
YHTEISÖVIESTINTÄÄ PELASTUSTOIMESSA

Tarkastelussa intranet



Ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon opinnäytetyö

Teknologiaosaamisen johtaminen
Sosiaali- ja terveystieteiden kehittäminen ja johtaminen

Visamäki, kevät 2014

Tero Haapala
Harri Äijälä



VISAMÄKI

Teknologiaosaamisen johtaminen
Sosiaali- ja terveysalan kehittäminen ja johtaminen

Tekijä	Tero Haapala Harri Äijälä	Vuosi 2014
Työn nimi	Yhteisöviestintää pelastustoimessa – tarkastelussa intranet	

TIIVISTELMÄ

Opinnäytetyö toteutettiin osana Kuntaliiton ja pelastustoimen yhteistä virtuaaliympäristöt – hanketta. Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää mitä ongelmia pelastustoimen intranet -käytössä on, mitkä ovat sen parhaimmat toiminnot ja toimintamallit, sekä miten intranetiä tulisi käyttäjien mielestä kehittää. Tämä tarkastelu tehtiin painottaen tuloksissa kaikkia henkilöstötasoja. Opinnäytetyöstä saatavia tutkimustuloksia hyödynnetään päähankkeessa.

Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys koostuu pelastustoimesta, sisäisestä viestinnästä sekä intranetistä. Opinnäytetyön tutkimus toteutettiin sähköisesti kyselytutkimuksena kattuen kaikki maan pelastuslaitokset. Tutkimusaineisto kerättiin ja analysoitiin Webropol -ohjelmistoa käytäen. Tutkimukseen vastasi 152 henkilöä.

Tutkimuksen tuloksista voidaan päätellä, että intranet on käytössä pääosin kaikkialla. Suurimmat ongelmat intranetin käyttöön liittyen ovat tiedon organisointi intranetissä, sisällöntuotannon puutteet, sekä tiedon päivittämättömyys ja sen vanhentuneisuus. Intranetissä oleva tieto ei myöskään palvele kaikkia pelastuslaitoksella työskenteleviä henkilöstöryhmiä. Sisäisen viestinnän toimivuus koettiin yleisesti heikoksi varsinkin miehistö- ja asiantuntijatasoilla.

Tutkimuksen tulosten perusteella intranet on tärkeä viestintätyökalu ja sitä tulee kehittää käyttäjäystävällisemmäksi kaikki henkilöstöryhmät huomioiden. Intranetin ylläpitoon ja sisällöntuotantoon tulee kiinnittää organisaatioissa nykyistä enemmän huomiota ja intranetin rakenteita tulisi selvittää ryhmä- ja henkilöstötasot huomioiden. Myös sisäisen viestinnän sujuvuuteen tulisi kiinnittää entistä enemmän huomiota.

Avainsanat Pelastustoimi, intranet, sisäinen viestintä, yhteisöviestintä

Sivut 88 s. + liitteet 5 s.



VISAMÄKI

Strategic Leadership of Technology-based Business
Social and health care development and management

Author

Tero Haapala
Harri Äijälä

Year 2014

Subject of Master's thesis

Organizational communication in the rescue service – Scrutinising intranet

ABSTRACT

Thesis was distributed as a part of Federation of municipalities and Rescue service in common virtual environment-project. The purpose of thesis was to find out which are the best features and operation models and how intranet should be developed in user's perspective at all personnel level's. Thesis research result's will be benefited in project.

Theoretical framework consists within the rescue service, internal communication and intranet. Thesis research was carried out by electrical survey and it covered all rescue departments in Finland. Research material was collected and analyzed with Webropol-software. 152 people were involved in this research.

The survey concluded that the intranet is used almost everywhere in the rescue service. The biggest problem's found in intranet use were related to content organization, content production and information that was out of date and non current. The intranet content may not serve all personnel levels. Internal communication were commonly experienced weak in crew- and specialist levels.

The outcome of this research was that intranet is important communication tool and it should be developed for more user friendly by considering all user levels. Intranet content maintenance and production should be noticed more than now and intranet structure's should be clarified considering at all levels. Internal communication fluidity should be also an object of interest.

Keywords Rescue service, intranet, internal communication, organizational communication

Pages 88 p. + appendices 5 p.

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	5
2	PELASTUSTOIMI VIESTINNÄN YMPÄRISTÖNÄ.....	6
	2.1. Pelastustoimi Suomessa	6
	2.2. Pelastustoimen toimintakulttuuri.....	9
	2.3. Pelastustoimen kriisiviestintä.....	11
	2.4. Päivittäistieto pelastusalan kriittisenä menestystekijänä.....	15
3	YHTEISÖVIESTINTÄ	17
	3.1. Viestinnän merkitys johtamisessa	19
	3.2. Viestinnän häiriötekijät	21
	3.3. Viestinnän kansalliset megatrendit.....	23
	3.4. Viestinnän tietotekninen murros	24
	3.5. Sosiaalinen media.....	25
	3.6. Hyvä paha sähköposti.....	26
	3.7. Informaatiotulvan hallinta	28
4	INTRANET	34
	4.1. Intranetin kehitysvaiheet	34
	4.2. Intranetin hyödyt	37
	4.3. Intranetin suunnittelu ja ylläpito	39
5	TEOREETTISEN VIITEKEHYKSEN YHTEENVETO JA POHDINTA.....	43
6	OPINNÄYTETYÖN TARKOITUS JA TAVOITE.....	45
7	TUTKIMUSMENETELMÄT	46
	7.1. Kyselytutkimus ja kyselylomake	46
	7.1.1. Taustakysymykset	48
	7.1.2. Yleiset kysymykset.....	48
	7.2. Aineiston keruu ja analyysi	49
8	TUTKIMUKSEN TULOKSET.....	51
	8.1. Taustakysymykset	51
	8.2. Yleiset kysymykset	53
	8.2.1. Sisäinen viestintä.....	53
	8.2.2. Intranetin olemassaolo ja käyttöaste.....	54
	8.2.3. Intranet viestintävälineenä.....	56
	8.2.4. Erilaiset sisäiset viestintäkanavat	59
	8.2.5. Intranetin tiimitoiminta ja sisällöntuotanto	61
	8.2.6. Intranetin aloitusnäkyminen ja käyttö sisäisen verkon ulkopuolelta.....	64
	8.2.7. Vapaa palaute intranettiin liittyen.....	67
	8.3. Tutkimustulosten yhteenveto ja tarkastelu.....	72
9	POHDINTA.....	78
	9.1. Tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti	78
	9.2. Tutkimuksen johtopäätökset	79
	9.3. Opinnäytetyön onnistuminen ja arviointi.....	81

10 KONTRIBUUTIO	83
LÄHTEET	85

1 JOHDANTO

Viestintä on oleellinen osa meidän kaikkien elämää. Ainakaan opinnäytetyön tekijät eivät ennen tätä tutkimusta tulleet ajatelleeksi, että viestintä on muun muassa kahvipöytäkeskusteluja, palavereita, sähköposteja, lehtiä, esitteitä, asiakaskohtaamisia, opintopäiviä tai messuja. Pelastusalan hälytystoimintaan osallistuvan henkilöstön työvuoro alkaa usein vuoronvaih-dolla. Vuoronvaihdossa mm. tiedotetaan töihin tulevaa vuoroa ajankohtaisista asioista. Näin ollen pelastustoimintaan osallistuvan henkilöstön työ-päivä alkaa osallistumisella pelastuslaitoksen toiminnan kannalta ehkä tärkeimpään viestintätilanteeseen.

Pelastustoimen kasvava henkilöstömäärä ja henkilöstön työsuhteiden monimuotoisuus luovat haasteita organisaation henkilöstöjohtamiselle. Pelastuslaitokset organisaatioina ovat hajautuneet maakuntien sisälle. Vakinaisen henkilöstön työtehtävät ja koulutustaustat vaihtelevat huomattavasti. Osa henkilöstöstä työskentelee suurissa yksiköissä, mutta pienimmissä työskentelee ainoastaan yksi henkilö. Lisäksi pelastustoimen tehtävissä toimii sopimuspalokuntia, jotka ovat osa operatiivista pelastustoimintaa, vaikka niiden toiminnan luonne perustuukin enemmänkin harrastamiseen.

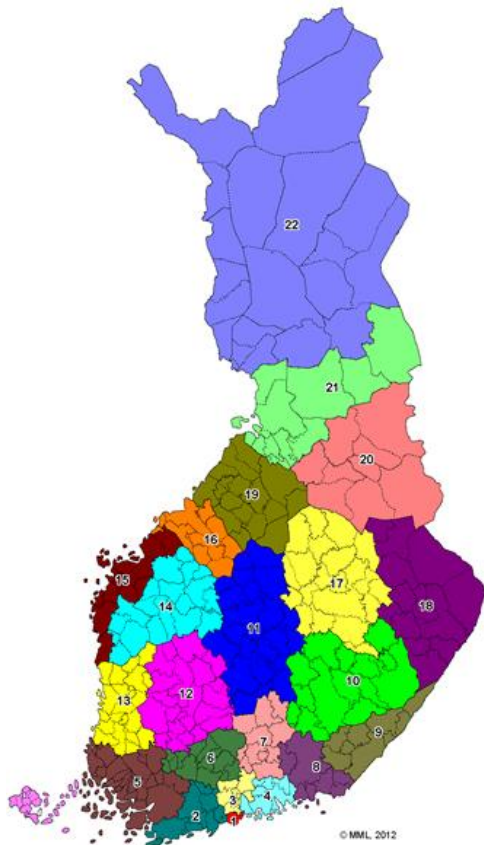
Kaikki tämä asettaa viestinnälle poikkeuksellisia haasteita. Erityisesti kasvokkain tapahtuva viestintä on, takavuosien järjestelmään verrattuna, yhä useammin vaikeasti järjestettävissä. Sähköisistä järjestelmistä, ja muun muassa intranetistä, on tullut tärkeä pelastusalan sisäisen viestinnän väline. Pelastuslaitosten internet- ja intranetsivustojen taso ja niiden käyttöperiaatteet kuitenkin vaihtelevat lähes pelastuslaitoskohtaisesti. Joissakin pelastuslaitoksissa intranet on jokapäiväisessä käytössä, joissakin sitä ei käytetä käytännössä lainkaan. Joissain tapauksissa sivut ovat vanhentuneet tai sisällöltään vajaat, eikä niistä näin ollen saada parasta mahdollista tehoa.

Teknisen ylläpidon ja kehittämisen näkökulmasta tarkasteltuna ei ole tarkoituksenmukaista, että jokainen pelastuslaitos käynnistää oman projektinsa intranetin kehittämiseksi. Kuntaliitossa on aloitettu pelastustoimen virtuaaliympäristöt -hanke, jossa kehitetään myös organisaatioiden intra- ja internetsivustoja. Jokainen pelastuslaitos voi hyödyntää hankkeen tuloksia haluamassaan laajuudessa. Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää osana hanketta pelastuslaitosten henkilöstön näkemyksiä intranetin tarpeista sekä siihen liittyvistä toimintamalleista intranetin kehittämistyön tukemiseksi.

2 PELASTUSTOIMI VIESTINNÄN YMPÄRISTÖNÄ

2.1. Pelastustoimi Suomessa

Pelastustoiminta on lakisääteisesti kuntien järjestämää toimintaa. Kunnat eivät kuitenkaan, Helsingin kaupunkia lukuun ottamatta, järjestä pelastustoimintaa yksin, vaan pelastuslaki velvoittaa kunnat yhteistoimintaan aluepelastuslaitoksien muodossa. Pelastusalan ylintä päätäntävaltaa käyttää Sisäministeriön pelastusosasto ja siellä edelleen pelastusylijohtaja. Pelastusylijohtajan esimiehenä Sisäministeriön kansliapäällikkö. Poliittisen vastuun kantajana on luonnollisesti sisäministeri. Pelastuslaitosten toimintaa alueilla valvovat Aluehallintovirastot (AVI). Pelastuslaitoksen järjestämismallina voi olla isäntäkuntamalli, liikelaitosmalli tai kuntayhtymämalli. Pelastuslaitoksien toimintaa paikallistasolla valvovat johtoryhmät tai pelastuslautakunnat. Pelastuslaitoksen kokonaistoiminnasta vastaavana viranhaltijana toimii pelastusjohtaja. Helsingin kaupungin pelastuslaitoksessa tässä tehtävässä toimii pelastuskomentaja.



Kuva 1. Suomen pelastuslaitokset (Sisäministeriö/Pelastusosasto 2013)

Pelastuslain (2011/379, 27§) mukaan *pelastuslaitoksen tulee huolehtia alueellaan:*

- 1) pelastustoimelle kuuluvasta ohjauksesta, valistuksesta ja neuvonnasta...
- 2) pelastustoimen valvontatehtävistä;

- 3) väestön varoittamisesta vaara- ja onnettomuustilanteessa sekä siihen tarvittavasta hälytysjärjestelmästä;
- 4) pelastustoimintaan kuuluvista tehtävistä.

Edellä 2 momentissa säädetyn lisäksi pelastuslaitos:

- 1) voi suorittaa ensihoitopalveluun kuuluvia tehtäviä...
- 2) tukee pelastustoimen alueeseen kuuluvan kunnan valmiussuunnittelua, jos siitä on kunnan kanssa sovittu;
- 3) huolehtii öljyntorjunnasta ja muistakin muussa laissa alueen pelastustoimelle säädettyistä tehtävistä.

Käytännössä Pelastuslaissa annetut edellytykset toteutetaan seuraavin toimenpitein:

- Ohjaus: pelastuslaitos ohjaa ja tukee eri toimijoita turvallisuuteen ja varautumiseen liittyvissä asioissa.
- Valistus ja neuvonta: alueen pelastustoimi vastaa pelastustoimen vastuulle kuuluvasta valistuksesta, neuvonnasta ja turvallisuusviestinnästä, jonka tavoitteena on tulipalojen ja muiden onnettomuuksien ennaltaehkäisy
- Valvontatehtävät: pelastuslaitos vastaa Pelastuslaissa määritellyissä kohteissa tapahtuvasta turvallisuuden valvonnasta. Valvonnan keinoina ovat mm. palotarkastukset, kemikaalitarkastukset ja osallistuminen rakennusvalvonnan toimintaan turvallisuuden asiantuntijana. Pelastustoimi vastaa näiden valvontatehtävien yhteydessä myös muiden onnettomuuksien kuin tulipalojen ehkäisystä.
- Nuohous: pelastuslaitos vastaa nuohouksen järjestämisestä alueellaan. Toiminta voidaan järjestää omana toimintanaan, tai alihankkijoiden tuottamana. Pelastuslaitos vastaa alihankkijoiden toiminnan valvonnasta.
- Palontutkinta: pelastuslaitoksen tulee selvittää tulipalojen syyt, jotta vastaavat onnettomuudet voitaisiin jatkossa mahdollisuuksien mukaan estää.
- Väestön varoittaminen: pelastuslaitos pitää yllä väestöhälytysjärjestelmää ja on oikeutettu antamaan viranomais- ja vaaratiedotteita.
- Pelastustoiminta: pelastustoiminta on usein näkyvin osa pelastuslaitoksen toimintaa. Pelastustoiminnalla tarkoitetaan kaikkia niitä toimenpiteitä, joita pelastuslaitos suorittaa hälytysluonteisesti, yleensä hätäkeskuksen hälyttämänä. Pelastustoimintaan kuuluu useita tukitoimintoja, kuten pelastustoiminnan johtaminen ja viestitoiminta, huolto ja logistiikka sekä tekninen ylläpitäminen. Myös ammatillinen koulutus on oleellinen osa pelastustoimintaa.
- Yhteistyö: pelastuslaitos toimii yhteistyössä eri viranomaisten ja kolmannen sektorin toimijoiden kanssa oman alansa asiantuntijana. Yhteistyön tavoitteena on paikallisen turvallisuustyön ja paikallisen turvallisuustason edistäminen. (Sisäministeriö/Pelastusosasto 2013.)

Pelastusalalla toimiva päätoiminen, operatiiviseen pelastustoimintaan osallistuva henkilöstö on koulutettu tehtävänsä pelastusalan oppilaitoksissa järjestetyissä tutkintoon tähtäävissä koulutusohjelmissä. Lisäksi pelastuslaitoksissa toimii onnettomuuksien ehkäisyn, riskienhallinnan, suunnitte-

lun, ensihoidon, hallinnon, varautumisen, kouluttamisen ja tekniikan parissa toimivaa henkilöstöä. Näiden henkilöiden koulutustaustat vaihtelevat suuresti.

Pelastusalalla toimii myös muuta kuin päätoimista henkilöstöä. Ei-päätoiminen henkilöstö osallistuu muun muassa sopimus-, sivutoimisten-, sotilas-, laitos- ja tehdaspalokuntien toimintaan. Näiden palokuntien henkilöstö on useimmiten suorittanut vapaaehtoisen henkilöstön kursseihin perustuvan koulutusjärjestelmän ja toimii palokunnassa harrastuspohjalta tai oman tehtävänsä ohella. Tämä osa henkilöstöstä kuitenkin muodostaa haja-asutusalueiden pelastustoiminnan osalta tärkeän resurssin.

Taulukko 1. Pelastustoimen tunnuslukuja (Sisäministeriö/pelastusosasto 2014)

Pelastuslaitokset	
Aluepelastuslaitokset	22
Paloasemat	830
Henkilöstö	
Päätoiminen	4000
Vapaaehtoinen henkilöstö	14500
Sivutoiminen henkilöstö	4000
Muu ei-päätoiminen henkilöstö	1500
Pelastustoimen vuosittaiset hälytystehtävät	
Tulipalot	15000
Pelastamistehtävät	25000
Ensivastetehtävät	27000
Tarkistus- ja varmistustehtävät	34000
Muut tehtävät	9000

Paitsi pelastustoiminta, myös ensihoito on Suomessa vahvasti lakien ja asetusten ohjaamaa toimintaa. Ensihoito on järjestetty erilaisilla palveluntuottajamalleilla, kuten sairaanhoitopiirien omana toimintana, yksityisten palveluntuottajien järjestämänä tai osana pelastuslaitosten toimintaa. Lisäksi sairaanhoitopiireissä ja aluepelastuslaitosten toiminta-alueilla voi olla erilaisia ensihoidon palvelutuotannon yhdistelmämalleja.

Ensihoitopalveluiden tuottaminen on suuri osa pelastuslaitosten toimintaa. Terveystieteiden osastoissa säädetään ensihoitopalvelusta ja sen järjestämisestä. Terveystieteiden osasto (1326/2010, 39 §) tarkoitus on luoda maahan yhtenäinen ensihoitojärjestelmä siten, että se muodostaa alueellisen kokonaisuuden ja saumattoman palveluketjun sairaaloiden päivystystoiminnan kanssa. Laki selkeyttää ensihoitopalveluiden järjestäjien vastuita ja tehtäviä, jonka mukaan siitä vastaavat sairaanhoitopiirit. Ensihoito ei siis ole pelastustoimen lakisääteistä toimintaa, mutta terveystieteiden osaston mukaan sairaanhoitopiirit voivat organisoida ensihoidon järjestettäväksi yhteistyössä pelastuslaitoksien kanssa. Sairaanhoitopiirin kuntayhtymä tekee ensihoidon palvelutasopäätöksen, jossa määritellään mm. ensihoitopalveluiden järjestämistapa, palvelun sisältö, saatavuus sekä taso. Palvelutasopäätös perustuu riskianalyysiin, sairastumis- ja onnettomuusuhkiin, sekä muihin ensihoidon tarpeeseen vaikuttaviin paikallisiin tekijöihin. (STMA 340/2011, 4 §)

Pelastuslaitoksien toteuttamaan ensihoitopalveluun voivat kuulua kenttä- sekä hallintojohtaminen, hoitotason- ja perustason ensihoito sekä ensivas-
tetoiminta. Useat pelastuslaitokset tuottavat porrastettua ensihoitopalvelua,
jolloin toimintaa on useammilla tasoilla. Joillain pelastuslaitoksilla on
myös lääkärihelikopteritoimintaan osallistuvia HEMS- pelastajia. Pelas-
tuslaitosten kumppanuusverkosto on perustanut ensihoidolle oman ensi-
hoitopalveluiden toiminta-alueen, jonka tarkoituksena on kehittää ja vai-
kuttaa ensihoitotoimintaan. Palvelualueen keskeisinä toiminta-ajatuksina
on seurata pelastuslaitosten ensihoitotoimintaa, levittää hyviä toimintoja,
yhdennukaistaa toimintaa, sekä kehittää ensihoitopalveluiden sisältöä ja
laatua. (Pelastustoimen kumppanuusverkosto 2014.)

2.2. Pelastustoimen toimintakulttuuri

Pelastustoimen tuloksia mitataan konkreettisesti taloudellisten resurssien
kautta. Kuitenkin pelastustoimen tuottama hyödyke on osittain abstrakti, ja
tämä abstrakti osa toiminnasta on kansalaisten näkökulmasta usein se, jol-
la pelastustoimen luottamus mitataan. Sen sijaan, että pelastustoimi pyrkisi
haalimaan itselleen enemmän suoritteita, pyrkiikin se onnettomuuksien
ehkäisyn avulla tekemään valmiustoiminnastaan mahdollisimman vähän
työllistetyin. Pelastustoimi tuottaa kansalaisille turvallisuuden tunnetta, jota
on vaikeaa konkretisoida. Pelastustoimen keinoin pyritään pienentämään
uhkaavia omaisuusvahinkoja tai poistamaan ne kokonaan. Pelastustoimen
tulosta voidaan tarkastella esimerkiksi säästettyinä ihmishenkinä, potilaan
lievemminä vammoina tai hänen nopeampana toipumisenaan. Kun tarkas-
teluun otetaan myös kerrannaisvaikutukset, kuten onnettomuuden uhrin
omaisiin tai työnantajaan kohdistuvat vaikutukset, sekä vakuutusyhtiöiden
ja yhteiskunnan kustannussäästöt, ollaan sellaisessa tilanteessa, että pelas-
tustoimen todellista tuloksellisuutta ei voida kokonaisuudessaan mitata.

Pelastustoimi eroaa monista muista organisaatioista esimerkiksi poikkeuk-
sellisen vahvalla yhteisöllisyydellään, joka yhdistää pelastusalan henkilös-
tön jopa maailmanlaajuisesti yhdeksi yhteisöksi. Pelastusalalla, erityisesti
työvuorojen osalta, työyhteisöt muodostuvat tiiviiksi ryhmiksi. Useissa
Suomen pelastuslaitoksissa on käytössä 24 tunnin työvuorojärjestelmä, jo-
ka tarkoittaa, että ryhmä työskentelee yhdessä useimmiten joka neljännen
vuorokauden kerrallaan. Tämän vuorokauden aikana ryhmä asuu ja elää
yhdessä. Ryhmä kokee yhdessä monenlaisia asioita, joita pelastustoimen
asiakkaat voivat syntymänsä ja kuolemansa välissä kohdata. Tällaisen työ-
aikamuodon ja työn luonteen on todettu lujittavan ja kiinteyttävän ryhmän
jäsenten välisiä suhteita. Palomiesyhteisöä on joskus luonnehdittu asuin-
yhteisöksi, koska ryhmän jäsenten keskuudessa on läheisiä ystävyys- ja
sukulaisuussuhteita paitsi työpaikalla, myös vapaa-aikana. Asuinyhteisön
kuvaukseen kuuluu myös jatkuvan valmiuden mukanaan tuoma epätyypil-
listen työvuorojen merkitys ryhmän jäsenille, koska ryhmät viettävät esi-
merkiksi juhlapyyhiä yhdessä. (Leppäkoski 2008, 13.) Tästä ryhmästä, joka
voi käsittää esimerkiksi palomestareita, paloesimiehiä, palomiehiä, ensi-
hoitajia ja sairaankuljettajia, voidaan käyttää kappaleen alussa mainittua
nimitystä työvuoro.

Pelastusalan johtamistoimintaan liittyy vahva kaksijakoisuus. Pelastustoimi on julkinen organisaatio, jonka päivittäisjohtaminen perustuu usein matriisi- tai divisioonaorganisaation malleihin. Näistä on voitu muodostaa myös erilaisia hybridejä tai organisaatiot voivat olla muodoltaan erilaisia verkostomalleja. (Karlöf & Lövingsson 2006, 28-33.) Pelastuslaitoksen toimintaa ohjaavat johtoryhmät ja palvelutasopäätös, sekä erilaiset poliittiset- ja virkamiesjärjestelyt. Kuten minkä tahansa julkisen organisaation, on pelastuslaitoksen johtamisen oltava ennustettavaa, johdonmukaista ja kustannustehokasta.

Mintzbergin viiden rakenteen (Karlöf & Lövingsson 2006, 38-39) mukaan pelastustoiminnan johtamista voisi kuvata edellisestä poiketen ammattimaisena organisaationa (The Professional Bureaucracy). Moniviraomaistehtävissä organisaation rakenteen rinnalle nousee myös adhokratia (The Adhocracy), mutta se ei yleensä poista pelastustoiminnan perusrakenteen, ammattimaisen organisaation, johtamistoimintaa. Ennemminkin tällöin voitaisiin puhua kahden erilaisen, mutta rinnakkaisen organisaation yhtäaikaisesta johtamisesta.

Karlöfin & Lövingssonin (2006, 39) mukaan ammattimaisessa organisaatiossa toiminta on byrokraattista. Ammattimaisen organisaation operatiivisen tason työskentely on vakaata ja vakioitua. Työskentely voi kuitenkin olla niin monimuotoista, että on parempi antaa työntekijän valita parhaat toimintamallit. Adhokratialla tarkoitetaan eri alojen osaajista koottuja työryhmiä, joissa jokainen tuo oman panoksensa ryhmän työskentelyyn. Tällaisessa ryhmässä virallisia käyttäytymismalleja on vain vähän ja henkilöstön osaamis- tai koulutustausta voi vaihdella suurestikin. Pelastustehtävissä tällainen organisaatio voisi muodostua esimerkiksi pelastustoiminnan johtajasta, kaupungin perusturvajohtajasta ja teknisestä johtajasta, ylläkäristä, sekä poliisipäälliköstä.

Pelastuspäällikkö Lauri Jaakkola tosin osittain kyseenalaistaa Pro-Gradu – tutkielmassaan (2008) erilaiset toimintamallit ei-kiireellisen, eli perinteisen henkilöstöjohtamisen ja kiireellisen kriisijohtamisen toimintamalleissa. Tämä herättää ajatuksia pelastustoiminnan johtamisen tulevaisuudesta ja erityisesti siitä, voisiko myös pelastustoiminnan johtaminen perustua enemmän Ad-Hoc –tyyppiseen organisaatioon, johtajan keskittyessä toimintamallien päättämisen sijaan huolehtimaan pelastustoimintaa suorittavan ryhmän riittävästä resursseista ja sen toimintaedellytyksistä.

Pelastustoiminnan johtamista ohjaa oleellisesti myös lainsäädäntö, mutta jo Pelastuslainkin (36 §) mukaan pelastustoiminnan johtajalla on oikeus ryhtyä tilanteen hoitamisen kannalta tarvittaviin välttämättömiin toimenpiteisiin. Vaikka normisto ohjaa pelastustoiminnan johtamista, voidaan perustelluista syistä tästä normistosta poiketa. Pelastusalan johtamisen kaksijakoisuus aiheuttaa alalla toimiville esimiehille ja päälliköille johtamisparadoksin, jonka olemassaoloon on kuitenkin sopeuduttu. Esimiehellä saattaa olla ”asemarooli”, jolloin johtaminen on enemmänkin tiimin vetämistä ja valmentajana tai kouluttajana toimimista. Kuitenkin hälytyksen tullessa asemarooli väistyy ja tilalle tulee ”tilannerooli”. Tässä roolissa annettu ja käskyjä ei juuri kyseenalaisteta ja johtaminen perustuu käskemiseen. Täl-

laisella toiminnan kaksijakoisuudella on oma vaikutuksensa myös työyhteisön sosiaaliseen pääomaan.

Jokaisella työyhteisöllä on oma sosiaalinen pääomansa, jolla tarkoitetaan sosiaalisen ympäristön toimivuutta ja niiden tiiviyyttä, yhteisesti hyväksytyjä normeja, sekä ihmisten luotettavuutta toisiinsa ja työyhteisön kiinteisiin rakenteisiin. Sosiaalisen pääoman muodostumiseen vaikuttaa erityisesti organisaation historia, joka voi vaihdella lyhyestä pitkään. Organisaation kehityskaari ja sen rakenteet ovat vaikuttaneet sosiaalisen pääoman muodostumiseen. Lisäksi oleellista on myös ihmisten sitoutumisen määrä, työntekijöiden välisten suhteiden laatu, henkilöstörakenne ja rekrytointien onnistuminen. Sosiaalisen pääoman muodostumiseen vaikuttaa vain ja ainoastaan henkilöistä riippuvaiset tekijät. Sosiaalisen pääoman vahvuudella on oleellinen merkitys työyhteisön hyvinvoinnille. Sosiaalisen pääoman kautta voidaan nähdä epävirallisten henkilösuhteiden ja epävirallisen organisaation merkitys työyhteisön toiminnalle. Jokaisella työyhteisön jäsenellä on omat näkemyksensä ja kokemuksensa työyhteisöstä. Näiden työyhteisön jäsenten omien näkemysten lisäksi myös työyhteisöllä on kollektiivinen alitajuntansa, joka voi olla hyvinkin paljon moninaisempi kuin yksittäisen henkilön käsitykset. Ei siis riitä, että työyhteisön johtaminen on kunnossa, koska myös sosiaaliseen pääomaan liittyvät tekijät ovat merkittävässä asemassa. Sosiaaliseen pääomaan liittyviä tekijöitä voidaan havainnoida ja joissain määrin myös ohjata, mutta loppujen lopuksi epävirallinen organisaatio on olemassa virallisen johtamisjärjestelmän ulkopuolella. (Mäkipeska & Niemelä 2005, 11-16, 75-76)

Pelastusalalla epävirallisilla henkilösuhteilla on ollut aina suuri merkitys. Myös ammattiyhdistystoiminta on ohjannut palomiesyhteisön toimintaa. Epävirallisten henkilösuhteiden kautta on saatu mahdollisesti tietoa päätöksenteossa valmisteilla olevista asioista, tai epävirallisten henkilösuhteiden kautta on päätöksentekoon saatettu myös vaikuttaa. Epävirallisten viestintäkanavien merkitystä organisaation toimintaan ja sen johtamiseen kuvataan myöhemmin tässä työssä.

Pelastustoimessa työskentelevän esimiehen on oltava toisaalta tiimipelaaja, valmentaja ja ehkä jopa kaveri, mutta toisaalta hänen on oltava auktoriteetti, jonka päätöksentekoa ei kyseenalaisteta. Kun pelastustoimen vaikuttavuus mitataan onnettomuuksien ehkäisyn suoriteperusteisilla tunnusluvuilla, mutta toisaalta säästettyinä ihmishenkien menetyksinä, hyvin hoidettuina ensihoitotilanteina tai säästettyinä omaisuusvahinkoina, on työn tulosten mittaaminen melko hankalaa. Tämä vaatii paitsi esimiehiltä, myös johdettavilta joustavuutta ja mukautumiskykyä.

2.3. Pelastustoimen kriisiviestintä

Turvallisuusalalla erilaiset omassa toiminnassa tapahtuvat läheltä piti – tilanteet ja erityisesti vakavat työtapaturmat koetaan ajoittain melko raskeastikin. Tämä johtunee siitä, että toimintaympäristössä ei voida, monien muiden alojen tapaan, poistaa edes suurimpia riskejä ja näiden riskien olemassaoloon on vain sopeuduttava. Siksi jokainen alalla tapahtunut työtapaturma pysäyttää monet työntekijät miettimään, että olisiko tämä voinut

tapahtua omalle kohdalleni. Pelastusalalla osallistutaan päivittäin erilaisten kriisitilanteiden selvittämiseen ja turvallisuustason palauttamiseen. Pelastustoiminnan johtaja antaa usein kohteelle ohjeita kriisiviestinnän toimintamalleista ja neuvoo miten tilanteessa kannattaisi toimia. Alan sisälläkin kohdataan ajoittain tilanteita, joissa kriisiviestintää tarvitaan omassa organisaatiossa.

Kriisi on useimmiten yllättävä tilanne, joka häiritsee oleellisesti organisaation päivittäistä toimintaa. Siksi kriisiviestintä tulee suunnitella ennalta ja kriisiviestinnälle on luotava valmiit toimintamallit. (Hjelt-Putilin 2005, 21.) Monenlaiset kriisit voivat kohdata työyhteisöä. Pelastustoimen kriisiviestinnän tarve saattaa konkretisoitua esimerkiksi työtehtävässä tapahtuvan liikenneonnettomuuden, läheltä-piti - tilanteen, tapaturman, loukkaantumisen tai kuoleman myötä. Pelastuslaitoksen toimintaan vaikuttavia, kriisiviestintää edellyttäviä ulkoisia tekijöitä, voivat olla esimerkiksi epidemiat, kunnallistekniikan häiriöt ja työtaistelut. Humppi (2013) määrittelee kriisiviestinnän näin: *kriisiviestintä on tehostettua viestintää äkillisessä tilanteessa, jossa organisaation toimintaedellytykset tai muu etu on uhattuna*. Kriisiviestinnän tavoitteena on henkilöstön ja tarvittavien sidosryhmien informoiminen. Lisäksi kriisiviestinnän keinoin annetaan tietoa tapahtuneen syistä ja seurauksista, sekä annetaan toimintaohjeita. Kriisiviestinnässä korostuu nopean sisäisen tiedottamisen tarve. (Kuntaliitto 2001; Jyväskylän Yliopisto. n.d.) Äkillisessä ja poikkeuksellisessa tilanteessa riittämätön viestintä ja aiheuttaa väistämättä erilaisten mielikuvien syntymistä ja huhujen leviämistä. Lisäksi tietämättömyys kuluttaa henkilöstöä henkisesti. (Järvinen 2004, 83.)

Kriisiviestinnässä on suunniteltava ja tunnistettava sisäiset ja ulkoiset viestintämenetelmät ja niiden tarpeet. Tiedottamisen perussääntöjä ovat muun muassa se, että relevantin tiedon puuttuessa se hankitaan mistä tahansa. Mikäli organisaation johto kieltäytyy tiedottamisesta, etsitään haluttu tieto muualta. Tällöin tiedon lähdekritiikkikin saattaa heiketä. Jotta kriisiviestinnän laatu ja sisältö saadaan pysymään halutunlaisena, tulee tiedon olla saatavilla. Tästä syystä vaikeissakin asioissa organisaation itsensä on syytä olla tiedottamisessaan aloitteellinen. (Niemi 2013.)

Vaikka kriisiviestintä suuntautuu myös oman organisaation ulkopuolelle, ei samankaltainen viestintä sovellu ulkoiseen ja sisäiseen viestintään. Sisäisen kriisiviestinnän on usein syytä olla yksityiskohtaisempaa kuin ulos suuntautuvan viestinnän. Niemen (2013) mukaan kriisiviestintäsuunnitelman keskeisiä kohtia ovat

- kriisin tunnistaminen,
- kriisin ennakointi,
- toimintaohje kriisin aikana, sekä
- toimintaohje kriisin jälkeen.

Lisäksi Hjelt-Putilin (2005) mainitsee kriisiviestinnän kulmakiviksi seuraavat osatekijät:

- vastuuhenkilöiden ja toimintamallien määrittely
- aloitteellisuus ja aktiivisuus
- viiveettömyys ja oikea-aikaisuus

- täsmällisyys ja tarkkuus
- yksiselitteisyys
- faktoissa pysyminen
- avoimuus
- eettisyys ja vastuuntunto
- hienotunteisuus ja inhimillisyys

Kriisiviestintäohje tulisi sisällyttää kokonaisuudessaan osaksi organisaation viestintäsuunnitelmaa. Niemen (2013) mukaan kriisiviestinnästä vastaa ylin johto. Johdon tulee pitää huolta erityisesti siitä, että etenkin henkilöstön tiedontarve tyydytetään. Huomioon on otettava myös se, että kriisitiedottamisen tulee olla keskitettyä niin, ettei kuka tahansa voi tiedottaa. Koska tiedottamistarve kriisitilanteessa voi olla hyvin suuri, kannattaa kriisiviestinnässä hyödyntää pelastuslaitoksen toiminta-alueen kuntien ja kaupunkien ammattitiedottajien osaamista, joille tiedottaminen ja viestintä on rutiinia. Tilanteen pitkittyessä on tiedottamiseen hyvä nimittää päätoiminen henkilö, jolloin hänellä on käsitys myös tiedottamisen kokonaiskuvasta. Kriisitiedottamista helpottavat mm. ennakkoon suunnitellut raportit ja kotisivupohjat. Internetsivujen toimivuuden takaamiseksi organisaatiolle kannattaa luoda normaaleja internetsivuja kevyemmät kriisisivut, jotka otetaan käyttöön tarvittaessa. Kriisisivut ovat sisällöltään varsinaisia sivuja kevyemmät ja sivuilta karsitaan turhat linkit ja rönsyt pois.

Mediat kilpailevat toistensa kanssa tietojen julkistamisen nopeudella. Tästäkin syystä kriisitiedottamisen ulkoista ulottuvuutta on suunniteltava ja harjoiteltava etukäteen. Pelastuslaitokset kannustavat usein erilaisia organisaatioita harjoittelemaan kriisitilanteeseen liittyvää viestintää. Tätä harjoittelua olisi varmasti syytä korostaa myös osana pelastuslaitoksen omaa toimintaa.

Kriisiviestinnän menetelmänä korostuu kasvokkain tapahtuva viestintä. Pelastusalan toimintamallit, hajautuneisuus ja työvuorojärjestelyt huomioon ottaen kasvokkain tapahtuva viestintä ei useinkaan ole kaikilta osin mahdollisuuksien rajoissa oleva kriisiviestinnän menetelmä. Muita kriisiviestintää tukevia menetelmiä voi olla esimerkiksi puhelimesta tapahtuva, ensivaiheessa tiedottaminen, ja sen jälkeen tiedottamista mahdollisesti seuraava viestintä. Pelastustoimen kriisiviestinnän suunnittelussa on otettava huomioon alan vahva yhteisöllisyys. Siksi tiedottamisen nopeuden lisäksi on päätettävä myös se menetelmä, jolla henkilökunta saa nopeasti tarvittavat tiedot myös työajan ulkopuolella ja lomaillessaan. Esimerkiksi vakavasta työtapaturmasta on syytä tiedottaa myös vapaalla olevaa henkilökuntaa vähintään tapaturman kohdanneen henkilön lähimpien kollegoiden osalta.

Yhtenä kriisiviestinnän epäonnistumisen esimerkkinä voidaan mainita todellinen tilanne, jossa vapaalla ollut, tietyllä paloasemalla työskennellyt henkilöstö näki ohikulkumatkallaan paloaseman lipputangossa lipun puolitankoon laskettuna. Mistään lähteestä, kuten työ sähköpostista tai työpuhelimien tekstiviesteistä ei löytynyt syytä suruliputukseen. Asia selvisi vasta puhelulla työpaikalle. Osa työntekijöistä kuuli ensimmäisen tiedon tapah-

tumista oman organisaation ulkopuolisista, sekundaarisista lähteistä. Tässä tapauksessa osa työntekijöistä koki viestinnän epäonnistuneen.

Alla on kuvattuna kaksi esimerkkiä pelastusalan tilanteista, joissa tarvittiin organisaation sisäistä kriisiviestintää. Molemmat näistä esimerkeistä, paitsi kuvaavat vakavien onnettomuuksien tapahtumat, myös nostavat esiin pelastusalan yhteisöllisyyden ja sen, että alalla työskentelevä henkilöstö oli osoittanut tukensa näille molemmille onnettomuuksien uhreille vaikka he eivät ennestään olisi tuttuja olleetkaan. Nämä esimerkit kuvaavat osuvasti sitä pelastusalan kriisiviestintäpainetta, joka aiheutuu tiiviistä työyhteisöstä.

Esimerkki 1: *Rivitalon saunapalon sammutuksesta tuli kohtalokas Järvenpäässä. Katon läpi romahtanut palomies loukkaantui vakavasti.* (otsikko Pelastustieto –lehdessä 2/2007)

Rivitalohuoneiston saunassa syttynyttä tulipaloa lähdettiin sammuttamaan peruslähtönä Järvenpäässä lokakuuisena lauantai-iltapäivänä. Tavanomaisesta sammutustyöstä tuli kuitenkin kohtalokas, kun yksi palomies romahti katon läpi ja loukkaantui vakavasti.

Kyseisessä tilanteessa palomies Mikko Karvonen oli palavan rakennuksen katolla suorittamassa normaaleja rakennuspalon sammuttamiseen kuuluneita toimenpiteitä, kun katto hänen allaan petti. Karvonen putosi katon läpi jääden käsiensä varassa roikkumaan rakennuksen palavaan yläpohjaan. Liekit löivät hänen ylitseen niin, että Karvosen hengitystiet kärsivät vakavia palovammoja, kuten myös 30 % hänen ihostaan. Karvonen saatiin pelastettua vasta muiden palomiesten toimesta ja hänet kuljetettiin sairaalaan saamaan hoitoa vammoihinsa.

Tapaus kosketti meitä kaikkia

Vehkatien onnettomuuden jälkihoidon ensivaiheet ovat takana. Onnettomuudesta toipuminen vie loukkaantuneilta henkilöiltä vielä pitkään, hoidot jatkuvat edelleen. Tapahtunut kuormittaa henkisesti koko työyhteisöämme ennalta arvaamattoman ajan... Terveysriski on osa työtämme. Oli hienoa havaita, että kun ennakkovarmistukset pettävät ja onnettomuus pääsee tapahtumaan, huoli loukkaantuneiden tilasta kosketti laitoksen oman väen lisäksi koko maamme palomiesyhteisöä. (Pelastustieto 2007, 6-8.)

Esimerkki 2: *Mikko Kuoppalan elämä uusiksi sukellusleirillä. RIB-veneeseen potkuri ruhjoi pahasti päätä.* (otsikko Pelastustieto –lehdessä 2/2009)

Paloesimies Mikko Kuoppalan elämä meni uusiksi iltayön tunteina touko-kuun lopussa viime vuonna Turun saaristossa. Tampereen aluepelastuslaitoksen sukelluskurssilla kouluttajana toiminut Kuoppala oli muiden kouluttajien mukana siirtymässä majapaikkaan yöpymään, kun RIB-veneeseen kuljettaja teki suunnanmuutoksen korjatakseensa kurssia ja Kuoppala sekä toinen kyydissä ollut lensivät yli laidan... Potkuri osui neljästi Kuoppalaan ja hän loukkaantui vakavasti oikealle puolelle kehoaan, erityisen pa-

hasti potkuri osui hänen päähänsä. Päävammat olivat vakavimmat... Nelilapsisen perheen isälle sattunut vakava työtapaturma ei koskettanut pelkästään häntä. Se pisti uusiksi koko perheen elämän.

- Johtava neurologi on todennut, että 90 prosenttia aivovammasta toipumiseen vaikuttaa oma motivaatio. Sitä olen saanut ammennettua niistä monista kannustavista ja ilahduttavista viesteistä, joita olen alan ihmisiltä, tutuilta ja tuntemattomilta, saanut, Mikko Kuoppala kertoo. Hän haluaa-kin välittää kaikille isot kiitokset näistä viesteistä. – Ne ovat todellakin vaikuttaneet mielialaani ja auttaneet jaksamaan. Siinä on mahtava voima. Pelastusalalla tällainen on mahdollista. Ollaan yhtä eikä kaveria jätetä. (Pelastustieto 2009, 28-29.)

2.4. Ajantasaistieto pelastustoimen kriittisenä menestystekijänä

Ilman ajantasaistietoa organisaatio ei voi menestyä, ja pelastusalalla ajantasaistieto onkin tietomuodoista oleellisin. Ajantasaistiedolla on suuri merkitys esimerkiksi siihen, miten onnettomuustilanteen pelastustoiminnan taktiset ratkaisut tehdään. Tästä onnettomuustilanteiden hoitamiseen liittyvästä ajantasaistiedosta käytetään nimitystä *tilannekuva*.

Ajantasaistieto ”kattaa kaikki sisältöalueet työyhteisön omasta toiminnasta, suunnitelmista ja muutoksista, tuotteista ja palveluista, ihmisistä ja organisaatioista aina asiakkaita, muita sidosryhmiä ja yleisöjä koskevaan tietoon ja toimintaympäristössä tapahtuviin asioihin ja ilmiöihin.” Ajantasaistiedon vaihdanta on jatkuvaa ja reaaliaikaista. Ajantasaistieto perustuu siihen, että jokaisen vastuulla on ottaa selvää niistä asioista, jotka as-
karruttavat tai joista ei oman työn kannalta ole riittäviä tietoja. (Juholin 2008, 90.)

Päivittäisviestinnällä tarkoitetaan kaikkea keskustelua ja muuta tiedonvaihtoa, joita vaaditaan päivittäisistä työtehtävistä selviämiseen. Työnjohtamisen ja päivittäistiedon välittämiseen liittyvän yhteisöviestinnän ero on hiuksen hieno, eikä tätä rajaa voida useinkaan edes vetää. Päivittäisviestintää tapahtuu monilla eri tasoilla, kuten

- esimiehen ja osaston/yksikön/työryhmän välinen viestintä
- ryhmän jäsenten keskinäinen viestintä
- osastojen/yksiköiden/ryhmien keskinäinen viestintä
- organisaation sisäisten rakenteiden ja sen ulkopuolella olevien toimijoiden välinen viestintä.

Myös päivittäisviestinnän tulee olla suunnitelmallista toimintaa. Päivittäisviestinnälle on luotava linjaukset, joiden mukaan sitä suunnitellaan ja kehitetään. Päivittäisviestintää ei voida suunnitella yksityiskohtaisesti, koska se kattaa myös epäviralliset toimintamallit ja keskustelut. Päivittäisviestinnän kautta on kuitenkin pystyttävä takaamaan organisaatioon riittävä keskustelun kulttuuri. Hyvin hoidettu päivittäisviestintä takaa sen, että kaikki tarvittava tieto on joka hetki organisaation käytössä, asiakas saa parhaan mahdollisen palvelun ja että organisaatio voi antaa ja välittää palautetta tarkoituksenmukaisella tavalla. Tällainen tiedon välittäminen on tullut mahdolliseksi esimerkiksi intranetin käytön yleistymisellä. Tyypillisiä päivittäisviestinnän kautta kulkevia asioita ovat esimerkiksi tehtävien

suunnitteluun ja erilaisiin työmenetelmiin liittyvät asiat. Päivittäisviestinnän avulla henkilöstö tietää mitä organisaatiossa tullaan tekemään seuraavien päivien, viikkojen tai kuukausien aikana. (Juholin 2006, 37, 116-117.)

Yhteisviestinnästä puhuttaessa mukaan keskusteluun nostetaan usein termi *oppiva organisaatio*. Oppivalle organisaatiolle on monenlaisia määritelmiä riippuen muun muassa siitä, millä organisaation tasolla tai sen sidosryhmässä määrittelijä toimii. Pelastusjohtaja saattaa nähdä oppivan organisaation eri tavalla kuin pelastustoimen asiakas. Yksi oppivan organisaation määritelmä on se, että ihmiset oppivat omista virheistään ja erehdyksistään, ja toisaalta he oppivat kokonaisuudessaan omasta työstään. Tästä syystä sekä onnistumisista, että epäonnistumisista on viestittävä. Ilman palautetta ja oman toiminnan havainnointia ei organisaatio voi kehittyä. Oikealla tavalla annetulla palautteella ja sen oikeanlaisella vastaanottamisella vaikutetaan yksilön toimintaan, ja kun riittävän moni yksilö muuttaa omaa toimintaansa, muuttuu korjaava toiminta koko organisaation toimintamalliksi. (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 27; Moilanen 1999, 9.)

Oppivan organisaation tunnusmerkeissä on suuria yhtäläisyyksiä menestyvän organisaation ominaispiirteisiin. Näitä piirteitä ovat esimerkiksi järjestelmällinen ongelmanratkaisumenettely, rohkeus kokeilla uusia menetelmiä, kokemuksista ja historiasta oppiminen, benchmarkkaus, sekä ennen kaikkea sujuva ja mutkaton tiedonkulku. Oppivaa organisaatiota käsitellessä toistuvat termit tiedonvaihdanta, vuorovaikutus ja tunnelma. Oppivassa organisaatiossa vahvistetaan yksilöiden osaamista, mutta nyky-yhteiskunnassa ”oppikirjatieto” vanhenee nopeasti. Siksi oppimisen tukemiseksi kaikkien organisaation jäsenten tulee tietää mistä tuoreen tiedon saa tai mistä sen voi löytää. (Juholin 2008, 175.)

Tutkimuksen tekemisen aikana pelastuslaitoksille suunniteltiin yhdistymiä niin, että pelastuslaitosten määrä tulisi puolittumaan (Valtioneuvosto 2013). Hallituksen kevään kehysriihessä tämä muutos kuitenkin päätettiin jättää toteuttamatta. Kuitenkin, edelleen tullaan selvittämään yhteisten tilannekeskusten rakentamista, jolloin yksi tilannekeskus voi palvella useampaa eri pelastuslaitosta. Tämä tuottaa aivan uudenlaista painetta myös organisaatioiden väliseen päivittäisviestintään.

3 YHTEISÖVIESTINTÄ

Viestinnästä, sekä sen toimintatavoista ja toimivuudesta, on esitetty erilaisia näkemyksiä. Åbergin määritelmän mukaan viestintä on melko mekaanista toimintaa. Tässä ajatusmallissa oletetaan, että viestin ollessa lähetetty se on saavuttanut kaikki vastaanottajat ja edelleen oletetaan, että viestin lähettämisen seurauksena ihmiset toimivat kuten on haluttu. Mekanistisella ajattelulla tarkoitetaan siis tapaa, jossa lopputulos syntyy aina menneiden tapahtumien ketjun tuotoksena. Asia on siis ainoastaan menneisyytensä summa, eikä pyrkimyksellä tiettyyn tuotokseen ole merkitystä. Ideaalitulanteessa asia varmasti olisi näin, mutta tämä näkemys on melko yksioikoinen. Mekanistinen maailmankuva kuitenkin muuttuu. Mekanistisen johtamisen tilalle nousee humaani johtamistapa, joka ottaa ihmiset huomioon yksilöinä omine luonteenpiirteineen ja erityisosaamisineen. Toiminnan tehostaminen ei enää riitä, vaan kilpailua käydään myös osaamisella ja muutosherkkyydellä. Hyvistä osaajista on pystyttävä pitämään kiinni ja heidän sitouttamisensa organisaation on onnistuttava riittävässä määrin. Tällöin johtamiseen liittyvä viestintä nousee hyvin merkittävään asemaan. (Åberg 2000, 33.)

Viestinnän näkökulmia on jalostettu aikojen saatossa. Termistöjä on muutettu ja tarkennettu ja ympäröivän maailman antamat merkitykset ovat ohjanneet viestintää uusiin suuntiin. Viestinnän näkökulma johtamisen osana on noussut merkittävämpään asemaan. Aikaisemmin työyhteisöissä tehtiin esimerkiksi ulkoista ja sisäistä tiedotusta. Organisaatioihin palkattiin tiedottajia ja tiedotuspäälliköitä. Tiedottaminen käsitettiin yksipuolisena toimintana, joka suuntautui organisaation johdosta ulos- tai alaspäin. Pelastusalalla termiä tiedottaminen käytetään edelleen viestinnän alatoimintona. Pelastustoiminnan oleellisena osana on mediatiedottaminen, viranomais-tiedottaminen ja vaaratiedottaminen. Tämä toiminta onkin tiedottamista puhtaimmillaan, koska se on organisaation johdosta ulos suuntautuvaa tiedon luovuttamista usein ilman mahdollisuutta dialogiin.

Monissa organisaatioissa ryhdyttiin tiedottamisen sijaan käyttämään termiä *viestintä*. Viestintä ei ole terminä välttämättä täysin tätä kokonaisuutta kuvaava, koska viestintä koetaan usein teknisenä ja mekaanisena toimintana. Insinööritieteissä viestintä voidaan käsittää koskemaan ainoastaan viestinnän teknistä toteuttamismallia. Pelastusalalla viestintä koetaan usein nimenomaan teknisenä suorituksena, ja viestinnän synonyymiksi koetaan usein radiopuhelimitse tapahtuva viestiliikenne.

Ylipäätään viestinnän uusimpana suuntauksena käytetään käsitettä *yhteisöviestintä*. Vaikka käsite on melko uusi, on sen perustana edelleen samoja tekijöitä kuin esimerkiksi aikaisemmin käytetyssä käsitteessä tiedottaminen. Nykyisin yhteisöviestintä nähdään organisaatiokulttuuriin kiinteänä osana. Yhteisöviestinnän merkitys tiedostetaan yhä useammin hyvinvoivan työyhteisön ja sen johtamisen avaintekijänä. Yhteisöviestintä on kaksisuuntaista ja se on muodoltaan dialogista. Yhteisöviestintää voi nykyisin esimerkiksi opiskella pääaineena yliopistossa. Työnantajalla on lain, yhteistoiminnasta yrityksissä (2007, 18 §), mukaan velvollisuus tiedottaa työntekijöitään riittävässä määrin. Tässä yhteydessä puhutaan edelleen tie-

dottamisesta, mutta käytännön tasolla kyse on varmasti yhteisöviestinnästä.

Yhteisöviestinnällä tarkoitetaan kaikkea sitä viestintää, joka tapahtuu organisaation sisällä, sekä organisaation sisäisten rakenteiden ja ulkoisen maailman välillä. Viestintä on vuorovaikutteista, kaksisuuntaista ja se tukee organisaation perustehtävää. Yhteisöviestintä voidaan jakaa sisäiseen ja ulkoiseen viestintään. (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 13-14.) Yhteisöviestintä tulisi nähdä organisaation strategisena voimavarana (Lemminmäinen 2010, 13.) ProCom Ry on määritellyt vuonna 2012 yhteisöviestinnän periaatteet, joiden mukaan *viestintä on yritysten ja yhteisöjen toiminnan eilinehto. Toimiva viestintä luo yhteisöllisyyttä, mikä vaikuttaa esimerkiksi työhyvinvointiin, yhteishenkeen ja jatkuvaan uudistumiseen. Toimiva viestintä osallistaa ihmisiä vaikuttamaan päätöksentekoon.* (ProCom Ry 2013).

Yhteisöviestinnässä on Juholinin (2008, 63) mukaan kuusi peruspilaria, jotka ovat:

- Vuorovaikutteisuus: Asioita käsitellään vuorovaikutuksessa ja dialogisesti. Pyrkimyksenä ei välttämättä ole saavuttaa täyttä yhteisymmärrystä, mutta erilaisille mielipiteille annetaan painoarvoa ja ne huomioidaan osana viestintää.
- Tiedon ajantasaisuus: tiedon tulee olla aina kaikkien sitä tarvitsevien saatavilla ja sen tulee olla ajantasaista.
- Ilmapiiri: ilmapiirin tulee olla kannustava ja motivoiva niin, että jokainen saa ja uskaltaa esittää oman näkemyksensä vaikka se eroaisikin muiden näkemyksestä.
- Osallistuminen ja vaikuttaminen: osallistumisen ja vaikuttamisen tulee olla mahdollista kaikilla tasoilla ja kaikille yhteisön jäsenille.
- Oppiminen ja osaamisen jakaminen: yhdessä oppimisella ja osaamisen jakamisella tuetaan kaikkia yhteisön jäseniä. Tämä mahdollistuu erityisesti silloin, kun viestintä on mutkatonta.
- Työnantajamaine: työnantajamaine on osa jokaisen työntekijän työtä, johon jokainen työntekijä myös vaikuttaa. Työnantajamaine heijastuu organisaation sisäisiin osiin, ja sen ulkopuolelle. Työnantajamaine vaikuttaa myös jokaisen työntekijän työidentiteettiin.

Yhteisöviestinnän tavoitteet voidaan jakaa karkeasti kolmeen osaan: tiedonkulun varmistaminen, vuorovaikutuksen lisääminen ja sitoutumisen parantaminen. Tiedonkulun varmistamisen tarkoituksena on taata, että kaikilla työntekijöillä on omassa työssään tarvittavat riittävät tiedot. Konkreettinen esimerkki tiedonkulun varmistamisesta on perehdyttämisjärjestelmä. Viestinnän tulisi jatkuvasti olla valmiina kertomaan tärkeät asiat henkilöstölle. Viestintätilanteet tulisi siis pystyä ennakoimaan, joten se elää reaaliajassa ja yhä useammin etuajassa. Muutostilanteessa viestinnän tarve kasvaa entisestäänkin ja tulevista muutoksista tulisi tiedottaa jo suunnitteluvaiheessa. Muutoksen suunnitteluvaiheessa tuntuu usein, että asiasta ei vielä ole mitään tiedotettavaa. Henkilöstön kannalta myös tämä on kuitenkin oleellinen tieto, joka on syytä jakaa. Viestintätilanteiden etupainotteisuus korostaa suunnitelmallisuuden merkitystä sekä erityisesti muutos- ja kriisitilanteiden hallintaa. Enää henkilöstölle ei kelpaa selityk-

seksi, että asiat tulivat eteen nopeasti. Viestintätilanteiden osaamista ja hallitsemista edellytetään tämän vuoksi kaikilta jotka ovat työtehtäviensä vuoksi kosketuksissa henkilöstöön. (Ikävalko 1995, 52.)

3.1. Viestinnän merkitys johtamisessa

Johtaminen on hyvin suurelta osin viestintää, jolla pyritään vaikuttamaan alaisten ajatteluun ja toimintaan. Johtaminen muodostuu kokonaisuuksista. Nämä roolit voidaan professori Henry Mintzbergin mukaan jakaa kolmeen eri ryhmään:

1. *Ihmissuhteisiin liittyvät roolit*; johtaja on keulakuva ja symboli, toimii alaistensa työskentelyn johtajana ja ylläpitää yhteyksiä myös oman organisaationsa ulkopuolelle.
2. *Päätöksentekoon liittyvät roolit*; esimies tekee aloitteita, käsittelee häiriöt, jakaa voima- varat ja luo neuvottelemalla kivijalkaa päätöksenteolle.
3. *Informaatioon liittyvät roolit*; johtaja on yksikkönsä tiedon keskipiste, hän huolehtii tiedon saatavuudesta ja ajantasaisuudesta niin organisaation sisällä kuin sen ulkopuolellakin. (Hokkanen & Strömberg 2003, 106-110.)

Kaikkea sitä toimintaa, jolla yrityksen johto pyrkii ohjaamaan alaistensa toimintaa, voidaan kutsua *johtamisviestinnäksi*. Johtamisen opinnoissa usein toistettu lause on, että esimiesten ja johtajien työajasta noin 80% on viestintää. Sen on oltava nopeaa, oikeaa ja hyvin johdettua. Viestinnän avulla pyritään löytämään yhteisiä näkemyksiä, vaikka sen lopputuloksena ei välttämättä synnykään yhteisymmärrystä. Viestinnän tuloksena sen molemmat osapuolet voivat ymmärtää toisensa näkemykset ja niiden perustelut. On tärkeää ymmärtää, että viestintä on oleellisin väline, jolla johto voi vaikuttaa yrityksen toimintaan. Viestinnän tulee olla systemaattista ja suunniteltua toimintaa. (Salminen 2001, 223.)

Johtamisviestinnän ollessa merkittävä osa johtamistoimintaa, tulee huomiota kiinnittää myös esimiesten viestintävalmiuksiin. Tällä on vaikutusta johtajan omaan onnistumiseen, mutta ennen kaikkea heidän alaistensa toimintaan. Nykyiset viestintävaatimukset saattavat jo olla suuremmat kuin mihin ihminen luontaisesti pystyy. Erityisesti lähiesimiesten viestinnän epäonnistuminen voi johtaa huonoihin lopputuloksiin. Lähiesimiehen pätevyuden antamassa koulutuksessa ei välttämättä ole huomioitu viestinnän tärkeyttä ja sen käytäntöjä riittävässä määrin. Usein sanotaan, että kehityskeskustelut ovat tärkein esimies-alainen -viestinnän muoto. Jos kaikki näiden henkilöiden välinen tapahtuva viestintä, työnjohdollinen viestintä pois lukien, perustuu ainoastaan kehityskeskusteluihin, ollaan kaukana hyvästä organisaation viestintäkulttuurista. Onnistuneella lähiesimiestason viestinnällä on merkityksensä paitsi alaisten suoriutumiseen, myös ylimmän johdon menestymiseen. (Salminen 2001, 223)

Organisaation johdon tärkeimpiä tehtäviä on varmistaa tiedon kulku organisaation tai yrityksen sisällä. Esimies toimii ja näyttäytyy organisaatiossaan aina esimerkkinä. Myös hänen yksityiset asenteensa ja julkinen käyttäytymisensä toimivat esimerkkinä henkilöstölle ja täten on tärkeää, että esimiehen sanat ja teot eivät ole ristiriidassa keskenään. Mikäli organisaation viestintä on avointa se merkitsee sitä, että palautetta voidaan antaa

kaikkiin suuntiin luottamuksen piirissä sekä sitä, että ihmiset ovat kiinnostuneita toisistaan, ottavat toisensa huomioon sekä osoittavat kunnioitusta toisiansa kohtaan. Tiedon tarve on erityisen korostunutta suurten muutoksien aikana. Epävarmuus saa henkilöstön huolestumaan epäonnistumisista tai jopa mahdollisesta työpaikan menetyksestä. Mitä enemmän työpaikalla on epävarmuutta, sitä heikompaa tuottavuus on. Riittämätön informaatio saa huhut liikkeelle. Vaikka asioita pyrittäisiinkin salaamaan, niin aina joi-tain tiedonjyviä tulee päivänvaloon. Henkilöstö käyttää suunnattomasti aikaa ja voimia saadakseen selville mitä tapahtuu, jolloin varsinainen työ jää toissijaiseksi. (Hagemann 1991, 52.) Elisa Ikävalko kirjoittaa kirjassaan *Käytännön tiedottaminen seuraavasti: Henkilöstö on sisäisen tiedottamisen ja viestinnän tärkein kohderyhmä, jonka tulee olla tietoinen organisaation muutoksista ja tulevaisuudesta. Tiedottamisen tulee tapahtua aina ennen mitään muuta ryhmää. Henkilöstötiedottamisen kulmakivenä voidaankin pitää lausetta ”parempi tietää pahin mahdollinenkin kuin elää epätietoisuudessa”* (Ikävalko 1995, 45). Siksi on ehdottoman tärkeää, että viestintä on korostetun etupainotteista.

Viestinnän keinoin voidaan helpottaa henkilöstöjohtamisen paineita, ja edelleen vaikuttaa myös henkilöstön työtyytyväisyyteen. Erityisesti kun-nallisen toimialan henkilöstöjohtamisen suurena haasteena nähdään työ-tyytyväisyyden ylläpitäminen. (Kuntatyönantajat 2012). Esimieheltä on lupa odottaa suullisen viestinnän ja esiintymistaidon lisäksi myös kirjallista viestintätaitoa, koska kirjallinen viestintä koetaan hyvin usein lopulliseksi ja muuttumattomaksi viestiksi. Se voidaan kokea yksisuuntaiseksi päätöksenteoksi, joka ei ota huomioon muiden mielipiteitä. Kirjallinen viesti saatetaan kokea vain päätöksen julistamiseksi. Tehokkaallakaan tiedotuskanavalla ei siis voida kokonaan poistaa keskustelun ja kasvokkain tapahtuvat viestinnän tarvetta. (Hokkanen & Strömberg 2003, 140.) Myös Iris Humala (2007, 93) korostaa sitä, että tiedottaminen ei korvaa keskustelua. Henkilöstö kokee keskustelun yhteydessä tiedotetut asiat positiivisemmalla tavalla, vaikka asia olisikin täsmälleen sama kuin kirjoitetussa mallissa. Tämän ero johtuu siitä, että henkilöstö on kokenut tulleeensa kuulluksi ja viestintä on ollut kaksisuuntaista. Kaksisuuntainen viestintä on erittäin tärkeä tekijä onnistuneessa henkilöstöjohtamisessa.

Kun käsiteltävät asiat ovat mutkikkaita ja huomioon otetaan myös henkilöiden ja asioiden joskus sekavatkin riippuvuudet, ei ryhmätyöskentelyn osuutta työnjohdolisestakaan näkökulmasta voida aliarvioida. Monet väärinkäsitykset on oikaistavissa sillä, että oikeat henkilöt saadaan keskusteluyhteyteen keskenään. Tämä näkyy ennen pitkää tehokkaampana ajankäyttönä, oikein kohdistettuina resursseina ja vähempinä virheinä. (Hokkanen & Strömberg 2003, 140.)

Usein organisaation ylin johto näkee informaation saatavuuden ja tiedottamisen eri tavalla kuin alemmat organisaatiotasot. Salminen (2001, 220) kirjoittaa kirjassaan ajatuksia herättävästi: *Yrityksen ylin johto vaikuttaa keskeisesti siihen, millaista viestintää yrityksessä harjoitetaan ... Ylimpään johtoon kuuluvat kokevat ihmisläheisyyteen, ihmissuhteisiin, viestintään sekä osallistumiseen, palkitsemiseen ja kehittymiseen liittyvien arvojen toteutuvan organisaatiossaan paremmin kuin muut ehkä juuri siksi, että hei-*

dän kohdallaan näin myös käy. Ylimmälle johdolle esitettävät raportit ja niiden esitykset valmistellaan hyvin huolellisesti. Myös eri johtajien henkilökohtaiset informaatiotarpeet ja päätöksentekotavat otetaan tarkasti huomioon viestinnässä. Organisaation ja toimintaympäristön toimijat pyrkivät myös varmistamaan, että ylin johto on riittävän tietoinen myös heidän osa-alueensa tilanteesta. Ei ihme, että ylin johto kokee viestinnän toimivaksi. Näinhän sen pitäisikin toimia ... Se mitä ylimmälle johdolle kerrotaan (erityisesti kielteisiä asioita) onkin sitten toinen juttu. Ylimmän johdon on kuitenkin vaikea arvioida, mitä jää kertomatta, joten johto kokee yleensä viestinnän toimivaksi. Ylimmän johdon käsitys viestinnän tilanteesta ei siis useinkaan vastaa työntekijöiden ja keskijohdon käsityksiä tästä samasta asiasta. Yleensä keskijohto on se organisaation taso, johon viestinnän ongelmat konkretisoituvat.

Vuorovaikutuksen lisäämisellä luodaan ja ylläpidetään avointa vuorovaikutusta, sekä korostetaan tiedon liikkumista kaikkiin suuntiin. Näin edistetään organisaation yhteishenkeä. Yhteisöviestintä luo työskentelyedellytyksiä kannustamalla organisaatiota keskustelemaan ja avoimeen ilmapiiriin. Hyvä viestinnän ilmapiiri helpottaa työyhteisön työskentelyä, kehittämistä ja kaikkea siellä tehtävää kommunikaatiota. Yhteisöviestintä muodostuu osaltaan esimiesten toiminnasta ja vuorovaikutuksesta, vaikuttamisesta, sekä yleisemmin arkisesta tiedonkulusta. Tiedon tulisi liikkua paitsi johdolta alaisille, myös päinvastoin, kuten myös vaakasuunnassa eri toimipaikkojen välillä. Viestinnän avulla tapahtuvaa sitoutumisen parantamista toteutetaan erityisesti johtamisviestinnän menetelmin, esimerkiksi organisaation vision ja mission esittelyllä ja sen konkretisoimisella. On tärkeää, että strategisen tason valinnat saadaan jalkautetuksi niin, että kaikki työntekijät ymmärtävät sen merkityksen omalle työlleen ja toiminnalleen. Myös onnistunut muutoksen hallinta ja muutosviestintä nostaa sitoutumisen tasoa. Johtajan on tärkeää sisäistää, että negatiivinen viestintäilmasto vaikuttaa työntekijöihin. (Kortetjärvi-Nurmi ym. 2008, 106; Kuntaliitto 2001, 13; Hjelt-Putilin 2005, 74.)

3.2. Viestinnän häiriötekijät

Useat organisaatiot mainitsevat ongelmakseen sen, että tieto ei kulje tarvittavissa määrin. Tieto ei tietenkään liiku itsestään, vaan sen liikkuttaminen perustuu jonkinlaiseen suoritteeseen. Ongelmana onkin siis se, että tietoa ei kuljeteta, joten periaatteessa ongelman korjaaminen voisi olla helpompaa, konkreettisempaa. Ongelma kulminoituu enemmänkin johtamiseen, siis ihmisten toimintaan, eikä niinkään tekniikkaan liittyviin tekijöihin.

Koska viestintä tapahtuu ihmisten välisenä prosessina, tulee siihen väistämättä häiriöitä. Viestinnän häiriöt johtavat ennen kaikkea väärinymmärryksiin. (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 12.) Hokkasen & Strömbergin (2003, 258) mukaan Osmo A. Wiio jaottelee viestinnän häiriöt seuraavasti:

- *Este* on ulkoinen häiriö, joka estää henkilöä saamasta hänelle kuuluvaa tietoa.
- *Kohina* on ulkoinen häiriö, jossa sanoma sekoittuu toiseen tai kilpailevat sanomat häiritsevät toisiaan.

- *Kato* on vastaanottajasta johtuva häiriö, joka johtaa sanoman (tai osan siitä) perille menemättömyyteen.
- *Vääristymä* on sisäinen häiriö, joka aiheuttaa sanoman väärän tulkinnan.

Nämä häiriöt ilmenevät sekä teknologisten sovellusten, että kasvokkain tapahtuvan viestinnän kautta, mutta erilaisin painotuksin. Useat näistä häiriöistä voidaan kuitenkin tunnistaa ja kasvokkain tapahtuvassa viestinnässä jopa poistaa. Intranetin tehokkaalla ja tarkoituksenmukaisella toteutuksella ja käytötavalla voidaan vaikuttaa esteen ja kohinan muodostumiseen. Vääristymää ei voida kokonaan välttää, mutta sisällön tuottajat voivat suuresti vaikuttaa vääristymän esiintymiseen.

Alla olevassa taulukossa Juholin (2008, 59) esittelee erilaisten työyhteisöperinteiden ja viestinnän periaatteiden välisiä eroja ja asettaa toimintamallit havainnollisesti vastakkain. Taulukosta 2 voidaan havaita, että energisoivassakin työyhteisössä viestintä voi olla monologista, aivan kuten hierarkkisessa organisaatiossa viestintä voi olla yhteisöllisyyttä vahvistavaa. Itsessään hyvät viestintä- tai organisaatiomallit eivät ole riittäviä, mutta molemmat osa-alueet voivat tukea toisiaan. Organisaation toimintamalli ohjaa usein myös viestinnän toimintaperiaatteita. Usein lamaannuttavan työyhteisön viestintä on loitontavaa, mutta ei aina. Myös yksilötasolla toiminnassa voi olla huomattavia eroja.

Taulukko 2. Työyhteisön ja työyhteisöviestinnän vertailua

Viestintä Työyhteisö	Loitontavaa	Lähentävää
Lamaannuttava	Hierarkkinen organisaatio Monologinen viestintä	Hierarkkinen organisaatio Yhteisöllisyyttä vahvistava viestintä
Energisoiva	Osallistava työyhteisö Monologinen viestintä	Osallistava työyhteisö Yhteisöllisyyttä vahvistava viestintä

Lähentävän viestinnän tärkeimmät avainsanat ovat vuorovaikutus ja vastavuoroisuus. Vuorovaikutuksella tarkoitetaan keskustelua, pohdintaa ja ajatusten vaihtoa, joiden kautta voidaan synnyttää uutta. Vastavuoroisuus voidaan kiteyttää lauseeseen *kun teet jotain toiselle ihmiselle, voit odottaa, että saat jotain myös takaisin*. Viestinnässä korostuu avoimuus ja luottamus. Avoimuus vaatii luottamusta, ja toisaalta, luottamus luo avoimuutta. Näiden kahden tekijän lisäksi voidaan korostaa useitakin erilaisia osatekijöitä, mutta yksi tärkeä tekijä on sosiaalinen tuki, supportiivisuus. Tämä tarkoittaa sitä, että työntekijä voi luottaa siihen, että hän saa esimieheltään tukea niissä tilanteissa, joissa hän sitä tarvitsee. (Hjelt-Putilin 2005, 83.)

Vaikka nämä tekijät ovat ihmisyyden luonnollisia osia, voidaan niihin kannustaa ja niitä tulee myös tukea. Tätä kannustamista ja tukemista voidaan toteuttaa erilaisilla viestinnän toimintamalleilla ja työkaluilla. Viestinnän ajatusmallit ovat muuttuneet suuresti vuosien saatossa ja viestinnäsäkin on ollut erilaisia trendejä ja muoti-ilmiöitä. Esimerkkinä lähihistorian muoti-ilmiöstä, joka on jo tällä hetkellä hiipumassa, voidaan mainita sähköpostin käyttäminen työyhteisöviestinnässä. Sähköposti kuitenkin muutti organisaatioviestinnän toimintamalleja pysyvästi. Nykyisen ajatusmallin mukaan ”*viestintä tapahtuu siellä, missä ihmiset ovat ja työskentelevät ja missä he itse tuottavat ja vaihtavat tietoa ja kokemuksia*”. (Juholin.2008, 61-62.) Tämä on mahdollista toteuttaa mobiiliviestintäteknologian yleistymisen kautta. Tällä hetkellä näyttää siltä, että tämä mobiiliviestinnän mukanaan tuoma riippumattomuus ei lähivuosina tule taantumaan, ennemminkin päinvastoin. Riippumattomuutta työntekijän ajasta ja työn tekemisen paikasta korostetaan entisestäänkin. Tämä on yksi viestinnän megatrendi. Viestinnän megatrendejä on kuvattu tarkemmin seuraavassa luvussa.

3.3. Viestinnän kansalliset megatrendit

Viestintä on muuttunut julkisemmaksi. Tällöin, kuten viranomaistoiminnan ylipäätään, on viestinnänkin oltava korostetun läpinäkyvää, eettistä ja vastuullista. Tietoa jaetaan enemmän kuin ennen ja tiedon jakamiseen on luotu uudenlaisia jakokanavia. Tästä syystä myös ihmisten osallistuminen yhteisön viestintätoimintaan on takavuosia suurempaa. Osittain myös tästä syystä viestinnästä on tullut tavoitteellisempaa ja ketterämpää. Ketteryys näkyy ennen kaikkea siinä, että viestinnän välinein reagoidaan eteen tulleisiin, yllättäviinkin tekijöihin. Nykyisin jokainen organisaation jäsen tuottaa oman panoksensa yhteisön viestintään ja näin ollen vaikuttaa sen maineeseen. (ProCom Ry 2013.)

Juholinia (2008, 74) mukailleen viestinnän megatrendi voidaan kiteyttää kolmeen lauseeseen: *tämän päivän viestintä tapahtuu foorumeilla, joista tärkein on fyysinen tai virtuaalinen työtila tai -ympäristö, joissa ihmiset toimivat itseohjautuvasti. Viestinnän tarkoituksena on työskentelyn edellytysten luominen, työyhteisön ylläpitäminen, vahvistaminen ja kehittäminen sekä sen jäsenten yksilöllinen ja yhteisöllinen oppiminen joka tapahtuu vuorovaikutuksen kautta. Työyhteisön jäsenet muokkaavat työllään ja viestinnällään organisaationsa mainetta tietoisesti ja tiedostamattaan ja heijastavat sitä takaisin työyhteisöön.* Lisäksi viestinnän ammattilaista koostuva ProCom Ry (2013) nostaa viestinnän megatrendeiksi niin ikään toimintaympäristön moninaisuuden, mutta myös ennakoimattomuuden, yhteisöjen verkostoitumisen, tiedon moninkertaistumisen ja monimutkaistumisen, sekä tiedon saatavuuden avautumisen. Lisäksi uudet viestintäteknikat tekevät viestinnästä jokahetkistä ja jatkuvaa. Viestinnän merkitys yhteiskunnassa ylipäätään korostuu.

Yksi työyhteisön työskentelyfoorumi on luonnollisestikin fyysinen työtila, kuten toimisto, avokonttori, neuvottelutila tai asiakkaan tilat. Pelastustoimisessa fyysiset työskentelyfoorumit vaihtelevat hyvinkin suuresti, ja usein tilannepaikoille viedään mm. verkkoyhteydet yksiköiden tai johtou-

tojen mukana, tai ne luodaan tilannepaikalle väliaikaisesti muilla tavoin. Fyysisessä työtilassa tehdään työtä, mutta siellä tapahtuu myös epävirallista toimintaa, kuten kahvitaukoja, lounaita ja ajoittain myös juhlia (Juholin 2008, 73). Tässä tutkimuksessa fyysistä työtilaa oleellisempi työskentelyympäristö on kuitenkin virtuaalinen foorumi. Uudet viestintäteknologiat ovat muuttaneet työskentelyä ja viestintää oleellisesti ja lopullisesti. Internetin, blogien, sosiaalisen median, keskustelufoorumien ja mobiililaitteiden käyttäminen on nykyisin arkipäivää. Viestintäteknologian suurimpia etuja on viestinnän riippumattomuus ajasta tai paikasta. Viestintä on nykyisin mahdollista lähes mistä tahansa ja koska tahansa. Verkko on aikaisemmin nähty lähinnä tiedotuskanavana, mutta ajattelumallit ovat tässä suhteessa muuttumassa. Verkkoympäristöt nähdään yhä useammin hyväksytyinä toimintaympäristöinä organisaatioiden toiminnalle. Verkossa ei enää ainoastaan yksipuolisesti tiedoteta, vaan siellä toteutetaan myös aidosti yhteisöllistä toimintamallia. (Juholin 2006, 98.)

Verkkokokoukset ovat oleellinen osa hajautettujen organisaatioiden toimintaa. Näitä tekniikoita käytetään työskentelyn lisäksi myös harrastuksissa ja ylipäätään vapaa-ajan viettämiseen. Verkkopohjaiset ja digitaaliset työskentelyympäristöt yleistyvät, ja niitä käytetään paitsi itsenäiseen, myös ryhmätyöskentelyyn. Edelleen tekniikoiden ja toimintamallien kehityksessä ei foorumeita voida jakaa enää fyysiseen tai virtuaaliseen. Näistä voidaan muodostaa myös hybridifoorumeita. Työelämä muodostuu useimmiten näiden foorumien yhdistelmistä. Välillä työskennellään fyysisessä ympäristössä ja seuraavaksi siirrytään virtuaaliseen työskentelyympäristöön. (Juholin 2008, 74.)

Tämän tutkimuksen aihetta käsitellessä on kuitenkin pidettävä kirkkaana mielessä, että pelkkä johtamisviestinnän teknisten järjestelmien toteuttaminen ei takaa onnistunutta johtamisviestintää. Suurempi rooli on organisaation johtamis- ja toimintakulttuurilla. (Salminen 2001, 113.)

3.4. Viestinnän tietotekninen murros

Tietotekniikan hallinta on ollut työelämässä jo pitkään perusedellytys kaikilla organisaation tasoilla. Työelämä on lisääntyvässä määrin työskentelyä tiedon kanssa, joko sitä tuottaen tai sitä käsitellen. Tietoa tuottavat eri alojen vastuhenkilöt ja asiantuntijat joko ryhmissä tai itsenäisesti. Asiantuntijat ja esimiehet käyttävät tätä tietoa tehdessään erilaisia analyysejä ja arviointeja. (Juholin 2008, 27.)

Tilastokeskus on jaotellut informaatioammatit vuonna 2007 seuraavalla tavalla:

I Informaation tuottajat

II Informaation jakajat

III Informaation käyttäjät

IV Informaation käsittelijät

V Tietoteknisten koneiden käyttäjät ja korjaajat

(Työ ja elinkeinoministeriö 2007.)

Tämä jaottelu on jo muutaman vuoden takaa, ja tällainen ryhmittely on varmasti kuluneina vuosina hämärtnyt. Työntekijä voi nykyisin ilman ongelmia yhtä hyvin sekä tuottaa informaatiota, että käsitellä sitä jopa samanaikaisesti.

Työelämäntutkija Pasi Pyöriä on todennut (Juholin 2008, 28), että tiedon tuottamiseen, välittämiseen ja käsittelyyn liittyvät ammatit ovat viime vuosina nousseet merkittävään rooliin. Nämä roolit ovat varmasti nousseet merkittävään rooliin myös pelastusalalla ja ensihoidossa, vaikka varsinaisia tietotyön ammattilaisia näissä organisaatioissa työskenteleekin yritysmaailmaan verraten vähän. Pelastusalalla ja ensihoidossa tieto tuotetaan osana muuta työtä ja ainakin osittain sivutoimisesti. Jos tarkasteluhorisonttia laajennetaan pelastusalan ulkopuolellekin, on ylipäätään vaikeaa keksiä alaa jossa informaatiolla ei olisi jonkinlaista roolia erilaisissa prosesseissa, kuten piirustusten, työhöjeiden, tilastoinnin, laskutuksen tai henkilöstöhallinnon puitteissa.

Yhtenä syynä tähän on ollut sähköisen viestinnän hyvä toimivuus ja sen helppous. Sähköinen viestintä on tehnyt viestinnästä reaaliaikaista ja se on mahdollistanut avoimen ja jatkuvan tiedottamisen. Sähköisen viestinnän yleistyminen on siirtänyt myös sisäisen ja ulkoisen viestinnän raja-aitoja. Viestintää voidaan tehdä samaan aikaan sekä sisäisesti että ulkoisesti. Viestinnän sanotaan olevan *integroitunutta*. (Kortejärvi ym. 2008, 103.)

Viestintäjärjestelmiä voidaan nimittää myös viestintäkanaviksi. Viestintäkanavien monimuotoistumisen yhteydessä korostuu usein ainoastaan sähköisen viestinnän näkökulma vaikka aikaisemmin käytössä olleet viestintäkanavat eivät ole kadonneet mihinkään. Niiden merkitys on vain jonkin verran muuttunut. Viestintäkanavia voidaan pitää viestinnän resursseina ja ne mahdollistavat organisaation virallisen ja epävirallisen viestinnän. Nämä kanavat voidaan Juholinin (2006, 98) mukaan jakaa kolmeen luokkaan sen mukaan, tapahtuuko viestintä ja vuorovaikutus kasvokkain, sähköisesti, vai kirjallisessa muodossa. Koska viestintäjärjestelmä tulisi nähdä resurssina, se ohjaa myös organisaation päätöksentekoa tarkoituksenmukaiseen suuntaan. Resurssit tarvitsevat kivijalakseksi tukea, kuten työpanosta ja rahaa.

Teknologian käytön yleistyminen on muuttanut monen organisaation toimintamalleja korostetusti takaisin kasvokkain tapahtuvaan keskusteluun, kuten viikkopalaveriinhin. Palaveriissa kännykän tai kannettavan tietokoneen käyttäminen saattaa olla kiellettyäkin. Organisaatiot ovat kuitenkin yhä useammin hajautettuja ja liikkuvia, joten kasvokkain tapahtuva viestintä ei toiminnallisista syistä johtuen ole välttämättä mahdollista. Siksi teknologioita on edelleen kehitettävä, vaikka kasvokkain tapahtuva viestintä olisikin viestinnän ideaalimalli. Juholin (2008, 190) kirjoittaakin viestinnän olevan perinteisesti ja parhaimmillaan kasvokkain tapahtuvaa.

3.5. Sosiaalinen media

Eri alojen ammattilaiset ovat verkostoituneet aina. Nytemmin verkostoituminen on helpompaa kuin esimerkiksi 20 vuotta sitten, koska internetiin

on perustettu pelkästään verkostoitumiseen perustuvia palveluita, kuten Facebook, LinkedIn ja Twitter. Ammattimainen, laaja-alainen ja vuorovaikutteinen viestintä auttaa luomaan yhteistä näkemystä yhteisöön (ProCom Ry 2013). Verkostoitumista tapahtuu paitsi ammatti-identiteetin osalta, myös vapaa-ajan kontaktien suhteen. Juholin (2008, 76) esittelee kirjassaan Web 2.0:n, joka tarkoittaa sitä, että internetin käyttäjät pystyvät sisällön selaamisen lisäksi myös tuottamaan sinne sisältöä. Myös Tim O’Rielly kertoo artikkelissaan (2009) internetin teknisestä kehittämisestä Web 2.0:aan. Tässä artikkelissa painotetaan julkaisutekniikoiden muuttumista kaksisuuntaisempaan muotoon. Käytännössä tämä tarkoittaa esimerkiksi kohdennettua mainontaa, Wikipediaa ja blogeja. Myös Juholin mainitsee tekstissään Wikipedian yhtenä esimerkkinä sosiaalisesta mediasta. Tässä tutkimuksessa Wikipedia tarjoaakin erinomaisen esimerkin verkossa tapahtuvasta yhteisöllisestä toiminnasta yhteisen päämäärän eteen. Wikipedian ideana on, että *”tieto tarkentuu ja jalostuu yhteisöllisen prosessin seurauksena”* (Juholin 2008, 77). Wikipedian perustajat Jimmy Wales ja Larry Sanger luonnehtivat vuonna 2001 Wikipedia –hanketta seuraavasti: *”Kuvittele maailma, jossa kaikilla on vapaa pääsy kaikkeen inhimilliseen tietämykseen. Se on tehtävämme.”* (Wikipedia 2014.) Tämä on yksi mahdollinen suunta siihen, mihin yhteiskuntamme on tiedon tuottamisen ja sen saatavuuden suhteen menossa, tai mihin se on jo osittain mennyt.

3.6. Hyvä paha sähköposti

Sähköposti on yksi ensimmäisistä internetin kautta laajaan käyttöön otetuista sähköisistä viestintäteknikoista. Sähköposti tarjosi ensimmäisenä todellisen vaihtoehdon viestintäkanavan, jolla voitiin keskustella lähes reaaliaikaisesti. Nykyisin sähköpostin rinnalle on tullut uusia viestintämuotoja, joilla päästään sähköpostia nopeampaan ajatustenvaihtoon. Anne Kankaanranta on väitöskirjassaan (2005, 207) luokitellut sähköpostiviestit kolmeen eri luokkaan, joita ovat ilmoitustauluviestit (Noticeboard messages), postinkantajaviestit (Postman messages) ja dialogiviestit (Dialogue messages). Dialogiviestit voidaan jakaa myös edelleen kahteen luokkaan; aloitusviesteihin (Opening messages) ja vastausviesteihin (Response messages).

Ilmoitustauluviesteillä tarkoitetaan organisaation toimintaan liittyviä yleisiä tiedottamiseen liittyviä viestejä. Postinjakajaviestit ovat viestejä, joiden pääasiallinen tavoite toimittaa kohdehenkilölle sähköpostiliite tai muu tieto toimenpiteitä varten. Postinjakajaviesti voi sisältää myös kahteen muuhun luokkaan kuuluvia osia. Dialogiviestit ovat luonteeltaan muita luokkia vapaamuotoisempia ja ne muodostavat myös suurimman osan kaikista sähköpostiviesteistä.

Viestintäkanavien näkökulmasta sähköpostin etuina ovat sen helppous ja nopeus. Lisäksi sähköposti on usein muita viestintäkanavia luonnollisempi ja helpommin omaksuttava järjestelmä, koska moni käyttää sähköpostiaan joka tapauksessa päivittäin. Sähköpostin käyttöön viestinnässä liittyy kuitenkin suuria haasteita, kuten esimerkiksi suuri viestien lukumäärä ja yhä enemmän arkiston puuttumien. Lähetettyjen sähköpostien määrä on räjähtänyt informaatiotulvaksi ja sähköpostin lieveilmiönä on myös roskapostit.

Kaikkea sähköpostia ei voi mitenkään käsitellä tarkoituksenmukaisesti. Informaatiotulvan vuoksi tärkeätkin viestit hukkuvat helposti valtavaan tietomäärään. Sähköpostiin liittyy myös sellaisia odotuksia, jotka eivät ole realistisia. Epärealismia liittyy muun muassa viestien sisäistämiseen ja suurten joukkojen sähköpostitse käymään keskusteluun. Sähköpostin yleistymisen myötä viestinnästä on tullut osa jokaisen organisaation jäsenen työtä. Viestintää eivät hoida enää ainoastaan viestinnän ammattilaiset, vaan tekstejä tuottaa lähes jokainen. Tässä piilee suuri vaara. Yksi henkilö voi lähettää viestin suurella jakelulla ja tulla ymmärretyksi väärin. Sähköpostia ei saisi myöskään käyttää kielteisten asioiden kertomiseen, mutta valitettavasti tämä sääntö on monessa organisaatiossa unohdettu. (Juholin 2008, 77; Kortetjärvi-Nurmi ym. 2008, 34; Humala. 2007, 100.) Sähköpostia käytetään usein liiaksikin johtamisen välineenä. Tämä johtamistapa esitetään usein negatiivisessa valossa. Yksi tämän tutkimuksen vastaajista käytti sähköpostijohtamisesta osuvaa nimitystä ”@-johtaminen”.

Sähköpostin käyttäminen ryhmän työskentelyssä voi olla vaikeaa, koska tiedosta tulee pirstaleista ja mahdollisesti vaikeasti luettavaa. Sähköposti soveltuukin käytännössä lyhyiden teknisten kommenttien ja siihen liittyvien kysymysten vaihtoon. Suurempien kokonaisuuksien delegointiin ja alaisten motivointiin sähköposti ei ole toimiva ratkaisu. (Humala 2007, 100.) Näistäkin syistä johtuen sähköpostin käyttöä on pyritty korvaamaan intraneteilla, pikaviestimillä ja uusilla älypuhelimien toiminnoilla.

Suhtautuminen intranettiin on monimuotoista. Joku saattaa käyttää intranetiä oleellisena osana työtään, kun toinen taas turhautuu intranetin käyttöön sitä selatessaan. (Juholin 2008, 77.) Suhtautumiseen intranettiin voidaan oleellisesti vaikuttaa intranetin rakenteen huolellisella suunnittelulla, sen suunnitelmallisella päivittämisellä sekä sen sisältämien tietojen ajantasaisuudella. Viestinnän ollessa osa organisaation strategiatyötä on se otettava huomioon organisaation kaikessa päätöksenteossa (ProCom 2013).

Ihmisten johtamista verkossa nimitetään virtuaali- tai verkkojohtamiseksi. Verkkojohtaminen on globalisoitumisen myötä noussut usein ainoaksi johtamisen todelliseksi vaihtoehdoksi, koska toiminta on hajautunut jopa eri puolille maailmaa. Pelastusalalla hajautuminen ei ole näin voimakasta, mutta toiminta on kuitenkin niin laajaa, että päälliköt ja alaiset eivät välttämättä tapaa useinkaan kasvokkain. Pienimmillään pelastusalan työpisteet ovat yhden työntekijän yksiköitä, kuitenkin suurimmillaankin yhdessä pelastuslaitoksen toimipisteessä toimii vain kymmeniä henkilöitä. Keskitämisen sijaan pelastusalalla toimintaa pyritään hajauttamaan, jotta apua olisi nopeasti saatavilla avuntarvitsijan sijainnista riippumatta. Hajauttamissuunnittelun työkaluna käytetään riskialueluokittelua.

Pelastusalalla työvuorojärjestelyt ovat luonteeltaan sellaisia, että tilanne jossa samassa työpisteessä toimivat henkilöt eivät kohtaa vuoden aikana kertaakaan, on täysin mahdollinen. Näistä syistä myös pelastustoimi on enenevässä määrin ryhtynyt käyttämään verkkoa henkilöstöjohtamisessaan. Usein johtaminen perustuu sähköpostiin, joka ei kuitenkaan ole tähän käyttöön paras mahdollinen sovellus. Esimerkiksi pikaviestimien

käyttöä henkilöstöjohtamisessa voisi valtakunnan tasolla selvittää tarkemmin. Ristiriitojen ratkaisemisen ja mielipiteiden vaihdon on jatkossakin tapahduttava kasvokkain. Kasvokkain tapahtuvassa keskustelussa vuorovaikutus on hyvin paljon suurempaa kuin sähköpostiviestein käytävässä keskustelussa. Sähköposti ei ole oikea väline henkilöstöjohtamiseen, mutta se voi toimia henkilöstöjohtamisen tukena. (Humala 2007, 100.)

3.7. Informaatiotulvan hallinta

Internetin käytön yleistyttyä tieto tuli lähemmäs ihmisiä. Ennen tietolähteinä olivat kirjastot, kirjeenvaihto, faksit ja puhelimet. Nyt lähes kaikki tarvittava tieto on verkossa. Osa verkoista ovat julkisia, osa rajattuja, mutta yhtä lailla tiedon olomuotona ovat bitit. Tiedon hakeminen on helpottunut ja sitä tarjotaan pyytämättäkin. Tämä on johtanut tilanteeseen, että isokin osa työpäivästä saattaa mennä sisään tulevan tiedon luokitteluun.

Pidemmän loman jälkeen sähköpostissa saattaa olla satoja viestejä odotamassa avaamistaan. Ensivaiheessa tiedot lajitellaan useimmiten säästettäviin ja poistettaviin. Osa viesteistä välitetään edelleen, osaan vastataan ja osa arkistoidaan. Edelleenvälitys kasvattaa informaatiotulvaa muilla tiedon vastaanottajilla ja lisää entisestäänkin painetta tiedon hallintaan. (Humala 2007, 100.) Sähköpostista on joissain pelastuslaitoksissa tullut pääasiallinen tiedotusväline, mikä on johtanut tilanteeseen, jossa tärkeitä viestejä on ehkä luettu, mutta ne ovat jääneet noteeraamatta.

Ihminen on perusluonteeltaan aktiivinen tiedonhakija. Jos virallista tietoa ei ole saatavilla, etsitään epävirallista. Epäviralliseen viestintä käsittää myös juorut ja huhut, joten tietoa on olemassa aina, vaikka virallista tietoa ei olisikaan. Epävirallinen viestintä onkin yrityksen tärkeä informaatiokanava, joten on pyrittävä hallitsemaan myös tässä viestintäkanavassa liikuvan informaation luonnetta. Kaikkea epävirallista viestintää ei voida hallita, mutta taitava johtaja pystyy ohjaamaan myös tätä tiedonvälityksen osa-aluetta ainakin jossain määrin. (Salminen 2001, 77.) Salminen kirjoittaa kirjassaan myös esimiesten tiedottamisroolista. Hänen mukaansa keskeisiksi esimiehen ohjausvoiman lähteiksi nousevat viestintätaidot; taidot joilla hallitaan organisaation sisäistä ja sen ulkopuolista informaatiota. Jos esimies ei voi tarjota riittävän ajanmukaista ja relevanttia informaatiota, se korvautuu muulla informaatiolla. Korvaava informaatio ei välttämättä ole sekään ajanmukaista ja relevanttia, mutta se saattaa silti ohjata toimintaa jopa täysin päinvastaiseen suuntaan kuin sen haluttaisiin ohjautuvan. (Salminen 2001, 81.) Siksi esimiehen on poimittava heikkoja signaaleja ja reagoitava niihin. Avoimella viestintäkulttuurilla esimies helpottaa omaa työtään, koska tällöin heikot signaalit ilmenevät aikaisemmin, eli siinä vaiheessa, kun tilanteen kärjistyminen tai konflikti voidaan vielä helposti välttää.

Kun informaation jakamiseen on kehitetty uudenlaisia teknisiä sovelluksia, jotka mahdollistavat nopean ja suurenkin tietomäärän liikuttamisen, ollaan kuitenkin usein unohdettu että vastaanottajan tiedonkäsittelykapasiteetti ei ole kasvanut samassa suhteessa teknisen kehityksen kanssa. Yksilö ei todennäköisesti voi mitenkään hallita kaikkea hänelle annettua tai hä-

nen käytettävissään olevaa tietoa. Tämä koskettaa paitsi päätöksen tekijöitä, myös päätöksen kohteina olevia henkilöitä. Johdon on pystyttävä taivoittamaan informaatiollaan ne henkilöt, joiden tietoon informaation on tultava. Kyse on siis eri lähteiden ja eri tietojen kilpailusta keskenään. (Salminen 2001, 79; Juholin 2006, 32, 40.)

Tiedon jäsentely on jatkuva prosessi. Tietoa on usein saatavilla enemmän kuin sitä todellisuudessa tarvitaan. Siksi saatavilla olevaa tietoa on analysoitava ja on tehtävä päätös siitä onko se oleellista koko organisaatiolle vai osalle siitä. Tätä luokittelun tarvetta voidaan havainnollistaa alla olevalla taulukolla. On huomattava, että pelastusalalla käsitellään tietoa, joka saattaa vaikuttaa välittömästi työ- tai potilasturvallisuuteen. Tällaisia tietoja voivat olla esimerkiksi viestiliikennehäiriöt, tiedot hoitolaitosten kuormituksesta tai niiden perustoimintojen poikkeamista, sekä erilaiset varotiedot. Pahimmillaan näkemättä jäänyt viesti voi johtaa joko oman organisaation jäsenen tai asiakkaan kuolemaan. Siksi tiedonkulun varmistamiseen on suhtauduttava moneen muuhun organisaatioon verrattuna erilaisella vakavuudella. Turvallisuusosalalla elintärkeä tieto voi olla sananmukaisesti elintärkeää. Siksi kiireellinen tiedottaminen tapahtuu usein radiopuhelimella, johtamissovelluksilla tai gsm-puhelimilla. Tärkeää onkin määrittellä viestinnän ajoitus: onko tieto oltava käytettävissä heti, tuleeko se ajankohtaiseksi myöhemmin, vai onko se pysyväisluonteista, ohjeistavaa taustatietoa.

Taulukko 3. Esimerkki tiedon luokitteluperiaatteesta (mukaiillen Juholin 2008, 96).

	Rutiiniasia	Tärkeä asia
Elintärkeä	Tiedotus välittömästi kaikille	Tiedotus välittömästi kaikille, sekä asianosaisien osalta tiedon perille menemisen ja sen ymmärtämisen varmistus
Kiireellinen	Kohdennettu, välitön viestintä asianosaisille	Yleinen, välitön viestintä koko organisaatiolle
Ei-kiireellinen	Kohdennettu, muun viestinnän yhteydessä	Suunnitellaan pitkäjänteisesti viestintäprosessina tai –projektina
Hyvä tietää	Vinkki niille, jotka ovat asian kanssa tekemisissä	Viedään intranettiin tms.

Tiedon merkitys eri henkilöille voi olla erilaista. Kuka tai miten ratkaistaan, että mikä tieto on oleellista ja mikä ei? Viestinnän puutteellisuus ja sen ongelmat koetaan yleensä esimiehen tekemiksi linjauksiksi. On kuitenkin ymmärrettävä, että vastuu viestinnän onnistumisesta on tiedon anta-

jalla ja sen vastaanottajalla, eli esimiesten lisäksi alaisillakin. Siksi työyhteisön jäseniltä voi tänä päivänä vaatia myös

- kykyä löytää oman tarpeen tyydyttävää relevanttia informaatiota
- kykyä löytää suuremmasta informaatiomäärästä sen olennaisin osa
- kykyä analysoida edellisissä kohdissa mainittua tietoa (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 93)

Informaatiotulvaan voidaan oleellisesti vaikuttaa viestinnän suunnittelulla, koska samat viestinnän lainalaisuudet eivät päde kaikissa organisaatioissa. Lisäksi viestintään on osoitettava riittävästi henkilö- ja teknisiä resursseja. Ilman suunnittelua viestinnästä tulee sattumanvaraista. Suunnittelemattomuus saattaa toisaalta johtaa myös siihen, että viestintää tapahtuu ainoastaan silloin, kun joku on joutunut kysymään asiaa täydentääkseen puuttuvaa tietoa, tai jos joku asia on juuri tapahtumassa tai jo tapahtunut. Viestinnän suunnittelun lähtökohtana on sama kuin toiminnan suunnittelu yli-päättään: viestintä rakentuu strategiseen, taktiseen ja operatiiviseen suunnitteluun. (Juholin 2006, 68-69, 147; Kortetjärvi-Nurmi ym. 2008, 9.)

On huomattava, että tässä kontekstissa operatiivisella tasolla tarkoitetaan organisaation päivittäisen työskentelyn tasoa. Pelastustoimessa operatiivisella tasolla käsitetään usein ainoastaan pelastus- ja ensihoitotoiminnan käytännön tason suoritteet, vaikka yleisten organisaatioteorioiden mukaan pelastustoimen operatiiviseen tasoon kuuluvat myös mm. onnettomuuksien ehkäisyn toiminnot, hallinto ja päivittäistason esimiestyöskentely, hankinnat sekä huolto- ja tukitoiminnot.

Strategisella tasolla päätetään ja määritellään viestinnän yleiset linjat. Strategisen tason viestintäsuunnittelulla tuetaan erityisesti organisaation strategisia tavoitteita. Strategisen tason päätöksenteossa päätetään mihin operatiivisen tason toiminnalla pyritään. Viestintäsuunnittelun taktisella tasolla kartoitetaan ja määritellään organisaatioviestintään käytettävät voimavarat, kuten henkilö-, laite- ja taloudelliset resurssit, sekä määritellään toimintaohjeet ja organisaatioviestinnän kannalta oleelliset sidosryhmät ja viestinnän kriittiset menestystekijät. Viestinnän operatiivisella tasolla tehdään viestinnän perusasioita, kuten vuosikertomuksia ja -suunnitelmia, talousarvioita ja ennen kaikkea suunnitellaan viestintää käytännön tasolla. (Kortetjärvi-Nurmi ym. 2008, 9-10; Juholin 2006, 69.)

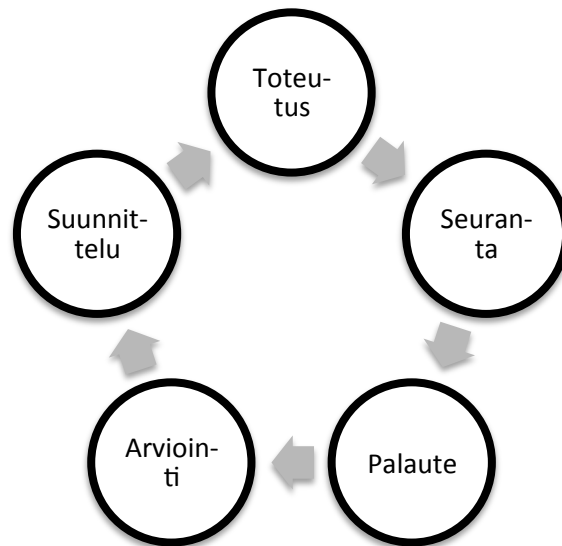
Ammattimainen viestintä tarvitsee tekijänsä, jolloin puhutaan taitavan viestijän kompetenssista. Lemminkäinen määrittelee väitöskirjassaan (2010, 13) kompetenssin olevan henkilön kokemusten, sekä hänen elämänsä aikana omaksumien tietojen, taitojen, arvojen ja asenteiden summa. Viestinnällinen kompetenssi on kykyä viestiä tehokkaasti, oikeaan aikaan ja oikeille kohderyhmille. Taitava viestijä pystyy ratkaisemaan eteen tulevat ongelmat, ja hän pystyy vahvistamaan positiivisia tekijöitä sekä minimoimaan kielteiset osiot. Viestinnän kompetenssi koostuu viestinnällisistä tiedoista ja taidoista, mutta ennen kaikkea motivaatiosta. (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 21.)

Yrityksen viestintä koostuu neljästä osatekijästä, jotka muodostavat viestinnän rakenteen. Nämä osatekijät ovat tavoitteellisuus, viestintää varten

luodut puitteet, resurssit ja teknisten apuvälineiden käyttäminen. Osatekijöiden kautta voidaan viestinnälle muodostaa rakenne, joka koostuu

- viestintäsuhteista (kuka viestii ja kenelle)
- sanomien sisällöistä (mitä)
- käytännön järjestelyistä (miten)
- resursseista (millä voimavaroilla)

Elisa Ikävalko on havainnollistanut viestinnän suunnitteluprosessia kaavilla, joka on esitetty alla.



Kuvio 1. Viestinnän suunnitteluprosessi (mukaillen Kortetjärvi-Nurmi ym. 2011, 9)

Laajemmassa tarkastelussa informaatiotulvan tutkimukselle on perustettu oma tieteenalansa, knowledge management, eli tietämyksenhallinta. Wikipedian (2013) mukaan tietämyksenhallinta *käsittelee tietoa hallittavissa ja johdettavissa olevana asiana*. Tietämyksenhallinnan kautta voidaan pohtia sitä, miten organisaatiot voivat käsitellä ja luokitella entistä tehokkaammin sen sisälle tulevaa informaatiovirtaa. Tiedon vastaanottaminen, sen luokittelu ja arkistointi eivät kuitenkaan yksin riitä. Tämän jälkeen on varmistuttava siitä, että kaikki käytössä oleva tieto on ajantasaista. Hakala määrittelee tietämyksenhallinnan sellaiseksi tiedon kokonaishallinnan prosessiksi, jonka päämääränä on auttaa organisaatiota pääsemään strategiseen tavoitteeseensa. (Hakala 2006, 129-132.)

Vaikka tietämyksenhallintaan on tarjolla erilaisia sovelluksia, eivät ne kuitenkaan ratkaise kokonaan informaatiotulvaan liittyvää ongelmaa. Sovellukset voivat luokitella ja lajitella organisaation sisään tulevaa tietoa, mutta viime kädessä käyttäjän on tehtävä ratkaisut tiedon tärkeydestä ja sen jatkokäsittelystä. Päivittäisten toimintojen tuottamiseksi tarvitaan nykyisin valtava tietomäärä. Yritysten yksinkertaisimmatkin toiminnot ovat usein jollain lailla kytköksissä tietotekniikkaan, jos ei muuten, niin työskentelyohjeiston osalta. Tämä valtava tietomäärä kasvaa edelleen ja se on tehnyt kasvusta kumulatiivista. Organisaation täytyy kehittää erilaisia järjestelmiä tiedon hallintaan. Tämä on vaikuttanut myös tehtäväkuviin. (Hakala 2006, 134.)

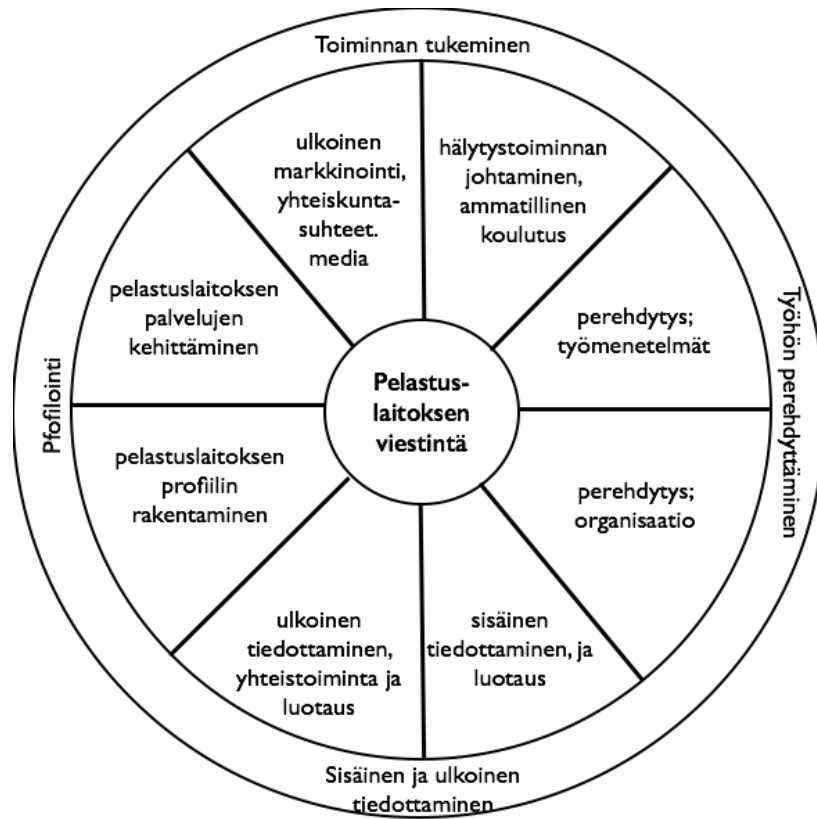
Informaatiotulvaan liittyy myös paradoksi. Toisaalta samassa organisaatiossa saatetaan valittaa siitä, että tieto ei liiku (kuten luvussa 3.1.2 on tarkemmin kuvattu), mutta toisaalta samaan aikaan voidaan tuskailla informaatioähkyssä. Informaatioähky johtaa viestinnän tehottomuuteen ja se on yksi merkittävä osatekijä sille, että viestiä ei ole noteerattu. Viesti on saatanut olla merkittävä ja hyvinkin tärkeä, mutta se on jäänyt kaiken muun viestinnän jalkoihin. Siksi on tärkeää suunnitelmallisesti ja jatkuvana prosessina pohtia kenelle aiotaan viestiä ja miten viestinnän yksityiskohdat ja menetelmät on suunniteltava jotta viestintäprosessissa onnistutaan. Tässä yhteydessä puhutaan viestinnän kohdentamisesta ja vastaanottaja-analyysistä. (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 33-35.) Tässä tutkimusympäristössä vastaanottaja-analyysi voisi tarkoittaa seuraavien tekijöiden määrittelyä

- vastaanottajan hierarkkinen asema ja siitä seuraavat erilaiset tiedon tarpeet (tausta - syy - seuraus)
- vastaanottajan tehtäväkuvaus
- vastaanottajan työpisteen sijainti
- viestin merkitys ko. henkilön työlle

Kun vastaanottaja-analyysi on tehty, voidaan päättää mihin viestinnällä on tarkoitus pyrkiä. Jokaisella viestillä on oltava tavoite, joka on joko vaikuttaminen, tiedottaminen tai joissain tapauksissa viihdyttäminen. Jos tavoitetta ei ole, kannattaa pohtia onko viesti sellainen joka on ylipäättään tarpeen välittää eteenpäin. Kun viestintää valmistellessa huomioidaan viestin kohderyhmä ja sen tarkoitus, viestittävä asia, tiedotusmenetelmä ja sen ajankohta, voidaan viestintään liittyviä ongelmia vähentää. Ennen tiedotteen julkaisemista on syytä laatia tiedottamissuunnitelma. Suunnitelman ei tarvitse olla monimutkainen, eikä sitä tarvitse välttämättä kirjata ylös, mutta em. kohtia on kuitenkin pohdittava riittävässä määrin jo ennen tiedotteen kirjoittamista. Suunnitelmassa on ennen kaikkea otettava huomioon se, että ihmisen päätöksenteko ja käyttäytyminen perustuu myös tunteisiin. Nämä tunteet voivat esimerkiksi innostaa tai lamaannuttaa. Suunnitelmassa on otettava huomioon oikean viestintäkanavan valinta. (Salminen 2001, 14-15, 61, 105, 130, 241; Rautaparta- Ojala 2006, 113.)

Vaikuttaminen on melko yleinen viestinnän tavoite ja johtamisviestinnän näkökulmasta mahdollisesti viestinnän tavoitteista tärkein. Vaikuttamisen kautta pyritään vaikuttamaan ihmisten käyttäytymiseen ja heidän mielipiteisiinsä. Vaikuttaminen on eettistä ja vastuullista toimintaa, eikä se saa perustua liioiteltuun, puutteelliseen tai väritettyyn käsitykseen todellisuudesta. Jos yrityksen johto salailee tietoa ja viestii tarkoituksellisesti liian vähän, synnyttää se koko organisaation salailun kulttuurin, mikä johtaa ennen pitkää syvempiin ongelmiin. Sisäisen viestinnän toimivuuden tulee olla koko työyhteisön yhteinen tavoite ja viestinnän moraalinen vastuu on jokaisella yhteisön jäsenellä. Työyhteisön tulee kokea, että tieto on silloin saatavissa kun sitä tarvitaan. Tällöin viestinnästä tulee menetelmä, paitsi tiedon kuljettamiseen ja sosiaaliseen vuorovaikutukseen, myös jatkuvaan oppimiseen. (Juholin 2008, 90, 98, 175; Alajärvi ym. 2002, 50, 58; Pro-Com 2013; Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 33-35.)

Tutkija Leif Åberg on kehittänyt yhteisöviestinnästä kaavion, joka tunnetaan yleisesti ”Åbergin pizzana”. Pelastusala eroaa monilta osin organisaatioista, joiden periaatteellinen tehtävä on taloudellisen hyödyn tuottaminen. Alla Åbergin kaavio mukailtuna pelastusalalle sopivaksi.



Kuvio 2. Pelastusalan organisaatioviestintä (mukaillen Åberg 1999, 110).

4 INTRANET

Intranetillä tarkoitetaan organisaation sisäiseen käyttöön tarkoitettua verkotyöskentely-ympäristöä, joka on teknisesti suljettu ulkopuoliselta käyttöltä. Intranet voi pitää sisällään monimuotoista tietoa, työkaluja, toiminnallisuuksia ja foorumeita. Intranet on melko uusi viestintäväline. Ensimmäiset intranetit julkaistiin 1990-luvun lopulla ja ne olivat luonteeltaan lähinnä tietovarastoja, sähköisiä ilmoitustauluja. Intranet on kuitenkin vakiinnuttanut paikkansa organisaatioiden sisäisessä viestinnässä. Intranet on parhaimmillaan reaaliaikainen ja dynaaminen työskentely-ympäristö. Monessa tapauksessa intranetistä on tullut oleellinen osa tiedonvaihtoa, koska organisaatiot ovat entistä useammin hajautuneita ja globaaleja. Intranetiä voidaan pitää erittäin hyvänä yhteisöllisen tekemisen alustana ja sen katsotaan olevan kasvokkain tapahtuvaa viestintää lukuun ottamatta henkilökohtaisin viestinnän muoto. (Juholin 2006, 115 sekä 2009, 266-267.)

Intranetiä pidetään myös tärkeimpänä viestintäkanavana kansainvälistyvässä yritysmaailmassa, jonka kautta yrityksen strategia saadaan virtaamaan samansisältöisenä kaikkialle ja nopeasti verrattuna muihin viestintäkanaviin. Se voittaa kaksisuuntaisuudessaan, monipuolisuudessaan ja nopeudessaan kaikki perinteisen sisäisen viestinnän kanavat, välineet sekä keinot ollen näin oivallinen sisäisen tiedottamisen kanava joka onnistuessaan tukee yrityskulttuurin toteutumista jokaisen työntekijän elämässä. (Kuivalahti ja Luukkonen 2003, 47, 49, 51; Pohjanoksa, Kuokkanen & Raaska 2007, 45.)

Intranet määrittellään myös avaintekijäksi informaation ja tiedonjakamisen suhteen ihmisten ja organisaatioiden välillä. Intranet edustaa suurempaa ekosysteemiä, johon kuuluu tuottavuuden työkaluja, tiedostojen käsittelyä, esitysohjelmia, web-kokouksia, internet sivuja, ekstraneteja, IT-aplikaatioita sekä myös vanhempia organisaatioon liittyviä tietoja. Se on yrityksen sisäiseksi tietoverkoksi, joka on korvannut yrityksissä kirjalliset viikko- pika sekä muut tiedotteet. Intranetin eduksi määrittellään samat ja ajantasaiset tiedot, jotka ovat nopeasti saatavilla ja helposti päivitettävissä. (Kennedy ja Dysart 2007, 15; Kortetjärvi-Nurmi ym. 2008, 113.)

Intranet on myös strategisen johtamisen väline, jolla ulotutaan tehokkaasti ja laadukkaasti vastaanottajan lähelle. Myös organisaation tehtävistä ja tavoitteista informointi, työtehtävien ja vastuiden määrittely, tulosten arviointi ja niistä informointi, palautteen antaminen ja vastaanottaminen sekä hyvän työilmapiirin luominen ja ylläpitäminen onnistuu suurelta osin intranetin välityksellä. (Rautaparta- Ojala 2006.)

4.1. Intranetin kehitysvaiheet

Intranet alkoi yleistyä 1990-luvun lopulla kun yritysten ensimmäiset verkototeutukset saatiin myös yrityksen sisäisessä viestinnässä pystyyn. Intranetillä tarkoitettiin verkkoon rakennettuja tietosisältöjä, joiden käyttö oli rajattu vain sisäisille kohderyhmille yrityksissä ja yksiköissä. Yleisempään tietouteen intranet on noussut vasta tällä vuosikymmenellä kun työntekijät ovat huomanneet, että tietoa on alkanut tulla aivan uudesta lähteestä.

Intranet on yhteisöjen uusi kanava, joka alkaa olla kaikkialla. (Kuivalahti & Luukkonen 2003, 9, 25.)

Ensimmäiset intranet-hankkeet pantiin alulle halusta kokeilla uutta. Yleisesti ottaen yritysjohto ei ollut kuitenkaan kiinnostunut intranetistä, sillä sen rooli koettiin hankalaksi hahmottaa johdon näkökulmasta. Kehitys on ollut kuitenkin nopeaa ja vajaassa vuosikymmenessä intranetit ovat muuttuneet globaaleiksi hankkeiksi, joita käyttävät miljoonat työntekijät ympäri maailmaa päivittäin. Intranetin rooli julkisessa hallinnossa on myös tärkeä, sillä mikäli eri virastoilla ja julkisen vallan instansseilla ei olisi käytössään intranetiä olisi tiedon kulussa suuria puutteita. (Kuivalahti & Luukkonen 2003, 25.)

Kuivalahti & Luukkonen (2003, 23-24) määrittelevät intranetin kehityksen viiteen eri vaiheeseen. Nämä vaiheet ovat: 1) yksikkökohtaiset pioneerit, 2) konsernitasoinen staattinen toteutus, 3) sisällönhallintajärjestelmä käyttöön, 4) personointi ja prosessit mukaan, 5) työpaikan kojelautaa.

Taulukko 4. Intranetin kehitysvaiheet (mukaiillen Kuivalahti & Luukkonen 2003, 23-24.)

Kehitysvaihe	Kehitysvaiheen sisältö
Yksikkökohtaiset pioneerit	<ul style="list-style-type: none"> - Ensimmäiset intranetit yksilöiden kädenjälkinä. - Intranetien päivitys muutamien työntekijöiden oto-työnä. - Ei konserni-tasoista intranetiä.
Konsernitasoinen staattinen toteutus	<ul style="list-style-type: none"> - Ensimmäiset konsernitasoiset intranetit. - Sisältöjen päivitys edelleen muutamien sisältövastaavan varassa. - Konsernitasoisen intranetin käyttö vähäistä.
Sisällönhallintajärjestelmä käyttöön	<ul style="list-style-type: none"> - Sisällöntuotannon hajauttaminen organisaatioon. - Sisällönhallinnan vastuiden pohdinta, oikeuksien määrittelyt sekä hyväksymiskäytännöt. - Sisältörakenteen rönsyily ja tiedon löytymisen vaikeutuminen asteittain.
Personointi ja prosessit mukaan	<ul style="list-style-type: none"> - Intranet sisällön personoinnin mietintä eri kohderyhmille. - Kohdistaminen sijainnin, kompetenssin, työroolin ja muiden kriteerien avulla. - Työprosessien sisältöjen kuvauksien ja ohjeiden tuonti intranettiin.
Työpaikan kojelautaa	<ul style="list-style-type: none"> - Integrointi operatiivisiin järjestelmiin siten, että keskeiset mittarit ovat ajan tasalla ja nähtävissä. - Yritysjohtoon sitoutuminen ja koko organisaation työn tehostaminen digitalisoinnin kautta. - Laajempi mobiilikäyttö, jossa tieto on aina saatavilla paikasta ja tilanteesta riippumatta.

Yksikkökohtaiset pioneerit lähtivät liikkeelle yksittäisistä yrityksistä, joilla oli tarvetta informaatiovirtojen ohjailuun. Yksiköt laativat oto-työnä intranet kanavia, joilla piti saada olennaisin tieto kaikkien ulottuville. Tällaista tietoa oli mm. harrastuskalenterit, tiedotteet sekä ohjeet ja määräykset. Intranetille tyypillinen piirre tuolloin oli tiedon strukturoimattomuus. Tietoa oli eritasoista erilaisissa formaateissa ja tiedostomuodoissa, se vanheni ja peitti alleen kaiken ajankohtaisenkin informaation. Yritysjohdolla ei ollut selkeää käsitystä intranetistä tai siitä mikä olisi viestintästrategia sisäisen viestinnän näkökulmasta. Ensimmäinen vaihe loppui kun huomio kiinnitettiin bisneshyötyihin, viestinnän perusasioihin sekä tietoteknisten järjestelmien järjestelmäosaamiseen. (Kuivalahti & Luukkonen 2003, 27-29.)

Konsernitasoisen staattisen toteutusvaiheen aikana yritysten johto alkoi nähdä verkkoteknologian hyödyntämisen strategisena asiana ja täten myös yrityksen sisäiseen viestintään verkossa alettiin panostaa enemmän. Yritysten kansainvälistyminen sekä erilaiset yrityskaupat ja muut muutokset saivat yritysten johdon miettimään miten johtaa muutosta yrityksessä ja saada viestintään tehokkuutta. Tieto yleensä jalkautettiin tuolloin staattisesti sitä jalostamatta ja vuorovaikutteisia ominaisuuksia hyväksikäyttämättä. Vaiheen aikana kuitenkin suurelta osin ymmärrettiin, että intranet on johtamisen väline. (Kuivalahti & Luukkonen 2003, 32-33.)

Yritysten ja yhteisöjen suureneminen pakottivat yritykset ottamaan sisälönhallintajärjestelmän käyttöön sekä luomaan viestinnälle pelisääntöjä. Tiedon tuottamisen tuli tapahtua koordinoitummin ja sen julkaisemisen ja ylläpitämisen tuli olla organisoidumpaa. Useat yritykset ja konsernit yhtenäistivät järjestelmiä, mutta viestinnällisesti ne eivät tarjonneet vielä kuin perinteisen yksisuuntaisen staattisen tiedon jakelumahdollisuuden. Vuorovaikutteisuutta ei vielä kyetty hyödyntämään. Tietoa hallittiin teknisesti, mutta tiedon saantia ei vielä osattu ajatella tiedontarvitsijan näkökulmasta tarpeittain. (Kuivalahti & Luukkonen 2003, 35-37.)

2000-luvun puolivälissä alettiin painottaa käytettävyyttä, käyttäjäystävällisyyttä sekä intranetin kaksisuuntaisuutta. Henkilökohtaisuus nousi tärkeäksi eikä enää riitä, että tieto on saatavilla vaan se tulee saada käytön kannalta relevantilla tavalla. Olennaisinta intranetin kehityksessä on, että sen kautta toiminta muuttuu läpinäkyvämmäksi. Kun tieto on kaikkien saatavilla muuttaa se tosiasioina siihen asti pidetyt harhat faktoiksi ja antaa niille kasvot. Parhaimmillaan se tasaa työyhteisön työskentelyprosesseja ja viestintää sijoittamalla rutiiniohjeet ja prosessit kaikkien saataville sekä tarjoaa käyttäjilleen reaaliaikaisen kuvan organisaatiosta ja sen tilasta. (Kuivalahti & Luukkonen 2003, 39-41.)

Viimeisempänä vaiheena intranetistä tulee yrityksen kojelauta. Kojelautavaiheessa yrityksen kaikki toiminnot sidotaan yhteen eivätkä ne ole enää irrallisia palasia, vaan osa yhtenäistä ratkaisua ja yritystä. Kojelauta vaihe edellyttää integrointia, jossa yhdistyvät henkilöstön kehittäminen, viestintä, operatiivinen johto, teknologiaosaaminen sekä ilmaisuosaaminen yhdeksi suuremmaksi kokonaisuudeksi. Intranet on persoonallinen kojelauta, josta ovat helposti saatavilla yrityksen mittarit ja ohjaamisen työkalut (Kuivalahti & Luukkonen 43, 2003). Nykyään intranetit ovat dynaamisia

ja kompleksisia. Ne pitävät sisällään applikaatioita joista on pääsy erilaisiin tietolähteisiin ja ne pitävät usein sisällään ihmisten kirjoittamia dialogeja. (Kennedy ym. 2007, 15.)

Martini, Corso ja Pellegrini (2009, 296-297) toteavat intranetin muuttuneen 1990-luvun teknologisesta sovelluksesta etupäässä yksisuuntaiseksi informaatiokeskukseksi, jolla jaetaan tietoa ylhäältä alas sekä myös virtuaaliseksi työtilaksi, josta henkilöstö löytää tarvitsemansa tiedon työn tekemiseksi, oppimiseksi sekä kommunikoidakseen toistensa kanssa.

Juholin (2013, 216.) toteaa puolestaan intranetin siirtyneen uuteen vaiheeseen, jossa siirrytään vuorovaikutteiseen intranetiin. Intranet mahdollistaa keskustelun ja kommentoinnin ajasta ja paikasta riippumatta.

4.2. Intranetin hyödyt

Sisäisen viestinnän onnistuminen ja sujuminen on edellytys koko organisaation toiminnalle. Sen tehtävä on tiedon välittäminen sekä mm. positiivisen ilmapiirin luominen, henkilöstösuhteiden ylläpitäminen sekä yhteisen tiedon jakaminen. Erityisen tärkeää viestintä on muutostilanteissa, jotka vaikuttavat henkilöstöön. Viestintäteknologian käyttöön vaikuttaa kuitenkin se millaiset tavat yrityksessä tai organisaatiossa on viestiä (Deski 2009.)

Intranetiä voidaan käyttää monin tavoin riippuen organisaation tarpeista. Tiedonhallinnan näkökulmasta intranetiä voidaan käyttää tiedon keräämiseen ja säilyttämiseen jolloin ne ovat kaikkien ulottuvilla. Tämä vähentää epätietoisuutta, nostaa tuottavuutta sekä auttaa yritystä tai organisaatiota varautumaan paremmin tulevaan. Intranet tarjoaa myös kanavan tiedottamiseen sekä tarjoaa yhteyden tiedon tuottajiin ja mahdollistaa näin keskustelemisen sekä oppimisen. Verkko mahdollistaa kaksisuuntaisen vuorovaikutuksen jolloin avoin keskustelu, palautteen anto sekä mahdollisten huhujen katkaiseminen on helppoa ja mahdollista. Intranetiä voidaan hyödyntää myös erilaisten rutiinitöiden sekä projektien tekemiseen. Sen kautta voidaan tehdä erilaisia hankintoja, tilavarauksia tai osallistua verkossa pidettäviin kokouksiin (Deski 2009.)

Kuivalahti ja Luukkonen (2003, 46-47) koostavat intranetin, hyödyt ja sisällön viestintäkanavana seuraavasti:

- *Intranetin tulee olla koko organisaation laajuudessa käytetty kanava yritysstrategian viestimiseksi organisaatioon.*
- *Intranetin hyötyjä verrattuna muihin organisaation sisäisiin tiedotuskanaviin ovat kattavuus, nopeus ja tosiaikainen kohdistettavuus.*
- *Sisäisessä viestinnässä on tärkeää käyttää eri kanavia siten, että hyödynnetään kunkin kanavan vahvuuksia viestin perille saamiseksi.*

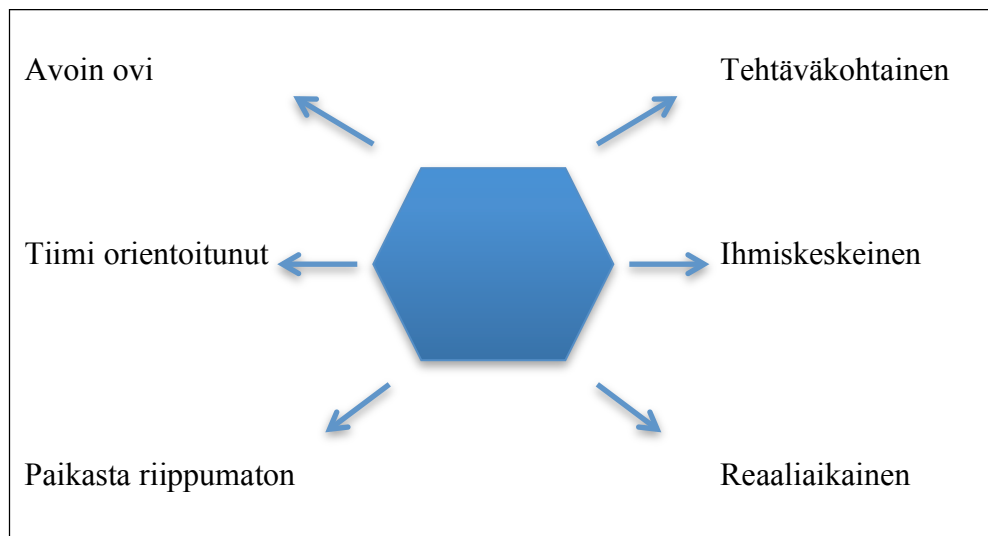
- *Intranetin laatu syntyy sisällön ymmärrettävyydestä ja selkeydestä, tiedon löytymisen helppoudesta sekä palautteen aktiivisesta kuuntelusta.*
- *Intranetin rakennesuunnittelu on avain tiedon löytymiseen.*
- *Työn tehokkuuden kannalta intranetin käytettävyys on ratkaisevaa. Jos tiedon etsimiseen kuluu ylimääräistä aikaa, kertautuu tämä aika suureksi tehokkuushäviöksi koko organisaation tasolla.*
- *Intranetviestinnässä kannattaa voimakkaan vaikutuksen saamiseksi hyödyntää ammattimaista multimediatuotantoa. Eri vaikutustaso ja toteutustavat kannattaa hahmottaa prismamallin kautta.*
- *Intranetin suunnittelu jakautuu esiselvityksiin, strategiatyöhön, resursointiin, aikataulutukseen, työnjakoon muiden hankkeiden kanssa, organisointiin ja kustannuslaskentaan.*
- *Käyttäjille tulisi tarjota ainakin seuraavat keskeisimmät sisällöt ja toiminnot intranetin kautta.*
 - *Omat työnteon tavoitteet ja tulokset*
 - *Yrityksessä käynnissä olevat muutosprosessit*
 - *Oman työn tekemiseen liittyvät keskeiset tiedot ja työkalut*
 - *HR-tiedot*
 - *Vapaa-ajan toiminta*
 - *Mahdollisuus keskusteluun ja ajatusten purkamiseen*
 - *Business intelligence – esimerkiksi ulkoiset tietolähteet kuten markkina-analyysit*
 - *Dokumentaation ja muun materiaalin hankinta*
 - *Osaamisen kehittäminen*
- *Kriisiviestintätilanteita varten kannattaa tehdä erilliset suunnitelmat ja miettiä intranetin rooli eri tilanteille selväksi.*
- *Intranet on mitä parhain muutosjohtamisen kanava, jonka kautta voidaan toisaalta viestiä muutosprosessi selkeästi ja toisaalta se voi toimia hengityskanavana, jossa keskustelu-alueiden ja muun vuorovaikutuksen kautta henkilöstö voi purkaa ajatuksiaan.*
- *Intranetiin voidaan rakentaa monenlaisia mittareita, joiden avulla seurataan yrityksen toiminnan tilaa ja kehittymistä*

Melcrum Publishing tutki intranetin hyötyjä isoissa yrityksissä Englannissa, Pohjois-Amerikassa sekä Euroopassa. Tutkimuksen mukaan viisi suurinta saavutetuinta hyötyä intranetin käytön osalta olivat: 1) parempi sisäinen viestintä, 2) kehittyneemmät prosessit, 3) parhaiden käytäntöjen jakaminen, 4) parantunut tehokkuus sekä 5) paperityön väheneminen. Agency.Com:in Amerikassa tekemän tutkimuksen mukaan intranet säästi noin 7% työaika. Tutkimuksen mukaan työntekijät jakoivat intranetissä tietoa,

koska se hyödytti heitä eikä siksi, että se yhtiön käytännön mukaan olisi ollut pakollista. (Denton & Richardson, 2012, 84.)

Teknologian käyttö muokkaa tapaa työyhteisöviestinnän suhteen. Tekniikan kehittymisen myötä sisäinen viestintä on siirtynyt verkkoon, sillä yhä useampi tekee näyttöpäätetyötä. Intranet on toimiva sisäisen viestinnän kanava, kun tarkoituksena on tiedottaa organisaatiota tai yritystä koskevia asioita. Intranetiin voi varastoida organisaation toimintaa koskevia tietoja jotka ovat helposti henkilöstön saatavilla. (Deski 2009.)

Yksi intranetin hyödyistä ja samalla haasteista on, että se on kaikkea kaikille ihmisille. Toisille se on kommunikaatiokanava ja toisille se on paikka harjoittaa tiimityöskentelyä. Intranet voi sisältää erilaisia applikaatioita, joilla varmistetaan tiedonkulku eri henkilöstön ja hallinnon välillä. Intranetit ovat yhtä monimuotoisia kuin käyttäjänsä ja silti kaikki käyttävät yhtä ja samaa intranetiä. Intranetin osalta voidaan tunnistaa kuusi osaluuetta jotka ovat tyypillisiä hyvällä intranetille ja jotka tuovat arvoa organisaatiolle. Osa-alueet ovat 1) avoin ovi, helppokäyttöisyys, 2) tehtäväkohtainen, kustomointi rooleittain, 3) tiimi orientoitunut, yhteistyön parantuminen, 4) ihmiskeskeinen, yhdistyminen ja kulttuurin kunnioittaminen, 5) paikasta riippumaton, mobiilikäyttö, kirjautuminen paikasta riippumatta, 6) reaaliaikainen, ajantasainen sisältö, lokimerkinnät. (White 2011, 5.)



Kuvio 3. Hyvän intranetin osa-alueet (mukaillen White 2011, 5.)

4.3. Intranetin suunnittelu ja ylläpito

Intranetin kehittämisessä on tärkeää pitää mielessä, että intranetiä ei rakenneta hakemistopuuksi ja ”tekniikka edellä”. Intranetin suunnittelun tulee perustua siihen ajatukseen, että intranet luodaan helpottamaan työntekijöiden ja organisaatiotasojen välistä kanssakäymistä, tuomaan tärkeät tiedot korostetusti esiin ja helpottamaan arkistoidun ja vähemmän tärkeän tiedon löytymistä. Turhan usein organisaatioiden tietohallinto-osastot kuitenkin määrittelevät ne reunaehdot, joiden mukaan intranet tulee rakentaa.

Tällöin on vaarana, että kehittäminen tapahtuu ainoastaan teknisestä näkökulmasta sen perustehtävä unohtaen. (Juholin 2009, 263, 267.) Monissa organisaatioissa intranet otetaan käyttöön huolimattomasti ja suunnittelemattomasti vain siksi, koska siihen on tekniset mahdollisuudet. Intranetin käyttöönotto vaatii suunnittelua ja se pitäisi sisällyttää osaksi viestintästrategiaa. (Deski 2009.)

Jos intranet suunnitellaan ympäristöksi, jossa voi työskennellä digitaalisilla työkaluilla tehokkaasti ja työssään viihtyen, ei ketään tarvitse erikseen motivoida. Mobiililaitteiden hurja yleistyminen on muuttamassa myös intranetin luonnetta. Mobiililaitteet mahdollistavat vuorovaikutteisen digitaalisen viestinnän maailman, jossa työntekijät voivat paikasta tai ajasta riippumatta viestiä ja jakaa sisältöjään tuottavasti ja tehokkaasti. (Juholin 2011, 325.)

Intranet kehittyy projektista prosessiksi. Tästä syystä intranetiä ei tulisi esitellä projektina vaan etenevänä prosessina, jossa intranet ottaa enemmän ja enemmän roolia organisaation muutoksessa. Eriävät näkökulmat saavat organisaatiot toimimaan lyhytnäköisesti ilman, että intranetille asetettaisiin pitkäaikaisia ja tehokkaita intranetin kehittämistavoitteita. Intranetin tehokkuus riippuu organisaation tavoitteista ja strategiasta, teknologisista valinnoista, mitkä tulee olla hyvin suunnitellut. (Martini ym. 2009, 295.)

Intranet ei ole hankkeena sen erityisempi kuin muutkaan hankkeet. Ongelmat eivät ole osaamisen puutteessa vaan siinä miten osaamista käytetään. Intranet hankkeesta vastuussa olevien tulisi olla ammattilaisia, joille on tuttua toiminta monien toimittajien, tuotantoryhmien ja suunnittelijoiden kanssa. Onnistuakseen on ymmärrettävä digitaalisen kanavan tietotekniset, sisällöntuotannolliset ja ilmaisulliset erityispiirteet. Perinteiset projektiohjausmallit sopivat hyvin myös intranethankkeeseen toteutettuna tehokkaammilla viestintämalleilla kuin perinteisissä projekteissa. Organisaation sitouttaminen intranethankkeeseen on onnistumisen avain ja tämä sitoutusprosessi on aloitettava jo käynnistysvaiheessa. Hankkeen organisoinnin tulisi kulminoitua projektipäälliköiden, projektiryhmän sekä heidän toimintaansa ohjaavan ohjausryhmän ympärille. Projektihankesuunnitelman tulisi toimia hankkeen läpiviennissä karttana. Helpoin tapa tuhota hankkeen onnistumisen mahdollisuudet on antaa asiantuntijapanostusta vaativa suunnittelu amatöörien käsiin. (Kuivalahti ym. 2003, 143-145.)

Selkeät hankkeen vaiheet ja päätöspisteet ovat edellytykset projektin pysymisessä kurissa. Ne on sovittava etukäteen ja niihin on sitouduttava. Suunnitteluvaiheessa määrittelyiden mukaiset ominaisuudet, sisällöt ja rakenteet saavat toteutussuunnitelman. Käyttöönottovaiheessa koulutuksella on tärkeä rooli. Sisällöntuottajien koulutuksella tulee varmistaa, että järjestelmää osataan käyttää tehokkaasti ja, että joka puolella organisaatiota on sen käyttöön koulutettuja sisällöntuottajia. (Kuivalahti ym. 2003, 170.)

Sisällön tuottamisen osalta Kuivalahti ym. (2003, 171.) jakavat sisällön tuottamisen kolmeen eri tasoon, jotka helpottavat mieltämään sisällön tuottamisen tasoja.

Taulukko 5. Sisällöntuotannon tasot mukailten Kuivalahti ym. 2003, 171.

Ammattimaista mediatuotantoa vaativien orientoivien materiaalien tuottaminen	Intranetissä julkaistava monikohderyhmäinen tietosisältö, joka on pitkälle toimitettua ja ilmaisultaan ammattimaista mediatuotantoa, esimerkiksi perehdytysmateriaalit, itseopiskelukurssit. Nämä materiaalit on aina tuotettava ammattimaisesti.
Laajasti intranetissä käytettävät materiaalit, joiden sisältöä päivitetään jatkuvasti	Materiaalien tulee olla sovittujen ohjeiden ja työskentelymallien mukaisesti toteutettuja. Esimerkkinä viikkotiedote, jonka sisällön tuottamisesta vastaa organisaation omat perehdytetyt resurssit.
Vertaisryhmäviestintä	Intranet toimii kanavana vertaisryhmien sisäiselle viestinnälle, jossa ilmaisun ja muodon puutteet annetaan anteeksi. Vertaisryhmän jäsenet vastaavat tiedontuottamisesta.

Sisällöntuottajien koulutuksen ohella ei riitä se, että tuottajat ovat aineistollisesti ajan tasalla vaan on myös varmistettava, että järjestelmään opitaan käyttämään teknisesti hyvin. E-learning- materiaalin avulla voidaan helpottaa teknistä käyttöä ja aineisto voidaan sijoittaa intranetiin. Intranetin toiminnan kannalta sen ylläpitoon on suunniteltava oma organisaationsa ja toteutussuunnitelmansa. Ylläpidon osalta on kolme näkökulmaa joita ovat 1) tekninen ylläpito, 2) sisällöllinen ylläpito, 3) käytön ylläpito. Tekninen ylläpito tulisi järjestää yhteistyössä intranet toimittajan kanssa, mutta on myös varmistettava, että käyttäjillä on jatkuva käyttötuki virhe- ja ongelmatilanteiden varalta. Sisällöllisen ylläpidon osalta voidaan ajatella niin, että intranet on elävä media, joka tarvitsee päätoimittajan. Organisaation eri tasoille tulisi luoda julkaisuverkosto, jossa viestintäosaaminen, vastuut ja tekninen osaaminen on varmistettu. (Kuivalahti 2003, 170.) Sisällöntuotannosta puhuttaessa White (2011, 42.) toteaa, että intranet voi olla ainoastaan yhtä hyvä kuin sen sisältö. Tästä syystä sisällöntuotannon strategian laatiminen lisää huomattavasti intranetin arvoa organisaatiolle. Intranetin sisältämän tiedon osalta White arvioi sen jakautuvan prosentuaalisesti seuraavasti:

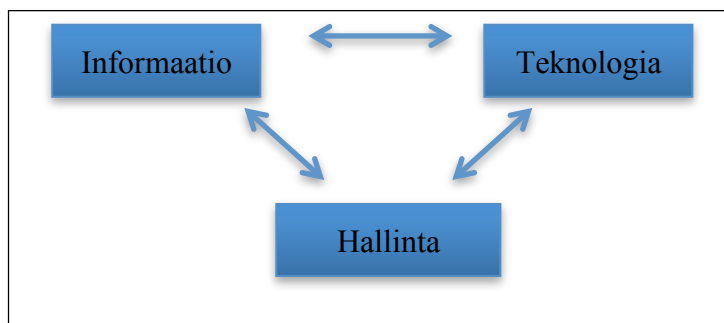
- *Only 80% of the content has any value, but no one knows which 80%.*
- *20% of the content is dangerous, as it is out of date or inaccurate, but no one knows which 20%.*
- *80% of the people who are supposed to own content on the intranet now have different jobs with different responsibilities, or have left the organization, but no one knows who they are.*

Whiten (2011, 43.) mukaan tälle on kaksi syytä: 1) Intranetistä vastaavilla henkilöillä ei ole oikeutta tarkistaa kaikkea sisältöä tai poistaa sitä, 2) in-

tranetistä tulee kaatopaikka, jonne laitetaan kaikki tieto, joka jossain tilanteessa saattaisi olla hyödyllistä.

Käytön ylläpidon osalta tulee pitää huoli siitä, että intranet on tehokkaassa käytössä ja hyödyttää organisaatiota. Tähän kuuluu intranetin käyttäminen osaamisen johtamisen välineenä, johdon aktiivisena tiedotuskanavana, sekä verkostoitumisvälineenä horisontaalisesti organisaation sisällä. (Kuivalahti ym. 2003, 170.)

Myös Whiten (2011, 8) mukaan intranetin sisällöntuottamisen ja hallinnoimisen pitäisi olla suoraviivaista. Kyse on informaation, teknologian ja hallitsemisen tasapainosta.



Kuvio 4. Informaation, teknologian ja hallitsemisen tasapaino (mukaillen White, 2011, 8.)

Intranetissä voidaan jakaa organisaation osalta kaikenlaista tietoa erilaisien käynnissä olevien prosessien ohella. Tällöin on tärkeää, että käyttöoikeuksia ja vastuista kontrolloidaan. Intranetiin tulee voida kirjautua sisään automaattisesti, mutta siten, että käyttöoikeudet kulkeutuvat kirjautumisen yhteydessä. (Kuivalahti ym. 2003, 170.)

5 TEOREETTISEN VIITEKEHYKSEN YHTEENVETO JA POHDINTA

Yhteisöviestinnästä on saatavilla paljon kirjallisuutta ja aihetta on tutkittu paljon. Yhteistä yhteisöviestinnälle ovat sen liittäminen kiinteästi hyvään johtamiseen, jolla on henkilöstötasolla suuria vaikutuksia. Tämän lisäksi yhteisöviestinnän digitalisoitumista ja verkostoitumista voidaan pitää yhtenä suurena viestinnässä tapahtuvana muutoksena. Intraneteistä on myös saatavilla tietoa, joskin huomattavasti vähemmän kuin yhteisöviestinnästä yleensä. Intranetit ovat ilmiönä varsin tuoreita ja tämä varmasti selittää tutkimuksien vähyyden. Amerikkalaisia tutkimuksia intraneteistä on jonkin verran tehty, mutta ne ovat yritysten tekemiä ja käytännössä tässä vaiheessa niiden tutkiminen ilman niiden ostamista on mahdotonta. Ulkomaista kirjallisuutta on olemassa, mutta niiden painopisteet ovat teknisessä intranetin kehittämisessä ja koodaamisessa muutamia teoksia lukuun ottamatta.

Opinnäytetyön tekijät työskentelevät pelastuslaitoksen palveluksessa. Organisaationa pelastuslaitos eroaa tavanomaisesta organisaatiosta sen lakisääteisten tehtävien vuoksi sekä sen tuottaman toiminnan luonteen vuoksi. Pelastuslaitokset ovat organisaationa myös hajautettuja, jolloin yhteisöviestinnän merkitys, sen ajantasaisuus sekä todenmukaisuus korostuvat. Pahimmillaan puutteellinen, vanhentunut tai väärä tieto voi aiheuttaa turvallisuusriskin henkilöstölle tai pelastustoimen asiakkaalle. Tämän lisäksi aktiivinen viestintä ja tiedottaminen vähentää tehokkaasti huhujen leviämistä ja tuo henkilöstölle myös tietynlaista turvaa heidän tietäessään mitä organisaatiossa on tapahtumassa. Organisaation hajautuneisuuden vuoksi myös pelastuslaitoksissa on panostettava tiedon kulkuun, sillä on täysin mahdollista, että henkilöstö ei kohtaa työssään päätöksentekijöitä kasvokkain kertaakaan vuoden aikana. Sähköiset ja digitaaliset viestintävälineet ja viestintätavat ovat oikein käytettynä käyttökelpoinen apuväline moneen viestintätarpeeseen. Hyvin suunniteltuna intranet helpottaa tiedon jakamista.

Intranet on määritelty kirjallisuudessa monin eri tavoin. Yhteistä kaikille määritelmille on kuitenkin se, että sitä käytetään sisäisen viestinnän kanavana joka on nopea ja sisältää tärkeää tietoa organisaatiosta. Intranetin kehityksestä puhuttaessa on syytä pitää mielessä, että vaikka sille on määritelty jo lyhyen historiansa aikana erilaisia vaiheita on samanaikaisesti osa intraneteistä varsin kehittymättömiä. Kirjallisuutta tutkittaessa voidaankin huomata yhtäläisyyksiä vanhemman ja tuoreemman kirjallisuuden välillä puhuttaessa intranetin kehittämisestä. Tällä hetkellä osa intraneteistä on varsin kehittyneitä sisältäen mm. erilaisia työkaluja, pikaviestimiä ja foorumeita. Osa puolestaan on vasta organisaatioiden johdon ajatuksissa.

Intranetin osalta myös sen hyödyt ovat varsin selvät. Suurimmat haasteet sen sijaan liittyvät eritasoisiin introihin, tiedon ajankohtaisuuteen, ylläpitoon ja ylipäättänsä intranetin jalkauttamiseen henkilöstölle ja sen tehokkaaseen käyttöön. Kaikki intranetin sisällöstä kirjoittavat lähteet painottavat digitaalisen viestintästrategian merkitystä sekä sitä hallinnoivan henkilön, ”intranet manager”- merkitystä. Oma roolinsa on myös intranetiin si-

sältöä tuottavalla henkilöstöllä ja sillä mitä tietoa intranetiin ylipäättänsä tuotetaan. Sisällöntuotanto ja valvonta kuuluvat osana viestintästrategiaan.

Opinnäytetyössä esitetyn kirjallisuuskatsauksen perusteella on kuitenkin selvää, että paneutumalla yhteisöviestintään ja intranetin mahdollisuuksiin voidaan pelastuslaitoksien viestintää parantaa tutkijoiden mielestä huomattavasti. Riippumatta pelastuslaitosten sisäisen viestinnän paranemisesta voidaan myös viestinnän rajapintoja parantaa eri pelastuslaitosten välisesti, johon Kuntaliiton ja pelastustoimen yhteishanke antaa hyvän mahdollisuuden.

6 OPINNÄYTETYÖN TARKOITUS JA TAVOITE

Opinnäytetyö tukee osaltaan Pelastustoimen ja Kuntaliiton toteuttamaa virtuaaliympäristöt -hanketta opinnäytetyöstä saatavin tutkimustuloksin, joita hyödynnetään hankkeessa. Hankkeesta vastaa pelastustoimen osalta projektipäällikkö Janne Leinonen ja Kuntaliiton osalta sen etenemistä valvoo kehittämispäällikkö Jussi Rahikainen.

Opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää intranetin ongelmakohtia valtakunnallisesti pelastustoimessa ja löytää käyttäjien kannalta parhaimpia ja toimivampia toimintamalleja. Tutkimus toteutetaan laajuutensa vuoksi Webropol –kyselytutkimuksena, johon annetaan osallistumismahdollisuus kaikille Suomen pelastuslaitoksille.

Tutkimuksen pohjana ovat kysymykset:

- Mitä ongelmia intranetin käytössä on?
- Mitkä ovat parhaimmat toiminnot ja toimintamallit?
- Miten intranetiä tulisi kehittää käyttäjien mielestä kaikilla henkilöstötasoilla?

Operatiiviseen pelastus- ja ensihoitotoimintaan liittyvä viestintä rajataan tämän tutkimuksen ulkopuolelle. Pelastus- ja ensihoitotoimintaan ja sen johtamiseen liittyvä viestintä muodostaa laajan ja monisyisen kokonaisuuden, josta voisi laatia useampiakin itsenäisiä tutkimuksia. Ilman nyt tehtävää rajausta työ kulkeutuisi melko kauas sille asetetusta tavoitteesta. Tutkimuksesta saatavat tulokset eivät ole suoraan yleistettävissä pelastustoimen ulkopuolelle, mutta ne voivat tietysti rajoittein olla yleistettävissä muiden turvallisuusviranomaisten toiminnassa.

7 TUTKIMUSMENETELMÄT

7.1. Kyselytutkimus ja kyselylomake

Opinnäytetyö toteutetaan kyselytutkimuksena. Kyselytutkimus on tavallisin määrällisen tutkimusmenetelmän aineiston keräämisen tapa. Siitä voidaan käyttää lähteestä riippuen myös nimitystä postikysely, informoitu kysely tai joukkokysely (gallup) riippuen toteutustavasta. Silloin kun kysely on standardoitu puhutaan survey-tutkimuksesta, joka viittaa siihen, että se on vakioitu. Vakioiminen tarkoittaa, että kaikilta vastaajilta kysytään sama asiasisältö täsmälleen samalla tavalla. Informoidusta kyselystä puhutaan silloin kun kysely on jonkinlainen kyselylomakkeen ja haastattelun välimuoto, jossa tutkija saattaa tehdä jonkinlaisia lisäkysymyksiä. Kyselylomaketutkimuksessa vastaaja itse lukee esitetyn kysymyksen ja vastaa siihen kirjallisesti. (Vilka 2007, 73-74.)

Kyselytutkimuksen etuna pidetään yleisesti sitä, että niillä voidaan kerätä laaja tutkimusaineisto, joten se soveltuu hyvin suurelle ja hajallaan olevalle joukolle. Kyselylomakkeen etu on, että vastaaja jää aina tuntemattomaksi. Kyselytutkimus voidaan verkon avulla lähettää jopa tuhansille henkilöille ja mikäli kyselylomake on huolellisesti suunniteltu, voidaan se myös analysoida suoraan tietokoneen ohjelmalla. Tiedon käsittelyyn on kehitetty tilastolliset analyysitavat ja raportointimuodot, joten tutkijan ei tarvitse itse kehittää uusia analysointitapoja. Kyselytutkimuksen etuna on myös ajankäyttö sekä tarkka kustannustenhallinta. (Hirsijärvi, Remes & Sajavaara 2009, 195; Vilka 2007, 74-75.) Tässä tapauksessa kysely oli laajuudessaan valtakunnallinen ja tästä syystä tutkijat päätyivät kyseiseen menetelmään.

Kyselytutkimukseen liittyy myös haittoja ja heikkouksia. Tavallisimmillaan aineistoa voidaan pitää teoreettisena ja pinnallisena ja tutkimuksia teoreettisesti vaatimattomina. Haittoiksi nimetään myös epävarmuus siitä, ovatko vastaajat pyrkineet vastaamaan kyselyyn luotettavasti ja rehellisesti. Myös epävarmuus siitä, miten onnistuneita annetut vastausvaihtoehdot ovat olleet vastaajien näkökulmasta, lukeutuu haittoihin. Tutkijat eivät myöskään tiedä miten vastaajat ovat selvillä aiheesta. Joissakin tapauksissa kato vastaajissa voi nousta myös suureksi. (Hirsijärvi ym. 2009, 195.)

Tutkittava asia voi olla mikä tahansa teoreettinen asia tai ilmiö, jos se on muutettavissa mitattavaan muotoon. Tämä tarkoittaa sitä, että siirrytään teoreettiselta (määritelmät, osatekijät) tasolta empiiriselle tasolle (kyselylomake). Kyselylomakkeen vastauksista, empiiriseltä tasolta, siirrytään takaisin puolestaan teoreettiselle tasolle. Ilmiö tunnetaan teorioiden kautta, joten kysymykset voidaan esittää strukturoidussa muodossa. Kysymykset on johdettu ilmiöitä selittävistä muuttujista. Muuttujien valinta tutkimuksessa ja kyselylomakkeessa pitää aina perustua tutkimukseen valittuun viitekehukseen ja tutkimuksen tavoitteeseen. Kyselylomakkeessa ei siis kysytä asioita mielivaltaisesti. Ennen kyselylomakkeen suunnittelua tulee olla päätettynä viitekehys ja keskeiset käsitteet, koska niihin liittyvien yleisten käsitteiden avulla tutkimuksessa mitataan tutkittavaa asiaa. Kyselylomakkeen suunnittelussa on hyvä perehtyä tutkimuksen aihepiiriin liitty-

vään kirjallisuuteen sekä olemassa oleviin tutkimuksiin. (Vilka 2007, 81; Kananen 2012, 32.)

Operationalisointi edellyttää, että tutkijat tuntevat tutkittavan kohderyhmän eli perusjoukon. Tässä tutkimuksessa perusjoukko muodostuu pelastuslaitoksien henkilöstöstä ja molemmat tutkijat kuuluvat myös itse perusjoukkoon eli pelastuslaitoksen henkilöstöön. Kyseisellä menettelyllä voidaan varmistaa, että teoreettiset käsitteet siirtyvät empiiriselle tasolle ymmärrettävällä tavalla. Operationalisointi on kuitenkin aina tutkijoiden tulkintaa, mistä syystä se muodostaa tärkeän tutkimuksen pätevyyteen liittyvän ongelman. Kyselylomakkeen on mitattava sitä, mitä teoreettisella käsitteillä väitetään mitattavan. Käsitteiden pitäisi olla vastaajan ymmärrettävissä. (Vilka 2007, 81.)

Määrällisessä tutkimuksessa tärkein asia on mittarin eli kyselylomakkeen suunnittelu, jonka perusta on tutkimussuunnitelma. Tutkimussuunnitelma ja kyselylomake kietoutuvat yhteen tutkimusprosessissa. Kyselylomakkeeseen voidaan muotoilla monivalintakysymyksiä (suljettu kysymys, strukturoitu kysymys), avoimia kysymyksiä tai sekamuotoisia kysymyksiä. (Vilka 2007, 84-86.)

Monivalintakysymyksissä vastaajalle annetaan valmiit vastausvaihtoehdot, jolloin kysymysmuoto on standardoitu. Kysymyksillä tavoitellaan vertailukelpoisuutta. Avointen kysymysten tavoitteena on saada spontaaneja mielipiteitä vastaajilta, joissa vastaamista rajoitetaan vain vähän. Sekamuotoisissa kysymyksissä osa vastausvaihtoehdoista on annettu, mutta mukana on aina myös yksi tai useampi avoin kysymys. Sekamuotoisia kysymyksiä on syytä käyttää kun kaikkia vastausvaihtoehtoja ei varmuudella tunneta. Avoimet kysymykset eivät kuitenkaan tarkoita, että tutkimuksessa käytettäisiin myös laadullista tutkimusmenetelmää. (Vilka 2007, 86-87.)

Kyselylomake tulee aina testata ennen varsinaisen mittauksen suorittamista. Tämä tarkoittaa sitä, että joukko ihmisiä vastaa testikyselyyn ja arvioi kriittisesti kyselylomaketta. Arvioinnin kohteena on kysymykset, ohjeiden selkeys, yksiselitteisyys, kyselylomakkeen mitta ja vastaamiseen käytetty ajan kohtuullisuus. Testaajien olisi hyvä pystyä myös arvioimaan puuttuko lomakkeesta jokin olennainen kysymys tai onko lomakkeessa tarpeettomia kysymyksiä. Onnistunut testaus edellyttää, että testaajat kykenevät perustelemaan antamiaan kommentteja, jolloin testaajat kannattaa valita harkiten. (Valli 2007, 88-89.)

Tämän opinnäytetyön tutkimuksen on tarkoitus selvittää mitä ongelmia intranetin käytössä on, mitkä ovat parhaat käytössä olevat toimintamallit, sekä miten sitä tulisi vastaajien mielestä kehittää. Kyselylomakkeen kysymykset nousevat opinnäytetyön viitekehystä, joka koostuu sisäisestä viestinnästä sekä intranetistä yhdistettynä tutkijoiden tietoon pelastustoi-
mesta ja pelastustoimen yleisistä käytännöistä.

Tutkimuksessa käytettiin monivalintakysymyksiä, avoimia kysymyksiä sekä sekamuotoisia kysymyksiä, jotka muodostivat kaksi eri ryhmää; taustakysymykset sekä yleiset kysymykset. Kysely toteutettiin hyödyntäen

Webropol- ohjelmistoa. Taustakysymykset olivat kaikki monivalintakysymyksiä. Yleisissä kysymyksissä esiintyi kaikkia kysymystyyppejä.

Kyselylomaketta testattiin 12 tutkijoiden valitsemalla henkilöllä Webropol- ohjelmistoa käyttäen. Testaajat valittiin kaikilta henkilöstötasoilta toimivista henkilöistä. Mukana oli myös kaksi täysin pelastusalan ulkopuolista henkilöä. Testaajien tutkintoperustat muodostuivat ammatillisesta koulutuksesta, alemmasta- sekä ylemmästä korkeakoulukoulutuksesta. Testikyselyyn osallistuvat pitivät kyselyä selkeänä, kysymyksiä ymmärrettävinä, eikä heidän mukaansa kysymyksissä esiintynyt tulkinnanvaraisuutta. Testikysely sai kiitosta kyselyn ytimekkyydestä ja pituudesta. Kehitysehdotuksia kyselystä ei tullut. Kyselylomake annettiin lopuksi kommentoitavaksi myös hankkeesta vastaavalle projektipäällikölle.

7.1.1. Taustakysymykset

Taustakysymyksillä määritellään mahdollisimman kattavasti vastaajien taustatietoja. Vastaajan organisaation tarkempi määrittäminen rajattiin taustakysymyksien ulkopuolelle, sillä sen epäiltiin aiheuttavan katoa vastaajissa. Taustakysymyksiä käytettiin useissa kysymyksissä ristiintaulukointiin.

Taustakysymys 1. Mihin ikäryhmään kuulut?

Tämän kysymyksen vastausten perusteella voidaan päätellä ikäryhmän vaikutusta intranetin käyttöön.

Taustakysymys 2. Mikä on koulutustasosi?

Kysymyksen vastauksilla voidaan päätellä ja vertailla eri koulutus- tasoryhmien käsitystä intranetin käyttöön ja viestintään.

Taustakysymys 3. Kuinka pitkään olet työskennellyt päätoimisesti pelastusalan tai ensihoidon tehtävissä?

Kysymyksellä selvitetään vastaajien kokemusta pelastus- ja ensihoidon tehtävistä ja tämän kokemuksen vaikutusta eri vastauksiin.

Taustakysymys 4. Asemasi organisaatiossa?

Vastauksista päätellään eri organisaatiotasolla toimivien henkilöiden intranetin käyttötapoja eri hallinto- ja organisaatioryhmissä.

7.1.2. Yleiset kysymykset

Yleisillä kysymyksillä määritellään vastaajien nykykäsitystä sisäisen viestinnän sujuvuuden, intranetin käytön, ongelmakohtien sekä hyväksi koettujen toimintatapojen dokumentoimiseksi.

Sisäisen viestinnän kysymyksillä määritellään sisäisen viestinnän ja tiedottamisen sujuvuutta, onnistuvuutta sekä ohjeiden ja lomakkeiden löytymistä intranetistä vastaajan kokemana.

Intranetin olemassaoloon ja käyttöasteeseen liittyvillä kysymyksillä selvitetään intranetin olemassaoloa yleensä pelastuslaitoksilla, sekä sitä kuinka usein intranetiä käytetään. Jos intranetiä ei käytetä siitä huolimatta, että se on käytössä, pyritään syy käyttämättömyyteen selvittämään. Kysymyksillä pyritään saamaan vastauksia intranetin käytön yleisyyteen pelastustoimessa, sekä osaltaan myös siihen miksi intranetin käyttöaste on mahdollisesti alhainen.

Kokemuksiin intranetistä yhtenä viestintävälineenä selvitetään kuinka tärkeäksi viestintäkanavaksi se on kokonaisuutena koettu, mitä tietoja sen toivottaisiin sisältävän, ja onko vastaaja mahdollisesti löytänyt intranetistä hakemaansa tietoa. Kysymyksillä pyritään saamaan vastauksia intranetin olemassaolon merkitykseen pelastustoimessa ja siihen, mitä intranetin tulisi vastaajien näkökulmasta sisältää.

Kysymyksillä *sisäisistä viestintäkanavista* selvitetään vastaajien näkemyksiä erilaisten viestintäkanavien tärkeydestä pelastuslaitoksien organisaatioiden sisällä. Vastuksista voidaan päätellä eri organisaatiotasojen näkemyksiä viestintävälineiden tärkeyden osalta.

Kysymyksillä *tiimi- ja ryhmätoiminnasta sekä sisällöntuotannosta* määritellään vastaajien näkemyksiä tiimi- ja ryhmätyöskentelyn sekä vapaaehtoisen keskustelun mahdollisuuksista intranetissä anonyymisti, sekä sosiaalisen median tapaan. Sisällöntuotannon osalta pyritään selvittämään näkemyksiä siitä, kenen tulisi tuottaa aineistoa intranettiin. Vastuksista voidaan päätellä ryhmätyötilojen sekä keskustelumahdollisuuksien tarpeellisuutta.

Kysymyksellä *aloitusnäkyvästä* selvitetään vastaajien näkemyksiä intranetin aloitussivun muokkaamisesta omiin tarpeisiin henkilökohtaisesti sekä organisaation tietyn toimenkuvan mukaan. Kysymyksellä *intranetin käyttämisestä organisaation verkon ulkopuolelta* selvitetään tarvetta ulkopuoliselle intranetin kirjautumiselle.

Vapaa palaute -kohtaan toivotaan palautetta intraneteistä yleensä niiltä osin kuin vastaajalla on niistä joko kokemusta, ja/tai lisättävää kyselyssä oleviin kysymyksiin.

7.2. Aineiston keruu ja analyysi

Kysely lähetettiin Kuntaliiton projektipäällikön toimesta kaikkien Suomen pelastuslaitosten edustajille. Pelastuslaitosten ollessa sitoutuneita projektiin, arvioitiin Kuntaliiton roolin kyselyn jalkauntajana nostavan vastausprosenttia, sekä parantavan kyselyn jakamista edelleen kohdeorganisaatioissa henkilöstölle. Kyselylinkki toimitettiin organisaatioille saatekirjeessä, jossa kerrottiin työn tavoite ja tarkoitus. Kyselyyn vastaaminen kesti noin 10 minuuttia ja vastausajaksi annettiin 1,5 viikkoa. Pelastuslai-

tosten päätoiminen henkilöstö käsittää n. 4000 henkilöä ja otannaksi valittiin kokonaisotanta, joten kysely oli osoitettu kaikille pelastuslaitoksella työskenteleville henkilöille miehistöstä johtajiin, sekä asiantuntijoihin ja palotarkastajiin. Eri pelastuslaitosten edustajien kanssa jälkikäteen käytyjen keskustelujen perusteella todettiin, että kaikki pelastuslaitokset eivät olleet välittäneet kyselyä eteenpäin, siihen oltiin vastattu ainoastaan vastaanottajan toimesta, tai kysely oli välitetty vain suppealle kohderyhmälle, vaikkakin saatekirjeessä toisin pyydettiin. Pienehkö otanta (n=152) vastaa kuitenkin kattavasti kaikkia henkilöstöryhmiä ja tulokset ovat näin ollen hyvin yleistettävissä.

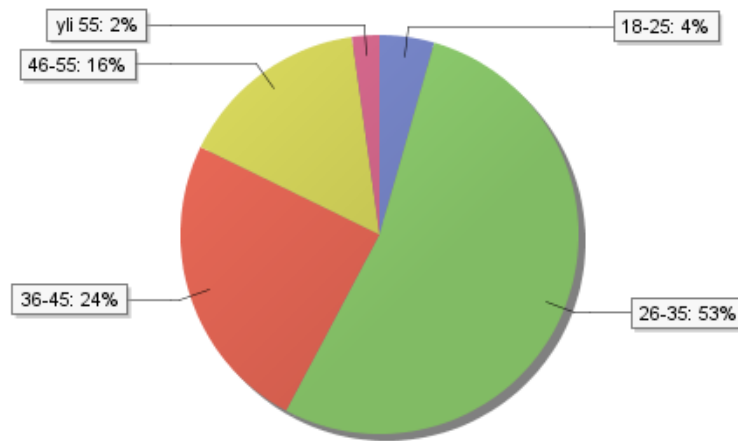
Aineisto kerättiin sähköisesti Webropol- ohjelman avulla, josta vastaukset saatiin suoraan tarkasteltavaksi haluttuna muotona. Osa kysymyksistä riskiintaulukoitiin ja tulokset esitetään prosentteina yhtä kysymystä lukuun ottamatta, joka esitetään keskiarvona. Vastaukset siirrettiin Webropol -ohjelmasta Word-pohjaan. Kaikki vastaukset on esitetty havainnollistavasti erilaisina kaavioina, joina on käytetty ympyrä-mallia, pylväsdiagrammeja sekä taulukoita.

8 TUTKIMUKSEN TULOKSET

8.1. Taustakysymykset

Vastaajien taustakartoitus tapahtui neljällä kysymyksellä. Nämä kysymykset koskivat vastaajan ikäryhmää, koulutustasoa, työkokemusta ja asemaa organisaatiossa. Vastauksia saatiin kaikista eri ryhmistä.

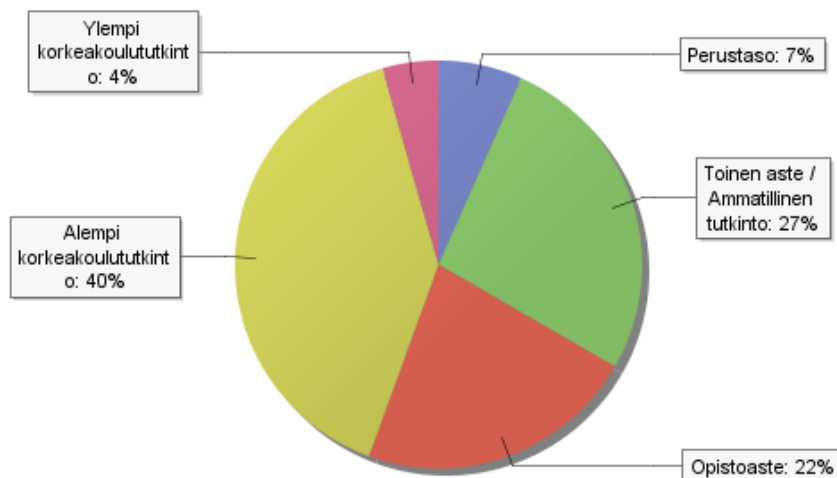
Kysymys 1: Mihin ikäryhmään kuulut?



Kuva 2. Vastaajien ikäjakauma

Kyselyyn vastanneista suurin osa (57%) oli 18-35 –vuotiaita. Vastaajista 24% oli 36-45 -vuotiaita, 16% 46-55 -vuotiaita ja 2% yli 55-vuotiaita.

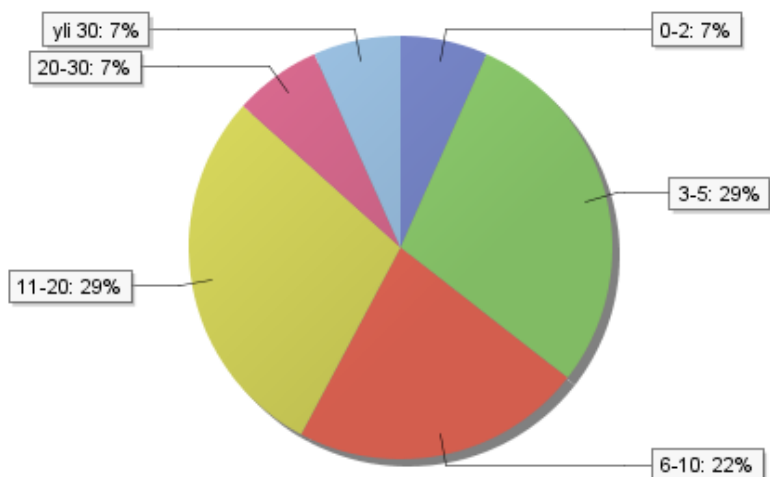
Kysymys 2: Mikä on koulutustasosi?



Kuva 3. Vastaajien koulutustason jakauma

Vastaajien koulutustaso oli 40%:lla alempi korkeakoulu. Toisen asteen, ammatillisen tai opistoasteen tutkinto oli 49%:lla, perustason tutkinto 7%:lla ja ylempi korkeakoulututkinto 4%:lla vastaajista.

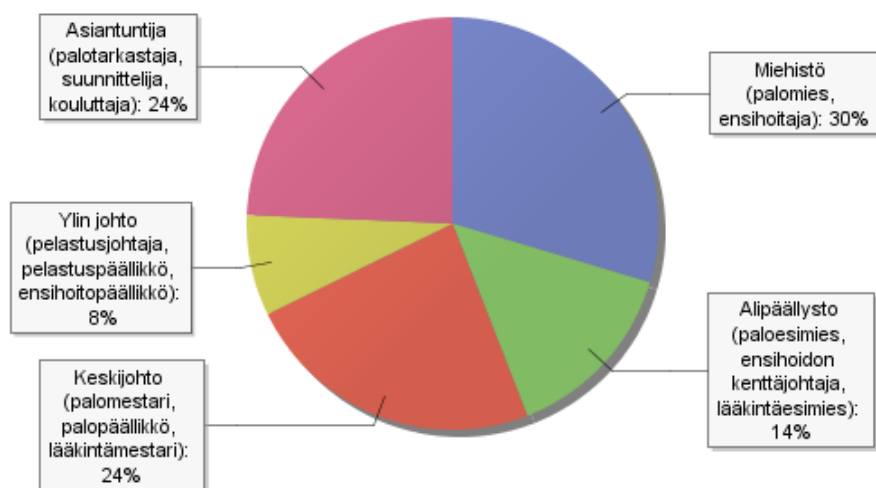
Kysymys 3: Kuinka pitkään olet työskennellyt päätoimisesti pelastusalan tai ensihoidon tehtävissä?



Kuva 4. Vastaajien työkokemuksen jakauma vuosina

Vastaajien työkokemus jakaantui melko tasaisesti ryhmien 3-5, 6-10 ja 11-20 -vuotta kanssa. Loput työkokemusryhmät muodostavat 21%:n osuuden.

Kysymys 4: Asemasi organisaatiossa?



Kuva 5. Vastaajien jakautuminen eri organisaatiosoihin

Vastaajien taustatekijöiden jakaumat noudattelevat melko hyvin pelastusalan henkilöstön kokonaisuutta ja jakaumaa. Eniten vastaajia oli miehistö -ryhmässä, 30%. Asiantuntijoiden ja keskijohdon osuus oli yhteensä 48%, alipäällistön 14% ja ylimmän johdon 8%.

8.2. Yleiset kysymykset

Seuraavassa vaiheessa kartoitettiin vastaajien käsityksiä intranetin käyttämisestä ja organisaatioviestinnästä.

8.2.1. Sisäinen viestintä

Kysymys 5: Miten arvioit asteikolla 1...5 sisäisen viestinnän ja tiedottamisen toimivan työpaikallasi?

Taulukko 6. Vastaajien käsitykset viestinnän toimivuuden nykytilasta

Ei toimi - Toimii erinomaisesti	Asemasi organisaatiossa?				
	Miehistö (palomies, ensihoitaja) (N=45)	Alipäällystö (paloesimies, ensihoidon kenttäjohtaja, lääkintäesimies) (N=22)	Keskijohto (palomestari, palopäällikkö, lääkintämestari) (N=36)	Ylin johto (pelastusjohtaja, pelastuspäällikkö, ensihoitopäällikkö) (N=12)	Asiantuntija (palotarkastaja, suunnittelija, kouluttaja) (N=37)
1	11,11%	4,55%	8,33%	0%	8,11%
2	44,44%	27,27%	16,67%	8,33%	48,65%
3	40%	50%	52,78%	58,33%	40,54%
4	4,44%	18,18%	22,22%	33,33%	2,7%
5	0%	0%	0%	0%	0%
Keskiarvo	2,38	2,82	2,89	3,25	2,38

Ylimmän johdon ja miehistön, sekä ylimmän johdon ja asiantuntijoiden käsityksillä viestinnän toimivuudesta on huomattavan suuri ero. Keskijohdosta ja alipäällystöstä näkevät asiat lähes samalla tavalla. Kukaan vastaajista ei ole antanut viestinnän ja tiedottamisen toimivuudelle arvosanaksi 5, mutta arvosanoja 1 on annettu kaikissa vastaajaryhmissä, lukuun ottamatta ylintä johtoa.

Kysymys 6: Tiedätkö mistä löydät organisaatiosi sähköiset ohjeet, lomakkeet yms.?

Taulukko 7. Vastaajien käsitykset tiedostojen sijainnin tiedostamisesta

	Asemasi organisaatiossa?				
	Miehistö (palomies, ensihoitaja) (N=45)	Alipäällystö (paloesimies, ensihoidon kenttäjohtaja, lääkintäesimies) (N=22)	Keskijohto (palomestari, palopäällikkö, lääkintämestari) (N=36)	Ylin johto (pelastusjohtaja, pelastuspäällikkö, ensihoitopäällikkö) (N=12)	Asiantuntija (palotarkastaja, suunnittelija, kouluttaja) (N=37)
Kyllä	84,44%	100%	97,22%	100%	83,78%
En	15,56%	0%	2,78%	0%	16,22%

Suurin osa vastaajista tietää mistä työhön liittyvät tiedostot sijaitsevat. Ryhmissä miehistö sekä asiantuntijat on vastausvaihtoehdossa ”En” muita suurempi jakauma.

8.2.2. Intranetin olemassaolo ja käyttöaste

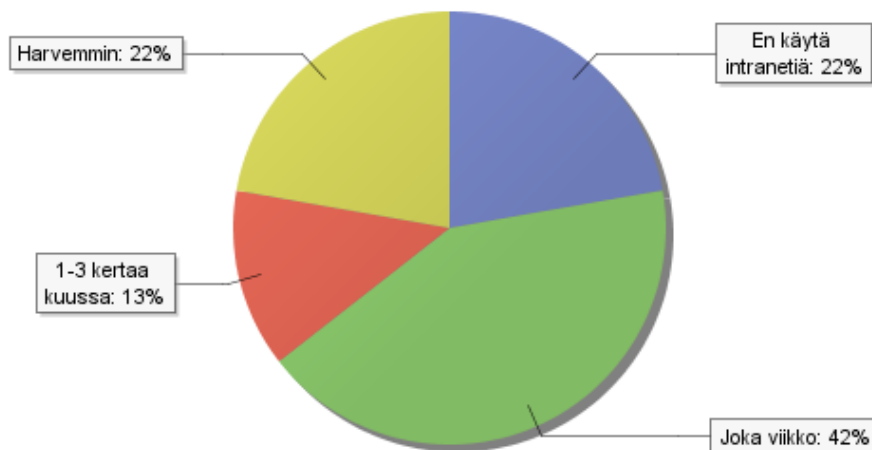
Kysymys 7: Onko organisaatiossasi käytössä intranet?

Taulukko 8. Vastaajien käsitys organisaation intranetin olemassaolosta

	Asemasi organisaatiossasi?				
	Miehistö (palomies, ensihoitaja) (N=45)	Alipäällystö (paloesimies, ensihoidon kenttäjohtaja, lääkintäesimies) (N=22)	Keskijohto (palomestari, palopäällikkö, lääkintämestari) (N=36)	Ylin johto (pelastusjohtaja, pelastuspäällikkö, ensihoitopäällikkö) (N=12)	Asiantuntija (palotarkastaja, suunnittelija, kouluttaja) (N=37)
Kyllä	77,78%	86,36%	77,78%	91,67%	94,59%
Ei	15,56%	9,09%	16,67%	8,33%	5,41%
En tiedä	6,67%	4,55%	5,56%	0%	0%

Intranet on käytössä useissa organisaatioissa. Miehistön osalta 6,67%, alipäällystön osalta 4,55% ja keskijohdon osalta 5,56% ei tiennyt onko organisaatiolla intranet käytössä.

Kysymys 8: Kuinka usein käytät intranetiä?



Kuva 6. Vastaajien intranet -käytön taajuuden kokonaismäärät

Vastauksia tarkasteltiin myös vastaajaryhmittäin.

Taulukko 9. Vastaajien intranet –käytön taajuus vastaajaryhmittäin

	Asemasi organisaatiossa?				
	Miehistö (palomies, ensihoitaja) (N=45)	Alipäällystö (paloesimies, ensihoidon kenttäjohtaja, lääkintäesimies) (N=22)	Keskijohto (palomestari, palopäällikkö, lääkintämestari) (N=36)	Ylin johto (pelastusjohtaja, pelastuspäällikkö, ensihoitopäällikkö) (N=12)	Asiantuntija (palotarkastaja, suunnittelija, kouluttaja) (N=37)
En käytä intranetiä	22,22%	13,64%	13,89%	8,33%	10,81%
Joka viikko	42,22%	40,91%	61,11%	83,33%	70,27%
1-3 kertaa kuussa	13,33%	27,27%	11,11%	8,33%	8,11%
Harvemmin	22,22%	18,18%	13,89%	0%	10,81%

Intranetiä käytetään kohtuullisesti. Kaikki vastaajaryhmät kuitenkin ovat vastanneet, etteivät käytä intranetiä. Miehistön osalta *En käytä intranetiä* – vastauksen osuus oli jopa 22,22%. Joka viikko intranetiä käyttäviä oli enemmistö kaikkien ryhmien vastaajista. Joka viikko ja 1-3 kertaa kuussa intranetiä käyttävien vastaajien yhteisöosuus on 55%. Asiantuntijat – ryhmän vastaajista 78,53% seuraa intranetiä vähintään kerran kuussa.

Kysymys 9: Jos et käytä intranetiä, niin miksi?

Kysymys on tarkoitettu niille vastaajille, jotka vastasivat edelliseen kohaan ”en käytä intranetiä”.

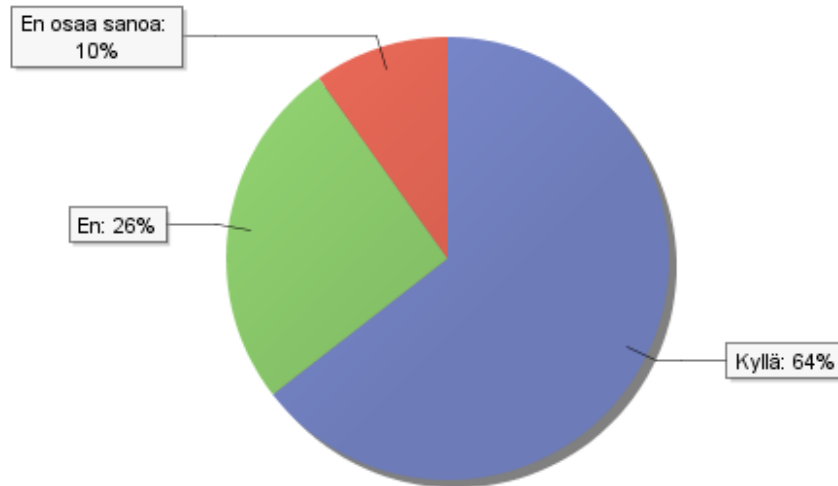
Taulukko 10. Syy intranetin käyttämättömyyteen.

	Asemasi organisaatiossa?				
	Miehistö (palomies, ensihoitaja) (N=7)	Alipäällystö (paloesimies, ensihoidon kenttäjohtaja, lääkintäesimies) (N=3)	Keskijohto (palomestari, palopäällikkö, lääkintämestari) (N=6)	Ylin johto (pelastusjohtaja, pelastuspäällikkö, ensihoitopäällikkö) (N=1)	Asiantuntija (palotarkastaja, suunnittelija, kouluttaja) (N=2)
Siellä ei ole minua hyödyttävää tietoa	0%	33,33%	16,67%	0%	50%
En löydä sieltä minua hyödyttävää tietoa	28,57%	0%	0%	0%	0%
Sivut ovat vaikeaselkoiset tai hankalasti käytettävät	14,29%	0%	0%	0%	0%
Tietoja ei päivitetä riittävän usein	0%	0%	50%	0%	50%
En tiedä miten intranetiin mennään	42,86%	33,33%	16,67%	0%	0%
Välineitä intranetiin tutustumiseen ei ole	14,29%	33,33%	16,67%	100%	0%

Miehistö-ryhmän vastaajista 42,86% ei tiennyt miten intranetiin mennään . Osa koki myös ettei löydä sieltä heitä hyödyttävää tietoa (28,57%). Keski- johdon ja asiantuntijoiden osalta 50% vastaajista koki, ettei tietoja päivite- tä riittävän usein. Kaiken kaikkiaan intranetiä käyttämättömiä vastaajia oli 19.

8.2.3. Intranet viestintävälineenä

Kysymys 10: Koetko intranetin olevan tärkeä viestinnän väline työyhteisössäsi?



Kuva 7. Vastaajien käsitys intranetin tärkeydestä työyhteisöviestinnässä

Tässäkin kysymyksessä vastauksia tarkasteltiin myös vastaajaryhmittäin

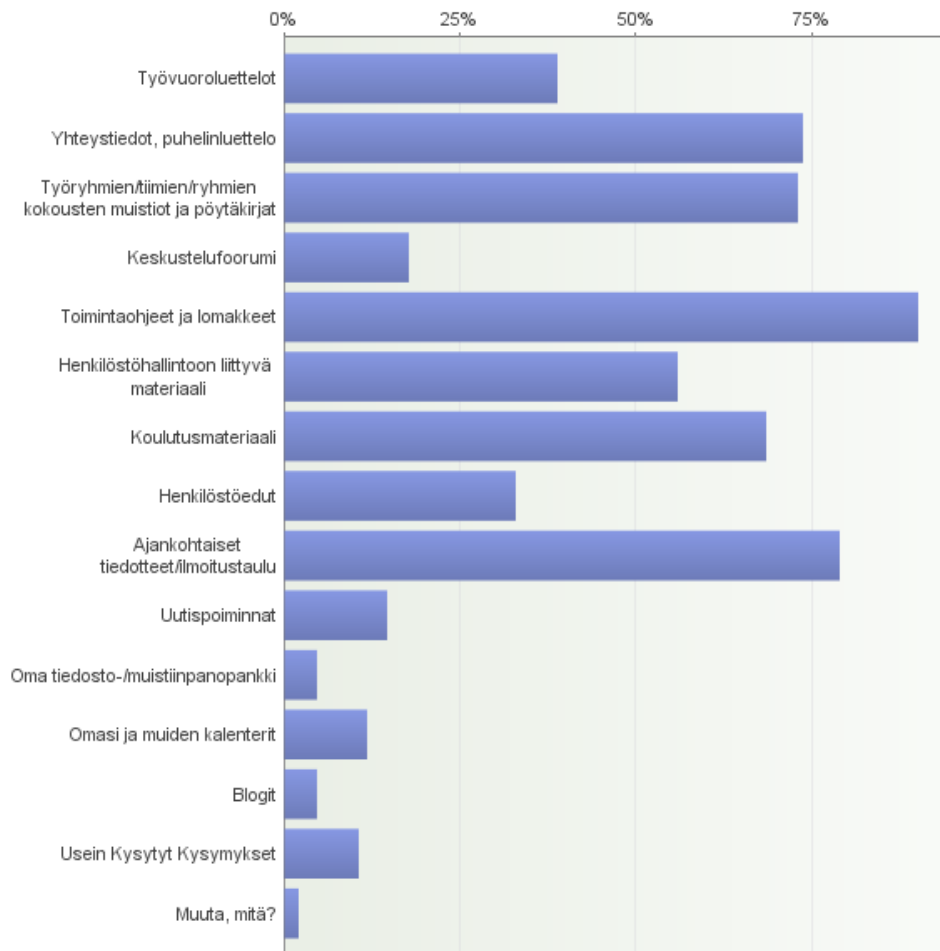
Taulukko 11. Vastaajien käsitys intranetin tärkeydestä työyhteisöviestinnässä jaettuna ryhmittäin

	Asemasi organisaatiossa?				
	Miehistö (palomies, ensihoitaja) (N=45)	Allpäällystö (paloesimies, ensihoidon kenttäjohtaja, lääkintäesimies) (N=22)	Keskijohto (palomestari, palopäällikkö, lääkintämestari) (N=36)	Ylin johto (pelastusjohtaja, pelastuspäällikkö, ensihoitopäällikkö) (N=12)	Asiantuntija (palotarkastaja, suunnittelija, kouluttaja) (N=37)
Kyllä	57,78%	59,09%	58,33%	75%	78,38%
En	28,89%	22,73%	33,33%	25%	16,22%
En osaa sanoa	13,33%	18,18%	8,33%	0%	5,41%

Intranet koettiin tärkeäksi viestintäkanavaksi. Asiantuntijat (78,38%) ja ylin johto (75%) pitivät intranetiä tärkeämpänä, kuin muiden ryhmien vastaajat. Myös epävarmoja vastaajia on muissa vastaajaryhmissä enemmän.

Kysymys 11: Mitä tietoja haluaisit intranetissä olevan? Valitse kuusi it-sellesi tärkeintä osa-aluetta

Kuva 8. Vastaajien näkemys intranetin sisältötarpeista kokonaisuutena



Vastauksissa nousee enemmistöön *toimintaohjeet ja lomakkeet*. Kuitenkin vastaajien mielestä seuraavaksi tärkein sisältötarve vaihtelee lähes vastaajaryhmittäin. Toiseksi tärkeimmäksi sisältötarpeeksi arvostetaan miehistön osalta koulutusmateriaalit, alipäällystön osalta yhteystiedot ja puhelinluettelot, keski- ja ylimmän johdon näkemyksen mukaan ajankohtaiset tiedotteet ja ilmoitustaulu, ja asiantuntijoiden mielestä muistiot ja pöytäkirjat. Asiantuntijat ja ylin johto nostavat *Usein Kysytyt Kysymykset* muita vastaajaryhmiä tärkeämpään asemaan.

Taulukko 12. Vastaajien näkemys intranetin sisältötarpeista vastaajaryhmittäin

	Asemasi organisaatiossa?				
	Miehistö (palomies, ensihoitaja) (N=45)	Alipäällystö (paloesimies, ensihoidon kenttäjohtaja, lääkintäesimies) (N=22)	Keskijohto (palomestari, palopäällikkö, lääkintämestari) (N=36)	Ylin johto (pelastusjohtaja, pelastuspäällikkö, ensihoitopäällikkö) (N=12)	Asiantuntija (palotarkastaja, suunnittelija, kouluttaja) (N=37)
Työvuoroluettelot	48,89%	36,36%	44,44%	50%	18,92%
Yhteyshenkilöt, puhelinluettelo	80%	86,36%	61,11%	66,67%	72,97%
Työryhmien/timien/ryhmien kokousten muistiot ja pöytäkirjat	66,67%	68,18%	77,78%	66,67%	81,08%
Keskustelufoorumi	22,22%	18,18%	11,11%	25%	16,22%
Toimintaohjeet ja lomakkeet	88,89%	95,45%	91,67%	91,67%	86,49%
Henkilöstöhallintoon liittyvä materiaali	42,22%	63,64%	63,89%	58,33%	59,46%
Koulutusmateriaali	82,22%	63,64%	55,56%	58,33%	70,27%
Henkilöstöedut	28,89%	50%	36,11%	16,67%	29,73%
Ajankohtaiset tiedotteet/ilmoitustaulu	75,56%	77,27%	83,33%	83,33%	78,38%
Uutispöytäkirjat	11,11%	13,64%	16,67%	8,33%	18,92%
Oma tiedosto-/muistipankki	4,44%	4,55%	5,56%	0%	5,41%
Omasi ja muiden kalenterit	8,89%	4,55%	13,89%	8,33%	18,92%
Blogit	4,44%	0%	2,78%	16,67%	5,41%
Usein Kysytyt Kysymykset	8,89%	4,55%	8,33%	16,67%	16,22%
Muuta, mitä?	2,22%	4,55%	2,78%	0%	0%

Kysymys 12: Kun olet etsinyt tietoa intranetistä, oletko löytänyt sen...

Taulukko 13. Vastaajien arvio heidän intranetistä etsimänsä tiedon löytymisestä

	Asemasi organisaatiossa?				
	Miehistö (palomies, ensihoitaja) (N=45)	Alipäällystö (paloesimies, ensihoidon kenttäjohtaja, lääkintäesimies) (N=22)	Keskijohto (palomestari, palopäällikkö, lääkintämestari) (N=36)	Ylin johto (pelastusjohtaja, pelastuspäällikkö, ensihoitopäällikkö) (N=12)	Asiantuntija (palotarkastaja, suunnittelija, kouluttaja) (N=37)
Aina (yli 90 % hakutapahtumista)	6,67%	0%	8,33%	25%	8,11%
Useimmiten (50 - 80 %)	35,56%	50%	50%	58,33%	59,46%
Joskus (30 - 50 %)	28,89%	9,09%	22,22%	0%	18,92%
Harvoin (10 - 30 %)	11,11%	27,27%	8,33%	8,33%	5,41%
En koskaan (alle 10 %)	0%	0%	2,78%	0%	0%
En ole erityisesti hakenut tietoa / En osaa sanoa	17,78%	13,64%	8,33%	8,33%	8,11%

Vastaajat ovat löytäneet intranetistä etsimänsä tiedon hyvin. Ylin johto (25%) kokee löytäneensä tiedon parhaiten. Myös asiantuntijat ovat löytäneet tietoa, esimerkiksi keskijohtoon verrattuna paremmin. Alipäällystö on vastannut muita ryhmiä useammin löytävänsä tietoa vain harvoin.

Taulukko 14. Vastaajien arvio heidän intranetistä etsimänsä tiedon löytymisestä koulutustasoinnain

	Mikä on koulutustasosi?				
	Perustaso (N=6)	Toinen aste / Ammatillinen tutkinto (N=32)	Opistoaste (N=45)	Alempi korkeakoulututkinto (N=47)	Ylempi korkeakoulututkinto (N=22)
Aina (yli 90 % hakutapahtumista)	16,67%	0%	6,67%	6,38%	22,73%
Useimmiten (50 - 80 %)	33,33%	56,25%	46,67%	53,19%	36,36%
Joskus (30 – 50 %)	16,67%	18,75%	22,22%	21,28%	13,64%
Harvoin (10 – 30 %)	16,67%	6,25%	11,11%	12,77%	13,64%
En koskaan (alle 10 %)	0%	0%	2,22%	0%	0%
En ole erityisesti hakenut tietoa / En osaa sanoa	16,67%	18,75%	11,11%	6,38%	13,64%

8.2.4. Erilaiset sisäiset viestintäkanavat

Kysymys 13: Aseta seuraavat sisäisen viestinnän kanavat tärkeysjärjestykseen asteikolla 1...7 (1. tärkein, 7. vähiten tärkein)

Taulukko 15. Vastaajien antamat arvosanat kunkin esitetyn viestintäkanavan tärkeydelle

	1	2	3	4	5	6	7	Yhteensä	Keskiarvo
Sähköposti	43	37	15	7	12	17	21	152	3,28
Intranet	23	21	24	33	26	13	12	152	3,69
Määräajoin järjestettävät palaverit	15	27	30	30	23	13	14	152	3,75
Henkilökohtainen tiedottaminen (esim. vuoronvaihdon yhteydessä)	33	22	29	13	17	25	13	152	3,57
Info TV	13	15	17	18	18	24	47	152	4,8
Tulostetut henkilöstötiedotteet	16	14	18	19	25	35	25	152	4,5
Ilmoitustaulu	9	16	19	32	31	25	20	152	4,41
Yhteensä	152	152	152	152	152	152	152	1064	4

Kokonaisuutena sähköposti nähdään molemmissa tarkasteluryhmissä tärkeimpänä viestintäkanavana. Kasvokkain tapahtuva tiedottaminen nousee molemmissa vertailuryhmissä tärkeäksi viestintäkanavaksi.

Taulukko 16. Keskiarvot, ylin johto ja miehistö

	Sähköposti	Intranet	Palaverit	Henk.koht. tiedottaminen	Ilmoitustaulu	Tulostetut tiedotteet	Info TV
Miehistö	3,27	3,69	3,82	3,53	4,38	4,44	4,87
Järjestys	1	3	4	2	5	6	7
Ylin johto	2,83	3,42	4,33	3,92	4,67	4,92	3,92
Järjestys	1	5	4	2	6	7	2

Ylimmän johdon ja miehistön näkemys Info TV:n tärkeydessä oli huomattavan suuri. On kuitenkin huomattava, että kaikissa pelastuslaitoksissa ei käytetä info-tv:tä, joten näiden pelastuslaitosten vastaajat ovat saattaneet tästä syystä vastata sen olevan vähiten tärkein viestintäkanava.

Kysymys 14: Puuttuiko kohdan 13 listalta joku/joitain mielestäsi tärkeitä viestintäkanavia? (Vapaa tekstikenttä)

Vastaajista 23 oli lisännyt kommentin muista tärkeistä viestintäkanavista.

“Työpaikkakokoukset - alueittain - yksiköittäin ... Ryhmäsähköposti? Ulkoinen netti toimii toki myös infona!”

“Fase ja Twitter”

“Palaverit jossa ratkaistaisiin ongelmia.”

“Ei, mutta kohdan järjestys on mielestäni riippuvainen siitä mistä / mitä halutaan tiedottaa.”

“Ei”

“Puuttuiko listalta jotain, no ehkä uusien asioiden yhteydessä on koulutusta, jossa tulee infoa, toki se tietynlainen palaveri.”

“Ryhmätekstiviestit”

“Ajankohtaistilaisuudet, "päälliköntunnit”

“Määräajoin järjestettävät palaverit ja henkilökohtainen tiedottaminen on mielestäni lähes sama asia: esim. vuoronvaihto on määräajoin järjestettävä palaveri. Tämä siis vain tuotos-ten arvioinnin tueksi huomiona :-)”

“Oma lähiesimies työvuorotiedoittaminen”

“Puskaradio”

“Some, tietokoneen tiimityökalut, videoneuvottelut.”

“puskaradio, paikallislehti”

“yhteiset taukotilat, koko henkilöstölle (vapaampi vuorovaikutus)”

“Huhut eli viidakkorumpu.”

“Sisäinen lehti”

“Puhelut ja käytäväkeskustelut”

“ihan perinteisesti naamatusten eli face to face”

“Henkilöstölehti, tiedotustilaisuudet”

“Kohdan 12 kysymys huono. Vastaus riippuu täysin asian kiireellisyydestä / ketä tavoitellaan (henkilö vs. ryhmä)”

“Jokainen vihtoehto toimiva ja hyvä kanava oikeassa tilanteessa!!”

“Perehdytyskansio/Ohjekäsikirja

- asemakuulutukset

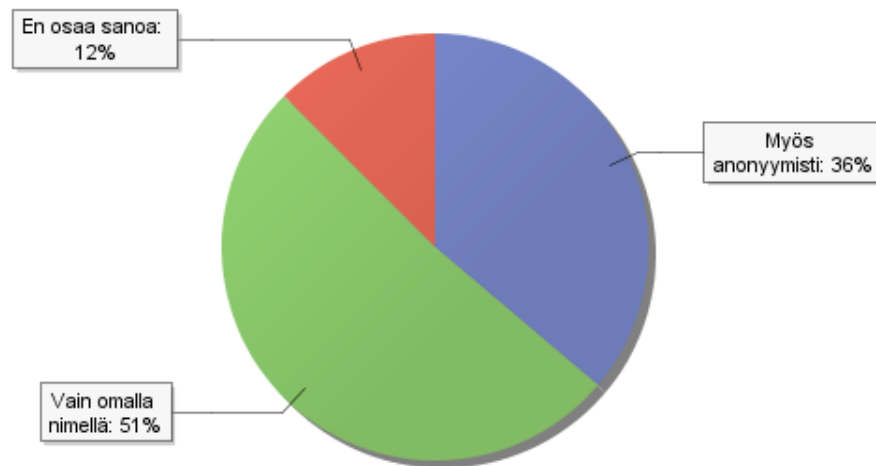
- ammattilehdet yms julkaisut”

“Meillä on kaupungin oma intranet, jossa on vielä enemmän edellä mainittuja asioita kysymys 10 ja 13. Kaupungin linjanvedot hyviä, mutta miksi tehdä vielä oman Pel soveltamisohjeita! Tärkeää kohdata esimies ja muut esimiehen alaiset palaverissa. Yhdessä käsitellä asioita!!! Meillä ei voi keskustella (keskustelupalsta) anonymisti, kysymykset loppuneet, ei tosin hyvin päälliköiden vastauksiakaan!”

“Internet”

8.2.5. Intranetin tiimitoiminta ja sisällöntuotanto

Kysymys 15: Jos intranetissä olisi mahdollisuus käydä avointa keskustelua, haluaisitko, että keskustelua olisi mahdollista käydä myös anonymisti?



Kuva 9. Vastajien näkemys anonymiin keskustelufoorumin tarpeesta

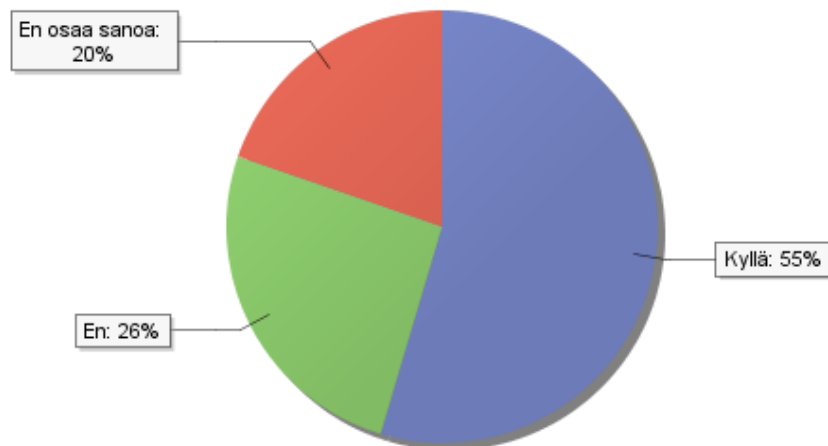
Oli arvattavissa, että johto suhtautuu anonymiin keskusteluun kielteisemmin. Siksi vastaukset eriteltiin myös vastaajaryhmittäin.

Taulukko 17. Anonymiin keskustelun tarpeen arviointi vastaajaryhmittäin

	Asemasi organisaatiossa?				
	Miehistö (palomies, ensihoitaja) (N=45)	Alipäällistö (paloesimies, ensihoidon kenttäjohtaja, lääkintäesimies) (N=22)	Keskijohto (palomestari, palopäällikkö, lääkintämestari) (N=36)	Ylin johto (pelastusjohtaja, pelastuspäällikkö, ensihoitopäällikkö) (N=12)	Asiantuntija (palotarkastaja, suunnittelija, kouluttaja) (N=37)
Myös anonyymisti	42,22%	36,36%	33,33%	8,33%	40,54%
Vain omalla nimellä	37,78%	54,55%	66,67%	83,33%	40,54%
En osaa sanoa	20%	9,09%	0%	8,33%	18,92%

Vastaajien enemmistö (51%) oli sitä mieltä, että keskustelu olisi käytävä vain omalla nimellä. Anonyymia keskustelua kannatti 36% ja 12% ei osannut sanoa mielipidettään. Ylin johto on selkeästi sitä mieltä, että nimetöntä keskustelua ei tulisi mahdollistaa.

Kysymys 16: *Haluaisitko, että intranetissä olisi esim. työvuoroille tai vastuualueille ryhmän omaa yhteydenpitoa ja viestintää varten osio joka olisi vapaammin muokattava ja ryhmän itsensä ylläpitämä osio, jota muut eivät näkisi?*



Kuva 10. Vastaajien kokonaisnäkemys ryhmän oman intranet -osion tarpeellisuudesta

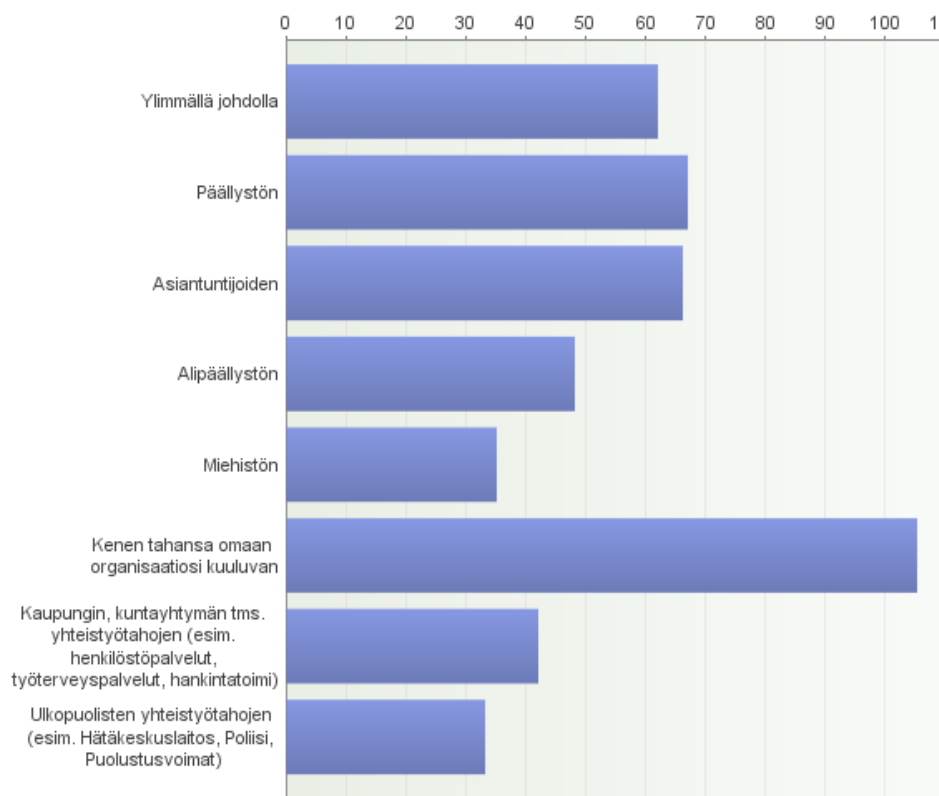
Vastauksia tarkasteltiin myös vastaajaryhmittäin.

Taulukko 18. Ryhmän intranet –osion tarve organisaatiotason perusteella

	Asemasi organisaatiossa?				
	Miehistö (palomies, ensihoitaja) (N=45)	Alipäällystö (paloesimies, ensihoidon kenttäjohtaja, lääkintäesimies) (N=22)	Keskijohto (palomestari, palopäällikkö, lääkintämestari) (N=36)	Ylin johto (pelastusjohtaja, pelastuspäällikkö, ensihoitopäällikkö) (N=12)	Asiantuntija (palotarkastaja, suunnittelija, kouluttaja) (N=37)
Kyllä	66,67%	45,45%	41,67%	50%	59,46%
En	17,78%	31,82%	30,56%	33,33%	24,32%
En osaa sanoa	15,56%	22,73%	27,78%	16,67%	16,22%

Vastaajista 55% koki ryhmä -osiot intranetissä tarpeellisesti. 46% vastanneista ei pitänyt ryhmä -osiota tarpeellisenä tai ei osannut sanoa mielipidettään. Miehistö kokee ryhmittäiset osiot tarpeellisemmiksi kaikista vastaajista.

Kysymys 17: Kenen pitäisi tuottaa sisältöä – ja/tai kenellä tulisi olla mahdollisuus sisällön tuottamiseen organisaatiosi intranetiin?

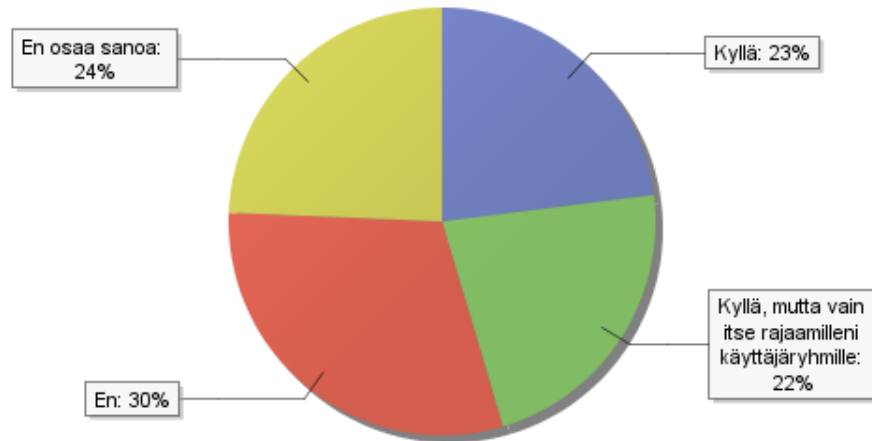


Kuva 11. Vastaajien näkemys siitä kenen tuottamaa tietoa intranetissä tulisi olla

Suurin osa vastaajista oli sitä mieltä, että sisältöä voisi tuottaa kuka tahansa organisaatioon kuuluva henkilö. Vastauksista ei saa kuitenkaan johtaa päätelmää, että intranetin tulisi olla vapaasti kaikkien muokattavissa. Si-

sällön tuottamisen ja teknisen ylläpitämisen tulee tästä huolimatta tapahtua koordinoitusti

Kysymys 18: Haluaisitko, että intranetiä olisi mahdollista käyttää sosiaalisen median tapaan vapaamuotoisempaan keskusteluun?

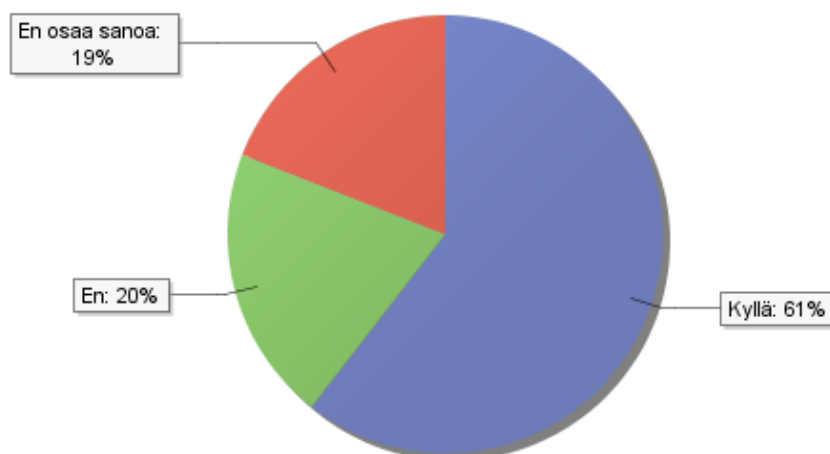


Kuva 12. Vastaajien näkemys vapaamuotoisen keskustelun tarpeesta

Intranetin käyttämistä sosiaalisen median tapaan jakaa vastaajien mielipiteet. ”En osaa sanoa” –vastauksen osuus (24%) oli tässä kysymyksessä erityisen suuri. Vastaajista 45% oli sitä mieltä, että vapaamuotoista keskustelua tulisi pystyä käymään intranetissä, mutta 22% heistä haluaisi rajoittaa sitä vain itse rajaamilleen ryhmille.

8.2.6. Intranetin aloitusnäkyä ja käyttö sisäisen verkon ulkopuolelta

Kysymys 19: Haluaisitko, että pystyisit muokkaamaan intranetin aloitussivun sisällön itsellesi parhaiten sopivaksi?



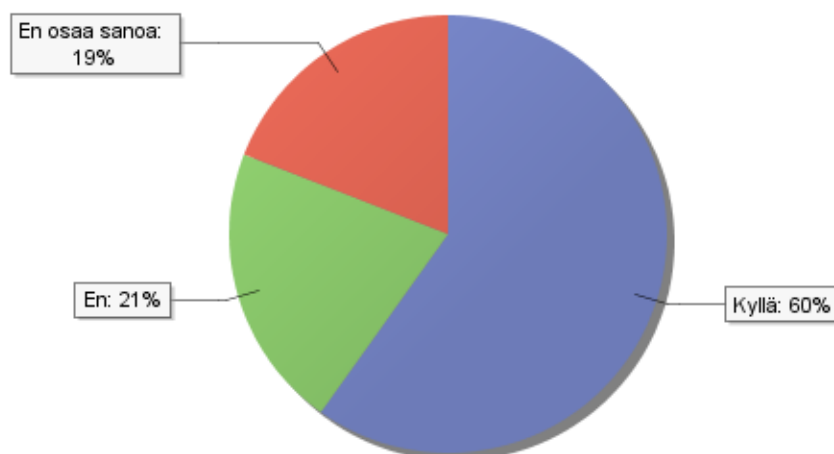
Kuva 13. Vastaajien kokonaisnäkemys muokatun aloitussivun tarpeellisuudesta

Vastaajien selvä enemmistö (61%) haluaisi muokata intranetin aloitussivun itselleen paremmin sopivaksi. Vastaajista 39% piti aloitussivun muokkaamista tarpeettomana tai ei osannut sanoa.

Taulukko 19. Vastaajien ryhmittäin luokiteltu näkemys muokatun aloitussivun tarpeellisuudesta

	Asemasi organisaatiossa?				
	Miehistö (palomies, ensihoitaja) (N=45)	Alipäällystö (paloesimies, ensihoidon kenttäjohtaja, lääkintäesimies) (N=22)	Keskijohto (palomestari, palopäällikkö, lääkintämestari) (N=36)	Ylin johto (pelastusjohtaja, pelastuspäällikkö, ensihoitopäällikkö) (N=12)	Asiantuntija (palotarkastaja, suunnittelija, kouluttaja) (N=37)
Kyllä	66,67%	68,18%	66,67%	58,33%	43,24%
En	24,44%	9,09%	11,11%	33,33%	27,03%
En osaa sanoa	8,89%	22,73%	22,22%	8,33%	29,73%

Kysymys 20: Haluaisitko, että pystyisit luomaan intraan erilaisia aloituskäytännöitä, joihin pystyisit ennalta määrittelemään erilaisten työtehtävien kannalta parhaat sisällöt?



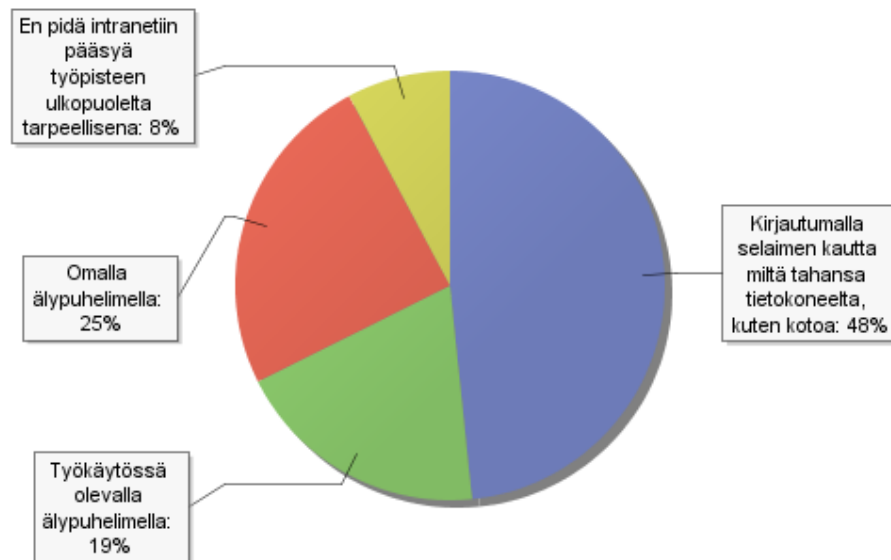
Kuva 14. Vastaajien kokonaisnäkemys erilaisten aloitussivujen tarpeellisuudesta

Vastaajista 60% oli sitä mieltä, että erilaisten työtehtävien mukaan mukautuvat aloituskäytännöt ovat tarpeellisia. 40% vastaajista ei pitänyt sitä tarpeellisena tai ei osannut sanoa. Vastaus korreloi lähes täysin edelliseen kysymykseen.

Taulukko 20. Vastaajien ryhmittäin luokiteltu näkemys erilaisten aloitussivujen tarpeellisuudesta

	Asemasi organisaatiossa?				
	Miehistö (palomies, ensihoitaja) (N=45)	Alipäällystö (paloesimies, ensihoidon kenttäjohtaja, lääkintäesimies) (N=22)	Keskijohto (palomestari, palopäällikkö, lääkintämestari) (N=36)	Ylin johto (pelastusjohtaja, pelastuspäällikkö, ensihoitopäällikkö) (N=12)	Asiantuntija (palotarkastaja, suunnittelija, kouluttaja) (N=37)
Kyllä	53,33%	68,18%	69,44%	50%	56,76%
En	20%	13,64%	13,89%	41,67%	27,03%
En osaa sanoa	26,67%	18,18%	16,67%	8,33%	16,22%

Kysymys 21: Haluaisitko käyttää intranetiä muualta kuin omasta työpisteestäsi?



Kuva 15. Vastaajien kokonaisnäkemys työpisteen ulkopuolelta tapahtuvan intranettiin pääsyn tarpeellisuudesta

Vastaajista vain 8% ei pitänyt intranettiin pääsyä tarpeellisena työpisteen ulkopuolelta. Vastaajista 48% piti kirjautumista tärkeänä miltä tahansa tietokoneelta, 19% työkäytössä olevalta älypuhelimelta ja 25% omalta älypuhelimeltaan.

Taulukko 21. Vastaajien ryhmittäin luokiteltu näkemys työpisteen ulkopuolelta tapahtuvan intranetiin pääsyn tarpeellisuudesta

	Asemasi organisaatiossa?				
	Miehistö (palomies, ensihoitaja) (N=45)	Alipäällystö (paloesimies, ensihoidon kenttäjohtaja, lääkintäesimies) (N=22)	Keskijohto (palomestari, palopäällikkö, lääkintämestari) (N=36)	Ylin johto (pelastusjohtaja, pelastuspäällikkö, ensihoitopäällikkö) (N=12)	Asiantuntija (palotarkastaja, suunnittelija, kouluttaja) (N=37)
Kirjautumalla selaimen kautta miltä tahansa tietokoneelta, kuten kotoa	80%	72,73%	75%	91,67%	75,68%
Työkäytössä olevalla älypuhelimella	4,44%	18,18%	58,33%	58,33%	35,14%
Omalla älypuhelimella	55,56%	27,27%	41,67%	50%	21,62%
En pidä intranetiin pääsyä työpisteen ulkopuolelta tarpeellisenä	8,89%	27,27%	8,33%	0%	16,22%

8.2.7. Vapaa palaute intranetiin liittyen

Kysymys 22: Vapaamuotoinen palaute ja ajatukset intranetiin liittyen (vapaa tekstikenttä)

Tähän kysymykseen saatiin vastauksia 56 henkilöltä. Seuraavaan on luokiteltu oleelliset vastaukset vastaajaryhmittäin. Vastauksista on poistettu yksilöivät tiedot, paloasemien ja aluepelastuslaitosten nimet.

Miehistö

“Sähköpostijohtamien erittäin vallitseva käytäntö nykyään. Paljon jopa erittäin tärkeitä työnantajan työnjohdollisen vastuun piiriin kuuluvia asioita johdetaan pelkästään @ Esim. potilasturvalliisuuteen tai työturvallisuuteen liittyviä asioita hoidetaan vain jakamalla "tiedoksi, tutustukaa ja käyttöön" kommentein. Tietääkseni osa suomalaisista kansainvälisentason yrityksistäkin on kieltänyt @ -johtamisen. Jos tämän asian saat nostettua keskusteluihin >> nostan hattua. Kiitos.”

“Sisäinen viestintä ala-arvoista. Vain paloaseman X (paloaseman nimi poistettu raportoinnin yhteydessä) henkilöstö kuulee asioista, muut toimipisteet vain huhujen kautta.”

“Sisäinen viestintä katkeaa hyvin usein rantautumatta koskaan sitä tietoa käytännössä tarvitseville. Sekava informaationkulku eri henkilöiden kautta haastaa tiedonkulkua entisestään.”

“Organisaatiossa kaikki eivät ole halukkaita/kykeneviä käyttämään näitä teknisiä apuvälineitä ja viestimiä.”

“Tärkeintä, että intranetissä olisi väylät ainakin päivittäiseen ajoneuvoihin liittyvään sekä muuhun operatiivisen toiminnan tiedonkulkuun --> Jokaiselle ajoneuvolle _oma_ "päiväkirja" --> "Mansetti rikki, uusi tilattu" "Taas oli roskikset tyhjentämättä/lääkkeet uusimatta/auto tankkaamatta" jne. Sekä ilmoitustaulu: "Uudet Lifepakit tulleet, käyttöohjeet paikassa NN" "Nitrojen tilalle tulee Perlinganit" jne. Kolmas asia olisi että kaikkien käytyjen koulutusten materiaalit löytyisivät esim. PDF muodossa.”

“Idealaatikko, johon voisi tehdä ehdotuksia. Joku vastuuhenkilö sille.”

“Uutisia ja uusia artikkeleja tulee niin useasti ja paljon että vuorotyötä (1+3) tekevällä menee paljon juttuja ohi.”

“Intranet on kavanut kooltaan ja välilehdiltään todella sekavaksi, sekä päällekkäisyyksistä kärsiväksi hirviöksi. Tuntuu välillä todella kömpelöltä tekeleeltä. Lisäksi vanhempi henkilöstö ei osaa käyttää nettiä, jonka seurauksena elämme jonkinlaisessa siirtymäkaudessa.”

“Tiedotus pääsääntöisesti on käskymuotoista, uusia ohjeita ja määräyksiä jaellaan ilman järjen häivää ja niitä mitenkään perustelematta. ns. Moskovasta tulleen ohjeen mukaan...”

“Tällä hetkellä intranet todella sekava käyttää, toivoisin selkeyttä..”

Alipäällystö

“Työ postiin voisi tulla vaikka linkki kun on tarpeellista tietoa tullut nettiin luettavaksi. Tärkeimmiksi näkisin laitoksen sisäisen tiedotuksen. Pöytäkirjat. Asemavastaavat -> Palopäälliköt -> Johtokunta yms. Mikä kuuluu miehistölle tietoon, ettei esim. töiden jatkuvuus kuulu eka siviili puolelta kun omalta työnantajalta suoraan!!!!”

“Intran tulisi tehdä helpommin käytettäväksi, miten?”

“Kankea järjestelmä ja osalla porukasta salasanat järjestelmään jatkuvasti hukassa.”

“Ehdottomasti selainpohjainen kirjautuminen isäntäorganisaation ulkopolelta esim. kotoa.”

“Intranetin suurin ongelma on mielestäni se, että kuvitellaan jokaisen löytävän ja SISÄISTÄVÄN intranettiin siirretyt tiedot, esim. tärkeät ohjeet, vain siten että ne sieltä löytyvät. Käytännössä esim. moni työntekijätasolta ei edes tiedä että tietoa tulisi ETSIÄ eikä asioiden merkitys aina aukene ilman oikeaa jalkauttamista -> henk.koht.viestintä, mahdollisuus kysymyksille, ohjeiden selittäminen käytännön tasolle jne.”

“Suurin ongelma nykyään on tietotulva intran sivuilla. Sivuilta on vaikea löytää tietoa koska nyt aloitussivu on suunniteltu palvelemaan koko henkilökuntaa (=mahdollisimman paljon tavaraa jotta kattaisi kaikkien tar-

peet). Aloitussivua tulisi voida muokata omia tarpeita vastaavaksi tai siten voisi edes olla vaihtoehdot tyyliin, operatiivinen henkilöstö (miehistö/alipäällystö/pm) / hallinto-osasto / tekninen osasto... Nykyään myös on vaikea löytää ohjeita / määräyksiä kun haku toiminto listaa tulokset myös koko kaupungin oheistosta. Pitäisi taas olla niin että listaa vain pel-ohjeet ja niissäkin valmis raja-alue esim. niin että listaus avaa vaan operatiivisen osaston ohjeet.”

“Intranetin hakukone on surkea!! Tätä kehitettävä ehdottomasti.”

“Intrassa paljon ohjeita ym. käyttökelpoista, mutta niiden löytyminen on vaikeaa / sekavaa.”

“Facebook sivut ja nettisivut pitäisi pikaisesti päivittää, jos kerran halutaan niissä olla mukana. Intranet sisältö pitää olla helpommin löydettävissä. Jos tulee kaupungin tms ohje, niin laitoksen johdon on vahvistettava sen hyväksyntä, myös meidän käyttöön. Selkeitä ohjeita, esim tupakkaohjeistus on farssi..”

Keskijohto

“Intranet toimii, mutta ongelmana on kaksi järjestelmää. Miehistöllä ei ole oikeuksia talon sisäiseen verkkoon ja hitä varten on intranet. Toisaalta keskijohto ja ylin johto eivät tarvitse intranettiä, koska heillä on pääsy sisäiseen verkkoon, mistä löytyvät kaikki asiat. Intranetin käyttö jää tämän takia heikoksi. Käytössä pitäisi olla vain yksi tapa toimia eli tämä intra jos halutaan, että se toimii oikeasti. Kaikki sähköposteiou ja tieto pitäisi olla vain intrassa, jotta sitä on pakko käyttää ja toimia sen kautta. Tällä tavoin Intran tieto olisi ajantasaista ja sen käyttö 100 prosenttista.”

“Pitäisi luoda järjestelmä, jossa samaa asiaa ei tarvitsisi syöttää useampaan eri lähteeseen. Jos laitain tiedotteen sähköpostilla heille joilla sähköposti on, olisi järkevää pystyä lähettämään sama viesti intraan suoraan jne.”

“Pelan kaikki ohjeet pitäisi olla siellä, niitä varten voisi tuki olla vaikka oma asiakirjahallintaohjelma. Sitten jotain eri teemoittain esim palotarkastus ja sen alla sivu, jossa lueteltuna linkkeinä aihealueittain kaikki tarpeelliset lait, säädökset ja ohjeet tarkastukseen liittyen. henkilöstönhallinta ja sen alla kaikki tarpeellinen”

“Linjaorganisaatiossa välikäsien kautta kulkeva tieto jää usein linjan loppupäässä puutteelliseksi, taustat epäselviksi ja toisinaan koko tieto jää saamatta. Tieto jää usein saamatta, jos ei ole läsnä tilaisuudessa. Yhteisille tiedostoille tarkoitettu levyasema on "kaatopaikka", jossa asia hukkuu vanhentuneiden tiedostojen ja epäjohdonmukaisen rakenteen viidakkoon. Tilannetta pahentaa vielä laajat tallennusoikeudet, jolloin asemalla on paljon sinne kuulumatonta tietoa. Em. perusteella intranet pitäisi olla vahvasti asiallista tietoa jakava, jossa on tarkkaan harkittu rakenne ja rajatut tiedon tallennusoikeudet. Anonyymit kirjoittelut ja "somet" kuuluvat vapaa-aikaan ja intranetin ulkopuolelle.”

“Käytössä isäntä kaupungin intranet joka ei juurikaan koske pelastuslaitoksen väkeä.”

“Asioita on liian monessa eri järjestelmässä, verkkokansiossa ja sähköpostin kalenterissa. Asioiden kokoaminen yhteen selkeään paikkaan olisi erittäin hyvä asia. Käytössämme oleva intra on kaupungin ja sen sisällöstä 90 prosenttia on itselle tarpeetonta.”

“kasvotusten tapahtuva viestintä heikkoa. intra ja muut blää blää verkot vain yleensä heikentävät oiean tiedon jakamista”

“Sisällön rakenne (esim. selkeys) ja päivityksen ylläpito tärkeää. Luettavuus ja asioiden löytäminen (olisiko aakkoset mitään?) Ihan kaikkea ei tarvitse "varastoida"”

“Riittävän nopeasti ja ajantasaista sisällöllisesti merkittävää tiedotusta. Monesti tiedotus on myöhässä tai sitä ei ole, käytävillä keskustellaan "kuulin joltain, näin tulee tapahtumaan" ja turhia huhuja ja huolia leviää.”

“Intranetissä pitäisi olla esillä myös valmisteilla olevat ja palaverissa keskustellut asiat, ei pelkästään päätöksiä. Valmisteilla olevista asioista tulee helposti huhuja ja tornareita ja kun asioiden käsittely vie aikansa, pohja asialta on voitu jo tuhota, kun huhujen sävy on voinut olla negatiivinen. Avoimempaa tiedottamista, jatkuvaa, reaaliaikaista ja eri vaihtoehtoja puntaroivaa.”

Ylin johto

“Organisaatio on vanhanaikainen - jos jotain haluaa perille asti se on sanottava nenäkkäin... Laitoksessa on lähes kymmenen vuotta koetettu saada intraa tehokkaampaan käyttöön mutta edelleenkin osa henkilöstöstä ei edes tiedä sen olevan olemassa :(“

“Työntekijöiden tietyt palvelut tulee sähköistää ja saattaa sähköisesti saataville ns. extranetpalveluun. Intraan tiedon syöttäminen unohtuu useimmiten, joten organisaatiossa pitää olla ns. tiedottaja, joka huolehtii että aineisto päätyy tiedotteiksi ja arkistoituu oikeaan paikkaan. Asiakirjoja ei pidä lähteä laittamaan intraan, vaan sharepoint tyypisesti ne integroidaan extranettiin niiltä osin kuin niihin katsotaan olevan vapaapääsy. Rinnakkaisia tietojärjestelmiä asioiden tekemiseen ei tule tehdä. Intranet-extranet maailman tietoturva tulee huolehtia, että luokiteltutietoaineisto on oikein säilytetty ja sen pääsynhallinta on kunnossa. Keskustelufoorumit on hyviä ja kannatan anonyymiakin keskustelua, mutta häiriköinti tilanteessa identiteetti tulee olla selvitetävissä. Valitettavasti häiriköintiä ja asiatonta kritiikkiä ei jaksa ja se myrkyttää kaikkien mielen. Toivon, että pelastustoimeen syntyy vain yksi extranet palvelu, johon kootaan kaikki laitokset yhdessä ja erikseen. Se on tavallaan sähköinen portti kaikkien asioiden hoitoon laitoksissa. Meidän laitoksella sieltä löytyy jo työtuntiilmoitukset, omat palkat, henkilöstöhallinto-ohjelman tiedot, komennusluet-

telot, työvuorotaulukot, varallaolojen muutosilmoitukset jne... ja lisää integroidaan ja toivottavasti pian yhteisesti kaikkien kanssa :)”

“Koko henkilökunta voi tuottaa aineistoa, vain asiantuntijat/koulutetut henkilöt voivat syöttää tietoja järjestelmään. Intranetin aloitusnäkyminen tulee olla kaikilla samanlainen, muutoin esimerkiksi neuvonta ongelmatilanteissa ja tietojen päivitys/lisäys voi olla haastavaa. Jos intranettiä käytetään "virallisen" ilmoitustaulun korvikkeena/lisänä, täytyy henkilökunnan tietää mitä sieltä mistäkin löytyy! Uuden luominen on vaikeaa, intranetistä jo löytyvien tietojen/ asiasisältöjen katselu on helppoa.”

“Ajankohtaisia tiedotteita/ilmoitustaulua varten "häätiedote-osion" jossa voisi esim miehistölle välittää pitkäkestoissa häiriötilanteissa laitoksen infoa älypuheliiniin ja kotikoneille.”

“Merkittävä ongelma on passiivisuus tiedon etsimisessä: sähköpostia, intranetia tai tiedotteita eivät kaikki lue. Intranet päivittäminen on myös vaivalloista ja etenkin muut kuin pelastuslaitoksen osiot siitä ovat hyvin sokkeleita.”

Asiantuntija

“Vaikka kaikilla pitäisi olla pääsy intraan ja mahdollisuus tehdä omaan alueeseen liittyen omat infot, niin joillakin pitää tietenkin olla vastuu sisällöstä ja, että sisältöä tuotetaan. Sisällön tuottaminen intraan pitää olla mahdollisimman helppoa. Jos mahdollista, niin yhtä helppoa kuin esim wordiin kirjoittaminen! Se on se suurin kynnyks!”

“Intranetissä ei tällä hetkellä ole tarpeeksi "sisällöntuottajia". Tarvitsisi miettiä ensin, että mitä tietoa tahdomme intranetin kautta jakaa. Sen jälkeen pitää päättää, että kuka sisältöä tuottaisi. Tiedotettavaa talon/vuorojen/asemien sisällä varmasti on, mutta onko intranettiä nyt hyödynnetty niin kuin sitä voitaisiin viestittämiseen hyödyntää?”

“Päivittäminen ja ajantasaisen tiedon löytäminen helpoksi.”

“Organisaatio ei ota kantaa mihinkään. Olisi tärkeää että sisäistä koulutusta järjestettäisiin, mutta ei tapahdu mitään. Me-henki kärsii. Olisi tehtävä jotain sen parantamiseksi. Kukaan ei valvo kuinka paljon työtä annetaan. Jne.”

“Tällainen prosessi sitoo päätoimista työaikaa ja se on otettava AIDOSTI huomioon. Omien töiden ohessa "huolenpito" aiheuttaa tiedon vanhenevista ja se taas aiheuttaa sekavuutta, mikä taas heijastuu koko organisaatioon epävarmuutena. Vain järjestelmällinen ja säännöllinen "uutera" tiedon ajantasalla pitäminen ja käyttäjäpalautteen kautta tuleva tiedon käytön helpottaminen tuottavat positiivista hyötyä organisaatiolle. Intranet on ylimmän johdon "tahtotila" alaspäin ja jos intranet on sekainen niin siitä seuraa tilanne, että ylin johto(kaan) ei välitä missä jamassa talon asiat ovat.”

“Sisäisen informaation pitäisi olla etupainotteista. Henkilöstön pitäisi tietää asiat organisaation sisällä, ennekuin asioista luetaan esim. uutisista.”

“Viestintä on erittäin keskeinen asia organisaatioiden toiminnassa. Siihen nähden siihen panostetaan aivan liian vähän. Viestintä esim. intranetin kautta pitäisi saada kuntoon. Tsemppiä hankkeeseen!”

“Tiedottamisen ja sisäisen viestinnän ongelmat liittyvät enemmän niiden puutteeseen kuin viestintäkanaviin. Intranet on melko sekava ja epälooginen. Tärkeimmät asiat eivät tule selkeästi esiin. Suuri osa etusivusta koskee muita henkilöstöryhmiä. Intranetin tietosisältö on usein vanhentunutta. Eri osastoille/henkilöstöryhmille pitäisi olla omat osiot - ja niitä tulisi myös käyttää. Etusivulle olisi hyvä tehdä nostoja aiheista, joista halutaan keskustelua. Toiminnan seurantamittareita pitäisi pystyä seuraamaan intranet kautta. Voisi olla myös henkilökohtainen osio omine tavoiteasetteluineen ja suunnitelmineen, joiden edistymistä ja toteutumista voisi itse helposti seurata (edellyttäisi tietenkin sitä, että organisaatiossa käytäisiin kehityskeskusteluja ja asetettaisiin tavoitteita ja suunniteltaisiin toimintaa pidemmällä aikajänteellä)”

“Muutosta tehty, mutta päälliköt eivät tiedota asioista. Silloin tiedotettiin, kun asioita luonnosteltiin. Nyt tehty päätöksiä, mutta tietoa ei tule edes omiin töihin liittyen. Eikä tiedä mitä asioita kenellekin kuuluu!”

8.3. Tutkimustulosten yhteenveto ja tarkastelu

Tutkimukseen vastanneista 53% oli 18-35 -vuotiaita, 24% 36-45 -vuotiaita ja 16% 46-55 -vuotiaita. Vain 2% oli yli 55-vuotiaita ja 4% alle 25-vuotiaita. Vastaajista 40% oli suorittanut alemman korkeakoulututkinnon, 27% toisen asteen tutkinnon, 22% opistoasteen tutkinnon, 7% perustason tutkinnon ja 4% ylemmän korkeakoulututkinnon. Koulutustasoissa oli hajontaa suhteessa vastaajan asemaan organisaatiossa. Ylimmän johdon ryhmässä oli opistotason vastaaja ja miehistötason ryhmässä puolestaan ylemmän ja alemman korkeakoulun käynyt vastaaja. Vastaajien työkokemus jakaantui ryhmissä 3-5 vuotta sekä 11-20 vuotta tasan 29%:iin heidän ollessa suurimmat vastaajaryhmät työkokemuksen osalta. 6-10-vuotta työskennelleitä oli 22% vastaajista.

Huomattavan suurella osalla vastaajista oli siis pitkäkö työkokemus pelastuslaitoksilta, joten tuloksien voidaan katsoa edustavan vastaajien näkökulmaa pelastuslaitoksen osalta. Vastaajista suurin osa toimi miehistössä, asiantuntijana tai keskijohdossa. Ylimmän johdon vastausprosentti oli vain 8%. Alipäällösten eli lähiesimiesten osuus vastauksista oli ylempää johtoa parempi, 14%. Taustatekijöiden osalta jakaumat edustavat kokonaisuudessaan pelastusalan henkilöstön kokonaisuutta miehistön ollessa suurin ryhmä ja ylimmän johdon ollessa pienin ryhmä vastaajista. Tästä syystä tuloksia on syytä tarkistella myös ryhmittäin.

Sisäisen viestinnän ja tiedottamisen toimivuutta tarkasteltiin vastaajien aseman perusteella organisaatiossa. Vastauksien perusteella voidaan pää-

tellä, että mitä ylemmän organisaation rakenteissa mennään, sitä paremmin viestinnän koetaan toimivan. Miehistön osalta vastausten keskiarvoksi muodostui 2,38 ja ylimmän johdon osalta 3,25 asteikolla 1-5. Miehistössä toimivista vastaajista 44,44% olivat antaneet arvosanaksi 2 ja ylimmässä johdossa 33,33% oli antanut arvosanaksi 4. Myös *asiantuntijat* -ryhmässä koettiin viestinnän olevan heikkoa, keskiarvon ollessa sama kuin miehistön osalta. Organisaation ohjeiden ja lomakkeiden osalta suurin osa kaikista vastaajista tietävät mistä ohjeet ja lomakkeet löytyvät. Miehistöstä 15,56% ja asiantuntijoista 16,22% eivät tieneet mistä hakea tietoa.

Vastaajien mukaan pelastuslaitoksilla on pääosin käytössä intranet, joskin kysymyksillä ei tarkemmin määritetty onko kyseessä pelastuslaitoksen oma intranet vai kaupungin yleinen intranet. Keskijohdon osalta 5,56% ei tiennyt onko organisaatiolla käytössään intranet. Miehistön ja alipäällystön vastaavat osuudet olivat 6,67% ja 4,55%. Vastaajista 42% ilmoitti käyttävänsä intranetiä viikoittain, 22% ei käyttänyt intranetiä ollenkaan ja 22% käytti sitä harvemmin. Vastaajista 13% vieraili intranetissä 1-3 kertaa kuukaudessa. Yleisesti ottaen intranetiä käytetään enemmän mitä ylemmäs organisaatiotasolla kohotaan sillä 83,33% ylimmästä johdosta käyttää intranetiä viikoittain miehistön vastaavan luvun ollessa 42,22%. 70,27% asiantuntijoista käy myös intranetissä viikoittain, mutta siitäkin huolimatta suurin osa heistä on antanut sisäisen viestinnän arvosanaksi 2. Näiltä osin voidaan vastauksista todeta, että intranet ei palvele sisäisen viestinnän osalta kaikkia pelastuslaitoksen ryhmiä tasapuolisesti. Yli 55% kaikista vastaajista vierailee intranetissä vähintään 1-3 kertaa kuukaudessa ja näiltä osin voidaan todeta, että intranetiä kuitenkin käytetään, kun sitä verrataan yleisesti miehistön, alipäällystön ja osan keskijohdon osalta käytössä olevaan työaikamalliin, poikkeusluvan mukaiseen vuorokausirytmitykseen (keskimäärin 7 työvuo- roa kuukaudessa).

Mikäli vastaaja vastasi ettei käytä intranetiä, pyydettiin tähän lisäselvitys erillisellä kysymyksellä. Jopa 42,86% miehistössä toimivista vastaajista ilmoitti ettei tiedä miten intranetiin mennään. Myös alipäällystön osalta luku oli huomattavan korkea (33,33%) keskijohdon vastausprosentin ollessa 16,67%. Yleisesti vastaajat kokivat, että siellä ei ole heitä hyödyttävää tietoa tai he eivät löydä sitä. Osa vastaajista myös koki, ettei välineitä intranetiin tutustumiseen ole. Näiltä osin voidaan todeta, että intranetin ylläpito on vajavaista ja rakenteellisesti puutteellista. Intranetin ylläpitämiseen ja sisällöntuottamiseen tulisi kiinnittää huomattavasti enemmän huomiota, jotta se palvelisi kaikkia ryhmiä viestinnällisesti, sekä intranetissä olevan materiaalin osalta. Keskijohto ja asiantuntijat kokivat myös, että tietoja ei päivitetä riittävän usein, joka on kirjallisuudessa yleisesti tunnistettu ongelma. Tietoteknisten valmiuksien kehittämistä kaikissa ryhmissä tulisi myös parantaa antamalla koulutusta intranetin osalta, sillä sen voidaan ajatella parantavan ja hyödyttävän organisaatiota kokonaisuudessaan.

Selvä enemmistö (64%) vastaajista koki intranetin tärkeäksi viestintävälineeksi. Ylin johto sekä asiantuntijat kokivat sen muita ryhmiä tärkeämmäksi, joskin hajonta oli pientä. Vastauksista voidaan päätellä yleisesti, että intranet on tärkeä viestintäväline myös pelastuslaitoksissa. Sisällön

osalta tärkeimmäksi osa-alueeksi koettiin toimintaohjeet ja lomakkeet. Ajankohtaiset tiedotteet, yhteystiedot, kokousten muistiot ja pöytäkirjat, koulutusmateriaalit sekä henkilöstöhallintaan liittyvät materiaalit koettiin myös lähes yhtä tärkeäksi. Vastaukset vaihtelevat eri ryhmittäin, josta voidaan tehdä päätelmä, että pelastuslaitoksen intranetin tarpeet ovat moninaiset. Eri ryhmien työnkuvat eroavat toisistaan paljon ja tämä näkyy vastauksissa siten, että miehistön osalta arvostetaan toiseksi eniten koulutusmateriaalia, kun taas ylimmän johdon osalta arvostetaan eniten ajankohtaisia tiedotteita ja ilmoitustaulua. Avoimessa kysymyksessä yksi miehistötason vastaaja oli todennut, että kaikki kohdat ovat tarpeellisia.

Vastaajat ovat löytäneet intranetistä hakemansa tiedon pääosin hyvin. Tästäkin kysymyksessä ylin johto on löytänyt hakemansa tiedon muita ryhmiä paremmin. Vastaajista alipääallystö on löytänyt hakemaansa tietoa muita harvemmin. Tämä voi johtua haettavan tiedon luonteesta. Vastauksia tarkemmin tarkasteltaessa voidaan myös päätellä, että mitä korkeampi vastaajan koulutustaso on, sitä paremmin tiedonhaku on onnistunut. Tämä selittää osaltaan myös ylimmän johdon tuloksia tiedonhaun osalta vastauksissa. On myös muistettava, että osa alipääallystöstä koki, ettei intranetissä ole heitä kiinnostavaa tietoa. Intranetin sisällön suunnittelulla moniammatillista yhteistyötä mukailen saavutettaisiin todennäköisesti paremmat tulokset. Tällöin kaikki ammattiryhmät tulisi huomioitua erityisine tarpeineen ja tiedon säilyttäminen intranetissä voisi olla tiedonhaun kannalta nykyistä jäsennellympää.

Tärkeimpänä viestintäkanavana pidettiin kokonaisuudessaan sähköpostia. Myös palavereita, intranetiä sekä henkilökohtaista viestintää arvostettiin. Sähköposti on vakiinnuttanut paikkansa viestintäkanavana, vaikkakin osa keskijohdon vastaajista ja alipääallystövastaajista piti sitä kuitenkin huonimpana tiedotuskanavana. Tämä voi selittyä vastaanottajien sähköpostin määrällä. Henkilökohtainen, kasvokkain tapahtuva viestintä koettiin myös tärkeäksi. Tulostettujen tiedotteiden merkitystä pidettiin vähäisenä. Huomattavan suuri ero oli Info TV:n merkityksessä, jossa ylin johto piti sitä toiseksi tärkeämpänä viestintävälineenä, kun taas miehistön mielestä se oli huonoin viestiväline. Intranet koettiin kokonaisuudessaan kolmanneksi tärkeimmäksi viestintävälineeksi.

Vastauksia kysymykseen muista tärkeistä viestintäkanavista tuli kaikkiaan 25. Kokoukset, palaverit ja henkilökohtainen tiedottaminen keräsi eniten vapaamuotoisia vastauksia. Palopääallyköiden ja lähiesimiesten aktiivisuutta viestinnässä korostettiin useissa vastauksissa. Palavereita, tiedotustilaisuuksia ja kasvokkain tapahtuvia keskusteluja pidettiin tärkeinä viestintäkanavina. Myös huhut, käytäväkeskustelut ja puskaradio saivat mainintoja. Yhdessä kommentissa korostettiin yhteisten taukotilojen tärkeyttä.

Hyvin rakennettu pelastuslaitoksen yleinen internetsivu voi palvella myös pelastuslaitoksen omaa henkilöstöä. Sama koskee myös sosiaalista mediaa. Lisäksi yleisistä viestintäkanavista, kuten paikallislehdistä, saadaan tietoa. Tärkeänä nähtiin myös ammattijulkaisut. Lisäksi kysymyksen asettelua kommentoitiin. Näissä todettiin, että viestintäkanavan toimivuus vaihtelee tapauskohtaisesti esimerkiksi sen mukaan, mitä viestinnällä haetaan

ja mitä kohderyhmiä sen toivotaan tavoittavan, eikä vaihtoehtoja voi näin ollen yleispätevästi asettaa tärkeysjärjestykseen.

Suurin osa vastaajista koki, että avointa keskustelua intranetissä tulisi käydä vain omalla nimellä. Toisaalta 36% oli sitä mieltä, että sitä tulisi voida käydä myös anonyymisti. Avoimissa vastauksissa todetaan myös yhden vastaajan osalta, että heillä on käytössä keskustelupalsta, jossa ei voi keskustella anonyymisti, mutta että kysymyksiä ei tule eikä johdolta vastausiakaan. Ylimmän johdon osalta suurin osa oli sitä mieltä, että keskustelua tulisi käydä vain omalla nimellä, kun taas miehistön osalta suurin osa kannatti anonyymia keskustelua. Asiantuntijoiden ryhmässä vastaukset jakaantuivat tasan.

Vastaajien näkemykset erilaisten tiimi- ja työvuorojen ryhmille koettiin kaikissa vastaajaryhmissä yleisesti ottaen tärkeänä. Erityisesti ryhmässä miehistö se koettiin erityisen tärkeäksi (66,67%) sekä asiantuntijaryhmässä (59,46%). Näistä ryhmistä miehistö muodostaakin yleisen käsityksen mukaan kiinteimmän ryhmittymän, joka puolestaan korostaa erityisesti vapaamuotoisen keskustelun tarpeellisuutta. Asiaan liittyy kuitenkin monenlaisia teknisiäkin haasteita, kuten vuoronvaihtojen aiheuttamien henkilömuutosten vaikutukset intranet –näkyymiin, sekä arkaluontoisten asioiden tietosuoja. Tästä näkökulmasta katsottuna sähköposti saatetaan nähdä turvallisempuna yhteydenpitovälineenä. Asiantuntijat käsittelevät tietoa, joka koskettaa monelta osin useita saman toimialan työntekijöitä. Tällaisen tiedon vaihtamiseen sähköposti on puolestaan heikohko vaihtoehto intranetiä vaikeamman arkistoitavuuden vuoksi. Intranetin käytöllä saadaan aikaiseksi yksi tietokanta, jota kaikki asiantuntijat käyttävät oman työnsä tukena. Tämä ryhmä näkeekin miehistön ohessa vastuualueen oman intranet – osion muita vastaajaryhmiä tärkeämpänä.

Vastaajat kokivat yleisesti, että intranetin sisällöntuottajaksi sopii kuka tahansa organisaatiossa työskentelevä henkilö. Esimiesasemassa toimivien henkilöiden sisällöntuotto nähdään miehistöä tärkeämpänä, mikä on päivittäisjohtamisen näkökulmasta luonnollistakin. Ulkopuolisten tahojen tuottamaa sisältöä ei nähdä erityisen tärkeänä, vaikka keskijohto (38,89%), asiantuntijat (27,78%) ja alipäällystö (27,27%) näkevätkin tämän mahdollisuuden tärkeämpänä. Ulkopuolisten yhteistyötahojen sisällöntuottomahdollisuudesta keskijohdon (36,11%) ja ylimmän johdon (0 %) osalta kontrasti oli kaikista suurinta. Monipuolinen koordinoitu sisällöntuotanto eri ryhmien kesken todennäköisesti parantaisi intranetin toimivuutta sisällöntarjonnan osalta merkittävästi.

Intranetin käyttämistä vapaamuotoiseen keskusteluun sosiaalisen median tapaan jakoi vastaajien mielipiteet. Vastaajista 45% koki, että intranetiä tulisi voida käyttää vapaaseen keskusteluun, mutta tästä ryhmästä 22% oli sitä mieltä, että se tulisi olla mahdollista vain itse rajaamalleen käyttäjäryhmälle. Vastaajista 54% koki, että tarvetta vapaamuotoiseen keskusteluun ei intranetissä ole tai he eivät osanneet arvioida sen tarpeellisuutta. Tämä voi selittyä sillä, että sosiaalinen media käsitteenä voi olla joillekin vieras eikä sosiaalisessa mediassa toimiminen ole heille tuttua.

Vastaukset kysymyksiin intranetin aloitussivun muokkaamisesta sekä erilaisten työtehtävien intranet aloitusnäkyseen olivat lähes identtiset. Vastaajista noin 60% koki, että intranetin aloitusnäkyminen tulisi olla muokattavissa yleisesti ottaen, sekä myös tietyn työtehtävän mukaan. Intranetin aloitusnäkyminen muokkaus oli tutkimuksen toiseksi selkein ominaisuustarve. Erityisesti keskijohto toimii usein työpäivistä riippuen erilaisissa tehtävissä. Osa työvuoroista tehdään operatiivisen hälytysjohtamisen parissa. Tämän lisäksi tehdään vastuualuepäivä, jolloin suoritetaan omaan vastuualueeseen kuuluvia valvonta-, kehittämis- ja ylläpitotehtäviä. Nämä tehtävät eroavat toisistaan huomattavan paljon myös informaatiotarpeiden osalta.

Vastaajat kokivat tarpeellisena pääsyn intranettiin myös muualta kuin omalta työpisteeltä. Miehistö ei näe työkäytössä olevan älypuhelimien käyttämistä tähän tarpeellisena varmastikin siitä syystä, että miehistötasolla vain harvalla on työkäytössään älypuhelin. Suurin osa vastaajista haluaisi päästä kirjautumaan organisaation intranettiin mistä tahansa internetiin kytketystä tietokoneesta. Keski- ja ylin johto haluaisi käyttää intranetiä älypuhelimilla muita vastaajaryhmiä useammin. Vain harva vastaaja ei näe intranettiin pääsyä työpisteen ulkopuolelta tarpeellisena. Alipäälylystön osalta näin vastasi kuitenkin reilu neljännes, mutta ylimmän johdon osalta ei kukaan.

Vastaajilta tuli paljon vapaamuotoista palautetta. Palautteissa korostuvat merkittävästi tiedon kulun ongelmat yleisesti linjaorganisaatiossa, tiedon haun vaikeudet, intranetin sekavuus ja koko, sekä sen päivittämättömyys. Avoimen palautteen osalta voidaan tehdä päätelmä, että osa henkilöstöstä ei osaa hakea tietoa intranetistä, eikä osa edes tiedä sen olemassa olosta. Yleisesti koetaan myös, että intranetin sisältö ei palvele kaikkia ryhmiä, ja joidenkin ryhmien osalta tieto on hankalasti haettavissa. Vastaajat toivoivat yleisesti intranettiin selkeyttä. Hakukoneen merkitystä ja sen toimivuutta painotettiin myös. Osa vastaajista painotti myös kasvotusten tapahtuvaa viestintää varsinkin tilanteissa, jotka liittyvät potilasturvallisuuteen. Digitaalissa ja virtuaalisessa viestinnässä on riski, että tiedote ei välttämättä tavoita kohderyhmää täysin. Tämä muodostaa riskitekijän. Ongelmaksi koettiin myös päällekkäiset tiedotus- ja varausjärjestelmät, kuten erilliset verkkokalenterit ja sähköpostikalenterit.

Palautteissa koettiin myös, että sisäisen viestinnän ongelmat liittyvät enemmän toimintamalleihin kuin viestintäkanaviin. Muutoksia tehdään, mutta viestintää päätöksistä tai niiden valmistelusta ei koeta tyydyttäväksi. Yksittäisen palautteen mukaan sisäisen viestinnän tulisi olla etupainotteista, ennen kuin siitä luetaan uutisissa. Tätä käsitystä tukee vahvasti myös viestinnän kirjallisuus, jonka mukaan esimiestyö on 90%:sti viestintää. Sisäinen viestintä koettiin erittäin keskeiseksi asiaksi, jossa painottuu viestinnän nopeus ja ajankohtaisuus.

Eniten vapaamuotoisia vastauksia tuli sisällöntuotannon ja intranetin rakenteen osalta. Suurin osa vastaajista oli sitä mieltä, että intranetin sisällöntuotanto tulee olla mahdollista kaikille, mutta siten, että se on koordinoitua ja sitä hoitavat ylläpitoon koulutetut henkilöt. Vastaajat kokivat, et-

tä sisällöntuottajia on tällä hetkellä aivan liian vähän. Intranetin sisällöntuottamisen tulee olla yhtä helppoa kuin kirjoitusohjelmaan kirjoittamisen, eikä se saisi olla teknisesti vaikeaa. Tässä yhteydessä painotettiin myös, että prosessi sitoo työaikaa ja se on otettava aidosti huomioon ja sille on varattava työaikaa. Intranetin rakenteen tulisi olla nykyistä selkeämpi ja jakaa sitä enemmän ryhmittäin.

9 POHDINTA

9.1. Tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti

Tutkimuksen pätevyydellä eli validiteetilla tarkoitetaan tutkimusmenetelmän kykyä mitata sitä, mitä tutkimuksessa on tarkoituskäsitteillä mitata. Päteväsä tutkimuksessa ei siten saisi olla systemaattista virhettä. Systemaattisella virheellä tarkoitetaan virhettä sen suhteen miten vastaajat ovat ymmärtäneet mittarin, kyselylomakkeen ja kysymykset. Validiutta tarkastellaan jo tutkimusta suunniteltaessa. Se tarkoittaa tutkimuksen käsitteiden, perusjoukon ja muuttujien määrittelyä sekä aineiston keräämistä ja mittarin suunnittelua sekä varmistamista. (Vilka 2007, 161.)

Tutkimuksen reliabiliteetti puolestaan tarkoittaa luotettavuutta eli tutkimuksen kykyä antaa ei-sattumanvaraisia vastauksia ja mittaustulosten toistettavuutta. Tämä tarkoittaa sitä, että riippumatta tutkijasta saavutetaan täsmälleen sama mittaustulos tutkimusta toistettaessa. Tutkimus on luotettava aina ajassa ja paikassa. Täten tutkimustuloksia ei pidä siten yleistää niiden pätevyysalueiden ulkopuolelle kuten toiseen ihmiskuntaan tai toiseen aikaan. (Vilka 2007, 161.)

Tutkimuksen pätevyys (validiteetti) ja luotettavuus (reliabiliteetti) muodostavat yhdessä tutkimuksen kokonaisluotettavuuden. Silloin kun tutkittu otos edustaa perusjoukkoa ja mittaamisessa on mahdollisimman vähän satunnaisuutta on tuolloin kokonaisluotettavuus hyvä. Tutkimuksen luotettavuutta voivat heikentää kuitenkin esimerkiksi satunnaisvirheet kuten yksittäisen vastaajan yksittäinen virheellinen vastaus väärin ymmärtämisen vuoksi. (Vilka 2007, 162.)

Tässä opinnäytetyön tutkimuksessa pyrittiin parantamaan validiteettia ensisijaisesti teettämällä testikysely 12 vastaajalle. Testikyselyyn valittiin henkilöitä pääosin pelastusalaalta, mutta validiteettia pyrittiin parantamaan myös sillä, että testikysely lähetettiin kahdelle pelastusalan ulkopuoliselle vastaajalle puolueettoman näkökulman saamiseksi. Kyselyssä pyrittiin käyttämään myös mahdollisimman selviä terminologisia käsitteitä väärinymmärrysten välttämiseksi. Testikyselyn osalta kaikki vastaajat kokivat käsitteet selkeäksi eikä kehittämis- tai muutosehdotuksia näiltä osin tullut yhtään kappaletta.

Tutkimus lähetettiin projektipäällikön kautta kaikille Suomen pelastuslaitoksille. Saatekirjeen mukaan se pyydettiin välittämään kaikille pelastuslaitoksella työssä oleville henkilöille. Tutkimuslomakelinkin välittämisen projektipäällikön kautta ajateltiin vähentävän katoa, mutta siitä huolimatta vastaajia oli lopulta 152. Tämän voidaan arvella heikentävän tutkimuksen validiteettia. Tutkimuslomakkeesta rajattiin ulkopuolelle myös yksittäisen vastaajan täsmällinen työnantaja organisaatio, sillä sen tiedettiin aiheuttavan katoa vastaajissa. Tämä tieto oli tutkijoilla tiedossa jo aiemmista pelastustoimen osalta tehdyistä tutkimuksista, joiden osalta vastaajia on jouduttu informoimaan sähköpostitse erikseen anonymiteetin liittyvistä seikoista. Tutkijat eivät voi kuitenkaan täten päätellä edustavatko kyselyn

vastaukset kokonaisuudessaan kaikkia pelastuslaitoksia, sillä tämä tieto ei ole käytettävissä.

Kyselytutkimuksen vastausaika oli 1,5 viikkoa ja tämän voidaan myös olettaa osaltaan vaikuttavan vastaajien määrään. Toisaalta Webropolin mukaan kyselyn oli avannut yli 300 henkilöä, mutta vastauksia ei silti ollut 152 enempää eli vastausaika ei suoraan selitä vastaajien katoa. Muistuttamalla kyselyyn vastaamisesta oltaisiin voitu kenties parantaa vastausprosenttia. Vastaajat olivat vastanneet kysymyksiin huolellisesti, ja avoimiin kysymyksiin oli vastattu monien vastaajien toimesta.

Kysely toteutettiin Webropol- ohjelmalla johon vastaukset tallentuivat automaattisesti. Vastaukset saatiin halutussa muodossa suoraan ohjelmasta joten virhetulkinnan tai virheellisen vastauksen kirjaamismahdollisuutta ei ole täten olemassa. Pääsyä tulosten tarkasteluun ei myöskään ollut muilla kuin tutkijoilla, sillä tietokanta on käyttäjätunnuksin ja salasanojin suojattu.

Tutkijoilla on pitkä kokemus pelastustoimesta ja ensihoidosta, sekä tämän toiminta-alueen ja ympäristön tuntemuksesta. Tämän voidaan katsoa parantavan reliabiliteettia, sillä kysely oli kohdistettu ainoastaan pelastuslaitoksilla toimiville henkilöille. Kaikki vastaajat työskentelevät pelastuslaitoksessa, jolloin tutkimukseen on vastannut se kohderyhmä, jonka siihen suunniteltiinkin vastaavan. Pelastuslaitoksen toimintaympäristön ja käytäntöjen vuoksi tästä tutkimuksesta saatavat tulokset eivät ole suoraan verrannollisia muista organisaatioista vastaavasta tutkimuksesta saataviin tuloksiin. Sähköistä viestintää ei ole pelastustoimessa ilmeisesti aiemmin laajemmassa mittakaavassa tutkittu ja hanke on siten ensimmäinen. Tutkimuksesta saatavat tuloksia ei voida siis verrata aiempiin tuloksiin. Pelastustoimen luonteen, toiminnan ja alalla tuotettavan arvon vuoksi tuloksia ei voida absoluuttisesti verrata varsinkaan yritysmaailmassa toteutettuihin tutkimuksiin. Jos tällaista tutkimusta haluttaisiin tehdä, tulisi tehtävä tutkimus kohdistaa puhtaasti ainoastaan päivittäisjohtamiseen niin, että pelastustoiminnan johtaminen rajataan, vielä tämän työn rajaustakin tiukemmin tutkittavan alueen ulkopuolelle.

9.2. Tutkimuksen johtopäätökset

Tämän opinnäytetyön tutkimuksella oli tarkoitus selvittää mitä ongelmia intranetin käytössä on, mitkä ovat parhaat toiminnot ja toimintamallit, sekä miten sitä tulisi kehittää käyttäjien mielestä kaikilla henkilöstötasoilla.

Tutkimuksesta saatujen tietojen perusteella voidaan tehdä seuraavat johtopäätökset ja suositukset:

1. Intranet koetaan päivittäiskäytössä tärkeäksi viestintäkanavaksi. Intranetin päivittämiseen tulee kiinnittää aiempaa enemmän huomiota ja ajankäyttö on tässä suhteessa huomioitava. Organisaatiossa on oltava riittävä määrä sisällöntuottajia, jotka ovat koulutettu sisällöntuottajantehtävää. Intranetin päivittämiseen liittyvän teknisen työkalun käyttö on oltava teknisesti yksinkertaista ja nopeaa.

2. Sisäisen viestinnän reaaliaikaisuuteen tulee kiinnittää enemmän huomiota. Viestinnän etupainoisuutta tulee korostaa kaikissa tilanteissa ja henkilöstöä on aina tiedotettava välittömästi ennen muita tahoja. Intranetin osalta etusivulla tulee olla tiedotusosio, jossa voidaan jakaa päivittäistiedotteita.
3. Intranet tulee rakentaa sisällöllisesti niin, että sieltä löytyvät alustat tiimitoiminnoilla kuin myös eri henkilöstöryhmille. Sisällöntarpeiden osalta intranetistä tulee löytyä ainakin seuraavat asiat:
 - Päivittäiset toimintaohjeet ja lomakkeet
 - Koulutusmateriaalit
 - Yhteystiedot sekä puhelinluettelot
 - Pöytäkirjat ja muistiot
 - Henkilöstöön liittyvä materiaali
 - Henkilöstöedut
 - Ajankohtaiset tiedotteet
 - Usein kysytyt kysymykset

Intranetin aloitussivun tulee olla käyttäjän muokattavissa käyttäjän niin halutessaan. Aloitussivu tulisi olla muokattavissa myös erilaisten työtehtävien mukaan. Intranetin tulee sisältää myös toimiva hakukone.

4. Eri henkilöstöryhmille tulee antaa organisaatiokohtaisesti koulutusta tietojärjestelmien ja intranetin käyttämisestä, sekä tiedon hausta. Koulutuksella voidaan parantaa tiedon hakua.
5. Verkkoviestintää parannettaessa tulee erityisesti huomioida tiedon jakamisen turvallisuus. Viestinnän osalta tulee myös huomioida tiedotettavan asian luonne ja arvioida sopiiko asia tiedotettavaksi intranetin välityksellä vai tuleeko asia saattaa henkilöstön tietoon muuta kautta.

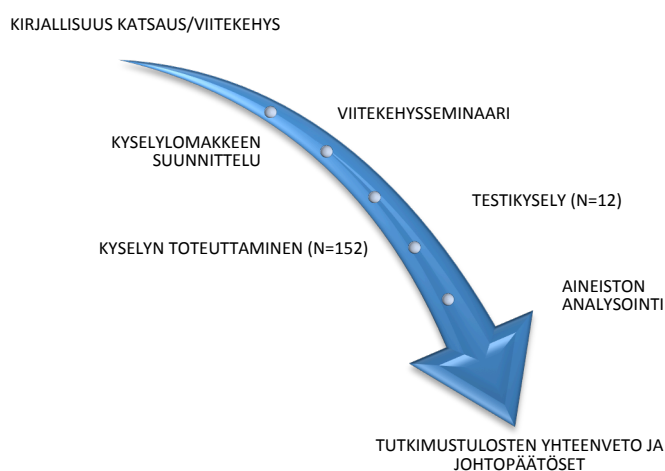
Jatkotutkimuksina tulisi selvittää pelastuslaitoksien viestintää tarkemmin. Tämän kyselyn tuloksista selviää henkilöstön olevan jonkin verran tyytymätöntä yhteisöviestintään. Näitä kipupisteitä ja ongelmakohtia olisi syytä selvittää erillisellä tutkimuksella, jonka tuloksena saataisiin työntekijöiden näkökulmasta uusia tai kehitettyjä konkreettisia toimintatapoja ja menetelmiä.

Esimiestason ja johdon viestintävalmiuksien tasoa olisi selvitettävä. On selvitettävä miten hyvin alan koulutus antaa valmiuksia organisaatioviestintään. Lisäksi on selvitettävä miten organisaatiot kouluttavat henkilöstölleen organisaatioviestinnän toimintamalleja. Selvitettävä olisi myös viestijöiden omia käsityksiä viestinnän toimivuudesta sekä heidän käsityksiään viestintään liittyvistä osaamisvajeistaan. Alustavien tietojen mukaan pelastuslaitoksissa vuonna 2013 järjestetty työhyvinvointikysely tukee niin ikään tätä olettamusta. Tämän kyselyn yksityiskohtaisia vastauksia ei ole tutkijoiden käytettävissä ennen tämän työn valmistumista.

Kun uusi intranet on otettu käyttöön, olisi sen osalta syytä tehdä uusi vastaavanlainen tutkimus kuin nyt on tehty. Tällöin saataisiin selville miten hyvin intranetin uudistamishankkeessa onnistuttiin.

9.3. Opinnäytetyön onnistuminen ja arviointi

Opinnäytetyö tehtiin Kuntaliiton sekä pelastustoimen yhteiseen hankkeeseen ja sen tarkoitus oli selventää intranetin käyttöön liittyviä ongelmia, sekä jo käyttäjien hyväksi toteamia toimintamalleja. Intranet on pääasiassa yksi viestintätyökalu ja täten tutkimuksen rajaus oli tarkka, vaikkakin hankkeen sisällä selvitetään muutakin kuin intranetiä. Opinnäytetyön tekeminen alkoi jo vuonna 2012 suunnittelulla. Prosessi oli kaiken kaikkiaan raskas, aikaa vievä ja haastava.



Kuva 16. Opinnäytetyön eteneminen

Pelastustoimessa ei käsittäksemme ole aiemmin tutkittu intranetiä, eikä viestintää. Tämä toi oman haasteensa työhön, sillä vastaavia referenssitutkimuksia ei ole käytettävissä ja alan monimuotoisen luonteen vuoksi viestinnästä tehtyjä tutkimuksia ei voi voitu suoraan hyödyntää. Intranetin osalta todettiin myös, että intranettiin liittyvä kirjallisuus on pääsääntöisesti teknistä kirjallisuutta, joissa ei juurikaan käsitellä sisältöön, ylläpitoon ja rakenteeseen liittyviä asioita, muutamia ulkomaalaisia kirjoja lukuun ottamatta. Tämä seikka todettiin myös kirjallisuudessa. Intranetistä jo tehdyt tutkimukset ovat lähinnä tilaustyönä tehtyjä tutkimuksia kaupallisille yrityksille. Ne ulkomaalaiset laadukkaat tutkimukset, joista olisi voitu olettaa olevan hyötyä, ovat tutkijoiden tiedonhaun perusteella vain rahalla ostettavissa.

Opinnäytetyön tekemistä helpotti tutkijoiden oma ammattitausta pelastuslaitokselta. Tutkijoiden oli helpompi asettua vastaajan näkökulmaan ja tätä kautta viitekehuksesta nousevat asiat oli helppo muotoilla kysymyslomakkeelle. Tutkijoiden omat kokemukset pelastuslaitoksesta työympäristönä ja hierarkkisena linjaorganisaationa johtivat myös päätökseen kyselyn jalkauttamisesta projektipäällikön kautta, pelastuslaitoksen hallintoon ja sieltä edelleen alaspäin. Tämän ajateltiin parantavan vastausprosenttia kaikki-

en pelastuslaitosten ollessa sitoutuneita hankkeeseen. Tästä huolimatta vastausprosentti jäi kuitenkin ennakoitua matalammaksi. Jälkikäteen ajatellen vastausprosenttia olisi kenties voitu nostaa pidemmän aikavälin lobbaamisella, sekä muistuttamalla kyselyn jalkauttamisesta. Pelastustoimessa on käynnissä monta hanketta kyselyineen, joka osaltaan varmasti vaikutti myös vastaamiseen. Tätä tutkimusta olisi kuitenkin ollut hankala toteuttaa muuna kuin kyselytutkimuksena laajuutensa vuoksi.

Vastausprosentti oli kuitenkin kohtuullinen ja täten voidaan olettaa, että opinnäytetyö antaa vastauksia sille asetettuihin tavoitteisiin. Tutkimustuloksia myös ristiintaulukoitiin tulosten hyödynnettävyyden parantamiseksi. Opinnäytetyön tekijät pitävät opinnäytetyön tekemistä tässä laajuudessa rikastuttavana kokemuksena ja etenkin viestinnästä sekä sen merkityksestä organisaatiossa ja toiminnassa on opittu enemmän kuin alkuun ajattelimme. Intranetin osalta myös sen ongelmakohdat ja käytännöt kaikessa laajuudessaan ovat selkeytyneet opinnäytetyön tekijöille. Moni arkipäiväisessä työskentelyssä esiin noussut viestintään liittyvä ongelma, nousi myös vastausten perusteella lähempään tarkasteluun. Yllättävintä oli, että useat pelastusalalla kohdattavista viestintään liittyvistä ongelmista ovat jo tunnistettuja alan kirjallisuudessa. Yhtenä tällaisena esimerkkinä voidaan mainita Elisa Juholinin jo vuonna 1995 ilmestynyt teos.

10 KONTRIBUUTIO

Intranet on monimuotoinen väline ja työkalu. Se on pääasiassa viestintäväline, mutta toisaalta mahdollistaa myös erilaisten tiimien sekä ryhmien toiminnan, ja oikein toteutettuna saa aikaa tehokkuutta sekä selkeyttä. Toisaalta taas huonosti toteutettuna, se voi aikaan saada tehottomuutta, sekaannusta sekä turhautuneisuutta.

Valtionhallinnon ja kuntapolitiikan yleinen trendi on, että kuntien ja valtion toimintoja yhdistetään suuremmiksi kokonaisuuksiksi tehokkuuden parantamiseksi ja kustannusten karsimiseksi. Organisaatioita tai niiden yksiköitä yhdistetään, jolloin viestintä, tiedonkulku, ja tiedonhaun mahdollisuudet ovat avainasemassa perustyön onnistumiseksi ja sen laadun takaamiseksi. Tällöin on tärkeää, että tietoa on löydettävissä ja, että se on koottu organisaatioiden sisällä samalla tavalla riippumatta toimipaikan tai työpisteen sijainnista. Muutokset, jotka johtavat työntekijän toimipaikan vaihtumiseen, korostavat tätä seikkaa oleellisesti. Poliittiset ratkaisut koskevat tässä suhteessa myös pelastustoimea ja sitä kautta suoraan pelastuslaitoksia kaikkine osa-alueineen. Tässä vaiheessa tuntuu, että muutosnopeus ei tule tulevaisuudessa hidastumaan tai edes tasaantumaan, vaan ennemminkin nopeutumaan.

Tämän Kuntaliiton ja pelastustoimen yhteisen hankkeen tarkoitus on parantaa ja tehostaa virtuaaliympäristöjen käyttöä. Intranet on yksi hankkeen osa-alue. Yhteisen intranetalustan pyrkimyksenä on selkeyttää tiedonhakuja, mahdollistaa entistä sujuvampi ja tehokkaampi tapa pelastuslaitoksen väliseen kommunikaatioon, sekä mahdollistaa henkilökunnan tehokkaampi ja vaivattomampi työskentely verkon välityksellä. Ihannetilanteessa viestintä tukee perustehtävää luonnollisena ja kevyenä osana päivittäisiä toimintoja.

Pelastuslaitosten intranetkäytännöt vaihtelevat suuresti. Yleensä suurissa pelastuslaitoksissa intranetin käyttöaste on jo nykytilanteessa suuri ja vallitsevat käytännöt ovat hyviksi todettuja, kun taas joissakin organisaatioissa intranet edustaa lähinnä isäntäkaupungin omaa intranetiä, eikä sieltä saatava tieto välttämättä liity pelastuslaitokseen. Tällöin se on huonosti hyödynnettävissä arkipäiväisissä asioissa ja pelastustoimeen liittyvissä tiedonhauissa. Nykytilanteen jatkuessa osa henkilöstöstä jää varjoon ammatillisesta tiedosta puhuttaessa, sillä tieto on pirstoutunut eri sivustoille, eikä kaikilla ole resursseja näitä tietoja löytää.

Yhteisellä intranet-alustalla voisi olettaa olevan suurta hyötyä kaikkien pelastustoimessa työskentelevien kannalta. Riippumatta organisaatiosta, yleinen ajantasainen tieto olisi löydettävissä, ja toisaalta, intranet-sivuston teknisen toteutuksen voisi olettaa olevan huippuluokkaa pelastustoimen vastatessa sen toteutuksesta kokonaisuudessaan. Tutulla intranet -ympäristöllä helpotetaan pelastuslaitoksesta toiseen siirtyvät työvoiman perehdyttämistä. Yhteisten käytäntöjen jakamisen helppous, tiimien toiminta yli organisaatorajojen, sekä yhteydenpito ja viestintä, ovat kaikki yhteisen intranet-alustan huomattavia etuja, tiedon varastoisesta huomattakaan.

Intranet kehittyy jatkuvasti uusien verkkotyökalujen myötä. Tästä syystä intranetin kehityksen kannalta on ensiarvoisen tärkeää, että jatkossakin käyttäjien mielipiteillä on vaikutusta intranetin käytänteisiin koko valtakunnan tasolla. Vain tämä takaa tehokkaan ja käyttäjäystävällisen intranetin olemassaolon ja varmistaa olennaisen tiedon löytymisen vain yhdestä paikasta. Muutostilanteessa henkilöstön tiedontarve kasvaa oleellisesti. Tällöin intranetiin voidaan tuottaa koordinoidusti valtakunnan tason tietoa.

Opinnäytetyötä tehtäessä voitiin tehdä yleisesti johtopäätös, että myös pelastustoimi tulee jatkossa kiinnittämään entistä enemmän huomiota viestintään yleisesti. Koulutuksien lisääminen yhteisö- ja johtamisviestinnän sekä tietotekniikan osalta, parantavat viestintää pelastustoimessa. Tulevaisuudessa pelastustoimen viestinnän voidaan olettaa olevan tehokkaampaa teknisen välineistön, asenteiden, koulutuksen ja motivaation kehittyessä edelleen. Jatkamalla viestinnän ja viestintävälineiden tutkimusta pelastustoimessa, sekä luomalla näille tutkimuksille jatkumo, voidaan viestintää edelleen kehittää.

Aluepelastuslaitokset ovat organisaatioina vielä nuoria, noin 10 vuotta sitten syntyneitä. Joiltain osin perustoiminnan malleja hiotaan ja kehitetään edelleen, joissain pelastuslaitoksissa on organisaatiomuutosten kautta siirrytty jo seuraaviin toimintakulttuureihin. Näissä muutostilanteissa myös viestintä saa usein painoarvoa. Toisaalta, kun organisaation perusmallit on saatu toimiviksi, voidaan siirtyä kehityksessä pienempiin mutta kuitenkin tärkeisiin kokonaisuuksiin, kuten viestinnän kehittämiseen. Vaikka tässä tutkimuksessa todettiin, että alan viestinnässä on haasteita, eivät ne kuitenkaan ole sellaisia, joita ei varmuudella pystyttäisi ratkaisemaan. Koska pelastusalalla toimivan johdon halu alan kehittämiseen on vahva, tulevat myös viestinnän haasteet aivan varmasti ratkaistuiksi jo lähivuosina. Toivottavasti tämä työ antaa noille tuleville muutoksille oman suuntansa.

LÄHTEET

- Aalto, E. 2009. RIB-veneen potkuri ruhjoi pahasti päätä. Pelastustieto. 2/2009, 28-29.
- Denton, K., Richardson, P. 2012. Using Intranets to reduce information overload. Journal of Strategic Innovation and Sustainability vol. 7(3) 2012. http://www.na-businesspress.com/JSIS/DentonDK_Web7_3_.pdf. Viitattu 2.1.2014.
- Hagemann G. 1991. Motivoinnin taito. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy
- Hakala J.T. 2006. Informaatiohyöky. Helsinki: Gaudeamus Kirja Oy.
- Hirsijärvi, S., Remes, P., Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. Porvoo: Bookwell Oy.
- Hjelt-Putilin. 2005. Turvallisuutta viestinnällä. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Hokkanen S, Strömberg O. 2003. Ihmisten johtaminen. Jyväskylä: Painoporras Oy.
- Holopainen, M. 2007. Katon läpi romahtanut palomies loukkaantui vakavasti. Pelastustieto. 2/2007, 6-8.
- Humala I. 2007. Johda verkossa. Juva: WS Bookwell Oy.
- Huotari M-L, Hurme P, Valkonen T. 2005. Viestinnästä tietoon. Juva: WSOY.
- Ikävalko E. 1995. Käytännön tiedottaminen, yhteisöviestinnän käsikirja. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy
- Jaakkola, L. 2008. Pelastustoimen organisaatiokulttuuri – Mallia Jukolan veljeksiltä? Turun yliopisto. Kasvatustieteiden laitos. Pro-Gradu – tutkielma.
- Juholin E. 1999. Sisäinen viestintä. Juva: WSOY
- Juholin, E. 2006. Communicare! Viestintä strategiasta käytäntöön. Porvoo: WS Bookwell.
- Juholin, E. 2008. Viestinnän vallankumous. Juva: WS Bookwell Oy.
- Juholin, E. 2013. Communicare! Kasva viestinnän ammattilaiseksi. Kopiajyvä.
- Jyväskylän Yliopisto, viestintäyksikkö.
<https://www.jyu.fi/hallinto/strategia/periaatteet/kriisiviestinta.pdf>. Viitattu 5.12.2013.

- Järvinen, P., 2004. Esimiestyö ongelmatilanteissa - Konfliktien tuomat haasteet työyhteisössä. Helsinki: WSOY.
- Kananen, J. 2012. Kehittämistutkimus opinnäytetyönä. Tampereen Yliopistopaino Yy – Juves Print.
- Karlöf, B. & Lövingsson, F. 2006. Organisaation olemus. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Kennedy, M-L., Dysart, J. 2007. Intranets For Info Pros. http://www.google.fi/books?id=zAQxFKJZHPAC&hl=fi&source=gbs_navlinks_s
- Kortetjärvi-Nurmi, S., Kuronen M-L. & Ollikainen M. 2008. Yrityksen viestintä. Helsinki: Edita Oy.
- Kortetjärvi-Nurmi, S., Kuronen M-L. & Ollikainen M. 2011. Yrityksen viestintä. Helsinki: Edita Oy.
- Kuivalahti, T. & Luukkonen, J. 2003. Intra. Hämeenlinna: Karisto Oy
- Kuntaliitto. 2001. Kunnan viestintä. Helsinki: Espoon Painovoima Oy.
- Kuntatyönantajat. 2012. Hyvä henkilöstöjohtaminen luo tuloksellisuutta ja hyvinvointia. <http://www.kuntatyönantajat.fi/fi/työelämänkehittäminen/hr/Sivut-/default.aspx> Viitattu 28.12.2012.
- Laki yhteistoiminnasta yrityksissä. 30.3.2007/334
- Lemminkäinen, H. 2010. Kantoaalto koulutuksesta työyhteisön viestintäosaamiseen. Helsingin yliopisto. Valtiotieteet. Väitöskirja.
- Leppäkoski, U-M. 2008. Palomiestä pelastajaksi: Monimuotoisuuden johtaminen ja ikäjohtaminen avaimina pelastustoimen toimintakulttuurin muutokseen. Tampereen yliopisto. Kasvatustieteiden laitos. Pro-Gradu – tutkielma.
- Lohtaja, S. & Kaihovirta-Rapo, M. 2007. Tehoa työelämän viestintään. Juva: WS Bookwell Oy.
- Martini, A., Corso, M., Pellegrini, L. 2009. An empirical roadmap for intranet evolution. International Journal Of Information Management. <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0268401208001370>. Viitattu 2.1.2014.
- Moilanen, R. 1999. Oppiva Organisaatio? Sytyke, 9-11.
- Mäkipeska, M. & Niemelä, T. 2005. Haasteena luottamus – työyhteisön sosiaalinen pääoma ja syvärakenne. Helsinki: Edita Prima Oy.

Niemi, P. 2013. Kriisijohtaminen. Luento. Visamäki, Hämeenlinna. 17.5.2013. HAMK.

O’Rielly Media Inc. <http://oreilly.com/web2/archive/what-is-web-20.html>. Viitattu 23.11.2013

Pelastuslaitosten kumppanuusverkosto. 2014. Ensihoito. <http://www.pelastuslaitokset.fi/index.php?p=Ensihoitoverkosto> Viitattu 7.3.2014.

Pelastuslaki. 29.4.2011/379.

Pelastustoimen resurssi- ja onnettomuustietokanta PRONTO. Viitattu 14.2.2013. <http://prontonet.fi>

Pohjanoksa, I., Kuokkanen, E. & Raaska, T. 2007. Viesti verkossa - Digitaalisen viestinnän käsikirja. Juva: WS Bookwell Oy.

ProCom Ry. 2013. Yhteisöviestinnän periaatteet. <http://www.procom.fi/procom/saannot-ja-eettiset-ohjeet/yhteisoviestinnan-periaatteet/> Viitattu 28.11.2013.

Rautaparta-Ojala M-L. 2006. Intranet, organisaatio viestinnän muutosvälineenä. Tampereen ammattikorkeakoulu. Yrittäjyyden ja liiketoimintaosaamisen koulutusohjelma (Ylempi AMK). Opinnäytetyö.

Saarelma-Thiel, T. 2009. Eteenpäin kriisistä. Helsinki: Työterveyslaitos.

Salminen J. 2001. Johtamisviestintä. Enterprise Adviser kirjasarjan nro. 20. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Seeck, H. 2009. Pääkirjoitus. Teoksessa: Kriisit ja työyhteisöt. Työ ja ihminen tutkimusraportti 37. Helsinki: Työterveyslaitos.

Sisäministeriö. 2013-2014. Pelastuslaitokset. Viitattu 3.1.2014 & 1.3.2014. <http://www.pelastustoimi.fi/pelastustoimi/pelastuslaitokset>

Sisäasiainministeriö. 2013. Esko Koskinen, pitkän linjan pelastustoimen ammattilainen, aloitti pelastusylijohtajana. http://www.intermin.fi/fi/ajankohtaista/uutiset/1/1/esko_koskinen_pitkan_linjan_pelastustoimen_ammattilainen_aloitti_pelastusylijohtajana. Viitattu 29.10.2013.

STMa, Sosiaali- ja terveysministeriön asetus ensihoitopalvelusta 340/2011. 6.4.2011

Säteri, R., Hosiokoski, T. 2009. Opas - Intranetin suunnittelu. Helsinki: TiedoteDeski Finland Oy. <http://www.viestintatoimistodeski.fi/dev/wp-content/uploads/2010/02/Intraopas.pdf>. Viitattu 28.12.2013

Terveysturvallisuuslaki 1326/2010. 30.12.2010

Työ ja elinkeinoministeriö. 2007. Työpoliittinen aikakauskirja 3/2006.
http://www.mol.fi/mol/fi/99_pdf/fi/06_tyoministerio/06_julkaisut/aikakausi/tak/2006/03/pyoria.pdf. Viitattu 22.11.2013.

Valtioneuvosto. 2013. Hallituksen päätös rakennepoliittisen ohjelman toimeenpanosta 29.11.2013.
<http://valtioneuvosto.fi/etusivu/rakennemuudistus395285/tiedostot/paatos-29112013/fi.pdf>. Viitattu 2.12.2013.

White, M. 2011. Intranet Management Handbook. London: Facet Publishing. <https://www.dawsonera.com/abstract/9781856048965>

Wikipedia. 2012. Tietämyksenhallinta.
<http://fi.wikipedia.org/wiki/Tietämyksenhallinta>. Viitattu 1.1.2013.

Wikipedia. 2014. Mikä on Wikipedia?
<http://fi.wikipedia.org/wiki/Wikipedia:Tietoja>. Viitattu 3.3.2014.

Vilka, H. 2007. Tutki ja kehitä. Vaajakoski: Gummerus Kirjapaino Oy.

Åberg, L. 1999. Viestinnän strategiat. Juva: WSOY - Kirjapainoyksikkö

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

Liite 1.
Kyselyn sähköpostisaate

Lähettäjä: Leinonen Janne Mikael <Janne.M.Leinonen@tampere.fi>
Aihe: Millaisen Intran sinä haluat -kysely
Päivämäärä: 28. tammikuuta 2014 11.18.16 UTC+2

Hei kaikki!

Viime viikolla olin kertomassa teille Pelastustoimen virtuaaliympäristöt kehityshankkeen nettisivuusuudesta ja nyt kaipaisin apuani hankkeen toisen, osion eli pelastuslaitosten yhteisen Intra-mallin, suunnittelun kanssa.

Tero Haapala ja Harri Äijälä ovat tekemässä YAMK:n opinnäytetyötään aiheesta ja olemme yhdessä laatineet kyselyn, jonka avulla selvitämme ihmisten ajatuksia Intranetistä ja sen käytöstä ja tätä kautta kartoitamme käyttäjien tarpeita usealta eri tasolta.

Olisi hienoa, jos voitte jakaa alla olevan viestin laitoksissanne:

Millaisen Intranetin sinä haluat?

Tervetuloa vastaamaan pelastustoimen kumppanuusverkoston ja Kuntaliiton toteuttamaan *Pelastustoimen virtuaaliympäristöt* -hanketta tukevaan kyselyyn IntraSta!

Vastaaminen vie aikaa n. 10 minuuttia ja kysymykset ovat suurimmalta osaltaan monivalintoja. Vastaukset käsitellään nimettöminä. Kyselyn tarkoituksena on selvittää pelastuslaitosten intranetin ongelmakohtia ja löytää käyttäjien kannalta parhaita ja toimivimpia toimintamalleja. Hanke on valtakunnallinen ja sen valmistuttua jokainen pelastuslaitos voi itse päättää missä määrin se hyödyntää hankkeen tuloksia. Vastaamalla voit siis olla vaikuttamassa mahdollisesti myös oman organisaatiosi intranetin tulevaisuuteen.

Kysely löytyy osoitteesta:
<https://www.webropolsurveys.com/S/D95B40403F406F4C.par>

Vastausaikaa Perjantaihin 7.2.2014 saakka.

Ystävällisin terveisin:

Janne Leinonen

Projektipäällikkö

Pirkanmaan pelastuslaitos

www.pirkanmaanpelastuslaitos.fi

www.facebook.com/pirkanmaanpelastuslaitos



Liite 2. Kyselyn aloitussivu

PELASTUSTOIMEN INTRANETIN KEHITTÄMISHANKE

Tervetuloa vastaamaan pelastustoimen kumppanuusverkoston ja Kuntaliiton toteuttamaan *Pelastustoimen virtuaaliympäristöt* -hanketta tukevaan kyselyyn!

Useat kyselyn kysymykset kohdistuvat intranetiin tai sen käyttämiseen. Intranetillä tarkoitetaan organisaation sisäiseen käyttöön tarkoitettua verkkotyöskentely-ympäristöä. Tyypillisesti intranet toimii viestintävälineenä, jossa voidaan jakaa tiedotteita sekä varastoida tietoa, esimerkiksi lomakkeita tai ohjeita. Organisaation intranet on usein nimetty jollakin muulla nimellä kuin intranet. Tällaisia nimiä ovat esimerkiksi "Kehränet", "Akkuna", "Looora", "Kunnari", "Helmi" tai "Essi".



Liite 3.
Kyselylomake

PELASTUSTOIMEN INTRANETIN KEHITTÄMISHANKE

1. Mihin ikäryhmään kuulut? *

- 18-25
 26-35
 36-45
 46-55
 yli 55

2. Mikä on koulutustasosi? *

- Perustaso
 Toinen aste / Ammatillinen tutkinto
 Opistoaste
 Alempi korkeakoulututkinto
 Ylempi korkeakoulututkinto

3. Kuinka pitkään olet työskennellyt päätoimisesti pelastusalan ja/tai terveydenhuollon tehtävissä? *

- 0-2
 3-5
 6-10
 11-20
 20-30
 yli 30

4. Asemasi organisaatiossa? *

- Miestistö (palomies, ensihoitaja)
 Alipäällystö (paloiesimies, ensihoidon kenttäjohtaja, lääkintäesimies)
 Keskijohto (palomestari, palopäällikkö, lääkintämestari)
 Ylin johto (pelastusjohtaja, pelastuspäällikkö, ensihoitopäällikkö)
 Asiantuntija (palotarkastaja, suunnittelija, kouluttaja)

5. Miten arvioit asteikolla 1...5 sisäisen viestinnän ja tiedottamisen toimivan työpaikallasi? *

- Ei toimi 1 2 3 4 5 Toimii erinomaisesti

6. Tiedätkö mistä löydät organisaatiosi sähköiset ohjeet, lomakkeet, tiedotteet yms.? *

- Kyllä
 En

7. Onko organisaatiossasi käytössä intranet? *

- Kyllä
 Ei
 En tiedä

8. Kuinka usein käytät intranetiä? *

- En käytä intranetiä
- Joka viikko
 1-3 kertaa kuussa
 Harvemmin

9. Koetko intranetin olevan tärkeä viestinnän väline työyhteisössäsi? *

- Kyllä



- En
 En osaa sanoa

10. Mitä tietoja hauaisit intranetissä olevan? Valitse kuusi itsellesi tärkeintä osa-aluetta. *

- Työvuoroluettelot
 Yhteystiedot, puhelinluettelo
 Työryhmien/tiimien/ryhmien kokousten muistiot ja pöytäkirjat
 Keskustelufoorumi
 Toimintaohjeet ja lomakkeet
 Henkilöstöhallintoon liittyvä materiaali
 Koulutusmateriaali
 Henkilöstöedut
 Ajankohtaiset tiedotteet/ilmoitustaulu
 Uutispöiminnat
 Oma tiedosto-/muistiinpanopankki
 Omasi ja muiden kalenterit
 Blogit
 Usein Kysytyt Kysymykset
 Muuta, mitä?

11. Kun olet etsinyt tietoa intranetistä, oletko löytänyt sen: *

- Aina (yli 90 % hakutapahtumista)
 Useimmiten (50 - 80 %)
 Joskus (30 - 50 %)
 Harvoin (10 - 30 %)
 En koskaan (alle 10 %)
 En ole erityisesti hakenut tietoa / En osaa sanoa

12. Aseta seuraavat sisäisen viestinnän kanavat tärkeysjärjestykseen asteikolla 1...7 (1 tärkein, 7 vähiten tärkein) *

	1	2	3	4	5	6	7
Intranet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Info TV	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tulostetut henkilöstötiedotteet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Määräajoin järjestettävät palaverit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Henkilökohtainen tiedottaminen (esim. vuoronvaihdon yhteydessä)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sähköposti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ilmoitustaulu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

13. Puuttuiko kohdan 13 listalta joku/joitain mielestäsi tärkeitä viestintäkanavia?

14. Jos intranetissä olisi mahdollisuus käydä avointa keskustelua, haluaisitko, että keskustelua olisi mahdollista käydä myös anonymisti? *

- Myös anonymisti
 Vain omalla nimellä
 En osaa sanoa

15. Haluaisitko, että intranetissä olisi esim. työvuoroille tai vastuualueille ryhmän omaa yhteydenpitoa ja viestintää varten osio joka olisi vapaammin muokattava ja ryhmän itsensä ylläpitämä osio, ja jota muut eivät näkisi? *

- Kyllä
 En
 En osaa sanoa



16. Kenen pitäisi mielestäsi tuottaa sisältöä - ja/tai kenellä tulisi olla mahdollisuus sisällön tuottamiseen organisaatiosi intranetiin?

- Ylimmällä johdolla
- Päällystön
- Asiantuntijoiden
- Alipäällystön
- Miehistön
- Kenen tahansa omaan organisaatiosi kuuluvan
- Kaupungin, kuntayhtymän tms. yhteistyötahojen (esim. henkilöstöpalvelut, työterveyspalvelut, hankintatoimi)
- Ulkopuolisten yhteistyötahojen (esim. Hätäkeskuslaitos, Poliisi, Puolustusvoimat)

17. Haluaisitko, että intranetiä olisi mahdollista käyttää sosiaalisen median tapaan vapaamuotoisempaan keskusteluun? *

- Kyllä
- Kyllä, mutta vain itse rajaamilleni käyttäjäryhmille
- En
- En osaa sanoa

18. Haluaisitko, että pystyisit muokkaamaan intranetin aloitussivun sisällön itsellesi parhaiten sopivaksi? *

- Kyllä
- En
- En osaa sanoa

19. Haluaisitko, että pystyisit luomaan intraan erilaisia aloitusnäkyymiä, joihin pystyisit ennalta määrittelemään erilaisten työtehtävien kannalta parhaat sisällöt? *

- Kyllä
- En
- En osaa sanoa

20. Haluaisitko käyttää intranetiä muualta kuin omasta työpisteestäsi? *

- Kirjautumalla selaimen kautta miltä tahansa tietokoneelta, kuten kotoa
- Työkäytössä olevalla älypuhelimella
- Omalla älypuhelimella
- En pidä intranetiin pääsyä työpisteen ulkopuolelta tarpeellisena

21. Toivoisimme vielä vapaamuotoista palautetta ja ajatuksia intranetiin liittyen. Esimerkiksi; millaisia ongelmia organisaatiosi sisäisessä viestinnässä ja tiedottamisessa on? Onko jotain asioita joita erityisesti toivoisit intranetissä olevan?

Lähetä

Painamalla LÄHETÄ lomake välitetään eteenpäin.

Pelastusalan intranet - Kuntaliiton ja pelastusalan kumppanuusverkoston yhteinen kehittämishanke

