sidosryhmien näkemyksiin ja dialogien toimivuuteen. Mediaseurannan menetelmät voivat olla määrällisiä tai laadullisia ja käytännöt vaihtelevat työyhteisöittäin. Mediaseuranta on perinteisesti hoidettu lukemalla päivän lehdet, kuuntelemalla uutisia ja vieraillemalla tunnetuilla verkkofoorumeilla. Lähes yhtä yleisellä on leikeseurannan tilaaminen palveluntuottajalta. (Juholin 2010, 78, 107, 111.)

#### 4 KAAKKOIS-SUOMEN ELY-KESKUKSEN VIESTINTÄ

ELY-keskusten viestintää kehitetään valtakunnallisesti yhteistyössä työ- ja elinkeinoministeriön konserniviesticinnän ohjausryhmän, ELY-keskusten viesticinnän valmistelu-ryhmän, viesticintäpäällikköverkoston, julkaisusarjatyöryhmän ja -yhdyshenkilöiden sekä verkkopalveluiden vastuuylläpitäjien kesken. Työ- ja elinkeinoministeriön konserniviesticinnän ohjausryhmän tehtävänä on konserniviesticinnän ja viesticintäyhteistyön kehittäminen sekä yhteensovittaminen. Sen on määrä toimia viesticintää koordinoivana ja linjaavana foorumina. ELY-keskusten viesticinnän valmistelu-ryhmän tehtävänä on ELY-keskusten viesticintää koskevien valtakunnallisten linjausten tekeminen ja ELY-keskusten viesticinnän kehittäminen näiden linjausten mukaisesti. Se koostuu ohjaavien ministeriöiden ja virastojen nimeämistä edustajista sekä ELY-keskusten viesticintäpäällikköverkoston joukostaan nimeämistä edustajista. (Viestinnän linjaukset 2013.)

ELY-keskusten yhteisiä viesticintätehtäviä, kuten verkkopalveluiden päätoimittajuutta, visuaalinen ilmettä sekä julkaisutoiminnan kehittämistä hoitaa ELY-keskusten yhteiset viesticintäpalvelut -yksikkö ELVI. Graafisella ohjeistolla luodaan yhtenäistä visuaalista ilmettä ja ELY-keskusbrändiä. (Viestinnän linjaukset 2013.) Verkkotoimitusten tehtävänä on verkkopalvelukokonaisuuksien ja sisällöntuotannon kehittäminen ja koordinoiminen, yhteisten sivustojen uutistuotanto sekä virastojen vastuuylläpitäjien ohjeistus (Internet sisällöntuotanto-ohje 2013; Intranet sisällöntuotanto-ohje 2011). Vain verkkopalveluiden päätoimittajilla on oikeus kaikkiin toimintoihin ja rakenne-muutoksiin (Internet toimituspolitiikka 2013; Intranet toimituspolitiikka 2011).

ELY-keskusten viesticinnän strategisina tavoitteina on alueellisen elinvoimaisuuden, väestön hyvinvoinnin sekä elinkeinoelämän menestystekijöiden edistämisen. Vuosien 2012 - 2015 viesticinnän alueellisina strategisina painopisteinä Kaakkois-Suomessa ovat elinkeinorakenteen monipuolistaminen ja rakennemuutoksen hallinta, sijaintiedun hyödyntäminen sekä vesistöjen tilan parantaminen. Lisäksi Kaakkois-Suomen ELY-keskuksen viesticintää ohjaavat sen toiminta-ajatus, visio, strategia ja strateginen tulosopimus, valtionhallinnon viesticintäsuositus ja siihen liittyvät säädökset. Näiden pohjalta virastolle laaditaan tulossopimuskausittaiset viesticinnän linjaukset ja vuosittaiset käytännön toimenpiteet sisältävät viesticintäsuunnitelmat. (Viestinnän linjaukset 2013.)

Kaakkois-Suomen ELY-keskus on linjannut viestintänsä aktiiviseksi, avoimeksi, luotettavaksi, ennakoitavaksi, selkeäksi ja tasapuoliseksi. Viraston arvot huomioon ottaen viestintä edistää tiedon leviämistä, lisää toiminnan läpinäkyvyyttä ja luo myönteistä yhteisökuvaa. Viestinnän ydinsanoma on *ELY-keskus avaa mahdollisuuksia kehittyvälle elinkeinoelämälle, toimivalle liikennejärjestelmälle, ympäristön kestäväälle käytölle ja luonnon hyvinvoinnille*. Siitä johdettuja ydinviestejä ovat muun muassa: *edistämme yrittäjyyden ja elinkeinoelämän toimintaedellytyksiä, eheyttämme yhdyskuntarakennetta sekä varmistamme sujuvan liikenteen*. (Viestinnän linjaukset 2013.)

Ulkoisen viestinnän keskeisenä tavoitteena on asiantuntevan alueen kehittäjän ja arvostetun kestävästi hyvinvoinnin edistäjän kuvan rakentaminen ELY-keskuksesta. Ulkoinen viestintä huolehtii ELY-keskuksen tunnettuudesta ja välittää tietoa sen palveluista. Se ei voi onnistua ilman toimivaa sisäistä viestintää. Sisäisen viestinnän tavoitteina ovat tietoisuus työyhteisön ajankohtaisista asioista sekä motivoivan työympäristön ja yhtenäisen toimintakulttuurin luominen. Tavoitteiden mukaisesti Kaakkois-Suomen ELY-keskus pyrkii lisäämään tiedottamista ja tunnettuutta sekä parantamaan tiedonkulkua. Koulutuksien sisältö koostuu henkilöstön koulutustarpeiden, viestinnälle asetettujen tavoitteiden sekä yhteisten toimintatapojen mukaisesti. Verkkoviestintää kehitetään valtakunnallisesti ja uusien foorumien käyttöönottoa harkitaan (Viestinnän linjaukset 2013.) ELY-keskuksilta puuttuu esimerkiksi yhteiset sosiaalisen median linjaukset. Kaakkois-Suomen ELY-keskuksen omat linjaukset linjaavat sosiaalisen median hyödyntämistä viestinnän, palvelujen, vuorovaikutuksen, tiedonhankinnan ja kehittämisen tukena (Sosiaalisen median linjaukset 2011).

## 4.2 Viestintätoiminto

Kaikki kolme vastuualuetta yhdistävä Kaakkois-Suomen ELY-keskuksen viestintätoiminto toimii tiiviissä yhteistyössä näiden vastualueiden sekä asiakkuus-, strategia- ja rahoitustoimintojen sekä hallintoyksikön kanssa. Sen tehtävänä on johdon ja henkilöstön viestinnän tukeminen, sisäinen ja ulkoinen viestintä sekä verkkoviestintä yhdessä vastualueiden ja toimintayksiköiden kanssa. Lisäksi sen tehtäviin kuuluvat mediasuhteiden ylläpito ja sidosryhmäviestintä, esittelymateriaalien tuottaminen ja julkaisutoiminta sekä työ- ja elinkeinotoimistojen viestinnän tukeminen.

Kaakkois-Suomen ELY-keskuksen viestintätoiminnon johtamisesta ja käytännön toteutuksesta vastaa johtoryhmään kuuluva viestintäpäällikkö. Hänen lisäksi viestintätoimintoon kuuluvat verkkotiedottaja, vastuualueille nimetyt vastuutiedottajat sekä julkaisusihteeri. Vastuualueille nimetyt vastuutiedottajat hoitavat vastuualueittensa viestintää, osallistuvat ELY-keskuksen yhteiseen viestintään sekä ovat vastuualueittensa johtoryhmien jäseniä. Julkaisusihteerin tehtävänä on vastata koko työyhteisön julkaisutoiminnasta. Koska viestintä ei ole irrallinen, vain viestintätoiminnon hoitama tehtäväkokonaisuus, vaan olennainen osa viraston kaikkien substanssitehtävien hoitamista, kuuluu se jokaisen ELY-keskuksen työntekijän perustehtävään. Esimiehillä on keskeinen rooli tiedonkulun varmistamisessa. Asiantuntijoiden tehtävänä on vastata sisäisesti ja ulkoisesti viestitettävien asioiden esille tulemisesta ja sisällön oikeellisuudesta. Viestintätoiminnon tehtävänä on auttaa viestitettävien asioiden tunnistamisessa sekä vastata viestinnällisten toimenpiteiden esitystavasta, kanavista ja ajoituksesta.

Viestintähenkilöstön tehtäviin kuuluu internetverkkosivukokonaisuudesta vastaaminen. Heillä on oikeudet oman virastonsa verkkopalvelun tiedotepalveluun, palautteisiin ja käytönseurantaan. (Internet sisällöntuotanto-ohje 2013.) Intranetverkkopalvelun sisällöntuottajat voivat olla viraston vastuuylläpitäjiä eli tiedottajia tai päivittäjiä eli asiantuntijoita. Laajemmat oikeudet omaavien vastuuylläpitäjien tehtäviin kuuluvat omien virastojen verkkosivukokonaisuudesta vastaaminen sekä uusien päivittäjien koulutuksesta ja neuvonnasta huolehtiminen. (Intranet sisällöntuotanto-ohje 2011.) Virastojen vastuuylläpitäjien oikeudet rajoittuvat ainoastaan oman virastonsa sivuihin. Päivittäjillä on oikeudet ainoastaan verkkosivujen, liitteiden ja linkkien päivittämiseen. (Internet toimituspolitiikka 2013; Intranet toimituspolitiikka 2011.)

Viestinnän seurannan ja arvioinnin pohjana käytetään hyväksi ELY-keskusten valtakunnallisia kyselyjä. Lisäksi Kaakkois-Suomen ELY-keskuksen omat viestintäkyselyt keskeisille sidosryhmille toimivat viestinnän seurannan ja arvioinnin välineinä. Viestintää arvioidaan viestintästrategiassa määritellyin mittarein. Arviointia suoritetaan itsearvioinnin, vertaisarvioinnin ja ulkoisen arvioinnin tasoilla, johon kuuluvat sidosryhmille suunnatut kyselyt sekä mediaseuranta. Mediaseuranta hoidetaan Kaakkois-Suomen ELY-keskuksessa manuaalisesti. Viestintähenkilöstö poimii päivittäin alueen päälehdistä erityisesti uutiset ja mielipidekirjoitukset, joissa ELY-keskus tai sen henkilöitä on mainittu sekä aineistoa, joka liittyy viraston vastuualueisiin.

### 4.3 Viestinnän foorumit ja kanavat

Kaakkois-Suomen ELY-keskuksen sisäisen työyhteisöviestinnän ja ulkoisen julkisuustyön käyttämät viestinnän kanavat ja foorumit on jaettavissa epävirallisiin ja vapaamuotoisiin sekä virallisiin ja määrämuotoisiin viestinnän muotoihin (kuva 7). Kuvan ulompi kehä kuvaa organisaation sisäisen ja ulkoisen viestinnän hämärtyntä rajaa. Virallisiin ja määrämuotoisiin foorumeihin kuuluvat tiedotustilaisuudet, tiedotteet ja uutiset, uutiskirjeet, verkkopalvelut, asiantuntija-artikkelit ja muut julkaisut sekä haastattelut. Tiedotustilaisuudet, tiedotteet ja uutiset ovat osa sekä sisäistä työyhteisöviestintää että ulkoista julkisuustyötä. Intranet on tarkoitettu ainoastaan työyhteisön sisäiseen käyttöön. Uutiskirjeet, internet, asiantuntija-artikkelit ja muut julkaisut sekä haastattelut ovat osa ulkoista julkisuustyötä. Viraston on määrä ottaa sisäiseen työyhteisöviestintään tarkoitettu vuorovaikutteinen intranet käyttöönsä vuoden 2014 aikana.

Tiedotteet käsittelevät viraston toimintaa ja tilaisuuksia. Uutiset ovat esimerkiksi ohjaavien ministeriöiden tiedotteita. Johtajat kirjoittavat vuorollaan pääkirjoituksen uutiskirjeeseen sekä viraston aihealueita käsitteleviä artikkeleita yhdessä asiantuntijoiden kanssa. Tiedotustilaisuuksia järjestetään ainoastaan kaikkein suurimmista ja merkittävimmistä uutistapahtumista. Työyhteisön sisäiset johdon infotilaisuudet toistuvat epä säännöllisesti ja ne ovat pääsääntöisesti yksisuuntaisia. Johto ja asiantuntijat antavat haastatteluja tiedotusvälineiden tarpeisiin. Johto vastaa tavanomaista laajempiin aiheisiin. Asiantuntijat vastaavat omaa substanssiosaamistaan koskeviin kysymyksiin.

Kaakkois-Suomen ELY-keskuksen intranet palvelee informaatio-, asiointi- ja tiedonhallintatarkoituksia. Se on tärkein sisäisen viestinnän kanava. Intranet-palvelussa on sekä kaikille ELY-keskuksille yhteinen osio että omat virastokohtaiset sivut. (Intranet sisällöntuotanto-ohje 2011.) Nykyiseen intranetiin liittyvien ongelmien johdosta siirtyminen sosiaalisen intranetin käyttöönottoon on käynnistynyt syksyllä 2013. Intranetin haku-toiminnon ei ole nähty toimivan toivotulla tavalla. Sekavan rakenteen runsaan päällekkäisen tiedon johdosta oikean ja ajantasaisen tiedon löytäminen on vaikeaa. Intranetiin on mahdollista luoda suljettuja asiakirjoja ja työtiloja. Niitä ei ole kuitenkaan hyödynnetty tarpeeksi tehokkaasti. Nykyisen intranetin vuorovaikutusmahdollisuudet ovat olemattomat, eikä sitä voida käyttää johtamisen välineenä. Intra ei ole visuaalisesti houkutteleva, eikä sinne voida lisätä suurikokoisia mediaelementtejä.

Ely-keskus.fi -verkkopalvelu palvelee ainoastaan informaatiotarkoitusta. Se on yhteiset valtakunnalliset subtranssiot ja -sisällöt sekä jokaisen ELY-keskuksen omat vi-rastosivustot sisältävä verkkopalvelu. Verkkopalvelussa näkyy oletuksena valtakun-nallinen sisältö. Alueellinen sisältö saadaan näkyville aluevalinnan kautta. (Internet toimituspolitiikka 2013.) Medialle oleellisimpia asioita ovat ajankohtaista, tiedotteet, uutiset, uutiskirjeet, tapahtumat ja koulutukset sekä kuulutukset. Verkkopalvelun tie-dotepalvelu lähettää tiedotteita mediajakelun lisäksi kaikille tilaajille. Verkkopalve-luun lisätty asiantuntijahaku ei pääsääntöisesti anna asiantuntijan nimeä, vaan ainoas-taan aiheesta tietoa tarjoavan yhteystiedot. (Internet sisällöntuotanto-ohje 2013.)



Kuva 7. Kaakkois-Suomen ELY-keskuksen yhteisöviestinnän foorumit

Kaakkois-Suomen ELY-keskuksen käytössä olevia epävirallisia ja vapaamuotoisia sisäisen työyhteisöviestinnän muotoja ovat verkostoyhteydenpito, kollegatapaamiset ja kahvikeskustelut. Varsinkin eri toimintayksiköissä työskentelevien asiantuntijoiden verkostoitumisessa on kuitenkin vielä kehittämisen varaa, eikä vapaamuotoisia suunnittelu- ja tiimipäiviä tai ideointipäiviä ei ole järjestetty aktiivisesti. Vapaamuotoisia ulkoisen julkisuustyön muotoja ovat mediasuhteet, juttuvinkit ja taustoittaminen.

Sähköpostin sekä ilmoitustaulujen lisäksi Kaakkois-Suomen ELY-keskuksen viestintää täydentävät muun muassa sosiaalisen median palvelut sekä pikaviestimet. Sosiaalisen median käyttö vaihtelee suuresti ELY-keskuksittain. Osittain valtakunnallisten linjausten, resurssien ja asiantuntijoiden osaamisen puutteista johtuen virasto ei ole aktiivisesti mukana sosiaalisessa mediassa. Käytössä on sisäiseen viestintään tarkoitettu sosiaalisen median yhteisöpalvelu Yammer, mutta sen käyttö on vähäistä.

## 5 HENKILÖSTÖ- JA MEDIAKYSELYT

### 5.1 Tutkimuksen tausta

Kaakkois-Suomen ELY-keskuksen työyhteisöviestintää ja mediaviestintää koskevat kyselyt saivat alkunsa vastaavista vuonna 2011 toteutetuista kyselytutkimuksista. Tutkimukset oli aika uusia, sillä ELY-keskuksissa aiemmin käynnissä ollut muutosprosessi oli saatu päätökseen. Kyselyiden toteuttaminen vaati hyväksyvän päätöksen viestintäpäälliköltä ja henkilöstöjohtajalta. Ennen kyselyiden toteuttamista sovittiin kokonaisuuden toteuttamisesta opinnäytetyönä. Opinnäytetyöhön kuului kyselytutkimusten toteuttaminen, niiden tulosten analysointi ja dokumentointi sekä teorioihin perustuvien johtopäätösten ja kehittämisehdotusten esittäminen. Opinnäytetyö toteutettiin toimeksiantajan tarpeeseen. Tutkimusten tuloksia ja niistä johdettuja kehittämisehdotuksia oli alusta alkaen tarkoitus käyttää työyhteisö- ja mediaviestinnän kehittämisessä.

Tutkimus voidaan kiteyttää seuraaviin tutkimuskysymyksiin: mikä on Kaakkois-Suomen ELY-keskuksen yhteisöviestinnän nykytila ja kuinka sitä voidaan kehittää. Kehittämisehdotuksia laadittiin tutkimustulosten pohjalta. Varsinkin avoimista vastauksista toivottiin organisaation viestinnän kehittämistä suuntaavaa informaatiota. Ennen tutkimusten toteuttamista kysymyksistä poistettiin jo päättynyttä muutosprosessia koskevat kysymykset sekä tutkimuksen kannalta epäoleelliset kysymykset ja vastausvaihtoehdot. Osaan kysymyksistä lisättiin uusia vastausvaihtoehtoja. Lopulliset kysymykset muotoiltiin viestintäpäällikön, verkkotoimittajan ja allekirjoittaneen kesken ja ne löytyvät tämän opinnäytetyön liitteistä (liitteet 1 ja 2). Osa kysymyksistä koski intranetin toimintoja, joihin ainoastaan palvelun päätoimittaja voi tehdä muutoksia. Valtakunnallista intranet-uudistushanketta työestetään omalla foorumilla. Näistä syistä johtuen kysymykset 1.11, 1.13 ja 1.14 on rajattu tämän opinnäytetyön ulkopuolelle.



## 5.2 Tutkimuksen toteutus

Kyselytutkimukset toteutettiin syyskuun 2013 aikana. Kokonaistutkimuksena toteutettu työyhteisöviestintäkysely lähetettiin jokaiselle 286:lle Kaakkois-Suomen ELY-keskuksen työntekijälle. Otostutkimuksena toteutettu mediakysely lähetettiin 56:lle viraston toimialueen tärkeimmälle lehti-, tv-, radio- ja verkkomedialle sekä muille ELY-keskuksen toiminnasta kiinnostuneille medioille. Molemmille laadittiin omat laadullista ja määrällistä tutkimusotetta yhdistävät kyselyt. Laadullista tutkimusotetta käytettiin avoimissa tekstikentissä haluttaessa syvällistä tietoa ajatuksista ja kokemuksista. Määrällistä tutkimusotetta käytettiin selvittäessä suhtautumista asioihin.

Tutkimukset toteutettiin sähköisellä Webropol-kyselyohjelmalla. Kyselyt koostuivat suljetuista ja avoimista kysymyksistä. Asenteita ja mielipiteitä mittaavien kyselyiden vastausvaihtoehdot on rakennettu pääsääntöisesti Likertin viisiportaisen skaalan mukaisesti. Asteikon arvot on jaoteltu seuraavasti: täysin eri mieltä (1), melko eri mieltä (2), ei eri eikä samaa mieltä (3), melko samaa mieltä (4) ja täysin samaa mieltä (5). Osassa kysymyksistä on asteikolle annettu omat arvot tai käytetään toista asteikkoa. Yhteisökuvan kartoituksessa hyödynnettiin laatusanojen vastakohtapareja. Vastaamista helpotettiin yhdenmukaisilla kysymyksillä ja vastausvaihtoehdoilla.

Kyselyihin vastaamisesta pyrittiin saamaan mahdollisimman vaivaton kokemus. Henkilöstökysely koostui 15 kysymyksestä, joista kaksi oli avoimia. Mediakysely koostui 13 kysymyksestä, joista yksi oli avoin. Lisäksi molemmissa kyselyissä osaan kysymyksistä oli lisätty avoin vastauskenttä. Kyselyihin vastaaminen vei alle 15 minuuttia. Vastaamisaika vaihteli avoimiin vastauksiin käytetyn ajan mukaan. Sähköpostitse lähetetty linkki henkilöstökyselyyn oli henkilökohtainen. Mediakyselyn linkin pystyi välittämään eteenpäin. Linkin kautta osallistujat täyttivät kyselylomakkeet. Tulokset olivat haettavissa kyselyohjelman palvelimelta heti kyselyyn vastaamisen jälkeen.

Sisäisen viestinnän laatuun vaikuttavista organisaatorakenteesta ja -kulttuurista, henkilöstön viestintätaidoista, viestintäjärjestelmästä sekä organisaatiostrategiasta on mahdollista johtaa erilaisia viestintätyytyväisyyden ulottuvuuksia. Näitä ovat muun muassa johdon viestintä, työntekijöiden keskinäinen vuorovaikutus ja ilmapiiri, viestintäjärjestelmän toimivuus sekä mahdollisuus vaikuttaa ja kehittyä omassa työssään.

Työyhteisöviestintää koskevassa henkilöstökyselyssä selvitetään työyhteisön tiedonkulkua, vuorovaikutukseen ja sisäiseen yhteisökuvaan liittyviä mielipiteitä sekä karotetaan intranetin käyttöastetta, viestintätaitoja ja omaan työhön tai työyhteisöön liittyvän tiedon saannin riittävyttä. Tutkimustulosten pohjalta pyritään kehittämään Kaakkois-Suomen ELY-keskuksen sisäistä viestintää.

Mediakyselyssä selvitetään toimittajien näkemyksiä ELY-keskuksen organisaatio- ja palveluominaisuuksista sekä viestinnän toimivuudesta, eri aihepiirien tärkeydestä ja kiinnostavuudesta sekä toiveet viestinnän keinoista ja internetsivujen toimivuudesta. Saatujen tulosten pohjalta on tarkoitus kehittää Kaakkois-Suomen ELY-keskuksen ulkoista viestintää, jotta se palvelisi paremmin mediakentän tarpeita.

### 5.3 Kyselyiden validiteetti ja reliabiliteetti

Henkilöstökyselyn validiteettia voidaan perusteella koko henkilöstön huomioivalla suurella kohderyhmällä. Henkilöstötutkimuksen kysymykset koskivat niin asiantuntijoina kuin esimiesasemassakin työskenteleviä virkamiehiä, jolloin nykytilasta saatiin kattava kuva. Kysymysten teemat ottivat huomioon nykykäsityksen mukaisen viestinnän vastuun kuulumisen koko organisaatiolle. Samoja kysymyksiä on hyödynnetty muissakin julkisyhteisöissä viime vuosina. Kysymykset mahdollistivat johtopäätösten tekemisen tutkituista teemoista, minkä lisäksi avoimet vastauskentät mahdollistivat kysymättömien asioiden esille tulemisen.

Toisaalta kyselyn validiteettia saattaa heikentää vastausvaihtoehtojen antaminen Likertin viisiportaisen skaalan mukaisesti. Vastaajilla on taipumus vastata helpoimmalla tavalla neutraali vaihtoehto. Asteikon rakentaminen esimerkiksi neliportaiseksi, voisi antaa hyödyllisempää tietoa. Validiteettia saattaa heikentää myös kysymysten perustuminen vastaaviin vuonna 2011 toteutettuihin kyselytutkimuksiin. Kysymysten teemojen perustuminen nykyhetken oleellisiin teemoihin voidaan kyseenalaistaa.

Kyselyiden reliabiliteettia eli luotettavuutta voidaan pitää hyvänä kohtuullisten vastaajamäärien perusteella. Henkilöstökysely toteutettiin kokonaistutkimuksena. Näin sitä voidaan pitää edustavana ja luotettavana. Mediakyselyn otos koostui suurimmista sa-

nomalehdistä ja muista valituista medioista. Otosta voidaan pitää kattavana ja perusjoukkoa kuvaavana. Siitä on mahdollista vetää toimeksiantajan viestintää koskevia johtopäätöksiä ja yleistyksiä koko perusjoukkoon. Kyselytutkimukset toteutettiin aikana, jolloin henkilöstön sekä tiedotusvälineiden kiireellisin lomakausi oli päättynyt. Näin kyselyiden voidaan olettaa saaneen parhaat mahdolliset vastausprosentit.

## 6 TUTKIMUSTULOKSET

### 6.1 Henkilöstökysely

Henkilöstökysely lähetettiin sähköpostitse koko Kaakkois-Suomen ELY-keskuksen henkilöstölle. Vastaanottajia oli kaikkiaan 286, joista 90 osallistui kyselyyn. Vastausprosentiksi muodostui 31 %. Kyselyn avoin palaute (1.15) on koottuna liitteeseen 3.

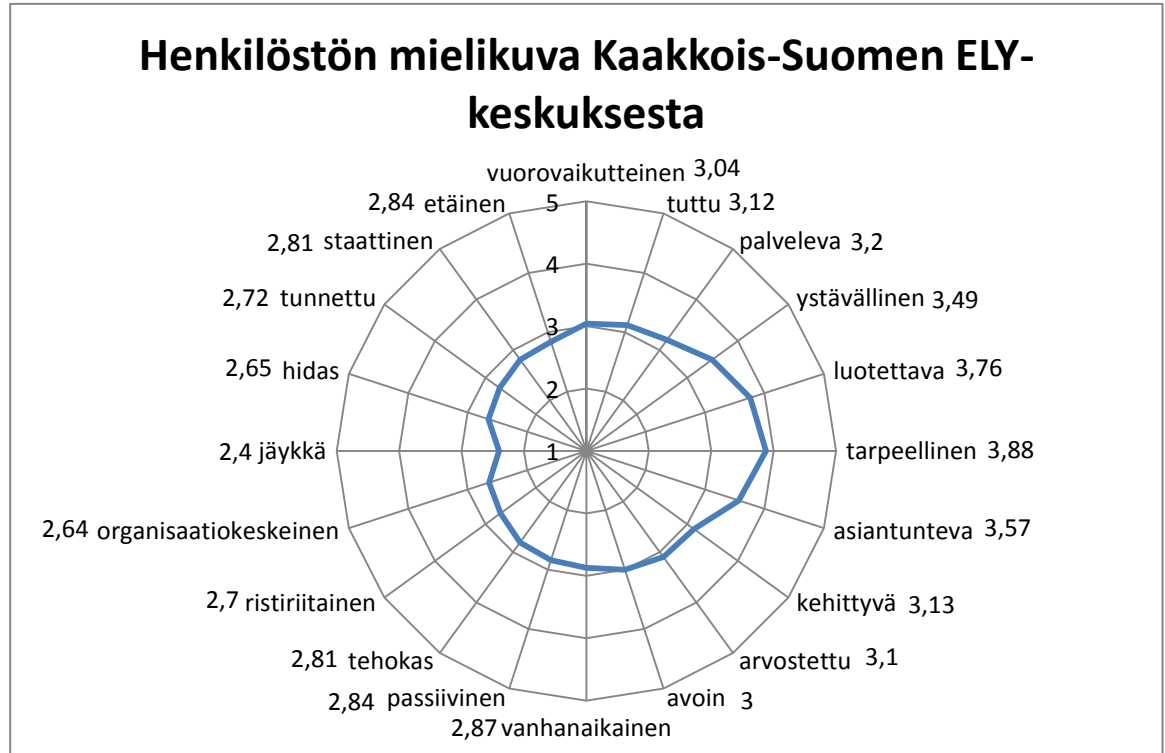
#### 1.1 Missä työskentelet?

#### 1.2 Asemasi organisaatiossa

#### 1.3 Kuinka kauan olet työskennellyt yhteensä Kaakkois-Suomen ELY-keskuksen ja jonkin sen edeltäjäorganisaation palveluksessa?

Kyselyyn osallistuneista neljä (4 %) ilmoitti kuuluvansa Kaakkois-Suomen ELY-keskuksen johtoon, 19 (21 %) kertoi työskentelevänsä hallinto- ja maksatusyksiköissä sekä 10 (11 %) asiakkuus-, rahoitus-, strategia- ja viestintäyksiköissä. Elinkeinot, työvoima, osaaminen ja kulttuuri -vastuualueella kertoi työskentelevänsä 26 (29 %), liikenne ja infrastruktuuri -vastuualueella 12 (13 %) sekä ympäristö ja luonnonvarat -vastuualueella 19 (21 %) kyselyyn osallistujaa. Vastaaajista 79 (88 %) työskenteli muussa kuin esimiesasemassa. Alle 6 vuotta organisaatiossa työskennelleet osallistuivat kyselyyn aktiivisimmin. Vastaaajista 24 (27 %) kuului tähän ryhmään. Tämän jälkeen aktiivisimmin kyselyyn osallistuivat 6 - 15 vuotta ja 16 - 25 vuotta ELY-keskuksessa tai sen edeltäjäorganisaatioissa työskennelleet, joita molempia oli vastaaajista 21 (24 %). Heikoiten kyselyyn osallistuivat yli 36 Kaakkois-Suomen ELY-keskuksessa tai sen edeltäjäorganisaatioissa työskennelleet. Vastaaajista vain 4 (4 %) kuului tähän ryhmään. Loput 19 vastaajaa (21 %) kuuluivat 26 - 35 vuotta organisaatiossa työskennelleiden ryhmään.

1.4 Seuraavassa on esitetty lista kuvailevia, merkitykseltään vastakkaisia sanoja. Valitse asteikosta 1–5, miten ELY-keskus niiden suhteen painottuu. Esimerkiksi täysin staattinen = 1, täysin dynaaminen = 5.



Kuva 8. Henkilöstön mielikuva Kaakkois-Suomen ELY-keskuksesta

Henkilöstön mielikuva Kaakkois-Suomen ELY-keskuksesta ja toiminnasta yleensä (kuva 8) oli kokonaisuudessaan melko hyvä. Kokonaiskeskiarvoksi muodostui 3,03. Heikoimmat keskiarvot saivat sanaparit jäykkä–joustava, organisaatiokeskeinen–asiakaslähtöinen ja hidas–nopea. Parhaimmat keskiarvot saivat sanaparit tarpeeton–tarpeellinen, epäluotettava–luotettava ja amatöörimäinen–asiantunteva. Jaettaessa sanaparit neljään luokkaan yksikään arvioitavista sanapareista ei sijoittunut täysin heikoksi (1–2) tai täysin vahvaksi (4–5). Puolet sanapareista arvioitiin melko heikoksi (2–3). Näin Kaakkois-Suomen ELY-keskus arvioitiin melko jäykäksi, organisaatiokeskeiseksi, hitaaksi, ristiriitaiseksi, tuntemattomaksi, tehottomaksi, staattiseksi, passiiviseksi, etäiseksi ja vanhanaikaiseksi. Samoin puolet sanapareista arvioitiin melko vahvaksi (3–4). Näin Kaakkois-Suomen ELY-keskus arvioitiin melko tarpeelliseksi, luotettavaksi, asiantuntevaksi, ystävälliseksi, palvelevaksi, kehittyväksi, tutuksi, arvostetuksi, vuorovaikutteiseksi ja avoimeksi.

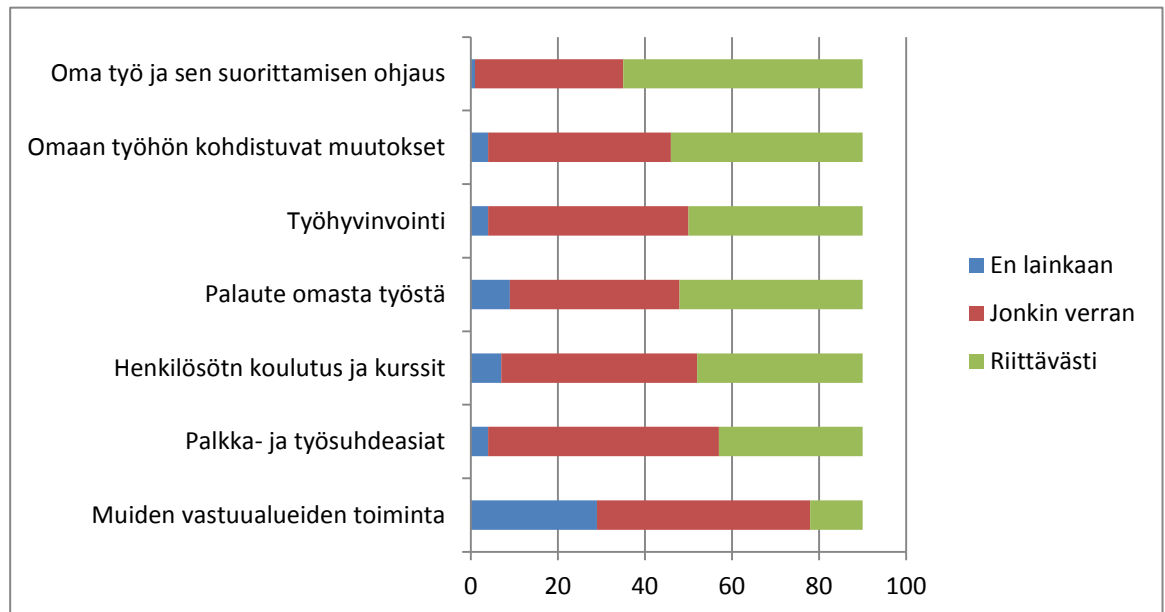
1.5 Arvioi seuraavia koko työyhteisön ja oman toimintayksikkösi sisäiseen viestintään liittyviä väittämiä asteikolla 1–5.



Kuva 9. Työyhteisöviestintää koskevat väittämät

Työyhteisöviestintää koskevat väittämät (kuva 9) saivat kokonaisuutena keskinäisen arvioinnin. Kokonaiskeskiarvoksi muodostui 2,99. Tulosten mukaan heikoimmaksi arvioitiin tyytyväisyys tiedonkulkuun eri toimintayksiköiden välillä sekä tietoisuus viestintähenkilöstön palveluista ja niiden käytettävyydestä. Parhaimmiksi arvioitiin tiedonkulku oman toimintayksikön sisällä ja työyhteisön viestinnän luotettavuus. Jaettaessa työyhteisöviestintään liittyvät väittämät neljään ryhmään yhdestäkään väittämästä ei oltu täysin eri mieltä (1–2) eikä täysin samaa mieltä (4–5). Melko eri mieltä (2–3) oltiin viestintähenkilöstön palveluita ja niiden käytettävyyttä, eri toimintayksiköiden välistä tiedonkulkua, viestintähenkilöstön vastuita, aktiivista tiedonjakamista, johdon ja henkilöstön välistä tiedonkulkua sekä työyhteisöviestinnän avoimuutta ja oikea-aikaisuutta koskeneista väittämistä. Melko samaa mieltä (3–4) oltiin työyhteisön viestintäilmapiiriä, työyhteisöviestinnän luotettavuutta sekä oman toimintayksikön sisäistä tiedonkulkua koskeneista väittämistä.

### 1.6 Saatko mielestäsi riittävästi tietoa seuraavista työyhteisösi ja työhösi liittyvistä asioista?



Kuva 10. Työyhteisöä ja työtä koskevan tiedon riittävyys

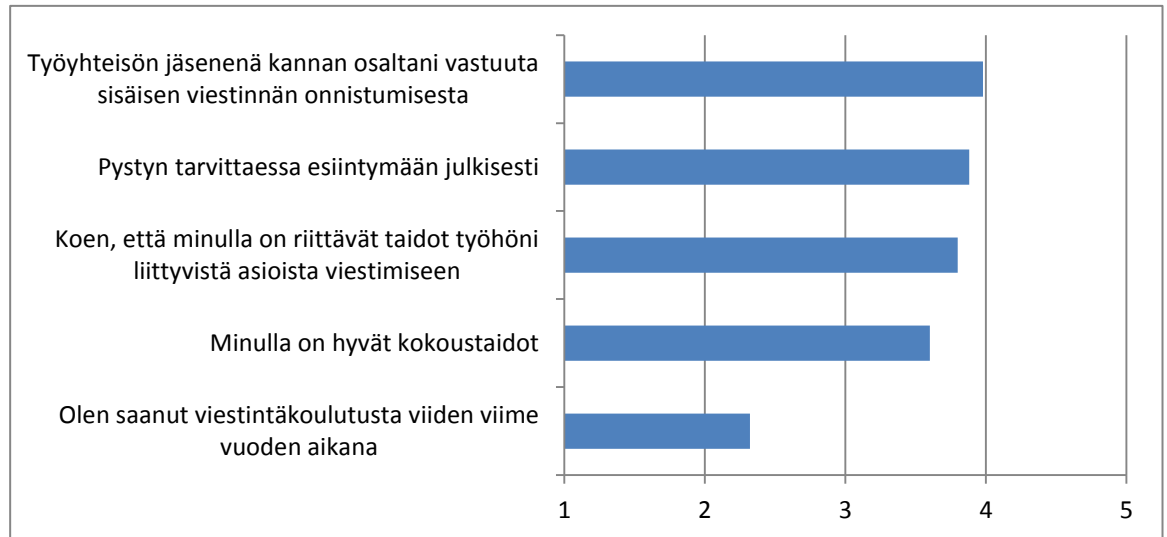
Henkilöstön arvio työyhteisöön ja työhön liittyvien tietojen riittävydestä (kuva 10) oli kokonaisuudessaan melko positiivinen. Parhaiten tietoa arvioitiin saatavan omasta työstä ja sen suorittamisen ohjauksesta sekä omaan työhön kohdistuvista muutoksista. Omaan työhön ja sen suorittamisen ohjaukseen liittyvistä asioista katsottiin saatavan tarpeeksi tietoa. Jonkin verran tietoa katsottiin saatavan omasta työstä saatavaan palautteeseen, omaan työhön kohdistuviin muutoksiin, palkka- ja työsuhdeasioihin sekä henkilöstön koulutukseen ja kursseihin liittyvistä asioista. Heikoiten tietoa arvioitiin saatavan muiden vastualueiden toiminnasta, jota peräti yli kolmasosa kyselyyn osallistuneista ei vastausten mukaan ole saanut lainkaan.

### 1.7 Arvioi omia viestintätaitojasi.

### 1.8 Koetko tarvitsevasi koulutusta viestintään liittyvissä asioissa?

Henkilöstön arvio omista viestintätaidoista (kuva 11) oli kokonaisuudessaan melko hyvä ja useimmista siihen liittyvistä väittämistä oltiin melko samaa mieltä (3–4). Melko samaa mieltä oltiin valmiudesta julkiseen esiintymiseen ja omaan työhön liittyvistä asioista viestimiseen sekä omista kokoustaidoista. Parhaimmaksi henkilöstö arvioi oman vastuunkantonsa sisäisen viestinnän onnistumisesta, mistä oltiin lähes täysin

samaa mieltä (4–5). Heikoimmaksi henkilöstö arvioi viiden viime vuoden aikana saattua viestintäkoulutusta koskeneen väittämän, josta oltiin melko eri mieltä (2–3). Noin kaksi viidestä (41 %) ei ole saanut viestintäkoulutusta viimeisen viiden vuoden aikana.



Kuva 11. Henkilöstön omat viestintätaidot

Kolmekymmentäyksi vastaajaa 84:stä (37 %) koki tarvitsevänsä viestintäkoulutusta.

Kysymykseen liitetystä avoimessa vastauskentässä 16 vastaajaa kertoivat koulutustarpeistaan seuraavista aihealueista:

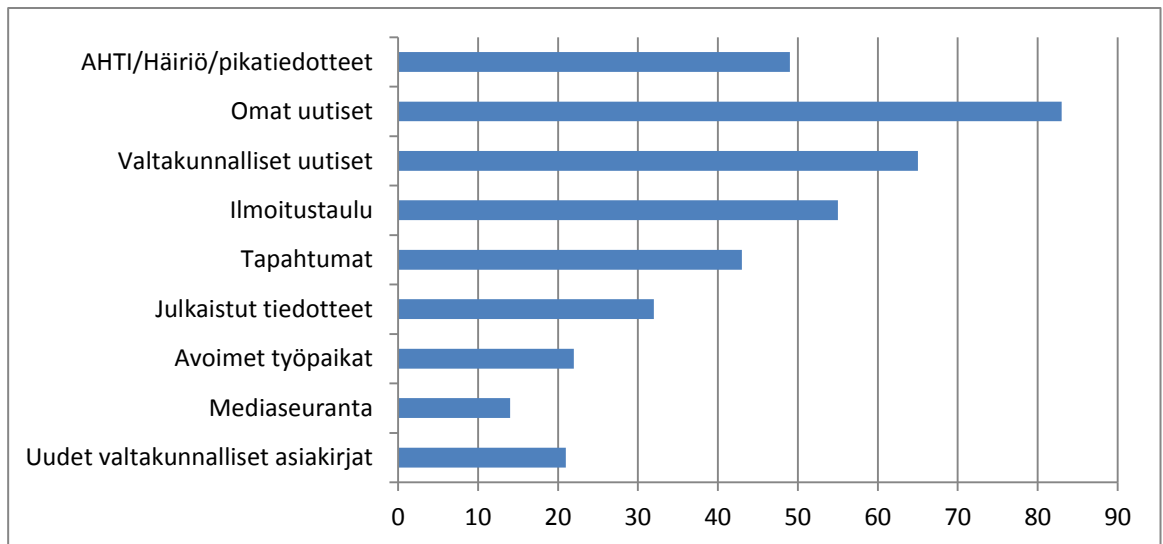
- julkinen esiintyminen, argumentointi, selkokielisyys
- tiedotteet, kirjallisten esitysten laatiminen, julkaistavien asioiden rajaaminen ja esitystapa
- apuvälineet, laitteistot, menetelmät, ohjelmat, sisällöt, sosiaalinen media
- yleiset viestintätaidot, sisäinen viestintä, kriisiviestintä, median hallinta

1.9 Kuinka usein käyt ELY-keskuksen intranetissä?

1.10 Löydätkö etsimäsi tiedon helposti?

1.12 Mitä näistä intranetin etusivulle linkitetyistä osioista seuraat?

Neljä viidestä, 72 vastaajaa 90:stä (80 %) kertoi käyvänsä intranetissä päivittäin ja lähes neljannes, 15 vastaajaa (16 %) tarvittaessa esimerkiksi tietoa hakiessaan. Kaksi vastaajista (2 %) sanoi käyvänsä intranetissä noin kerran viikossa. Mikä tärkeintä vain kaksi vastaajista (2 %) kertoi käyvänsä intranetissä harvemmin tai ei lainkaan. 53 vastaajaa 90:stä (59 %) katsoi etsimänsä tiedon löytyvän huonosti. Alle puolet 37 vastaajaa 90:stä (41 %) katsoi löytävänsä etsimänsä tiedon helposti.



Kuva 12. Henkilöstön seuraamat intranet-etusivun osiot

Henkilöstö seurasi intranetin etusivulle linkitetyistä osioista (kuva 12) eniten omia uutisia, valtakunnallisia uutisia sekä ilmoitustaulua. Omia uutisia kertoi seuraavansa 83 vastaajaa 90:stä (92 %). Valtakunnallisia uutisia seurasi 65 vastaajaa (72 %) ja ilmoitustaulua 55 vastaajaa (61 %). Hieman vähemmän seurattiin AHTI/ Häiriö/ pikatiedotteita sekä tapahtumia. AHTI/Häiriö/pikatiedotteita seurasi 49 vastaajaa (54 %) ja tapahtumia 43 vastaajaa (47 %). Henkilöstö seurasi melko heikosti julkaistuja tiedotteita, avoimia työpaikkoja ja uusia valtakunnallisia asiakirjoja. Julkaistuja tiedotteita seurasi 32 vastaajaa (35 %), avoimia työpaikkoja 22 vastaajaa (24 %) ja uusien valtakunnallisia asiakirjoja 21 vastaajaa (23 %). Vain 14 vastaajaa (15 %) kertoi seuraavansa mediaseurantaa.

## 6.2 Mediakysely

Mediakysely lähetettiin yhteensä 56:lle Kaakkois-Suomen ELY-keskuksen toimialueen tärkeimmälle medialle. Vastaanottajista 12 osallistui kyselyyn, jolloin vastausprosentiksi muodostui 21. Palaute ja kehitysehdotukset (2.13) on koottu liitteeseen 3.

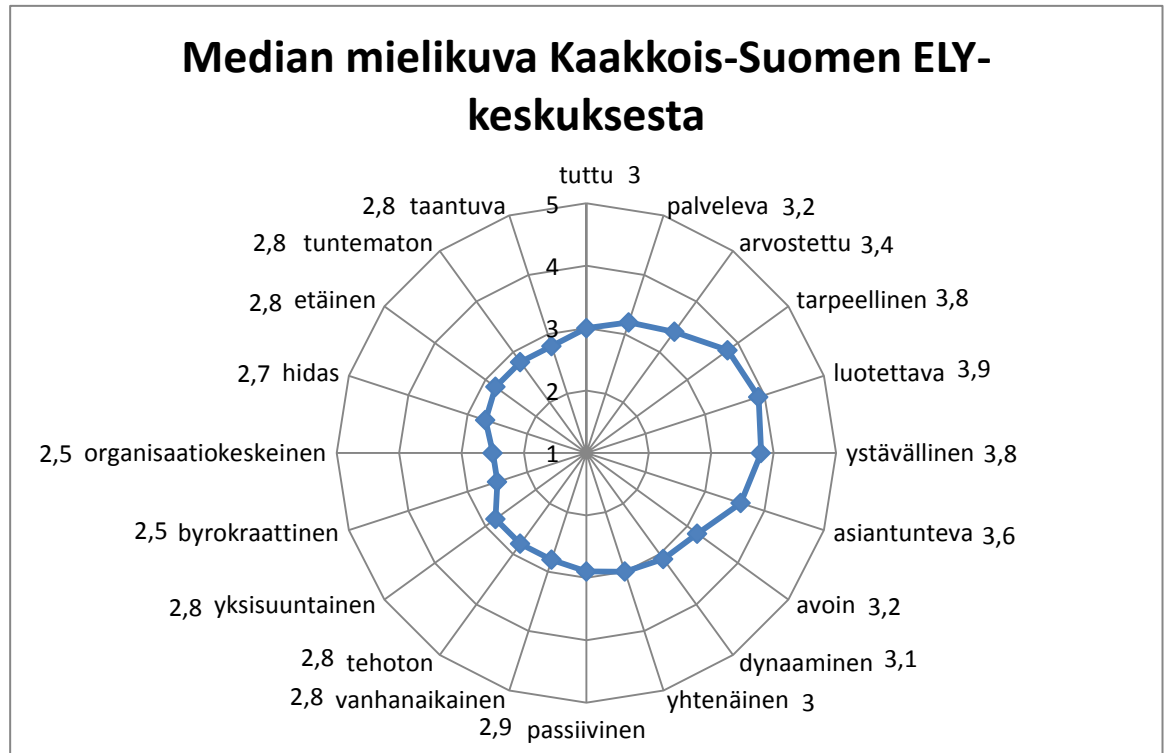
2.1 Mitä mediaa edustat?

2.2 Mikä on päätehtäväsi?

Vastaajista 3 edusti sanomalehtiä, 6 paikallislehtiä, 2 ilmaisjakelulehtiä ja 1 tietotomistaja. Vastaajista 5 oli edustamansa median päätoimittaja ja 7 toimittajia.



2.3 Mielikuva Kaakkois-Suomen ELY-keskuksesta ja sen toiminnasta yleensä. Arvioi seuraavien sanaparien avulla mielikuvaasi ELY-keskuksesta. Valitse sanaparien välisistä mielipidettäsi parhaiten kuvaava numero.



Kuva 13. Median mielikuva Kaakkois-Suomen ELY-keskuksesta

Median mielikuva Kaakkois-Suomen ELY-keskuksesta ja sen toiminnasta (kuva 13) oli kokonaisuudessaan melko hyvä. Kokonaiskeskiarvoksi muodostui 3,07. Heikoimman arvion saivat sanaparit byrokraattinen–joustava, organisaatiokeskeinen–asiakaslähtöinen ja hidas–nopea. Parhaimman arvion saivat sanaparit epäluotettava–luotettava, epäystävällinen–ystävällinen, tarpeeton–tarpeellinen ja amatööriäinen–asiantunteva. Jaettaessa sanaparit neljään ryhmään yhtäkään sanapareista ei arvioitu täysin heikoksi (1–2) eikä täysin vahvaksi (4–5). Puolet sanapareista arvioitiin melko heikoksi (2–3). Näin Kaakkois-Suomen ELY-keskus arvioitiin melko organisaatiokeskeiseksi, byrokraattiseksi, hitaaksi, yksisuuntaiseksi, etäiseksi, tehottomaksi, tuntemattomaksi, vanhanaikaiseksi, taantuvaksi sekä passiiviseksi. Niin ikään puolet sanapareista arvioitiin melko vahvoiksi (3–4). Näin Kaakkois-Suomen ELY-keskus arvioitiin melko luotettavaksi, tarpeelliseksi, ystävälliseksi, asiantuntevaksi, arvostetuksi, avoimeksi, palvelevaksi, dynaamiseksi, tutuksi ja yhtenäiseksi.

2.4 Mitkä Kaakkois-Suomen ELY-keskuksen toimialaan kuuluvat aihepiirit sinua erityisesti kiinnostavat? Valitse alla olevista aihepiireistä viisi kiinnostavinta.



Kuva 14. Mediaa erityisesti kiinnostavat aihepiirit

Kiinnostavimpina aihepiireinä (kuva 14) tiedotusvälineet näkivät työvoiman ja työllisyyden, ympäristön tilan, ympäristön- ja luonnonsuojelun, alueiden käytön ja rakentamisen sekä tiehankkeet. 7 vastaajaa 12:sta (58 %) kertoivat olevansa erityisen kiinnostuneita näistä aihepiireistä. Toiseksi eniten tiedotusvälineitä kiinnosti EU-rahoitus, josta 6 vastaajaa (50 %) kertoi olevansa erityisen kiinnostunut. Kolmanneksi tulivat yritystoiminta, maaseutuelinkeinot ja kalatalous sekä teiden kunnossapito ja liikenneturvallisuus, joista 5 vastaajaa (42 %) kertoi olevansa erityisen kiinnostunut. Neljä vastaajaa (33 %) kertoi olevansa erityisen kiinnostunut vesivarojen käytöstä. Yksikään vastaajista ei kertonut olevansa erityisen kiinnostunut ELY-keskuksen organisaatiosta ja hallinnosta, osaamisesta ja koulutuksesta tai liikenneluvista. Erityisen kiinnostuneita kirjastotoimesta ja kulttuurista, maahanmuutosta sekä joukkoliikenteestä ja saaristoliikenteestä kertoi olevansa vain yksi vastaajista (8 %). Erityisemmin tiedotusvälineitä ei kiinnostanut myöskään teknologia ja innovaatiot aihepiiri, josta vain kaksi vastaajaa (16 %) kertoi olevansa erityisen kiinnostunut.

2.5 Kuinka tärkeänä pidät sitä, että Kaakkois-Suomen ELY-keskus välittää toimituksille tietoa seuraavista asiakokonaisuuksista?

2.6 Koetko saavasi riittävästi tietoa alla mainituista asiakokonaisuuksista?

Tiedotusvälineet arvioivat Kaakkois-Suomen ELY-keskuksen heille välittämän tiedon organisaatiota koskevista asiakokonaisuuksista kokonaisuudessaan melko tärkeäksi (kuva 15). Tärkeimmiksi asiakokonaisuuksiksi tiedotusvälineet arvioivat päätökset ja niiden vaikutukset sekä valmisteilla olevat asiat. Jaettaessa asiakokonaisuudet neljään ryhmään edellä mainitut asiakokonaisuudet arvioitiin erittäin tärkeiksi (4–5). Niin ikään erittäin tärkeiksi (4–5) arvioitiin projektit ja hankkeet sekä taustoittaminen ja asiakokonaisuudet. Pitkän aikavälin toimintalinjausten katsottiin olevan melko tärkeitä toimituksille (3–4). Vähiten merkittävinä asiakokonaisuuksina tiedotusvälineet näkivät hallinnossa tai organisaatiossa tapahtuvat muutokset sekä muutokset asiakaspalvelussa, jotka eivät olleet juurikaan tärkeitä asiakokonaisuuksia (2–3).

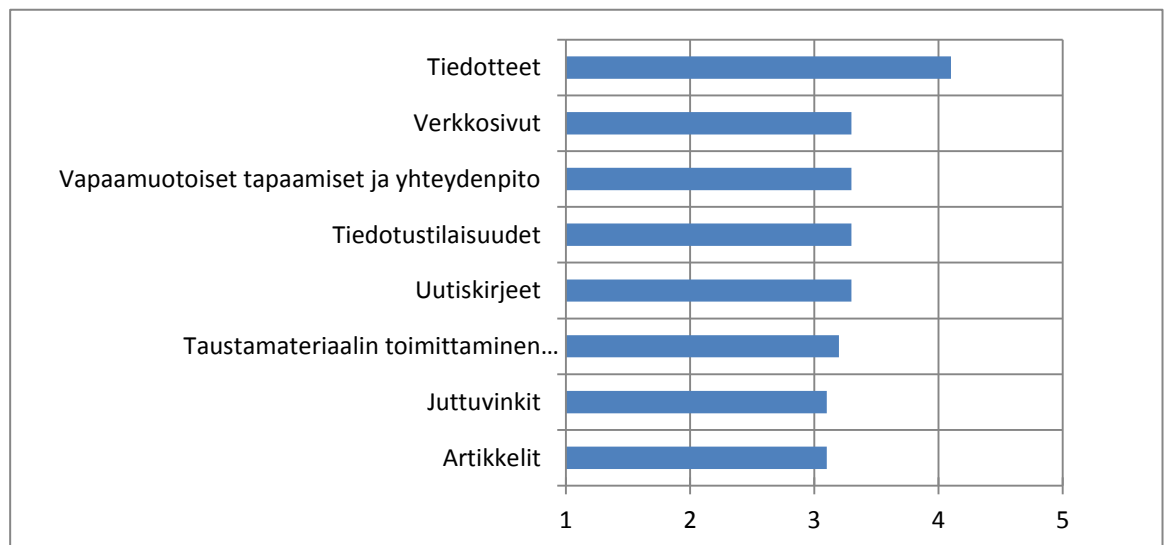


Kuva 15. Asiakokonaisuuksia koskevan tiedon tärkeys ja riittävyys

Tiedotusvälineet arvioivat saavansa tietoa edellä mainituista toimituksille tarjottavista asiakokonaisuuksista kokonaisuudessaan melko riittävästi (kuva 15). Kattavimmin tietoa katsottiin saatavan projektit ja hankkeet, muutokset asiakaspalvelussa sekä hallinnossa tai organisaatiossa tapahtuvat muutokset asiakokonaisuuksista. Kohtuullisesti tietoa katsottiin saatavan myös taustoittamisesta ja asiakokonaisuuksista. Heikoiten tietoa katsottiin saatavan valmisteilla olevista asioista, pitkän aikavälin toimintalinjauksista sekä päätöksistä ja niiden vaikutuksista.

## 2.7 Miten Kaakkois-Suomen ELY-keskuksen viestinnän muodot palvelevat sinua?

Tiedotusvälineet arvioivat Kaakkois-Suomen ELY-keskuksen viestinnän muotojen palvelevan heitä kokonaisuudessaan melko hyvin (kuva 16) Jaettaessa viestinnän muodot neljään ryhmään erittäin hyvin (4–5) tiedotusvälineitä palvelivat tiedotteet. Loput viestinnän muodoista palvelivat tiedotusvälineitä melko hyvin (3–4). Heikoiten medioita palvelivat artikkelit ja juttuvinkit, vaikka nekin palvelivat melko hyvin.



Kuva 16. Viestinnän muotojen palveltavuus

## 2.8 Pitäisikö Kaakkois-Suomen ELY-keskuksen olla mukana sosiaalisessa mediassa, ja jos, niin miten?

- Olla asukkaiden tavoitettavissa ja tiedottaa heille
- En pidä sitä tarpeellisena
- Ei
- Sosiaalinen media voisi olla hyvä väline ajankohtaisista asioista tiedottamiseen. Nettisivut ovat sokkeloiset ja sekavat ja niiden käytettävyys ja tiedon löytäminen haastavaa
- Ehkei. Toimittajat eivät jaksakaan seurata kaikkea sosiaalista mediaa
- En itse ole, en osaa arvioida
- Suosittelen Twitteriä. Siellä on helppo laittaa linkit kiinnostavaan verkkosivuillanne ilmestyvään aineistoon

2.9 Kuinka usein käyt Kaakkois-Suomen ELY-keskuksen internetsivuilla?

2.10 Arvioi Kaakkois-Suomen ELY-keskuksen verkkosivuja seuraavien väittämien avulla.

Yksikään vastaajista ei kertonut vierailevansa Kaakkois-Suomen ELY-keskuksen verkkosivuilla päivittäin tai lainkaan. Viikoittain verkkosivuilla kertoi vierailevansa kolme vastaajaa kahdestatoista (25 %). Suurin osa vastaajista, kahdeksan kahdestatoista (66 %) kertoi käyvänsä verkkosivuilla joitakin kertoja kuukaudessa. Yksi (9 %) kertoi vierailevansa verkkosivuilla harvemmin.

Tiedotusvälineet olivat kokonaisuudessaan melko samaa mieltä Kaakkois-Suomen ELY-keskuksen verkkosivuja koskeneista väittämistä. Jaettaessa väittämät neljään ryhmään melko samaa mieltä (3–4) oltiin Kaakkois-Suomen ELY-keskuksen tiedotteiden tilauspalvelun hyödyllisyydestä sekä verkkosivujen ajantasaisuudesta, teknisestä toimivuudesta ja ulkoasun miellyttävyydestä. Melko eri mieltä (2–3) oltiin sivujen tarjoaman tiedon kattavuudesta, sivujen rakenteen loogisuudesta ja tiedon helpposta löydettävyydestä.

2.11 Miten hyvin seuraavat väittämät kuvaavat mielestäsi Kaakkois-Suomen ELY-keskuksen viestintää?

2.12 Minkä kokonaisarvosanan antaisit Kaakkois-Suomen ELY-keskuksen viestinnälle kouluarvosanoilla 4–10?

Tiedotusvälineet olivat kokonaisuudessaan melko samaa mieltä Kaakkois-Suomen ELY-keskuksen viestintää koskeneista väittämistä. Jaettaessa väittämät neljään ryhmään täysin samaa mieltä (4–5) oltiin Kaakkois-Suomen ELY-keskuksen viestinnän luotettavuudesta. Viestinnän tasapuolisuudesta, monipuolisuudesta, nopeudesta, oikea-aikaisuudesta, selkeydestä ja ymmärrettävyydestä sekä avoimuudesta oltiin melko samaa mieltä (3–4). Melko eri mieltä (2–3) oltiin viestinnän riittäväydestä. 12 vastaajasta yksi (9 %) antoi Kaakkois-Suomen ELY-keskuksen viestinnälle heikon kouluarvosanan 6, kuusi (50 %) antoi tyydyttävän arvosanan 7, 4 (33 %) antoi hyvän arvosanan 8 ja yksi (9 %) antoi kiitettävän arvosanan 9.

## 7 PÄÄTELMÄT

Syklimäiseen viestinnän arviointiin kuuluu saadun tiedon analysoiminen, johtopäätösten tekeminen, tärkeimpien kehittämiskohteiden valitseminen ja toimintasuunnitelmiin laatiminen (Juholin 2010, 99). Seuraavaksi analysoin edellisessä luvussa esittämäni tutkimustulokset, minkä jälkeen esittelen Kaakkois-Suomen ELY-keskuksen yhteisviestintää koskevat kehittämissuositukseni.

Henkilöstötutkimuksen merkittävimmät johtopäätökset on tehtävissä työyhteisöön ja vastaajan omaan toimintayksikköön liittyneitä väittämiä koskeneeseen kysymykseen (kysymys 1.5) saaduista vastauksista. Vastauksista on selvästi tulkittavissa vastaajien tyytymättömyys eri toimintayksiköiden väliseen sekä johdon ja henkilöstön väliseen tiedonkulkuun. Lisäksi vastauksista on tulkittavissa vastaajien tyytymättömyys viestintähenkilöstön vastuiden rajauksiin sekä heidän palveluiden saatavuuteen ja käytettävyyteen. Toisaalta tyytyväisyys etenkin oman toimintayksikön sisäiseen tiedonkulkuun on melko hyvä. Näyttääkin siltä, ettei Kaakkois-Suomen ELY-keskuksen organisaatiokulttuuri ole muodostunut yhtenäiseksi edeltäjäorganisaatioiden yhdistyttyä 2010. Lisäksi kysymyksenasettelu koskee vanhanaikaista käsitystä tiedonkulusta, kun nykyään puhutaan jokaisen vastuulla olevasta tiedonvaihdannasta. Tyytymättömyys henkilöstön ja johdon väliseen tiedonkulkuun voi johtua johdon pitämien sisäisten infotilaisuuksien epäsäännöllisyydestä ja yksisuuntaisesta perusluonteesta. Myös YT-toimintaa koskee samanlainen liiallinen muodollisuus.

Henkilöstö on erityisen kiinnostunut muiden vastuualueiden toiminnasta ja koko työyhteisöä koskevista asioista (Åberg 2000b, 177). Tämä on havaittavissa myös tutkimustuloksissa, joiden mukaan Kaakkois-Suomen ELY-keskuksen henkilöstö kaipaa enemmän tietoa etenkin muiden vastuualueiden toiminnasta (kysymys 1.6). Vaikka intranetissä ja palveluhakemistossa on runsaasti tietoa vastuualueiden toiminnasta ja henkilöiden tehtävistä, ongelmana lienee se, ettei tunneta omaa tehtävää sivuavissa tehtävissä työskenteleviä muilla vastuualueilla. Johtopäätös on kytköksissä aiemmin esitettyyn havaintoon tiedonkulun toimimattomuudesta eri toimintayksiköiden välillä.

Henkilöstön omia viestintätaitoja koskeneen kysymyksen (kysymys 1.7) vastauksista silmiinpistävin havainto on viestintäkoulutusta viimeisten viiden vuoden aikana saa-

neiden vähäinen osuus. Vaikka vastausten perusteella henkilöstö arvioi julkiseen esiintymiseen ja sisäiseen viestintään liittyvät viestintätaitonsa hyviksi, on tämä ristiriidassa muiden tutkimuksesta johdettujen havaintojen kanssa. Ensinnäkin, jos henkilöstö todella osaa viestiä työhönsä liittyvistä asioista ja kantaa vastuunsa työyhteisöviestinnän onnistumisesta, miksi he samalla ovat tyytymättömiä tiedonkulkuun toimintayksiköiden välillä. Viestintä ja tiedonvaihdanta kuuluvat koko henkilöstön vastuulle. Toiseksi, mikäli henkilöstö arvioi taitavansa julkisen esiintymisen, miksi tämä on yksi yleisimmistä viestintäkoulutukseen toivotuista aiheista (kysymys 1.8)?

Noin kolmannes vastaajista kokee tarvitsevänsä jonkin laista viestintäkoulutusta (kysymys 1.8). Koulutusta koettiin tarvitsevan etenkin julkiseen esiintymiseen liittyvien asiakielen, argumentoinnin ja esiintymisjännityksen hallinnan kohdalla. Tarpeellisenä koetaan myös sosiaaliseen mediaan, verkkoviestintään, verkossa asiantuntijana esiintymiseen sekä näihin liittyvien laitteiden ja sovellusten käyttöä koskeva osaaminen. Viestintäkoulutuksen aiheiksi henkilöstö mainitsi muun muassa verkkoviestinnän teknisen toteutuksen sekä siinä käytettävät välineet ja menetelmät, kirjallisten tuotosten kirjoittamisen ja rajaamisen sekä aiheiden esitystavan.

Noin kolme neljästä kertoi käyttävänsä intranetiä (kysymys 1.9) päivittäin ja lähes neljännes tarvittaessa esimerkiksi tietoa hakiessaan. Noin kerran viikossa, harvemmin tai ei lainkaan käyttävien osuus oli vähäinen. Tutkimustulokset antavat aihetta kehittää intranetiä edelleen, mikäli virasto tahtoo sen todella olevan pääasiallinen tietolähde. Kehittämisen tarpeellisuus on havaittavissa myös tiedon löydettävyyttä intranetistä koskevaan kysymykseen (kysymys 1.10) saaduista vastauksista. Reilusti yli puolet vastaajista kokee etsimänsä tiedon löytämisen vaikeaksi, mikä viittaa intranetin rakenteen selkeyttämisen tarpeellisuuteen. Henkilöstön seuraamista intranetin etusivun osioista (kysymys 1.12) valtakunnallisten uutisten, tapahtumien ja julkaistujen tiedotteiden seuraamisen lisääntymisen voidaan ajatella lisäävän henkilöstön tietoisuutta organisaatiosta itsestään ja sen toimintaympäristöstä. Näin ajateltuna tulokset ovat rohkaisevia. Samalla on kuitenkin kiinnitettävä huomiota AHTI/Häiriö/ pikatiedotteiden seuraamisen heikkenemiseen. Kyseisen osion kautta tiedotetaan kaikkein akuuteimpia aiheita, mutta henkilöstö ei tunnu huomioivan osiota toivotulla tavalla.

Kaakkois-Suomen ELY-keskuksen toimituksille välittämistä tiedoista (kysymys 2.5) median edustajat pitävät tärkeimpänä valmisteilla olevia asioita sekä päätöksiä ja niiden vaikutuksia koskevia asiakokonaisuuksia. Myös projektit ja hankkeet sekä taustoitaminen ja asiakokonaisuudet koetaan melko tärkeiksi. Kysyttäessä median edustajilta, saavatko he tarpeeksi tietoa edeltävän kysymyksen asiakokonaisuuksista (kysymys 2.6), voidaan tutkimustuloksista tehdä selvä johtopäätös tiedottamisen lisäämisen tarpeellisuudesta valmisteilla olevista asioista sekä päätöksistä ja niiden vaikutuksista. Puolet vastaajista kokee saavansa liian vähän tietoa edellä mainituista asiakokonaisuuksista sekä pitkän aikavälin toimintalinjauksista. Toisin sanoen, vaikka median edustajat kokevat Kaakkois-Suomen ELY-keskuksen heille välittämän tiedon valmisteilla olevista asioista sekä päätöksistä ja niiden vaikutuksista erittäin tärkeäksi, eivät he koe saavansa kyseisistä asiakokonaisuuksista tarpeeksi tietoa.

Median edustajat arvioivat Kaakkois-Suomen ELY-keskuksen tiedotteiden palvelevan heitä viestinnän muodoista parhaiten (kysymys 2.7). Vastausten silmiinpistävin huomio on juttuvinkkien, vapaamuotoisten tapaamisten ja yhteydenpidon sekä ajankohtaisista asiakokonaisuuksista taustamateriaalin toimittamisen suhteellisen heikko arvio. Osasyynä tähän voidaan pitää vuoden 2011 tutkimuksen jälkeen käyttöönotettua sähköistä uutiskirjettä, joka on omalta osaltaan voinut vähentää edellä mainittujen merkittävyyttä. Viraston tavoitellessa median parempaa palveltavuutta ovat tulostaan heikentäneet viestinnän muodot avainasemassa, minkä vuoksi niihin tulee kiinnittää erityistä huomiota. Kaakkois-Suomen ELY-keskuksen viestintä koetaan luotettavaksi, tasapuoliseksi, mutta riittämättömäksi (kysymys 2.11). Tämän vuoksi viraston on aktivoitava viestintäänsä muun muassa lisäämällä tiedotusta ja juttuvinkkien antamista valmisteilla olevista asioista sekä päätöksistä ja niiden vaikutuksista. Viestinnän riittämättömyydestä huolimatta voidaan sen päätellä kehittyneen oikeaan suuntaan median edustajien viestinnälle antamien kokonaisarvosanojen (kysymys 2.12) perusteella.

Kaakkois-Suomen ELY-keskuksen mahdollista sosiaaliseen mediaan liittymistä koskevaan kysymykseen (kysymys 2.8) saadut tutkimustulokset vahvistavat viraston sosiaalista mediaa koskevan oletuksen. Vapaaehtoiseen kysymykseen saatiin seitsemän vastausta, joista suurin osa ei nähnyt Kaakkois-Suomen ELY-keskuksen sosiaaliseen mediaan liittymisen tuottavan heille mitään lisäarvoa. Sen sijaan perustelut sosiaaliseen mediaan liittymisen puolesta koskivat asiakkaiden eli kansalaisten parempaa pal-



veltavuutta. Osallistumista perusteltiin paremmalla tavoitettavuudella ja mahdollisuudella tiedottaa ajankohtaisista asioista. Esimerkkinä mainittiin ELY-keskuksen verkkosivujen aineistoon johtavan linkin lähettäminen Twitterin kautta. Tämä helpottaisi tiedon löydettävyyttä varsin sekavina ja vaikeakäyttöisinä pidetyiltä verkkosivuilta.

Toukokuussa 2013 uudistuneiden Kaakkois-Suomen ELY-keskuksen verkkosivujen käyttöä koskevaan kysymykseen (kysymys 2.9) saadut tutkimustulokset antavat rohkaisevaa tietoa verkkosivujen käytön yleistymisestä. Verkkosivuja väittämien avulla arvioivaan kysymykseen (kysymys 2.10) saatujen vastausten suurimpana huomiona on median toimijoiden kokema tiedotteiden tilauspalvelun hyödyllisyys. Verkkosivuidistuksesta huolimatta median edustajat arvioivat sivujen rakenteen epäloogiseksi. Uudistuksesta huolimatta ja osittain sen syystä median edustajat arvioivat verkkosivujen kattavan aiempaa vähemmän tietoa toiminnasta sekä tiedon löydettävyyden vaikeutuneen. Uudistus on onnistunut teknisen toimivuuden, ajantasaisuuden sekä ulkoasun miellyttävyyden osalta. On huomattava, että kyselytutkimuksen toteutusvaiheessa syksyllä 2013 oli verkkopalvelua koskeva uudistusprosessi vielä käynnissä, eivätkä kaikki uuden verkkopalvelun toiminnallisuudet olleet vielä käytössä.

Sekä henkilöstön (kysymys 1.4) että tiedotusvälineiden (kysymys 2.3) mielikuva Kaakkois-Suomen ELY-keskuksesta ja sen toiminnasta ovat hyvin samansuuntaiset. Molemmat kokevat Kaakkois-Suomen ELY-keskuksen etenkin tarpeelliseksi, luotettavaksi, asiantuntevaksi ja ystävälliseksi. Samoin molemmat kokevat viraston byrokraattiseksi, organisaatiokeskeiseksi ja hitaaksi. Tulokset ovat samansuuntaiset Luoma-ahon ja Mäkikankaan (2014) julkisyhteisöjen maineesta tekemien havaintojen kanssa. Molemmat kokevat viraston myös melko tuntemattomaksi. Tästä voidaan päätellä, että Kaakkois-Suomen ELY-keskuksella on maineen viestinnällinen ongelma. Aulan ja Heinosen (2011) mukaan tilanne on helposti korjattavissa viestimällä määrätietoisesti ja suunnitelmallisesti organisaatiosta ja sen toiminnasta. Perustehtävästään liian vähän viestivien organisaatioiden tarkoitus jää epäselväksi, mutta sen onnistunut viestiminen auttaa kehittämään mainetta. (Mts. 12–13, 146.)

Henkilöstökyselyn avoimessa palautteessa (kysymys 1.15) katsottiin sisäisen tiedonkulun merkityksen kasvavan entisestään tulevaisuudessa. Tästä syystä organisaatioiden ja yksiköiden väliset rajat tulisi poistaa ja siirtyä tiimimäiseen työhön. Tällä het-

kellä sisäisen tiedonkulun ei nähty toimivan, vaan puskaradion toimivan tärkeimpänä tiedonlähteenä. Toisaalta viestintä sai myös kehuja ja henkilöstön omaa vastuuta seurata intranetiä korostettiin. Vaikka viestintähenkilöstö sai kehuja muun muassa palvelualltiudesta, jäätiin esimerkiksi elinkeinot, työvoima, osaaminen ja kulttuuri vastualueen substanssin hallitsevaa tiedotusosaamista kaipaamaan. Avoimessa palautteessa palattiin jälleen muiden vastuualueiden jäämiseen hämäräksi monelle.

Tiedotusvälineiltä saatu avoin palaute ja kehitysehdotukset (kysymys 2.13) koskivat muun muassa toteutettua verkkosivu-uudistusta, minkä nähtiin epäonnistuneen. Palautteen mukaan uusi verkkopalvelu on hankalakäyttöinen sekä epäloogisesti toimiva. Lisäksi kritiikkiä sai ympäristö ja luonnonvarat -vastuualueen tietojen osittainen kaatoaminen ely-keskus.fi-verkkopalvelu-uudistuksen myötä. Nämä tiedot ovat siirtyneet ympäristö.fi-verkkopalveluun. Niin ikään yhteystietojen korvaaminen asiantuntija-haulla ei ole miellyttänyt kyselyyn vastanneita. Kaiken kaikkiaan viestinnän toivottiin tarjoavan enemmän olennaista tietoa. Tiedotteiden sisältöä puolestaan keuhuttiin.

## 8 KEHITTÄMISEHDOTUKSET

Viestinnän kehittämisessä tulee keskittyä samanaikaisesti korkeintaan muutamaan osatekijään, jotta niiden onnistumista voidaan seurata ja arvioida (Puro 2003, 68). Tutkimustulosten tarjoamien johtopäätösten perusteella Kaakkois-Suomen ELY-keskuksen sisäisen viestinnän kehittämiskohteiksi on valittu viestinnän palveluiden kehittäminen, tiedonkulun parantaminen ELY-keskuksen asiantuntijoiden kesken, tiedonkulun parantaminen johdon ja henkilöstön välillä sekä viestintäkoulutuksen kehittäminen. Ulkoisen viestinnän osalta kehittämiskohteiksi on valittu tiedottamisen lisääminen valmisteilla olevista asioista ja tehdyistä päätöksistä, mediayhteydenpidon kehittäminen sekä toimittajille annettavat kohdennetut juttuvinkit.

Viestinnän palveluiden kehittämiseksi Kaakkois-Suomen ELY-keskuksen viestintätoiminto pyrkii avaamaan jäsentensä vastuita tarkemmin sekä intra- että internet-sivuilla. Rakenteeltaan selkeytettävälle viestintätoiminnon intranet-sivuilla perustetaan Usein kysytyt kysymykset -osio. Tällaiset osiot ovat tärkeä osa minkä tahansa sidosryhmän sitouttamista (Franklin, ym. 2009, 186). Osio palvelee myös henkilöstöhallintoa, kun tarvittavat tiedot löytyvät helpommin.

Tiedonkulkua ja verkostoitumista asiantuntijoiden kesken pyritään parantamaan järjestämällä asiantuntijoille erilaisia teematapaamisia. Useampaa vastuualuetta koskevien teemojen ideointi ja henkilöstön kannustaminen teematapaamisiin annetaan vastuualueiden päälliköiden tehtäväksi. Vastuualueiden rajat ylittävä yhteistyö ja verkostoituminen tehostavat työskentelyä. Teematapaamisia varten ideoiduista teemoista kirjoitetaan tapaamisten jälkeen asiantuntijoiden ja viestintähenkilöstön yhteistyönä teematarinoita. Teematarinoita voidaan kirjoittaa myös muista aiheista. Teematarinat tulevat kertomaan esimerkiksi päivästä vesinäytteiden ottajien matkassa. Yhtä lailla viestintää asiantuntijoiden välillä kehitetään viestimällä aktiivisemmin henkilöstöä koskevista tehtävämuutoksista. Uuteen tehtävään siirtymisestä tai työnkuvan muutoksesta tiedotetaan henkilöstölle, jotta asiantuntijat tietävät toistensa tehtävät. Tietoa hankitaan henkilöstöhallinnosta sekä johtoryhmien kokouksista ja pöytäkirjoista. Intranetuudistuksen yhteydessä aktivoidaan työtilamenettelyä ja otetaan käyttöön profiilifoorumi, josta asiantuntijoiden tiedot ovat saatavilla.

Ylimmän johdon henkilökohtainen näkyminen on tärkeää etenkin työyhteisöissä, joissa on monia organisaatiotasoja. Suoran yhteydenpidon muotoja ovat esimerkiksi ylimmän johdon haastattelutunti tai johdon isännöimä lounastilaisuus. Nämä tilaisuudet sisältävät yleensä myös koko työyhteisöä koskevia teemoja käsittelevän johdon katsauksen. Yhtä lailla on tärkeää, että johto on kenen tahansa saavutettavissa ja puhuteltavissa. (Åberg 2000b, 175.) Tätä tarkoitusta varten Kaakkois-Suomen ELY-keskus alkaa kehittää johdon ja henkilöstön välistä viestintää järjestämällä niin sanottuja johdon haastattelutilaisuuksia. Näissä interaktiivisissa ja vapaamuotoisissa tilaisuuksissa henkilöstö voi kysyä työhönsä liittyviä asioita johdolta. Tilaisuuksien toimivuuden vuoksi henkilöstön on esitettävä kysymyksensä etukäteen niihin tutustuvan juontajan kautta. Juontaja voi olla kuka vain tehtävään soveltuva ELY-keskuksen virkamies. Luottamusmies- ja yhdyshenkilöverkoston tehtäviin kuuluu keskustelutilaisuuksien kokoon kutsuminen sekä yhteisiä asioita valmistelevan foorumin tarjoaminen henkilöstöryhmien edustajille (Åberg 2000b, 177). Koko ELY-keskuksen henkilöstöä, yksittäistä vastuualuetta tai suppeampaa joukkoa koskevia infotilaisuuksia pyritään järjestämään säännöllisesti ja lisäämään niiden vuorovaikutteisuutta. Tilaisuudet voisivat tarjota enemmän tietoa keskeneräisistä ja valmisteilla olevista isoista asioista.

Viestintäkoulutuksen sisältö suunnitellaan henkilöstön kokemien koulutustarpeiden mukaisesti yhdessä henkilöstöhallinnon kanssa. Henkilöstöä kannustettiin osallistumaan Viestinnän tehokoulutus asiantuntijoille -videokoulutussarjaan alkuvuodesta 2014. Esiintymistaidon ja verkkoviestinnän mahdollisen lisäkoulutuksen osalta kilpailutetaan ostopalvelut alueellisilta koulutuspalveluiden tarjoajilta. Sosiaalista mediaa koskevaa koulutusta tarjotaan ELY-keskusten yhteisten pelisääntöjen selkiytyttyä.

Henkilökohtaisten suhteiden luominen median edustajiin on perusedellytys toimivalle ulkoiselle informoinnille. Se edellyttää työyhteisölle tärkeimpien medioiden sekä niiden tärkeimpien toimittajien tuntemista. Henkilökohtaista vuorovaikutteista yhteyttä pidetään yllä säännöllisesti tiedottamisen lisäksi erilaisin toimittajatapaamisin ja muun yhteydenpidon keinoin. (Åberg 2000b, 161–162.) Mediasuhteita kehittääkseen Kaakkois-Suomen ELY-keskus alkaa järjestää vuosittaisia tapaamisia alueen seudullisten printtimedioiden päätoimittajien ja toimituspäälliköiden kanssa. Vastaavanlainen käytäntö aloitetaan myös YLE-aluetoimituksen kanssa. Johtoa ja substanssitoimintaa käsitteleviä asiantuntijoita kannustetaan ja autetaan mediayhteydenpitoon.

Onnistuakseen mediasuhteissaan parhaalla mahdollisella tavalla on organisaation tarjottava tiedotusvälineille uusia ja erilaisia näkökulmia, jotka yhdistelevät aiheita ja auttavat havaitsemaan kiinnostavia kehityssuuntia ja ilmiöitä (Forsell & Laurila 2007, 17). Mediayhteydenpitoa kehittääkseen Kaakkois-Suomen ELY-keskus lisää tiedottamista valmisteilla olevista asioista sekä päätöksistä ja niiden vaikutuksista. Lisäksi se alkaa tarjota vuorotellen valituille medioille yksinoikeudella juttuvinkkejä kyseisistä aihealueista. Näiden aiheiden viestimiseen haetaan myös uusia muotoja. Viestintähenkilöstö etsii aktiivisemmin tiedotettavia aiheita vastuualueiden johtoryhmissä. Toimittajille tarjottavat juttuvinkit räätälöidään median mukaan. Median kiinnostuneisuutta juttuvinkkeihin voidaan lisätä esimerkiksi tarjoamalla aiheeseen liittyviä asiantuntijoiden tai johdon haastattelutilaisuuksia.

## 9 LOPPUSANAT

Kyselytutkimuksen toteutettiin syyskuussa 2013, minkä jälkeen analysoin tulokset, esitin tärkeimmät havainnot, tein johtopäätökset sekä valmistelin kehittämisehdotukset Kaakkois-Suomen ELY-keskuksen sisäisen ja ulkoisen yhteisöviestinnän kehittämi-

seksi. Tarkemmin tarkastelin johtoryhmän toteutettavaksi valitsemissa kehittämissuunnitelmissa. Johtoryhmän päätöksen jälkeen jokaiselle kehittämissuunnitelmalta valmisteltiin täytäntöönpanosuunnitelma. Osa kehittämissuunnitelmista laitettiin käytäntöön jo seuraavana keväänä, osa tullaan toteuttamaan tulevana syksynä.

Ajoittaisista epätoivon hetkistä huolimatta, uskon onnistuneeni työssäni vähintään kohtuullisesti. Opinnäytetyö vastasi sille asetettuihin tutkimuskysymyksiin. Opinnäytetyön työstäminen oli palkitsevaa ja valaisevaa. Laajan aiheen ansiosta sain kokonaisvaltaisen kuvan julkisyhteisöjen viestinnästä. Uskon aiheen palvelevan ammattitaitoni kehittämistä ja työllistymistäni. Kehittämissuunnitelmien laatimista vaikeutti osaltaan viestintätoiminnon riippuvuus ELY-keskusten valtakunnallisista linjauksista.

Tutkimustuloksista on mahdollista tehdä johtopäätöksiä myös koko organisaatioviestinnän näkökulmasta. Olisikin mielenkiintoista tutkia sosiaalisen median tarjoamia mahdollisuuksia Kaakkois-Suomen ELY-keskuksen markkinointiviestinnälle ja palveluiden brändäykselle. Viestintäteknologian arkipäiväistyessä siitä tulee viestinnällisesti merkittävä (Leino, 2010, 17). Näin ajatellen Kaakkois-Suomen ELY-keskuksen sosiaaliseen mediaan mukaantulo on välttämätöntä. Kaakkois-Suomen sosiaalisen median linjauksissa on maininta *Koska sosiaalisen median kenttä elää jatkuvasti, on linjauksia päivitettävä säännöllisesti*. Linjausten julkaisusta on kulunut yli 2 vuotta, ja tuona aikana on sosiaalisessa mediassa tapahtunut monia muutoksia. Nämä muutokset olisi syytä ottaa huomioon ohjetta päivittämällä.

## LÄHTEET

Aula, P. & Heinonen, J. 2011. *M<sup>2</sup> – Maineen uusi aalto*. Helsinki: Talentum.

Aula, P. & Mantere, S. 2013. Making and breaking sense: an inquiry into the reputation change. *Journal of Organizational Change Management*. Vol. 26 No. 2. s. 340–352. Saatavissa: <http://www.kyamk.fi/kirjasto>, Emerald [viitattu 24.1.2014].

Aula, P. & Åberg, L. 2012. Leimahtavat julkisuudet – organisaatioiden uusi haaste. Teoksessa Karppinen, K. & Matikainen, J. *Julkisuus ja demokratia*, s. 201–224. Tampere: Vastapaino.

CIPR. 2013. Chartered Institute of Public Relations – About Public Relations. Saatavissa: <http://www.cipr.co.uk/content/about-us/about-pr> [viitattu 28.12.2013].

Dasgupta, S., Suar, D. & Singh, S. 2013. Impact of communication styles on employees' attitudes and behaviours. *Employee Relations*. Vol. 35. No. 2, s. 173–199. Saatavissa: <http://www.kyamk.fi/kirjasto>, Emerald [viitattu 25.1.2014].

Forssell, J. & Laurila, E. 2007. *Hyvät mediasuhteet – myytit, todellisuus ja parhaat käytännöt*. Helsinki: WSOYpro.

Franklin, B., Hogan, M., Langley, Q., Mosdell, N. & Pill, E. 2009. *Key Concepts in Public Relations*. London: SAGE Publications Ltd.

Harjanne, K. 2012. Sosiaalinen intranet. Saatavissa: <http://www.slideshare.net/Sulava/sosiaalinen-intranet-webinaaripptx> [viitattu 22.1.2014].

Huuhka, M. 2010. *Luovan asiantuntijaorganisaation johtaminen*. Helsinki: Talentum.

Internet sisällöntuotanto-ohje. 2013. Kaakkois-Suomen ELY-keskus intranet [viitattu 9.9.2013].

Internet toimituspolitiikka. 2013. Saatavissa: Kaakkois-Suomen ELY-keskus intranet [viitattu 9.9.2013].

Intranet sisällöntuotanto-ohje. 2011. Saatavissa: Kaakkois-Suomen ELY-keskus intranet [viitattu 11.9.2013].

Intranet toimituspolitiikka. 2011. Saatavissa: Kaakkois-Suomen ELY-keskus intranet [viitattu 11.9.2013].

Juholin, E. 2009. Viestinnän vallankumous – löydä uusi työyhteisöviestintä. Helsinki: WSOYpro.

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

Juholin, E. 2013. Communicare! Kasva viestinnän ammattilaiseksi. Helsinki: MIF.

KASELY. 2013a. Kaakkois-Suomen ELY-keskus palveluksessanne. Saatavissa: [http://www.eurakka.net/easydata/customers/eurakka/files/projektipankki/kas/projektia\\_rkisto\\_kas/ts/mt\\_408\\_409\\_jk\\_pp\\_tiet\\_sav/a\\_00\\_kas\\_elyn\\_yleisesite.pdf](http://www.eurakka.net/easydata/customers/eurakka/files/projektipankki/kas/projektia_rkisto_kas/ts/mt_408_409_jk_pp_tiet_sav/a_00_kas_elyn_yleisesite.pdf) [viitattu 9.9.2013].

KASELY. 2013b. Kaakkois-Suomen ELY-keskus – tehtävät ja toiminta. Saatavissa: <http://www.ely-keskus.fi/web/ely/ely-kaakkois-suomi-tehtavat-ja-toiminta> [viitattu 9.9.2013].

Karhu, M. 2005. Asiantuntija televisiossa. Teoksessa Karhu, M., Salo-Lee, L., Sipilä, J., Selänne, M., Söderlund, L., Uimonen, T. & Yli-Kokko, P. Asiantuntija viestii – ajatuksesta käytäntöön, s. 128–157. Helsinki: Infor.

Kuusela, S. 2013. Esimiehen vuorovaikutustaidot. Helsinki: SanomaPro.

Leino, A. 2010 Dialogin aika – Markkinoinnin ja viestinnän digitaaliset mahdollisuudet. Helsinki: Infor.

Lohtaja-Ahonen, S. & Kaihovirta-Rapo, M. 2012. Tehoa työelämän viestintään. Helsinki: SanomaPro.

Luoma-aho, V. & Mäkikangas, M. 2014. Do public sector mergers (re)shape reputation? *International Journal of Public Sector Management*. Vol. 27. Issue. 1, s. 1–15. Saatavissa: <http://www.kyamk.fi/kirjasto>, Emerald [viitattu 24.1.2014].

Luukkonen, J. 2013. Digitaalinen viestintä. Teoksessa Juholin, E. *Communicare! Kasva viestinnän ammattilaiseksi*, s. 308–334. Helsinki: MIF.

Malmelin, N. & Hakala, J. 2012. *Vetovoima*. Helsinki: Talentum.

Puro, J.-P. 2003. *Työviestinnän kipupisteet – hallinta ja ratkaisut*. Helsinki: Infor.

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

Sosiaalisen median linjaukset. 2011. Saatavissa: Kaakkois-Suomen ELY-keskus intranet [viitattu 5.9.2013].

Tuominen, P. 2013. *Virtuaalimaine*. Helsinki: Talentum.

Uimonen, T. 2005. Asiantuntija kirjoittaa. Teoksessa Karhu, M., Salo-Lee, L., Sipilä, J., Selänne, M., Söderlund, L., Uimonen, T. & Yli-Kokko, P. *Asiantuntija viestii – ajatuksesta käytäntöön*, s. 208–270. Helsinki: Infor.

Uimonen, T. 2010. *Kirjoita kiinnostavasti*. Helsinki: Infor.

Viestinnän linjaukset. 2013. Saatavissa: Kaakkois-Suomen ELY-keskus intranet [viitattu 5.9.2013].

Åberg, L. 2000a. *Riemua johtamiseen! Esimiehen viestintäopas*. Helsinki: Infor.

Åberg, L. 2000b. *Viestinnän johtaminen*. Helsinki: Infor.



Åberg, L. 2006. Johtamisviestintää! Esimiehen ja asiantuntijan viestintäkirja. Helsinki: Infor.

## KYSELY HENKILÖSTÖLLE ELY-KESKUKSEN SISÄISESTÄ VIESTINNÄSTÄ

Seuraavassa on esitetty joukko Kaakkois-Suomen ELY-keskuksen sisäiseen viestintään liittyviä kysymyksiä. Kysely toteutetaan nimettömänä, eikä vastauksia voida yhdistää yksittäiseen vastaajaan. Tuloksia käytetään viestinnän kehittämiseen.

Vastaa kysymyksiin omasta näkökulmastasi valitsemalla sopiva vastausvaihtoehto tai kysymyskohtaisten ohjeiden mukaisesti. Pakolliset kysymykset on merkitty tähdellä (\*). Liiku kyselyssä Seuraava- ja Edellinen-painikkeilla (älä käytä selaimen eteen- ja taaksepäin komentoja). Voit aloittaa kyselyyn vastaamisen Seuraava-painikkeesta.

1. Missä työskentelet? \*

Johto

E-vastuualue (mukaan lukien yksiköiden päälliköt)

L-vastuualue (mukaan lukien yksiköiden päälliköt)

Y-vastuualue (mukaan lukien yksiköiden päälliköt)

Hallinto, maksatus

Asiakkuus, rahoitus, strategia tai viestintä

2. Asemasi organisaatiossa: \*

Esimies

Ei esimies

3. Kuinka kauan olet työskennellyt yhteensä Kaakkois-Suomen ELY-keskuksen ja jonkin sen edeltäjäorganisaation palveluksessa?

5 vuotta tai vähemmän

6-15

16-25

26-35

36 vuotta tai kauemmin

4. Seuraavassa on esitetty lista kuvailevia, merkitykseltään vastakkaisia sanoja. Valitse asteikosta 1 – 5 , miten ELY-keskus niiden suhteen painottuu.

Esimerkiksi täysin staattinen = 1, täysin dynaaminen = 5.

|                       | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |                       |
|-----------------------|---|---|---|---|---|-----------------------|
| Staattinen            |   |   |   |   |   | Dynaaminen            |
| Tarpeeton             |   |   |   |   |   | Tarpeellinen          |
| Vieras                |   |   |   |   |   | Tuttu                 |
| Taantuva              |   |   |   |   |   | Kehittyvä             |
| Vanhanaikainen        |   |   |   |   |   | Nykyaikainen          |
| Jäykkä                |   |   |   |   |   | Joustava              |
| Tuntematon            |   |   |   |   |   | Tunnettu              |
| Tehoton               |   |   |   |   |   | Tehokas               |
| Epäluotettava         |   |   |   |   |   | Luotettava            |
| Etäinen               |   |   |   |   |   | Helposti lähestyttävä |
| Passiivinen           |   |   |   |   |   | Aktiivinen            |
| Hidas                 |   |   |   |   |   | Nopea                 |
| Ristiriitainen        |   |   |   |   |   | Yhtenäinen            |
| Yksisuuntainen        |   |   |   |   |   | Vuorovaikutteinen     |
| Sulkeutunut           |   |   |   |   |   | Avoin                 |
| Organisaatiokeskeinen |   |   |   |   |   | Asiakas-<br>lähtöinen |
| Ei palveleva          |   |   |   |   |   | Palveleva             |
| Amatöörimäinen        |   |   |   |   |   | Asiantunteva          |
| Epäystävällinen       |   |   |   |   |   | Ystävällinen          |
| Ei arvostettu         |   |   |   |   |   | Arvostettu            |

## 5. Arvioi seuraavia koko työyhteisön ja oman toimintayksikkösi sisäiseen viestintään liittyviä väittämiä. \*

1= täysin eri mieltä, 2 = melko eri mieltä, 3 = ei samaa eikä eri mieltä, 4 = melko samaa mieltä, 5 = täysin samaa mieltä

|  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--|---|---|---|---|---|
| Olen tyytyväinen tiedonkulkuun eri toimintayksiköiden välillä                  |   |   |   |   |   |
| Olen tyytyväinen tiedonkulkuun oman toimintayksikköni sisällä                  |   |   |   |   |   |
| Olen tyytyväinen tiedonkulkuun johdon ja henkilöstön välillä                   |   |   |   |   |   |
| Työyhteisön viestintä on avointa ja oikea-aikaista                             |   |   |   |   |   |
| Työyhteisön viestintä on luotettavaa   |   |   |   |   |   |
| Työyhteisön viestintäilmapiiri on mielestäni hyvä                              |   |   |   |   |   |
| Työyhteisössä jokainen jakaa omaa tietämystään aktiivisesti                    |   |   |   |   |   |
| Viestintähenkilöstön vastuut ovat selkeät                                      |   |   |   |   |   |
| Viestintähenkilöstön palvelut ovat kaikkien tiedossa ja helposti käytettävissä |   |   |   |   |   |

## 6. Saatto mielestäsi riittävästi tietoa seuraavista työyhteisösi ja työhösi liittyvistä asioista? \*

|                                     | Riittävästi | Jonkin verran | En lainkaan |
|-------------------------------------|-------------|---------------|-------------|
| Oma työ ja sen suorittamisen ohjaus |             |               |             |
| Palaute omasta työstä               |             |               |             |
| Omaan työhön kohdistuvat muutokset  |             |               |             |
| Palkka- ja työsuhdeasiat            |             |               |             |
| Henkilöstön koulutus ja kurssit     |             |               |             |
| Muiden vastualueiden toiminta       |             |               |             |
| Työhyvinvointi                      |             |               |             |

## 7. Arvioi omia viestintätaitojasi.

Viestintätaidoilla tarkoitetaan tässä henkilökohtaisia valmiuksiasi viestiä kirjallisesti ja suullisesti erilaisissa tilanteissa (esim. kokoukset, keskustelut esimiehen/alaisen/työkaverin kanssa, julkiset esiintymiset asiantuntijaroolissa)

1= täysin eri mieltä, 2 = melko eri mieltä, 3 = ei samaa eikä eri mieltä, 4 = melko samaa mieltä, 5 = täysin samaa mieltä

|   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|---|
| Koen, että minulla on riittävät taidot työhöni liittyvistä asioista viestimiseen      |   |   |   |   |   |
| Työyhteisön jäsenenä kannan osaltani vastuuta sisäisen viestinnän onnistumisesta      |   |   |   |   |   |
| Minulla on hyvät kokoustaidot (valmistautuminen, asioiden esittely, argumentointi...) |   |   |   |   |   |
| Pystyn tarvittaessa esiintymään julkisesti  |   |   |   |   |   |
| Olen saanut viestintäkoulutusta viiden viime vuoden aikana                            |   |   |   |   |   |

## 8. Koetko tarvitsevasi koulutusta viestintään liittyvissä asioissa?

En

Kyllä

jos kyllä, missä asioissa?

## 9. Kuinka usein käyt ELY-keskuksen intranetissa? \*

Päivittäin

Tarvittaessa, esimerkiksi kun haen tietoa

Noin kerran viikossa

Harvemmin

En käytä intranetia

jos et käytä, miksi?

## 10. Löydätkö etsimäsi tiedon helposti? \*

Kyllä

En

11. Tiedätkö missä sijaitsevat: \*

ELYn yhteistyötoimikunnan ja työyksikkökokousten pöytäkirjat  
Virkistystoiminta-asiat  
Henkilöstöhallintopalveluiden yhteystiedot  
Johtoryhmien pöytäkirjat  
Asiakirjapohjat ja graafiset ohjeet  
Oman vastuualueesi tai toimintayksikkösi sivut  
Itsepalveluportaali henkilö- ja yhteystietojesi päivittämiseen (HeTi)  
ELYjen yhteinen intra-aineisto  
Matkustusohjeet  
Työjärjestykset  
Tulossopimukset

12. Mitä näistä intranetin etusivulle linkitetyistä osioista seuraat? \*

AHTI/Häiriö/pikatiedotteet  
Omat uutiset  
Valtakunnalliset uutiset  
Ilmoitustaulu  
Tapahtumat  
Julkaistut tiedotteet  
Avoimet työpaikat  
Mediaseuranta  
Uudet valtakunnalliset asiakirjat

13. Tuotatko itse tietoa intranettiin? \*

Säännöllisesti  
Joskus  
En koskaan

14. Kehittämisehdotuksia intranettiin liittyen:

15. Tässä voit vielä halutessasi antaa avointa palautetta Kaakkois-Suomen ELY-keskuksen sisäisestä viestinnästä.

**Viimeinen sivu:**

Tässä olivat kaikki kysymykset. Kiitos vastauksistasi!  
Tallenna vielä vastauksesi painamalla Lähetä-painiketta.

## KYSELY TIEDOTUSVÄLINEILLE KAAKKOIS-SUOMEN ELY-KESKUKSEN VIESTINNÄSTÄ

*Kaakkois-Suomen elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus (ELY-keskus) on valtionhallinnon alueellinen kehittämis- ja palvelukeskus, joka vastaa elinkeinojen, työmarkkinoiden ja maaseudun muuttuviin tarpeisiin. ELY-keskus edistää luonnon ja ympäristön suojelua sekä luonnonvarojen ja alueiden kestäväää käyttöä. ELY-keskus tarjoaa toimivan ja turvallisen tieverkon kansalaisten ja elinkeinoelämän tarpeisiin ja vastaa tienpidosta ja julkisen liikenteen hankinnoista toimialueellaan.*

Seuraavassa on esitetty joukko Kaakkois-Suomen ELY-keskuksen viestintään liittyviä kysymyksiä. Kyselyn avulla selvitetään tiedotusvälineiden kokemuksia ja näkemyksiä ELY-keskuksen viestinnästä. Tuloksia käytetään viestinnän kehittämiseksi.

Vastaa kysymyksiin omasta näkökulmastasi. Kysely toteutetaan nimettömänä, eikä vastauksia voida yhdistää yksittäiseen vastaajaan.

Vastaa kysymyksiin valitsemalla sopiva vastausvaihtoehto tai kysymyskohtaisten ohjeiden mukaisesti. Liiku kyselyssä Seuraava- ja Edellinen-painikkeilla (älä käytä selaimen eteen- ja taaksepäin komentoja). Voit aloittaa kyselyyn vastaamisen Seuraava-painikkeesta.

### 1. Mitä mediaa edustat? \*

Sanomalehti  
Paikallislehti  
Ilmaisjakelulehti  
Verkkolehti  
Aikakauslehti  
Erikoislehti  
TV  
Radio  
Tietotoimisto  
Verkkomedia  
Muu, mikä?

### 2. Mikä on päätehtäväsi? \*

Päätoimittaja  
Toimituspäällikkö  
Toimittaja  
Myynti  
Muu, mikä?

3. Mielikuva Kaakkois-Suomen ELY-keskuksesta ja sen toiminnasta yleensä. Arvioi seuraavien sanaparien avulla mielikuvaasi ELY-keskuksesta. Valitse vastakohtaparien välistä mielipidettäsi parhaiten kuvaava numero

|                       | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |                       |
|-----------------------|---|---|---|---|---|-----------------------|
| Staattinen            |   |   |   |   |   | Dynaaminen            |
| Tarpeeton             |   |   |   |   |   | Tarpeellinen          |
| Vieras                |   |   |   |   |   | Tuttu                 |
| Taantuva              |   |   |   |   |   | Kehittyvä             |
| Vanhanaikainen        |   |   |   |   |   | Nykyaikainen          |
| Byrokraattinen        |   |   |   |   |   | Joustava              |
| Tuntematon            |   |   |   |   |   | Tunnettu              |
| Tehoton               |   |   |   |   |   | Tehokas               |
| Epäluotettava         |   |   |   |   |   | Luotettava            |
| Etäinen               |   |   |   |   |   | Helposti lähestyttävä |
| Passiivinen           |   |   |   |   |   | Aktiivinen            |
| Hidas                 |   |   |   |   |   | Nopea                 |
| Ristiriitainen        |   |   |   |   |   | Yhtenäinen            |
| Yksisuuntainen        |   |   |   |   |   | Vuorovaikutteinen     |
| Sulkeutunut           |   |   |   |   |   | Avoin                 |
| Organisaatiokeskeinen |   |   |   |   |   | Asiakaslähtöinen      |
| Ei-palveleva          |   |   |   |   |   | Palveleva             |
| Amatöörimäinen        |   |   |   |   |   | Asiantunteva          |
| Epäystävällinen       |   |   |   |   |   | Ystävällinen          |
| Ei arvostettu         |   |   |   |   |   | Arvostettu            |



4. Mitkä Kaakkois-Suomen ELY-keskuksen toimialaan kuuluvat aihepiirit sinua erityisesti kiinnostavat? Valitse alla olevista aihepiireistä viisi kiinnostavinta

ELY-keskuksen organisaatio ja hallinto

Yritystoiminta

Työvoima ja työllisyys

Teknologia ja innovaatiot

Osaaminen ja koulutus

Kirjastotoimi ja kulttuuri

Maahanmuutto

EU-rahoitus

Maaseutuelinkeinot ja kalatalous

Ympäristön tila, ympäristön- ja luonnonsuojelu

Vesivarojen käyttö

Alueiden käyttö ja rakentaminen

Teiden kunnossapito ja liikenneturvallisuus

Tiehankkeet

Joukkoliikenne ja saaristoliikenne

Liikenneluvat

Muu, mikä?

5. Kuinka tärkeänä pidät sitä, että Kaakkois-Suomen ELY-keskus välittää toimituksille tietoa seuraavista asiakokonaisuuksista? 1 = ei lainkaan tärkeää, 2 = ei juurikaan tärkeää, 3 = ei tärkeää, mutta ei merkityksentäkään, 4 = melko tärkeää, 5 = erittäin tärkeää

|  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--|---|---|---|---|---|
| Valmisteilla olevat asiat                            |   |   |   |   |   |
| Päätökset ja niiden vaikutukset                      |   |   |   |   |   |
| Pitkän aikavälin toimintalinjat                      |   |   |   |   |   |
| Projektit ja hankkeet                                |   |   |   |   |   |
| Muutokset asiakaspalvelussa                          |   |   |   |   |   |
| Taustoittaminen ja asiakokonaisuudet                 |   |   |   |   |   |
| Hallinnossa tai organisaatiossa tapahtuvat muutokset |   |   |   |   |   |

## 6. Koetko saavasi riittävästi tietoa alla mainituista asiakokonaisuuksista?

|  | Kyllä | Ei |
|--|-------|----|
| Valmisteilla olevat asiat                            |       |    |
| Päätökset ja niiden vaikutukset                      |       |    |
| Pitkän aikavälin toimintalinjat                      |       |    |
| Projektit ja hankkeet                                |       |    |
| Muutokset asiakaspalvelussa                          |       |    |
| Taustoittaminen ja asiakokonaisuudet                 |       |    |
| Hallinnossa tai organisaatiossa tapahtuvat muutokset |       |    |

## 7. Mitkä Kaakkois-Suomen ELY-keskuksen viestinnän muodot palvelevat sinua parhaiten? \*

1 = ei palvele lainkaan, 2 = palvelee melko huonosti, 4 = ei palvele hyvin eikä huonosti, 4 = palvelee melko hyvin, 5 = palvelee erittäin hyvin

|  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--|---|---|---|---|---|
| Tiedotteet   |   |   |   |   |   |
| Tiedotustilaisuudet  |   |   |   |   |   |
| Verkkosivut  |   |   |   |   |   |
| Artikkelit   |   |   |   |   |   |
| Juttuvinkit  |   |   |   |   |   |
| Vapaamuotoiset tapaamiset ja yhteydenpito                            |   |   |   |   |   |
| Taustamateriaalin toimittaminen ajankohtaisista asiakokonaisuuksista |   |   |   |   |   |
| Uutiskirjeet   |   |   |   |   |   |

## 8. Pitäisikö Kaakkois-Suomen ELY-keskuksen olla mukana sosiaalisessa mediassa, ja jos, niin miten?

9. Kaakkois-Suomen ELY-keskuksen verkkosivut uudistuivat toukokuussa 2013 ja löytyvät osoitteesta [www.ely-keskus.fi/kaakkois-suomi](http://www.ely-keskus.fi/kaakkois-suomi). Kuinka usein käyt Kaakkois-Suomen ELY-keskuksen internetsivuilla? \*

Päivittäin

Viikoittain

Joitakin kertoja kuukaudessa

Harvemmin

En lainkaan

## 10. Arvioi Kaakkois-Suomen ELY-keskuksen verkkosivuja seuraavien väittämien avulla.

1= täysin eri mieltä, 2 = melko eri mieltä, 3 = ei samaa eikä eri mieltä, 4 = melko samaa mieltä, 5 = täysin samaa mieltä

|   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|---|
| Sivut ovat teknisesti toimivat                |   |   |   |   |   |
| Sivut ovat ajantasaiset                       |   |   |   |   |   |
| Tieto on helposti löydettävissä               |   |   |   |   |   |
| Sivut tarjoavat kattavasti tietoa toiminnasta |   |   |   |   |   |
| Tiedotteiden tilauspalvelu on hyödyllinen     |   |   |   |   |   |
| Ulkoasu on miellyttävä                        |   |   |   |   |   |
| Sivut ovat rakenteeltaan loogiset             |   |   |   |   |   |

## 11. Miten hyvin seuraavat väittämät kuvaavat mielestäsi Kaakkois-Suomen ELY-keskuksen viestintää? \* 1= täysin eri mieltä, 2 = melko eri mieltä, 3 = ei samaa eikä eri mieltä, 4 = melko samaa mieltä, 5 = täysin samaa mieltä

|                          | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--------------------------|---|---|---|---|---|
| monipuolista             |   |   |   |   |   |
| tasapuolista             |   |   |   |   |   |
| nopeaa                   |   |   |   |   |   |
| oikein ajoitettua        |   |   |   |   |   |
| riittävää                |   |   |   |   |   |
| selkeää ja ymmärrettävää |   |   |   |   |   |
| luotettavaa              |   |   |   |   |   |
| avointa                  |   |   |   |   |   |

## 12. Minkä kokonaisarvosanan antaisit Kaakkois-Suomen ELY-keskuksen viestinnälle kouluarvosanoilla 4 - 10? \*

## 13. Tähän voit vielä halutessasi kirjoittaa avointa palautetta tai kehittämisehdotuksia Kaakkois-Suomen ELY-keskuksen viestintään liittyen.

**Viimeinen sivu:**

Tässä olivat kaikki kysymykset. Kaakkois-Suomen ELY-keskus kiittää vastauksistasi!

Tallenna vielä vastauksesi painamalla Lähetä-painiketta

### 1.15 Henkilöstön avoin palaute

- Hyvin menee
- Henkilöresurssien vähentyessä sisäisen tiedonkulun merkitys kasvaa entisestään. Organisaatioiden ja yksikköjen väliset aidat korkeat, organisaatio kaipaisi uudistamista ja tiimimäiseen työhön siirtymistä
- Puskaradio on paras radio. Jos ei käytävillä kuule, voi olla ettei kuule lainkaan. Tai voipihan sitä sitten lehdestä lukea jonkun oman talon asian
- Viestintä elää omissa maailmoissaan. En häiritse viestintä henkilöitä
- Mielestäni viestintä on hoidettu hyvin ja henkilöllä itsellään on vastuu seurata aktiivisesti intraa
- Yli kirjainten tapahtuvaa viestintää raikkaasti ja aktiivisella otteella
- Kaipaan E-vastualueen substanssin hallitsevaa tiedotusosaamista
- Muiden vastualueiden työt ja tekemiset ovat melko hämärän peitossa. Kuitenkin asiat ainakin osittain liittyvät toisiinsa. Intraan voisi tehdä ehkä kuukausittain listan tehdyistä päätöksistä
- Jotenkin selvemmat ohjeet
- Kiitos viestinnän väelle erityisesti siitä, että aina on saanut hyvin apua, kun sitä on tarvinnut. Tsemppiä edelleen!

### 2.13 Tiedotusvälineiden avoin palaute ja kehittämisehdotukset viestintään liittyen

- Enemmän olennaista asiaa, vähemmän byrokratiaa. Palveluhenkisyyttä, katse asukkaissa, ei itsessä tai mediassa
- Harmi, että Suomen ympäristökeskuksen ja ELY-keskuksen ympäristöpuolen painoarvoa on kavennettu ja se näkyy myös tiedottamisessa. Sivoustuudistukset epäonnistuneita, sivut hankalasti toimivia ja epäloogisesti päivittyviä: kun haet Kaakkois-Suomen asioita, ensimmäiseksi saat Varsinais-Suomen tiedotteet eteesi. Ympäristölupiin ja YVA-asioihin liittyvät asiat täysin kadonneet, Metsosta tiedote kerran vuodessa. Tieliikennepuolen yhteystiedot poistettu eikä paikallisia vastuuhenkilöitä tavoita. Netissä vain leväseuranta ajan tasalla, kiitos siitä. Mutta, kun jonkun elyläisen saa puhelimitse kiinni, apu ystävällistä ja asiantuntevaa. Tiedotteita harvakseltaan, mutta niiden sisältö yhteystietoineen ok
- Näkymätön, mutta tärkeä taustavaikuttaja