

Hanne Martinkauppi

**AJANKOHTAISTIEDONSAANTI JA -VAIHDANTA OSANA
TYÖYHTEISÖVIESTINTÄÄ**

**Case: Peruspalvelukuntayhtymä Kallion hyvinvointi- ja
terveyspalvelut**

Opinnäytetyö

CENTRIA AMMATTIKORKEAKOULU

Liiketalouden koulutusohjelma

Syyskuu 2012

SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ

ABSTRACT

KUVIO- JATAULUKKOLUETTELO

1 JOHDANTO	1
1.1 Tutkimuksen tausta ja tarkoitus	1
1.2 Opinnäytetyön tavoitteet, rajaus, tutkimusongelmat ja teoreettinen viitekehys	2
1.3 Peruspalvelukuntayhtymä Kallio (Ppky Kallio)	3
2 SISÄINEN MARKKINOINTI	8
2.1 Sisäisen markkinoinnin määritelmä ja merkitys	8
2.2 Sisäisen markkinoinnin tavoitteet	9
2.3 Viestintä ja tiedotus osana sisäistä markkinointia	11
2.3.1 Viestintä käsitteenä	11
2.3.2 Viestintätapahtuma	12
2.3.3 Viestinnän ja tiedotuksen yhteys sisäiseen markkinointiin	13
3 TYÖYHTEISÖVIESTINTÄ	16
3.1 Työyhteisöviestintä-käsitteen taustaa ja määrittelyä	16
3.2 Yhteistoimintalain mukainen työnantajan tiedottamisvelvollisuus	20
3.3 Viestinnän tehtävät työyhteisössä	21
3.4 Viestinnän kanavat työyhteisöviestinnässä	23
3.5 Työyhteisöviestintä ja -tiedottaminen muutostilanteissa	27
3.6 Työyhteisöviestinnän uusi malli	29
3.7 Ajankohtaistiedonsaanti ja -vaihdanta työyhteisössä	33
3.8 Työyhteisöviestintä Peruspalvelukuntayhtymä Kalliolla	35
4 TUTKIMUSMENETELMÄ JA TUTKIMUKSEN SUORITTAMINEN	38
4.1 Tutkimusongelmat	38
4.2 Kvantitatiivinen tutkimusote	38
4.3 Kohderyhmä ja aineiston hankinta	39
4.4 Aineiston analysointi ja tulosten esittäminen	41
4.5 Tutkimuksen luotettavuuden arviointi	43
4.6 Tutkimusaineiston kuvaus	45
5 TUTKIMUSTULOKSET	50
5.1 Tyytyväisyys ajankohtaistiedonsaantiin työpaikalla	50
5.1.1 Henkilöstön näkemykset ajankohtaistiedonsaannista Ppky Kalliolla	50
5.1.2 Henkilöstön näkemykset tietolähteiden tärkeydestä Ppky Kalliolla	59
5.1.3 Henkilöstön toivoma lisätietous	61
5.2 Ajankohtaistiedonvaihdon onnistuminen	62
5.3 Muuttujien ja ”Esimiesasemassa toimiminen” -taustamuuttujan välisen yhteisvaihtelun tarkastelu	71
5.3.1 Ajankohtaistiedonsaannin ja esimiesasemassa toimimisen välinen yhteisvaihtelu	72

5.3.2 Ajankohtaistiedonvaihdon ja esimiesasemassa toimimisen välinen yhteisvaihtelu	75
6 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA	80
6.1 Vastaukset tutkimusongelmiin	80
6.2 Tutkimuksen arviointi	85
LÄHTEET	88
LIITTEET	

TIIVISTELMÄ OPINNÄYTETYÖSTÄ

Yksikkö Ylivieskan yksikkö	Aika marraskuu 2012	Tekijä/tekijät Hanne Martinkauppi
Koulutusohjelma Liiketalous		
Työn nimi AJANKOHTAISTIEDONSAANTI JA -VAIHDANTA OSANA TYÖYHTEISÖ- VIESTINTÄÄ. Case: Peruspalvelukuntayhtymä Kallion hyvinvointi- ja terveystyöpalvelut		
Työn ohjaaja Pekka Paajanen	Sivumäärä 89+3	
Työelämäohjaaja Marjut Parhiala		
<p>Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli tutkia työyhteisöviestintää Peruspalvelukuntayhtymä Kalliossa (Ppky Kallio). Opinnäytetyön aiheena oli ajankohtaistiedonsaanti ja -vaihdanta työyhteisöviestinnässä. Tutkimuksen kohderyhmänä oli Ppky Kallion hyvinvointi- ja terveystyöpalveluiden henkilöstö. Tavoitteena tässä opinnäytetyössä oli selvittää ajankohtaistiedonsaannin ja -vaihdannan nykytila Ppky Kallion hyvinvointi- ja terveystyöpalveluissa. Tavoitteena oli selvittää myös, miten tyytyväinen Ppky Kallion hyvinvointi- ja terveystyöpalveluiden henkilöstö on ajankohtaistiedonsaantiin ja -vaihdantaan, ja miten tiedonsaantia ja -vaihdantaa voitaisiin kehittää Ppky Kalliossa. Tutkimusta varten suoritettiin henkilöstökysely toukokuussa 2012.</p> <p>Opinnäytetyön aihe liittyi keskeisesti organisaation sisäiseen markkinointiin ja työyhteisöviestintään. Työn teoriaosassa käsiteltiin yleisesti sisäistä markkinointia, ja sen tavoitteita sekä tiedotusta osana sisäistä markkinointia. Teoriaosassa selvitettiin myös työyhteisöviestinnän käsitettä yleisesti, sen merkitystä muutostilanteissa sekä työyhteisöviestinnän uutta mallia, johon tämän opinnäytetyön aihe pohjautui.</p> <p>Opinnäytetyölle asetetut tavoitteet saavutettiin melko hyvin. Tutkimustulokset ovat kuitenkin ainoastaan suuntaa antavia, sillä vastausprosentiksi muodostui noin 34. Vastauksista voitiin päätellä, että Ppky Kallion hyvinvointi- ja terveystyöpalveluiden henkilöstö on hieman tyytyväisempi ajankohtaistiedonvaihdantaan kuin ajankohtaistiedonsaantiin työyhteisössään. Tutkimuksen mukaan Ppky Kalliossa ylhäältä alaspäin kulkevaa viestintää tulisi parantaa. Esimies osoittautui henkilöstön mielestä tärkeimmäksi tietolähteeksi. Henkilöstö halusi enemmän tietoa muun muassa organisaation taloudellisesta tilanteesta, menestymisestä ja tulevaisuuden suunnitelmista. Vastauksista kävi hyvin selkeästi ilmi, että henkilöstö kaipasi parempaa tiedottamista myös muutostilanteissa. Tutkimus osoitti, että Ppky Kallion hyvinvointi- ja terveystyöpalveluiden henkilöstö kantaa vastuunsa työyhteisöviestinnässä melko hyvin osallistumalla keskusteluihin, antamalla palautetta ja ilmaisemalla mielipiteensä. Kokonaisuudessaan työyhteisöviestinnässä on kuitenkin vielä kehitettävää.</p>		

Asiasanat

Ajankohtaistiedonsaanti, ajankohtaistiedonvaihdanta, sisäinen markkinointi, tiedotus, työyhteisöviestintä, viestintä

ABSTRACT

CENTRIA UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES	Date November 2012	Author Hanne Martinkauppi
Degree programme Business and Administration		
Name of thesis ACCESS TO TIMELY INFORMATION AND INFORMATION EXCHANGE AS PART OF WORK COMMUNICATION. Case: Well-being and Health care Services of Peruspalvelukuntayhtymä Kallio		
Instructor Pekka Paajanen		Pages 89+3
Supervisor Marjut Parhiala		
<p>The purpose of this thesis was to research work communication in Peruspalvelukuntayhtymä Kallio (Ppky Kallio). The Topic of this thesis was access to timely information and information exchange in work communication. The target of this study was the personnel of Well-being and Health Care Services in Ppky Kallio. For this thesis the employee survey was carried out on May 2012. The objective of this thesis was to find out the current state of access to timely information and information exchange in Ppky Kallio. In addition, the goal was also to find out how satisfied the personnel of Well-being and Health Care Services in Ppky Kallio were with access to timely information and information exchange, and how the access to information as well as the information exchange could be developed.</p> <p>The topic of this thesis was essentially related to internal marketing and work communication of an organization. The theory part discussed internal marketing in general, its targets and information as part of internal marketing. In addition, the concept of the work communication in general and its significance in situations of change as well as the new model of work communication which this thesis was based on were clarified in the theory section.</p> <p>The objectives of the thesis were reached quite well. However, the results are only suggestive, because the response rate was 34%. On the basis of the replies it could be deduced that the personnel were slightly more satisfied with the exchange of timely information than with the access to timely information. According to this survey in work communication the information flow from the top down should be improved in Ppky Kallio. The personnel felt that their immediate supervisor is the most important source of information. The study showed that the personnel want more information about the economic situation and the success of the organization and also plans for the future. The personnel need also the better information about the situations of change. The research showed that the personnel take responsibility for work communication quite well by participating in the discussions, by providing feedback and by expressing their opinion. However, there is still room for improvement in comprehensive workplace communication.</p>		
Key words Communication, information, internal marketing, exchanging timely information, access to timely information, work communication		

KUVIOLUETTELO

Sivu

KUVIO 1. Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys	3
KUVIO 2. Peruspalvelukuntayhtymä Kallion jäsenkunnat	4
KUVIO 3. Peruspalvelukuntayhtymä Kallion organisaatiokaavio	5
KUVIO 4. Sisäisen markkinoinnin sisältö	10
KUVIO 5. Viestintätapahtuma	13
KUVIO 6. Työyhteisöviestinnän tehtävät	22
KUVIO 7. Työyhteisöviestinnän uusi agenda	32
KUVIO 8. Tutkimuslomakkeen kysymysten jaottelu alaongelmittain	41
KUVIO 9. Kyselyyn vastanneiden ikäluokat ja prosenttiosuudet	45
KUVIO 10. Vastaajien sukupuolijakauma	46
KUVIO 11. Vastaajien työsuhteen luonteen prosenttiosuudet	47
KUVIO 12. Vastaajien työsuhteen kesto Ppky Kallion palveluksessa	48
KUVIO 13. Vastaajien työn luonteen prosenttiosuudet	48
KUVIO 14. Vastaajien työskentelykunnat	49
KUVIO 15. Esimiesasemassa toimivien vastaajien prosenttiosuus	49
KUVIO 16. Olennaisista asioista tiedottaminen Ppky Kalliossa	50
KUVIO 17. Ppky Kallion tiedotustoiminnan järjestelmällisyys	51
KUVIO 18. Ppky Kallion tiedonvälitysjärjestelmän toimivuus	51
KUVIO 19. Ppky Kalliossa jaetun tiedon todenmukaisuus	52
KUVIO 20. Ppky Kallion henkilöstön tiedottaminen ennen ulkopuolisia tahoja	53
KUVIO 21. Yksikkö-/osastokohtaisten tavoitteiden tiedottamisen selkeys	54
KUVIO 22. Yksikkö-/osastokohtaisten tulosten tiedottamisen riittävyys	54
KUVIO 23. Saadun tiedon tarpeellisuus	55
KUVIO 24. Muutoksista tiedottamisen riittävyys	56
KUVIO 25. Ppky Kalliossa työyhteisöviestinnässä käytettävien tiedotuskanavien tärkeys	59
KUVIO 26. Vastausten prosenttijakauma kysyttäessä Ppky Kallion tärkeintä tietolähdettä	60
KUVIO 27. Henkilöstön mielipiteet mahdollisista uusista tietolähteistä Ppky Kalliossa	61
KUVIO 28. Työyhteisön asioista avoimesti kertominen	63
KUVIO 29. Keskustelemisen avoimuus	63

KUVIO 30. Henkilöstön näkemykset siitä, onko puutteellinen tiedonkulku aiheuttanut ongelmia Ppky Kalliossa	64
KUVIO 31. Henkilöstön mahdollisuus osallistua oman yksikön/osaston kehittämiskeskusteluihin	65
KUVIO 32. Kokemusten jakamisen mahdollisuus Ppky Kallion yksiköissä/osastoilla	65
KUVIO 33. Henkilöstön mahdollisuus osallistua omaa yksikköä/osastoa koskevaan päätöksentekoon	66
KUVIO 34. Henkilöstön osallistuminen keskusteluihin työyhteisössä	68
KUVIO 35. Henkilöstön tiedottaminen ajankohtaisista asioista ennen organisaation ulkopuolisia tahoja työntekijöiden aseman mukaan tarkasteltuna	72
KUVIO 36. Riittävän aikainen tiedonsaanti tulevista työjärjestelyistä työntekijöiden aseman mukaan tarkasteltuna	73
KUVIO 37. Epävirallisten ja virallisten tiedotuskanavien käyttö työntekijöiden aseman mukaan tarkasteltuna	74
KUVIO 38. Riittävä muutoksista tiedottaminen työntekijöiden aseman mukaan tarkasteltuna	74
KUVIO 39. Yksikkö-/osastokohtaisten tulosten riittävä tiedottaminen työntekijöiden aseman mukaan tarkasteltuna	75
KUVIO 40. Työyhteisön asioista avoimesti kertominen työntekijöiden aseman mukaan tarkasteltuna	76
KUVIO 41. Puutteellisen tiedonkulun aiheuttamien ongelmien tarkastelua työntekijöiden aseman mukaan tarkasteltuna	76
KUVIO 42. Työyhteisön jäsenten mahdollisuus osallistua oman yksikön/osaston kehittämiskeskusteluihin työntekijöiden aseman mukaan tarkasteltuna	77
KUVIO 43. Kokemusten jakamisen mahdollisuus työntekijöiden aseman mukaan tarkasteltuna	78
KUVIO 44. Eri yksikköjen/osastojen väliset keskustelut työntekijöiden aseman mukaan tarkasteltuna	78
KUVIO 45. Yksiköiden/osastojen välisen tiedonvaihdon riittävyys työntekijöiden aseman mukaan tarkasteltuna	79

TAULUKKOLUETTELO**SIVU**

TAULUKKO 1. Peruspalvelukuntayhtymä Kallion henkilöstömäärät toiminto- alueittain	6
TAULUKKO 2. Muodostetut summamuuttajat	42
TAULUKKO 3. Vastaukset kysymykseen ”Missä määrin saat tietoa seuraavista asioista työyhteisössäsi?”	57
TAULUKKO 4. Vastausten prosentti- ja frekvenssijakaumat eri tahojen välistä tiedonvaihdontaa koskevien väittämien osalta	67
TAULUKKO 5. Vastausten frekvenssit ja prosenttiosuudet palautetta koskeviin väittämiin	70
TAULUKKO 6. Summamuuttajien keskiarvot ja keskihajonnat	71

1 JOHDANTO

1.1 Tutkimuksen tausta ja tarkoitus

Toimiva työyhteisöviestintä on ehdoton edellytys niin pienelle yritykselle kuin isommallekin organisaatiolle, jotta se voisi menestyä. Viestinnän avulla työntekijät ja yksittäiset toiminnot muodostavat työyhteisössä kokonaisuuden. Viestintä mahdollistaa työyhteisössä yhteistyön eri tahojen välillä ja auttaa saavuttamaan yhteiset tavoitteet. Voidaan sanoa, että ilman viestintää työyhteisöjä ja organisaatioita ei ole olemassa. Organisaation menestys, asiakastyytyväisyys sekä tuotteiden ulkoinen markkinointi edellyttävät toimivaa työyhteisöviestintää.

Tämän opinnäytetyön toimeksiantajana on Peruspalvelukuntayhtymä Kallio (Ppky Kallio). Kyseisessä organisaatiossa on havaittu ongelmia ja kehittämistarpeita työyhteisöviestinnässä. Ppky Kalliossa on viimeisen parin vuoden aikana tapahtunut muutoksia, joihin osataan myös organisaation työyhteisöviestinnällä on ollut vaikutuksia. Näiden seikkojen vuoksi työyhteisöviestinnän tutkiminen Ppky Kalliossa on tarpeellista ja ajankohtaista. Opinnäytetyö antaa toimeksiantajalle arvokasta tietoa organisaation työyhteisöviestinnän tilasta, ongelmista ja tarvittavista kehityskohteista. On tärkeää selvittää organisaation työyhteisöviestinnän ongelmat muun muassa toiminnan tuloksellisuuden sekä työelämän hyvän laadun kehittämisen vuoksi.

Tässä opinnäytetyössä on tarkoituksena tutkia työyhteisöviestintää Ppky Kalliossa. Tarkemmin määriteltynä opinnäytetyön aihe on ajankohtaistiedonsaanti ja -vaihdanta työyhteisöviestinnässä. Ajankohtaistiedonsaanti ja -vaihdanta ovat työyhteisöviestinnän keskeisimmät osa-alueet. Tutkimuksen kohderyhmänä on Ppky Kallion hyvinvointi- ja terveyspalveluiden henkilöstö.

Peruspalvelukuntayhtymä Kalliossa on tehty vuosille 2010–2011 viestinnän kehittämissuunnitelma, jossa on muun muassa määritelty organisaation viestinnän periaatteet ja tavoitteet sekä selvitetty organisaation sisäistä ja ulkoista viestintää sekä viestinnän organisoimista. (Peruspalvelukuntayhtymä Kallion viestinnän kehittämissuunnitelma 2010–2011

2010.) Tämä tutkimus antaa osaltaan myös vastauksia siihen, miten viestinnän kehittämissuunnitelma on toteutunut.

1.2 Opinnäytetyön tavoitteet, rajaus, tutkimusongelmat ja teoreettinen viitekehys

Tavoitteena tässä opinnäytetyössä on selvittää ajankohtaistiedonsaannin ja -vaihdannan nykytila Ppky Kallion hyvinvointi- ja terveystalveissa. Tarkoituksena on selvittää, miten tyytyväinen Ppky Kallion hyvinvointi- ja terveystalveluiden henkilöstö on ajankohtaistiedonsaantiin ja -vaihdantaan ja miten tiedonsaantia ja -vaihdantaa voitaisiin kehittää. Organisaation hallinto- ja tukipalvelut on rajattu tutkimuksen ulkopuolelle, sillä se on ollut jo aiemmin tutkimuksen kohteena.

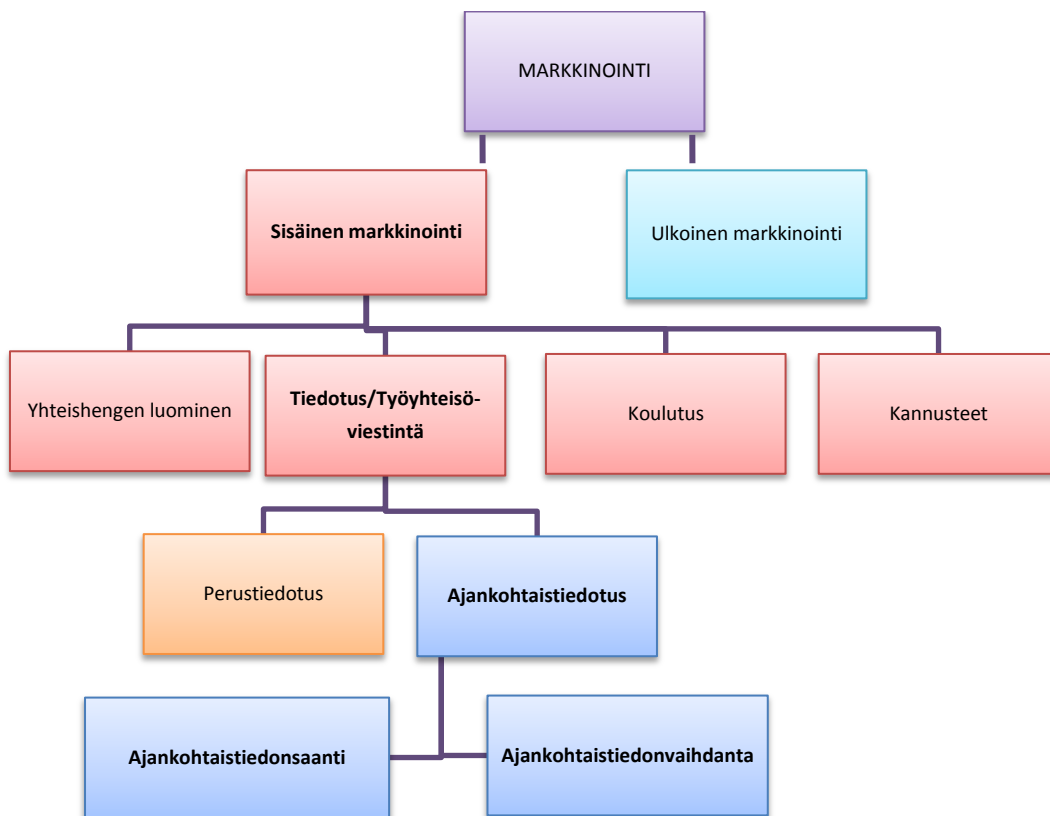
Tässä työssä käsitellään ainoastaan työyhteisön sisäistä viestintää työyhteisöviestinnän osana. Työyhteisön ulkoinen viestintä on jätetty työn ulkopuolelle, sillä tarkoituksena on tutkia ainoastaan työyhteisön henkilöstön käsityksiä Ppky Kallion sisäisestä viestinnästä. Työssä käytetään yleisesti työyhteisöviestinnän käsitettä organisaation sisäisen viestinnän sijaan, sillä se on sanana kuvaavampi ja sopii paremmin tämän opinnäytetyön kontekstiin. Opinnäytetyön aihe pohjautuu Juholinin (2009a, 64) luoman uuden työyhteisöviestintämallin osa-alueeseen nimeltä ajankohtaistiedonsaanti ja -vaihdanta. Kyseisessä työyhteisöviestinnän mallissa ajankohtaistiedonsaannilla ja -vaihdannalla viitataan nimenomaan työyhteisön sisäiseen tiedottamiseen ja viestintään. (Juholin 2009a, 64.) Näin ollen tämän opinnäytetyön pääongelma on:

Millaiseksi Peruspalvelukuntayhtymä Kallion hyvinvointi- ja terveystalveluiden henkilöstö kokee työyhteisöviestintään kuuluvan ajankohtaistiedonsaannin ja -vaihdannan?

Tämä jaetaan kolmeen alaongelmaan:

1. Miten tyytyväinen henkilöstö on ajankohtaistiedonsaantiin työpaikallaan?
2. Miten onnistunutta ajankohtaistiedonvaihdanta on henkilöstön mielestä?
3. Miten tiedonsaantia ja -vaihdantaa voitaisiin kehittää?

Kuviossa 1 on kuvattu opinnäytetyön teoreettinen viitekehys. Kuviosta nähdään, että tiedotus ja työyhteisöviestintä ovat yksi sisäisen markkinoinnin keinoista. Työyhteisöviestintä voidaan jakaa perus- ja ajankohtaistiedotukseen, ja ajankohtaistiedotus edelleen ajankohtaistiedonsaantiin ja -vaihdantaan.



KUVIO 1. Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys

1.3 Peruspalvelukuntayhtymä Kallio (Ppky Kallio)

Yhteistoimintaorganisaatio Ppky Kallio aloitti toimintansa 1.1.2008. Organisaatio vastaa hyvinvointi- ja terveystalouksista Alavieskan ja Sievin kunnissa sekä Nivalan ja Ylivieskan kaupungeissa. Ppky Kallion alueella on noin 33 000 asukasta, jotka muodostavat Ppky Kallion asiakaskunnan. (Peruspalvelukuntayhtymä Kallio.) Kuviossa 2 on esitetty Ppky Kallion jäsenkunnat kartalla.



KUVIO 2. Peruspalvelukuntayhtymä Kallion jäsenkunnat (Peruspalvelukuntayhtymä Kallio)

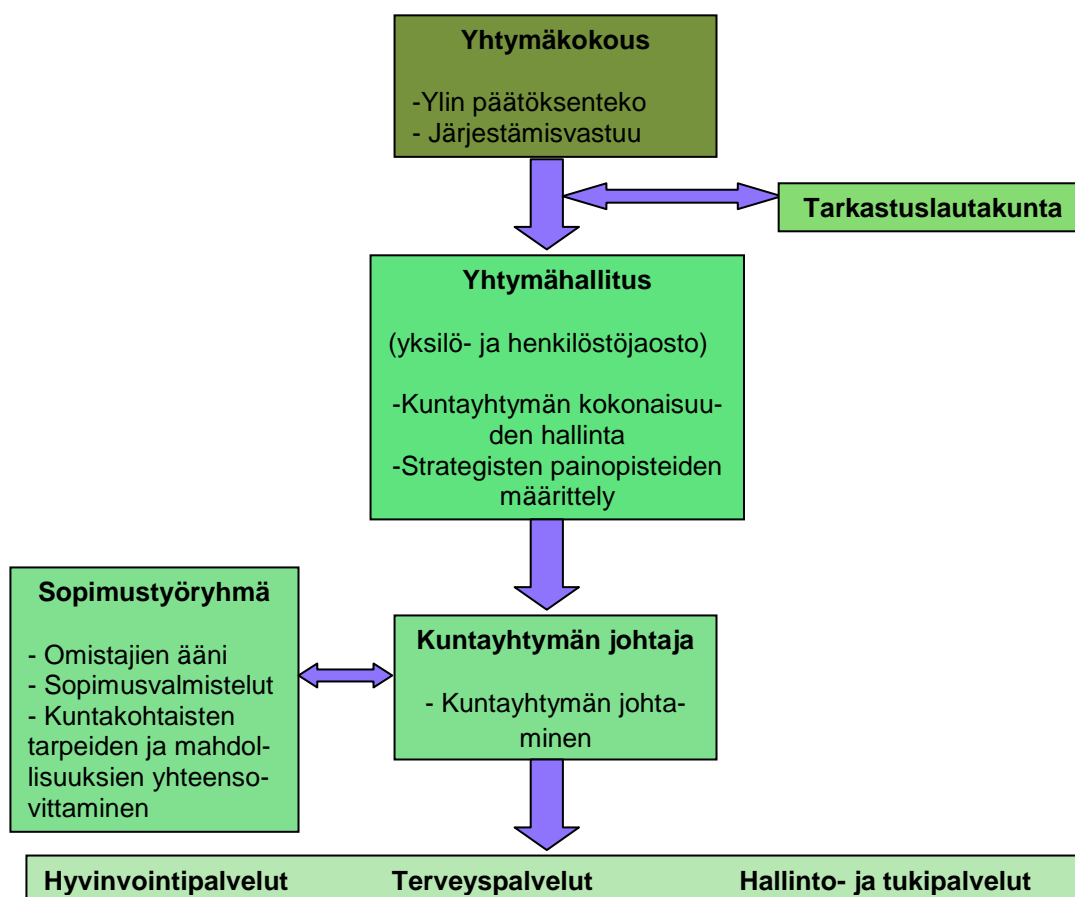
Ppky Kallion toimialaan ja tehtäviin kuuluvat valtion kunnille lailla säätämät sosiaali- ja terveydenhuollon palvelut mukaan luettuina varhaiskasvatuspalvelut sekä ympäristöterveydenhuolto. Kallion tehtävänä on myös huolehtia jäsenkuntien väestön erityistason sairaanhoidosta sekä hoitaa muut mahdolliset jäsenkuntien antamat tehtävät. Organisaationa Ppky Kallion perustehtävänä on järjestää alueen asukkaille sosiaali- ja terveydenhuollon palvelut oikeatasoisina, oikea-aikaisina ja oikeassa paikassa. Kallion tavoitteena on edistää alueen asukkaiden hyvinvointia ja terveyttä. (Peruspalvelukuntayhtymä Kallio.)

Ppky Kallion hyvinvointipalveluihin kuuluvat päivähoito ja esiopetus, perheiden palvelut, hoito- ja hoivapalvelut sekä vammaispalvelut. Hyvinvointipalvelut edistävät ja tukevat toiminnallaan Ppky Kallion alueen asukkaiden elämänhallintaa, hyvinvointia ja omatoimisuutta. Painopisteinä ovat palvelujen saatavuus lakien edellyttämässä määrärajoissa, ennalta ehkäisevä työ ja kotona selviytymisen tukeminen. Uusien toimintamallien ja -prosessien luominen ja käyttöönotto edellyttävät tiivistä yhteistyötä terveystalouden kanssa sekä uudenlaisten kumppanuuksien luomista eri toimijoiden kanssa. Terveystalouden palvelut Ppky Kalliolla kattavat vastaanottopalvelut, aikuispsykososiaaliset palvelut, kuntoutuksen, erikoissairaanhoidon, suun terveydenhuollon, työterveyshuollon sekä ympäristöterveydenhuollon. Terveystalouden tavoitteena on tuottaa peruspalvelukuntayhtymän asukkaille oikea-aikaisia ja laadukkaita terveystalouden palveluita. (Peruspalvelukuntayhtymä Kallio 2012.)

Kuviossa 3 on esitetty Ppky Kallion organisaatio. Ylin päätösvalta Ppky Kalliolla on yhtiökokouksella. Kuntayhtymän kokonaisuuden hallinnasta ja strategisten asioiden mää-

rittelystä vastaa yhtymähallitus. Kuntayhtymää johtaa kuntayhtymäjohtaja yhdessä sopimustyöryhmän kanssa. Ppky Kallion toiminnot on jaettu hyvinvointi-, terveysto- ja tukipalveluihin. (Peruspalvelukuntayhtymä Kallio 2012.)

Ppky Kallion Organisaatio 2012



KUVIO 3. Peruspalvelukuntayhtymä Kallion organisaatiokaavio (mukaiillen Peruspalvelukuntayhtymä Kallio)

Ppky Kalliossa työskentelee yhteensä 1 086 henkilöä. Näistä osa-aikaisessa virassa tai toimessa työskentelee 33 henkilöä. He tekevät 46–90 % kokopäiväisestä työajasta riippuen tehtävänkuvasta ja toimialueesta. Toimintoalueista hyvinvointipalveluissa työskentelee eniten henkilöitä. (Peruspalvelukuntayhtymä Kallio 2012.) Taulukossa 1 on esitetty Ppky Kallion henkilöstömäärät toimintoalueittain.

TAULUKKO 1. Peruspalvelukuntayhtymä Kallion henkilöstömäärät toimintoalueittain (mukaillen Peruspalvelukuntayhtymä Kallio 2012)

	Hyvinvointi- palvelut	Terveys- palvelut	Hallinto- ja tuki- palvelut	Yh- teensä
Lääkärit ja hammaslääkärit	0	47,5	0	47,5
Hoitohenkilöt (sis. sh+lh/ph)	270	190,5	0	460,5
Tutkimus- ja hoitohenkilöt (sis.lab, rtg ja fys, eri terapeutit)	143	42	0	185
Tutkimusta ja hoitoa avustavat henkilöt	19	37	3	59
Päivähoidon kasvatushenkilöt	115	0	0	115
Muut päivähoidon henkilöt	137	0	0	137
Päivähoidon avustavat henkilöt	26	0	0	26
Ympäristö-terveydenhuolto	0	15	0	15
Hallinto- ja taloushenkilöt	0	0	41	41
Yhteensä	710	332	44	1086

Vuonna 2011 Ppky Kalliossa toteutettiin johtoryhmän ja henkilöstön kasvokkaisviestinnän kehittämisprojekti. Kallion kehittämispäällikön johtama viestinnän kehittämisprojekti arviointi ja tarkistaminen jatkuvat vielä vuonna 2012. Kyseisen projektin taustalla vaikutti samainen Juholinin (2009a, 63) laatima uusi työyhteisöviestinnän malli, joka on myös tämän opinnäytetyön taustalla. Tämä malli lähestyy työyhteisöviestintää uudella, kokonaisvaltaisella tavalla huomioiden muun muassa yhteisöllisyyden ja osaamisen organisaatiossa. (Juholin 2009a, 63.)

Ppky Kallion arvot ovat luottamus, oikeudenmukaisuus, osaaminen ja vastuullisuus. Luottamus käsittää palveluiden turvallisuuden, avoimuuden ja rehellisyyden. Oikeudenmukaisuus merkitsee kuntayhtymässä tasa-arvoa, inhimillisyyttä ja jokaisen ihmisen oikeutta elämään. Vastuullisuus kattaa organisaation vaikuttavuuden, tuloksellisuuden ja laadun sekä kestävän kehityksen periaatteet. Osaamisella tarkoitetaan asiantuntijuutta, palveluhenkisyyttä sekä organisaation kehittämistä. (Peruspalvelukuntayhtymä Kallio 2010, 3.)

Ppky Kallion visio on kiteytetty seuraavasti:

Kallio – hyvän elämän perusta.
Kallio tarjoaa asiakkailleen
laadukkaita palveluita
taloudellisesti kestäväällä tavalla
ja vaikuttavasti.

Kallio on innostava, innovatiivinen ja osaava
työyhteisö, joka edelläkävijänä
aktiivisesti vahvistaa alueen
vetovoimaisuutta ja kilpailukykyä.

(Peruspalvelukuntayhtymä Kallio 2012.)

2 SISÄINEN MARKKINOINTI

2.1 Sisäisen markkinoinnin määritelmä ja merkitys

Sisäinen markkinointi on toimintapa, jolla saadaan liikeidea sekä laatujohtamisen ja asiakastytyväisyyden filosofia vietyä henkilöstön jokapäiväiseen toimintaan (Rope 2005, 643). Grönroos (2001, 436) määrittelee sisäisen markkinoinnin lyhyesti johtamisfilosofiaksi, joka tarkoittaa työntekijöiden kohtelemista asiakkaina. Siukosaari (2002, 122) puolestaan ymmärtää sisäisen markkinoinnin pelkistetysti työyhteisön toiminta-ajatuksen, toimintatapojen, perusviestien, tuotteiden ja/tai palveluiden ”markkinoinniksi” henkilöstölle tavoitteena tehokas työskentely yhteisön tavoitteiden saavuttamiseksi. Tehokas ulkoinen markkinointi vaatii toimivan sisäisen markkinoinnin. On turha yrittää rakentaa onnistunutta markkinointia organisaation ulkopuolella, jos sisäinen markkinointi ontuu. (Grönroos 2001, 436; Siukosaari 2002, 122.)

Grönroos (2001, 437) esittää sisäisen markkinoinnin koostuvan kahdesta tekijästä, joissa esimiehen ja johdon rooli korostuu. Nämä ovat asenne- ja viestintäjohtaminen. Työntekijöiden asenteita on johdettava motivoitusti, jotta he toimisivat asiakaskeskeisesti ja palveluhenkisesti. Asennejohtaminen on merkittävä osa sisäistä markkinointia organisaatiossa, jossa pyritään saavuttamaan kilpailuetu palvelustrategian turvin. Toisaalta henkilöstö tarvitsee tietoa pystyäkseen suoriutumaan tehtävistään ja tarjoamaan palveluja sisäisille ja ulkoisille asiakkaille. Tietoa tarvitaan työruutiineista sekä tuotteiden ja palvelujen piirteistä. Henkilöstöllä on myös oikeus kertoa omista tarpeistaan ja vaatimuksistaan, työsuoritusten tehostamista koskevista käsityksistään ja asiakkaiden tarpeista saamistaan tiedoista. Tämä on sisäisen markkinoinnin viestintäjohtamista. (Grönroos 2001, 437–438.)

Myös Siukosaari (2002, 122) toteaa sisäisen markkinoinnin perustuvan selkeään johtamispolitiikkaan organisaatiossa. Arvot, työyhteisökulttuuri ja tavoitteet täytyy olla selkeästi määriteltyinä ja kirjattuina, ja ne tulisi laatia yhdessä henkilöstön kanssa. Toimiva sisäinen markkinointi vaatii siis jokaisen työyhteisön jäsenen sitoutumisen toimintaan. Onnistuneen sisäisen markkinoinnin merkki on se, että jokainen työyhteisössä työskentelee työyhteisön parhaaksi tehokkaasti, taloudellisesti ja ystävällisesti. (Siukosaari 2002, 122–124.)

Julkisissa organisaatioissa sisäisen markkinoinnin merkitys on hieman toisenlainen kuin yksityissektorilla. Julkisorganisaatioiden tehtävänä on turvata kansalaisten perusturvallisuus ja tarjota kuntien asukkaille välttämättömiä palveluita. Niiden perimmäinen tarkoitus ei ole tuottaa voittoa, kuten organisaatioilla yksityissektorilla, siksi sisäisen markkinoinnin merkitystä ei juuri korosteta julkisorganisaatiossa. Nykyään kuitenkin yksityissektorin palvelut, muun muassa terveyspalvelualalla, ovat yleistymässä, ja yksityissektorin merkitys julkisen sektorin kilpailijana vahvistuu. Tämän vuoksi olisikin tärkeää, että julkisen sektorin organisaatiot eivät unohtaisi sisäisen markkinoinnin tärkeyttä. Toisaalta julkisten organisaatioiden liikelaitostuessa tuloksen tekeminen korostuu, joten mitä motivoituneempaa ja sitoutuneempaa henkilöstö on, sitä parempi tulos on saavutettavissa.

2.2 Sisäisen markkinoinnin tavoitteet

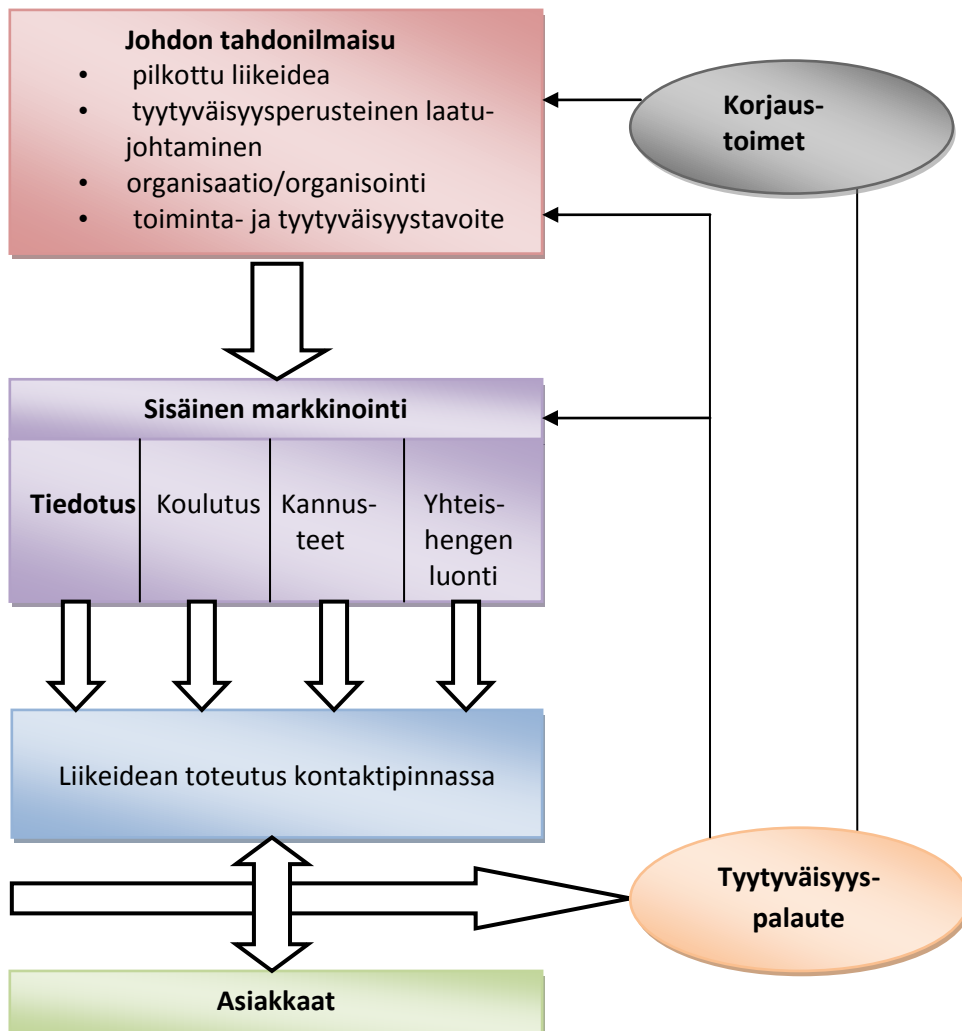
Sisäisen markkinoinnin tavoitteena Grönroosin (2001, 439) mukaan on:

luoda suhteet organisaatioon kuuluvien ihmisten välille näiden asemasta riippumatta ja ylläpitää ja parantaa suhteita niin, että työntekijät ovat ensinnäkin motivoituneita palvelemaan sekä sisäisiä että ulkoisia asiakkaita asiakaskeisesti ja palveluhenkisesti ja, että heillä toiseksi on tällaista työskentelyä varten tarvittavat tiedot ja taidot sekä esimiehiltä, sisäisiltä palveluntuottajilta, järjestelmiltä ja tekniikalta tarvitsemansa tuki. (Grönroos 2001, 439.)

Ropen (2005, 605) mukaan sisäisen markkinoinnin tavoitteena puolestaan on saada liikeidea toteutumaan suunnitellulla tavalla jokapäiväisessä työssä jokaisen asiakkaan kohdalla. Sisäinen markkinointi voidaan jakaa kahteen ulottuvuuteen: liikeidean sisäiseen markkinointiin ja toimintatason sisäiseen markkinointiin. Liikeidean sisäisen markkinoinnin tehtävänä on varmistaa liikeidean suunnitelman mukainen toiminta kaikissa työpisteissä. Toimintatason sisäinen markkinointi puolestaan varmistaa, että tehdyt toimintasuunnitelmat, kuten markkinointisuunnitelma, toimivat yrityksessä. (Rope 2005, 605.)

Rope (2005, 610) on kuvannut sisäisen markkinoinnin sisältöä kuvion 4 mukaisesti. Ennen sisäistä markkinointia asiakaskeskeinen liikeidea täytyy olla määriteltyinä, koska sisäisen markkinoinnin tavoitteena on varmistaa liikeidean toimivuus ja liikeideasta johdettujen tavoitteiden sekä toimenpideohjelmien toimivuus organisaation henkilöstön avulla. Liikeidea tulisi pilkkoa organisaatiossa toiminnoittain (markkinointi, taloushallinto, tuotanto

jne.) ja osastoittain (alueet, yksiköt, osastot), jotta se saadaan konkreettiseksi toimintaa ohjaavaksi välineeksi. Tämän jälkeen koko henkilöstön tulisi tietää, mitä liikeidean ja tehtyjen toimintasuunnitelmien toteutus kunkin kohdalla käytännössä merkitsee. Organisaatiossa tulisi asettaa selkeät päämäärät ja tavoitteet, jotka tulisi tiedottaa henkilöstölle. Näin kaikki toimenpiteet toteutuvat yhdensuuntaisina. Sisäisen markkinoinnin keinot muodostuvat tiedotusjärjestelmästä, koulutus- ja kannustejärjestelmästä sekä me-hengen luomisesta. (Rope 2005, 610–611.) Tämä opinnäytetyö liittyy sisäisen markkinoinnin keinoista tarkemmin tiedotukseen, joka on erittäin keskeinen osa organisaation sisäisen markkinoinnin kokonaisuutta.



KUVIO 4. Sisäisen markkinoinnin sisältö (Rope 2005, 610)

2.3 Viestintä ja tiedotus osana sisäistä markkinointia

2.3.1 Viestintä käsitteenä

Wiio (2000, 67) määrittelee viestinnän eli kommunikaation sanomien tai tietojen vaihdannaksi ihmisten välillä. Viestintä on tapahtuma, tarkemmin sanottuna prosessi, jossa asioille annetaan merkitys, jonka avulla tulkitaan asioiden tilaa. Tämä tulkinta saatetaan muiden tietoisuuteen vuorovaikutteisen, sanomia välittävän verkoston kautta. Viestintä voidaan siis ymmärtää vaihdantaprosessiksi lähettäjän ja vastaanottajan kesken. Viestinnässä sanomat kantavat informaatiota. Åberg (2006, 85) määrittelee viestinnän olevan myös merkityksien tuottamista, jakamista ja tulkintaa niin lähettäjän kuin vastaanottajankin päässä. Viestintä on lisäksi kulttuurisidonnaista ja kulttuuria luovaa, ja se synnyttää yhteisyyttä kulttuuriin. (Wiio 2000, 67; Åberg 2006, 85.)

Siukosaari (2002, 11) määrittelee viestinnän kaksisuuntaiseksi prosessiksi, jossa sanomat kulkevat lähettäjältä vastaanottajalle ja takaisin. Viestinnässä syntyy uusia sanomia ja palautetta, jotka synnyttävät vuorovaikutuksen. Palaute on osoitus sanoman perille menemisestä, sen vastaanottamisesta, tulkinnasta ja ymmärrettävyydestä. Viestinnän perimmäinen tavoite on vaikuttaminen. Sillä tavoitellaan vastaanottajan saaman tiedon, mielikuvien tai mielipiteiden muuttamista, lisäämistä tai vahvistamista. Monesti tavoitteena on myös vaikuttaa viestin vastaanottajan käyttäytymiseen ja joskus myös asenteisiin. (Siukosaari 2002, 11.)

Viestintä on kaikkien yhteinen asia. Sen kertoo jo sanan latinankielinen muoto *communicare* (tehdä yhdessä), joka kuvastaa niin informaation vaihtoa kuin yhteisöllisyyttäkin. (Juholin 2009b, 35.) Työelämässä viestitään jatkuvasti ja kaikkialla: puheena, teks-teinä, henkilökohtaisesti ja viestinten välityksellä, virallisissa ja epävirallisissa verkostoissa. Viestintä on tietojen siirtämistä ja vaihtamista – monimuotoista tiedottamista. (Kortetjärvi-Nurmi & Rosenström 2006, 7.) Organisaation työntekijät ja yksittäiset toiminnot muodostavat viestinnän avulla kokonaisuuden. Viestintä mahdollistaa ihmisten välisen yhteistyön ja yhteisten tavoitteiden saavuttamisen. Voidaan sanoa, että ilman viestintää organisaatiota ei olisi olemassa. (Kortetjärvi-Nurmi, Kuronen & Ollikainen 2008, 7–8.)

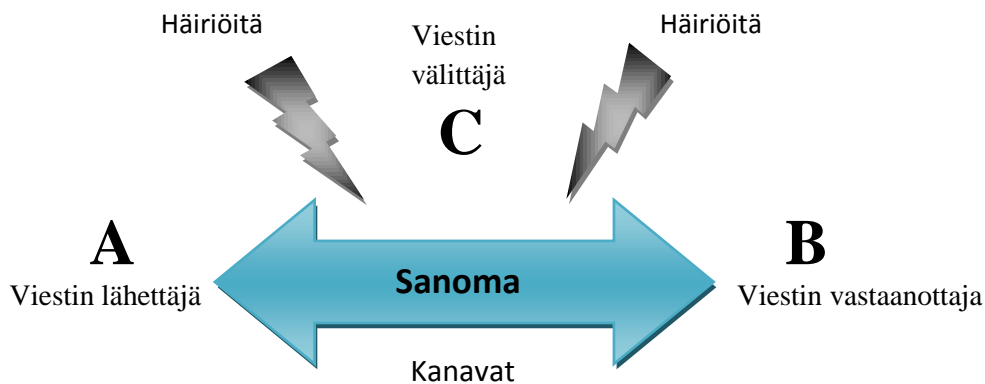
Organisaatiossa viestintää tarvitaan kertomaan sen tapahtumista niin ulkopuolisille tahoille kuin omalle henkilöstöllekin. Organisaation viestintä jaetaan perinteisesti sisäiseen ja ulkoiseen viestintään (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 14). Kortetjärvi-Nurmi, Kuronen ja Ollikainen (2008, 103) toteavat kuitenkin, että nykypäivänä sisäisen ja ulkoisen viestinnän välinen raja on hämärtynyt. Viestinnän voidaan sanoa integroituneen, mikä tarkoittaa yrityksen kaikkien sisäistä ja ulkoista viestintää harjoittavien tahojen pyrkimystä muodostaa kokonaisuus. (Kortetjärvi-Nurmi ym. 2008, 103.) Samaa mieltä asiasta on Juholin (2009b, 40), joka selvittää sisäisen ja ulkoisen viestinnän syntyneen aikoinaan ajatuksesta, että viestin vastaanottaja tai vuorovaikutuksen osapuolet voidaan rajata selkeästi sisä- ja ulkopiiriin.

2.3.2 Viestintätapahtuma

Viestinnän onnistuminen edellyttää tiettyjä tekijöitä. Wiion (2000, 72) mukaan viestinnän edellytyksinä voidaan pitää henkisiä edellytyksiä, viestintäkykyä, viestintäkanavia, viestijöiden yhteistä kieltä sekä viestintävälineitä eli viestimiä. Henkisillä edellytyksillä tarkoitetaan muun muassa muistia, omaksumis- ja oppimiskykyä, älykkyyttä sekä aistien käyttökykyä. Viestintään tarvitaan puhekykyä ja kirjoitustaitoa sekä kanavia, jotta sanoma voidaan välittää lähettäjältä vastaanottajalle. Ilman yhteistä kieltä viestejä on vaikea ymmärtää, mutta kielen ei kuitenkaan aina tarvitse olla sanoja, yhteinen kieli voi syntyä vaikka eleistä. Viestimet ovat tärkeitä silloin, kun ei kyetä henkilökohtaiseen keskusteluun kasvokkain. (Wiio 2000, 72–73.)

Viestin kulkuun, ja sen perille saamiseen sisältyy monta eri tekijää ja vaihetta. Viestin lähettäjä haluaa ilmaista viestin vastaanottajalle sanoman. Vastaanottaja antaa viestin lähettäjälle palautetta, jolloin viestintä muuttuu kaksisuuntaiseksi. Palaute ei aina ole kielellinen ilmaisu, vaan se voi olla esimerkiksi jokin ele. Viestin lähettämiseen tarvitaan usein apuvälineitä eli viestimiä, viestintäkanavia. Viestintätapahtumaan voi kuulua myös kolmas osapuoli eli viestin välittäjä. On huomioitava kuitenkin, että mitä useampi välittäjä viestintätapahtumassa on mukana, sitä herkemmin viesti muuttuu. Viestintätilanteet ovat alttiina erilaisille häiriöille, jotka voivat hankaloittaa viestin kulkua tai jopa estää kokonaan viestin perillemenon. Vaikka viesti menisikin perille, sen vastaanottaminen ei takaa viestin vaikut-

tavuutta. (Kortetjärvi-Nurmi & Rosenström 2006, 7.) Kuviossa 5 on havainnollistettu viestintätapahtumaa.



KUVIO 5. Viestintätapahtuma

Viestintään ja viestintätapahtumaan vaikuttavat ihmisten taustatekijät, joita ovat muun muassa perinnölliset tekijät, sukupuoli, ikä, henkiset ominaisuudet, kuten älykkyys ja oppimiskyky, normit, asenteet ja mielipiteet. Esimerkiksi yksilön itselleen asettamat normit sekä asenteet ja mielipiteet voivat aiheuttaa sanoman torjunnan. Tämä tarkoittaa, että viestin vastaanottaja pitää sanomaa hyödyttömänä, epämiellyttävänä tai epäluotettavana ja pyrkii unohtamaan sanoman tai tulkitsemaan sen itselleen mieluisalla tavalla. Myös sosiaaliset taustatekijät, kuten kulttuuriympäristöt ja viiteryhmät, joihin yksilö kuuluu, vaikuttavat yksilön käyttäytymiseen viestintätilanteessa. (Kortetjärvi-Nurmi & Rosenström 2006, 8.)

2.3.3 Viestinnän ja tiedotuksen yhteys sisäiseen markkinointiin

Viestintä kuuluu olennaisesti niin ulkoiseen kuin sisäiseenkin markkinointiin. Organisaation ulkoinen markkinointi suuntautuu organisaatiosta ulospäin, ja sen vuoksi ulkoiseen markkinointiin kuuluva viestintä on näkyvämpää kuin organisaation sisäiseen markkinointiin kuuluva viestintä. Tämän vuoksi viestintää ei monesti pidetä niin merkittävänä osana sisäistä markkinointia kuin ulkoista markkinointia. Asia on kuitenkin toisin. Viestinnällä ja viestimällä toteutetaan sisäistä markkinointia.

Tässä työssä jo aiemmin määritelty käsite, sisäinen markkinointi, sisältää itsessään ajatuksen viestinnästä. Miten muuten organisaation toiminta-ajatus ja toimintatavat saadaan henkilöstön tietoisuuteen kuin markkinoimalla, toisin sanoen viestimällä? Onnistuneella viestinnällä organisaatiossa voidaan saavuttaa sisäisen markkinoinnin pohjimmainen merkitys eli päästään työyhteisön yhteisiin tavoitteisiin. Isohookanakin (2007, 11) toteaa, että parhaimmillaan viestintä yhdistää ja saa aikaan luottamusta sekä arvostusta. Näihin asioihin sisäisellä markkinoinnilla juuri tähdätään. Kehnolla viestinnällä voidaan murentaa sisäiselle markkinoinnille asetetut tavoitteet ja saada aikaan tietämättömyyttä, yhteistyön hankaloitumista ja jopa epäluuloisuutta (Isohookana 2007, 11).

Organisaation sisällä tapahtuva viestintä näkyy välittömästi ulospäin, oli se sitten onnistunutta tai epäonnistunutta. Oikein ja tehokkaasti viestimällä sisäinen markkinointi on onnistunutta, mikä puolestaan heijastuu henkilöstöön ja sen käyttäytymiseen. Henkilöstöstä puolestaan välittyy organisaation ulkopuolelle tietynlainen mielikuva, muun muassa yrityksen tavasta toimia sekä sen tarjoamista hyödykkeistä ja palveluista. (Isohookana 2007, 16.)

Rope (2005, 611) jakaa sisäiseen markkinointiin kuuluvan tiedottamisen kahteen osioon: perus- ja ajankohtaistiedotukseen. Perustiedotus tarkoittaa kaikkea liiketoimintaan ja liikeidean toteuttamiseen kytkeytyvää organisaation sisäistä tiedotustoimintaa. Tällä tähdätään siihen, että henkilöstö tietää kaikki seikat, jotka vaikuttavat kunkin henkilön mahdollisuuksiin toimia suunnitellun liikeidean mukaisella toimintamallilla. Ajankohtaistiedotus käsittää kaikki ne tiedotustoimenpiteet, jotka tähtäävät pitämään henkilöstön ajan tasalla organisaation toimintasuunnitelmista. Organisaatiossa tiedotuksella on kaksi perustavoitetta. Toinen on asiaperusteinen, jossa tiedotustoiminnan perustana on ajatus siitä, että on vaikea edellyttää henkilöstön toimivan tietyllä tavalla, jos toimintamallista ei ole henkilöstölle edes kerrottu. Toinen tavoite on asenteellinen. Tämän tavoitteen lähtökohtana on, että organisaation yhteishenki on silloin parempi, kun henkilöstön mielestä organisaatiossa on avoin tiedotuksellinen ilmapiiri ja kaikki asiat kerrotaan todenmukaisina. Avoimen ilmapiirin luominen onkin yksi haastavimmista ja tärkeimmistä tiedotuksen tehtävistä organisaatiossa. (Rope 2005, 611.)

Perustiedotukseen sisältyvät kaikki ne organisaation sisäiseen tiedotukseen liittyvät välineet, jotka ovat henkilöstön käytössä pyrittäessä antamaan eväät ajatellun liiketoiminnan suunnitelman mukaiseen toteutukseen. Erityisen tärkeitä ovat ne tiedotukselliset välineet,

jotka liittyvät henkilöstön perehdyttämiseen. Perehdyttämisen kannalta on tärkeää, että uusi työntekijä kokee itsensä aidosti tervetulleeksi organisaatioon ja saa hyvän vaikutelman organisaatiosta sisältäpäin. Perehdyttämisohjelmaan kuuluu aina niin kirjallinen kuin suullinenkin perehdyttämisinformaatio. Perehdyttämisessä annettava tieto täytyy tulla esimieheltä, jonka tehtävä on kertoa uudelle työntekijälle henkilökohtaisesti kaikki hänen tarvitsemansa informaatio. Uusi työntekijä on tutustutettava kaikkiin organisaation keskeisiin henkilöihin, joihin hänen työtehtävänsä kytkeytyvät. Perustiedotuksen toinen tärkeä tehtävä on antaa kullekin työntekijälle tämän omaan työtehtävään liittyvää informaatiota. Näin jokainen työntekijä löytää oman paikkansa ja merkityksensä organisaation toimintaprosesseissa. Yksi hyvä väline tähän on laatujärjestelmä, jossa yrityksen toimintaprosessi kuvataan vaiheittain ja joka määrittää myös kunkin henkilön toimintaa organisaation eri prosesseissa. (Rope 2005, 612.)

Ajankohtaistiedotus on puolestaan kokoaikaista tiedotuksellista toimintaa, jota organisaatiossa suunnataan henkilöstöön ja muihin sisäisiin sidosryhmiin, jotta henkilöstö on ajan tasalla organisaation suunnitelmista ja menestyksestä. Oleellista on informoida niin toteutuneesta historiasta kuin lähiajan tulevista tapahtumista. Näillä molemmilla seikoilla on merkitystä henkilöstön sitoutumisessa organisaation toimintaan ja siten myös toiminnan tuloksellisuuteen. Organisaation koko vaikuttaa oleellisesti ajankohtaistiedotuksen toteutustapoihin, mutta ajankohtaistiedotukseen tulisi aina sisältyä muun muassa informaatio organisaation tulosmenestyksestä, tyytyväisyystuloksista sekä keskeisistä ajankohtaista tapahtumista. Keskeistä ajankohtaistiedottamisessa on saada henkilöstö aidosti tuntemaan, että se on perillä organisaation tilasta sekä siitä, miten kunkin oma yksikkö menestyy ja mitkä ovat organisaation tulevaisuuden linjaukset. (Rope 2005, 613.)

Yhteenvetona voisi sanoa, että kokonaisuudessaan viestinnällä ja tiedotuksella on merkittävä rooli organisaation sisäisessä markkinoinnissa. Jouhevasti toimiakseen sisäinen tiedotus tarvitsee resursoitun, systemaattisen järjestelmän, jonka mukaan tiedotustoimenpiteet organisaatiossa hoidetaan. Tämä tarkoittaa tiedotusvälineiden, -rytmin, -otteen ja -vastuun määrittelyä. Systemaattista tiedotusjärjestelmää tarvitaan kaikissa yli yhden henkilön yrityksissä. (Rope 2005, 615.)

3 TYÖYHTEISÖVIESTINTÄ

3.1 Työyhteisöviestintä-käsitteen taustaa ja määrittelyä

Yhteisöviestintää on harjoitettu yhtä kauan kuin on ollut organisoitunutta toimintaa, mutta sen tutkiminen on varsin nuorta. Ensimmäiset tutkimukset tehtiin Yhdysvalloissa 1920-luvulla. Suomessa yhteisöviestinnästä alettiin varsinaisesti puhua vasta 1940-luvulla, ja ensimmäisiä tiedotusosastoja alettiin perustaa 1950-luvulla. Työyhteisöissä viestintä alkoi nostaa päätään vasta vuonna 1971, kun työmarkkinajärjestöt solmivat niin sanotun informaationsopimuksen. Asia virallistettiin vuonna 1979 voimaan tulleessa yritysten yhteistointitalaissa, jota kutsutaan YT-laiksi. Vaikka viestintä on aina ollut merkittävä vaikuttaja työyhteisöissä, sen tärkeyttä työyhteisön toimintaan, sujuvuuteen, motivaatioon ja tulosten saavuttamiseen ei ole ymmärretty kuin vasta muutaman vuosikymmenen ajan. (Juholin 1999, 13–14.) YT-lakiin palataan tuonnempana.

Yhteisöviestinnästä kertovasta kirjallisuudesta voi helposti saada sellaisen kuvan, että yhteisöviestintä käsittää ainoastaan yhteisön sisäisen viestinnän. Kuitenkin muun muassa Juholin (2009b, 22), joka hakee tukea käsitykselleen ProCom – Viestinnän ammattilaiset ry:stä, sisällyttää sekä organisaation sisäisen että ulkoisen viestinnän työyhteisöviestintä-käsitteen alle. Sama näkemys yhteisöviestinnän käsitteestä on Åbergilla (2006, 96), joka kuitenkin korostaa organisaation sisäistä viestintää jättäen ulkoisen viestinnän toissijaiseksi. Hän määrittelee työyhteisöviestinnän eli organisaatioviestinnän prosessiksi, jossa merkityksien antamisen kautta tulkitaan työyhteisön toimintaa koskevien asioiden tilaa. Tämä tulkinta viedään jokaisen työyhteisön jäsenen tietoisuuteen vuorovaikutteisen, sanomia välittävän verkoston kautta. (Åberg 2006, 96; Juholin 2009b, 22.)

Myös Lohtaja ja Kaihovirta-Rapo (2007, 13) määrittelevät yhteisöviestinnän tarkoittavan kaikkea viestintää, jota tapahtuu yhteisön sisällä sekä yhteisön ja sen ulkopuolisen maailman välillä. Heidän mukaansa yhteisöviestinnän jakaminen sisäiseen ja ulkoiseen viestintään on yksi tapa määritellä yhteisöviestinnän käsite. Yhteisön jäsenten välinen viestintä on sisäistä viestintää, jota tarvitaan tiedottamiseen, henkilöstön motivointiin, hyvän ilmapiirin synnyttämiseen ja säilyttämiseen sekä liiketoiminnan kehittämiseen. Ulkoista viestintää,

jota käytetään muun muassa uutisointiin ja taustoittamiseen, yhteisö harjoittaa yhteisön ulkopuolisten tahojen kanssa. (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 13–14.)

Siukosaari (2002, 65) käyttää sisäisen viestinnän käsitteen rinnalla yhteisöviestinnän termiä. Hän toteaa, että sanaa viestintä käytetään liian laaja-alaisesti. Viestinnän käsitettä on syytä tarkentaa sen mukaan, mistä viestinnästä kulloinkin on kyse. Esimerkiksi, kun puhutaan jonkin organisaation ja yhteisön viestinnästä, on parasta käyttää nimitystä yhteisöviestintä. Työyhteisössä käytetään sanaa työyhteisöviestintä. Työyhteisöviestintä on sanomien vaihdantaa yhteisön osien ja ympäristön välillä, mikä mahdollistaa yhteisten tavoitteiden saavuttamisen. (Siukosaari 2002, 65.)

Siukosaaren (2002, 12) mukaan yhteisöviestintä on ennen kaikkea yhteisön jäsenten välistä vuorovaikutusta. Hän toteaa yhteisöviestinnän olevan jonkin organisaation tai yhteisön sisällä käytävää viestintää. Yhteisöviestintä on suunnitelmallista, tavoitteellista ja johdettua toimintaa, jolla pyritään oikean, selkeän ja vahvan yhteisökuvan rakentamiseen sekä avoimen ja vuorovaikutteisen tiedonkulun varmistamiseen. Organisaatioissa henkilöstö, esimiehet ja ylempi johto muodostavat kokonaisuuden, jolla on yhteiset tavoitteet, joten sisäisestä viestinnästä voidaan puhua myös työyhteisöviestinnän nimellä. (Siukosaari 2002, 12, 65.)

Organisaatioviestintää käytetään yleisesti yhteisöviestinnän rinnalla, vaikka aivan samaa ne eivät tarkoitaakaan. Organisaatioviestintä käsittää kaiken organisaatiossa tapahtuvan viestinnän, niin virallisen kuin vapaamuotoisen viestinnän. Yhteisöviestinnän voidaan katsoa olevan työyhteisön viestintätoiminto, jossa työyhteisön vision, strategioiden ja tavoitteiden saavuttamista edesautetaan viestinnän keinoin. Pitkäjänteisyys, suunnitelmallisuus ja tavoitteellisuus ovat ominaista yhteisöviestinnälle. (Juholin 2009b, 22.)

Lohtajan ja Kaihovirta-Rapon (2007, 13) mukaan yhteisöviestintä koostuu niin vuorovaikutteisesta eli kaksisuuntaisesta viestinnästä kuin tiedottamisesta eli yksisuuntaisesta viestinnästä. Yhteisöviestintä tukee liiketoimintaa ja yhteisten tavoitteiden saavuttamista. Myös Juholinin (1999, 139) näkemys on, että työyhteisöviestintä on toisaalta tiedon ja informaation vaihdantaa ja toisaalta yhteisyyttä, kokemusten jakamista ja kulttuuria. Työyhteisöviestintää voidaan pitää myös johtamisen ja esimiestyön välttämättömänä osa-alueena. Se on osa työyhteisön tiedon hallintaa ja jalostamista sekä ihmisten motivoimista ja sitoutu-

mista työtehtäviin ja yhteisöön. Työyhteisöviestinnällä on suuri vaikutus myös organisaation ulkoiseen kuvaan eli imagoon, joka puolestaan vaikuttaa yhteisön olemassaoloon ja menestykseen. Suurimmissa organisaatioissa työyhteisöviestinnän voidaan ajatella olevan ammatti ja itsenäinen toiminto. Yleensä isoimmissa organisaatioissa viestintä on annettu ammattitiedottajien tehtäväksi, tai sen hoitaa henkilö, jolle työyhteisöviestinnän tehtävät on määriteltä muiden tehtävien lisäksi. (Juholin 1999, 13; Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 13.)

Onnistuneen työyhteisöviestinnän on todettu vaikuttavan positiivisesti muun muassa hyvän työilmapiirin luomiseen. Työilmapiiri puolestaan vaikuttaa työntekijöiden motivaatioon ja asenteisiin, jotka taas heijastuvat asiakastytyväisyyteen. Tämän vuoksi voidaan sanoa, että toimiva työyhteisöviestintä vaikuttaa suoraan organisaation menestymiseen. Hyvin hoidettu työyhteisöviestintä tarkoittaa sitä, että organisaation henkilöstölle kerrotaan oleelliset asiat ennen, tai ainakin samanaikaisesti, kuin organisaation ulkopuolisille henkilöille. (Kauhanen 2006, 168.)

Kortetjärvi-Nurmen, Kurosen ja Ollikaisen (2008, 8) mukaan organisaation viestintää tarkasteltaessa voidaan erottaa kolme eri näkökulmaa. Ensimmäisessä näkökulmassa organisaation kaiken viestinnän katsotaan muodostavan vuorovaikutussuhteiden verkoston, joka liittyy eri toimijat ja toiminnot yhteen. Toinen näkökulma kattaa ajatuksen siitä, että organisaatiossa viestintä on viestinnän ammattilaisten vastuulla oleva viestintätoimi, jolle on määriteltä selkeä vastuualue ja omat tulostavoitteensa. Kolmannessa perspektiivissä viestintä ajatellaan olevan olennainen osa johtamista. Tällöin viestinnän tavoitteena on osaa-mispääoman vaaliminen ja kasvattaminen. Viestintä ja johtaminen kulkevat käsi kädessä. Viestinnän avulla luodaan ja tuodaan esille organisaation missio, visio ja arvot, asetetaan yhteiset tavoitteet, delegoidaan, koordinoitaan, motivoitaan ja annetaan palautetta. Johtajuuden ydin on viestintä, sillä se, mitä johtajat tekevät suurimman osan ajastaan, on viestimistä. (Kortetjärvi-Nurmi ym. 2008, 8.)

Avoimen vuorovaikutuksen kulttuuri työpaikalla edistää työyhteisöviestintää. Österberg (2005, 163) määrittelee avoimuuden organisaation kulttuurin sisällä olevaksi toimintata-vaksi, jonka luominen vaatii pitkäjänteistä toimintaa. Vuorovaikutteinen esimiestyö on johtamistyyliiltään demokraattista, jossa jokaisella työyhteisön jäsenellä on mahdollisuus ilmaista mielipiteensä avoimesti. Avoin vuorovaikutus ei synny pelkästään esimiehen tai

johtajan sanomisella, eikä toimiva työyhteisö ole mahdollinen ilman avointa vuorovaikutusta. Avoin keskustelu parantaa merkittävästi organisaation työyhteisöjen toimintaa niin henkilöstön viihtyvyyden kuin liiketoiminnan kannattavuudenkin näkökulmasta katsottuna. (Österberg 2005, 163–164.)

Ihminen ei voi välttää vuorovaikutusta. Sen ilmaisee myös Klikauer (2007, 8): ”You cannot not communicate.” Vuorovaikutus on elintärkeää työyhteisössä. Klikauerin (2007, 8) näkemys on, että ihmiset eivät ole töissä tullakseen johdetuksi vaan luodakseen suhteita muihin ihmisiin. Ollessaan vuorovaikutuksessa muiden kanssa ihminen luo vuorovaikutuksellisia suhteita joka suuntaan. Työyhteisössä vuorovaikutus ei ole vain raportointia työntekijätasolta johdolle eikä käskyjen antamista johdolta työntekijöille. On päästävä irti vanhanaikaisesta vuorovaikutuksen käsityksestä, joka ei anna mahdollisuutta kaikille työyhteisön jäsenille avoimeen keskusteluun. Vuorovaikutteisessa työyhteisössä viestintä ja tiedottaminen on monensuuntainen toiminto. (Klikauer 2007, 8.)

Österbergin (2005, 164) mukaan vuorovaikutteisen työyhteisön keskeisimpiä tunnusmerkkejä ovat:

- Työntekijöillä on halu, voimavarat ja taidot kehittää työyhteisöä organisaation tavoitteiden mukaisesti.
- Kaikki työyhteisön jäsenet osallistuvat keskusteluun, jossa ratkaistaan mahdollisia ongelmia ja kehitetään uusia, parempia toimintatapoja tavoitteiden saavuttamiseksi.
- Virheistä opitaan, eikä syyllistetä ketään.
- Kaikilla on vastuu vuorovaikutteisesta keskustelusta, joka perustuu luottamukseen ja avoimuuteen.
- Luodaan ”me-henkeä”.
- Eriäviä mielipiteitä ja erilaisia ihmisiä kunnioitetaan.
- Etsitään työn yhteisiä merkityksiä, ja synnytetään uusia merkityksiä keskustellen.
- Otetaan vastuuta osaamisen lisääntyessä.
- Jokainen työyhteisön jäsen kantaa oman vastuunsa toimivasta tiedonkulusta ja sisäisen viestinnän onnistumisesta. (Österberg 2005, 164.)

Palautteen antaminen ja saaminen kuuluvat myös oleellisesti työyhteisöviestintään ja vuorovaikutteiseen työyhteisöön. Esimiehen kuuluu antaa palautetta alaisilleen päivittäin ar-

kisten keskustelujen lomassa. Palautteen saamisella on suuri merkitys työntekijälle, sillä saadessaan palautetta hän tiedostaa, että hänen työtään arvostetaan. (Österberg 2005, 164.)

3.2 Yhteistoimintalain mukainen työnantajan tiedottamisvelvollisuus

Työnantajalla on tiedottamisvelvollisuus, joka pohjautuu yhteistoimintalakiin. Yritysten yhteistoimintalaille on tarkoitus edistää yrityksen ja sen henkilöstön vuorovaikutuksellisia yhteistoimintamenettelyjä, jotka perustuvat henkilöstölle annettaviin oikea-aikaisiin ja riittäviin tietoihin yrityksen tilasta ja sen suunnitelmista. Yhteistoimintalain tavoitteena on kehittää yrityksen toimintaa ja parantaa työntekijöiden mahdollisuuksia vaikuttaa yrityksessä tehtäviin päätöksiin, jotka koskevat heidän työtään, työolojaan ja asemaansa yrityksessä. Lain tarkoituksena on myös tiivistää työnantajan, henkilöstön ja työvoimaviranomaisten yhteistoimintaa työntekijöiden aseman parantamiseksi ja heidän työllistymisensä tukemiseksi yrityksen toimintamuutosten yhteydessä. (Laki yhteistoiminnasta yrityksessä 2007.)

Yhteistoimintalakiin kuuluvat lähes kaikki henkilöstön asemaan ja työoloihin liittyvät asiat, myös työnantajan tiedottamisvelvollisuus. Työnantajan tulee esittää henkilöstön edustajille henkilöstöä koskevat asiat. Työvoiman edustajat, esimerkiksi luottamusmiehet, viestivät asiat eteenpäin työntekijöille. Työnantajan tulee selvittää henkilöstölle muun muassa yrityksen tilinpäätös välittömästi sen jälkeen, kun se on vahvistettu, sekä vähintään kaksi kertaa tilivuoden aikana. Tästä selvityksestä tulee näkyä yrityksen tuotannon, työllisyyden, kannattavuuden ja kustannusrakenteen kehitysnäkymät. Työnantajan tulee tiedottaa henkilöstölle myös kaikki kehityksen tuomat muutokset, jotka koskevat yrityksen taloutta ja henkilöstöä. Työnantajan kuuluu myös esittää kunkin henkilöstöryhmän edustajalle asianomaista ryhmää koskevat palkkatilastot sen mukaisesti, kuin asiasta on asianomaisen alan valtakunnallisessa työehtosopimuksessa sovittu. (Laki yhteistoiminnasta yrityksessä 2007; Österberg 2005, 165.)

Kuten jo edellä tuli ilmi, yrityksissä on tärkeää viestiä taloudellisista asioista ja niiden aiheuttamista muutoksista. Myös muut muutokset ja uudistukset vaativat viestimistä. Henkilöstön tulee tietää, miten muutokset vaikuttavat kunkin työntekijän työhön. Österberg (2005, 166) nostaa esiin myös henkilöstön kehittämismahdollisuuksista tiedottamisen.

Osaava henkilöstö on kilpailuvaltti, joten henkilöstön kehittämismahdollisuuksista ja koulutuksista tulisi tiedottaa yrityksessä laajasti. Tehokas viestintä henkilöstön kehittämishankkeista lisää työntekijöiden ymmärrystä osaamisen kehittämisen tärkeydestä ja siitä, että organisaatio tukee ja arvostaa henkilöstön kehittymistä. Työntekijät innostuvatkin helpommin kehittämään ammattitaitoaan, kun tietoa kehittämismahdollisuuksista tulee ulkoapäin. (Österberg 2005, 166.)

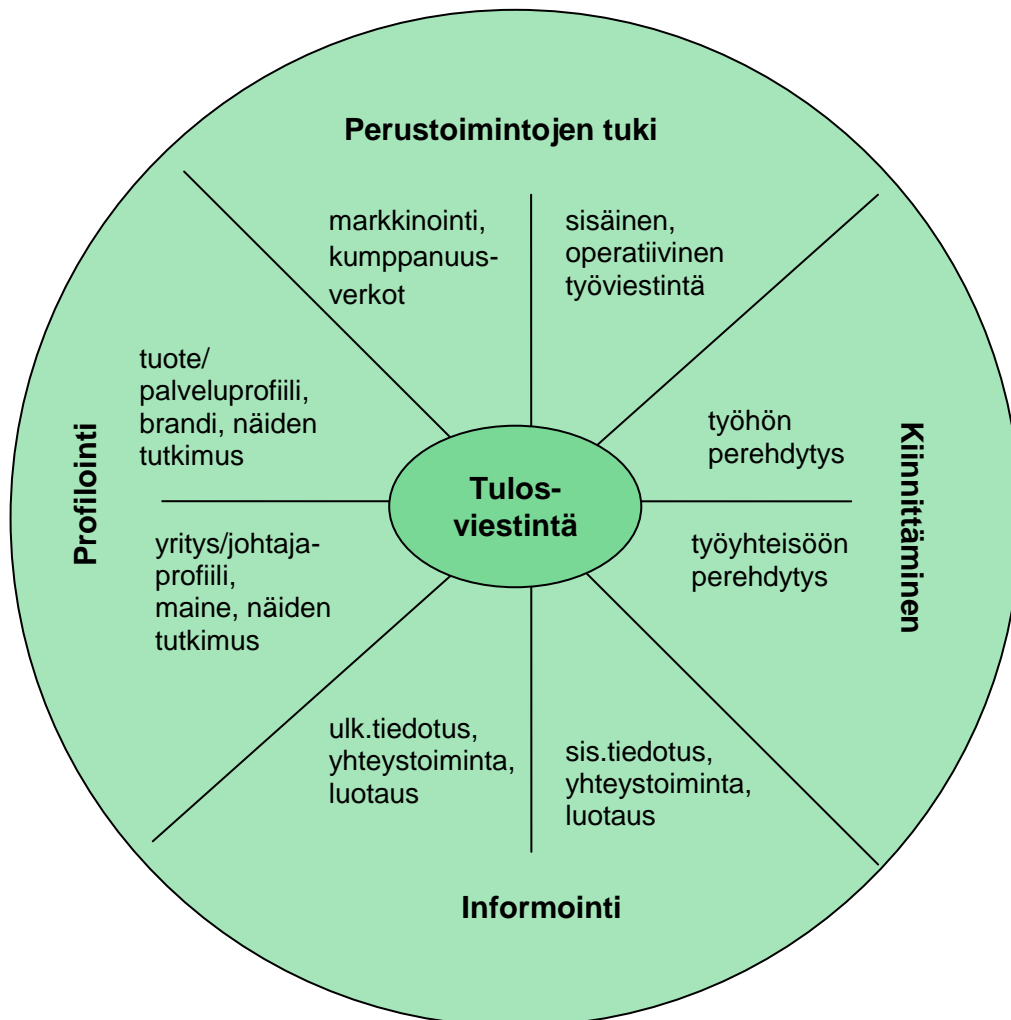
Österberg (2005, 166) huomauttaa, että työyhteisöviestinnässä ei tule huomioida ainoastaan yhden osaston sisällä käytävää keskustelua, vaan yhtä tärkeää on huomioida myös osastojen välinen viestintä. Organisaation avoimeen viestintään kuuluu muun muassa se, että eri osastojen kokouspöytäkirjat ovat halukkaiden luettavissa. Myös kehittämisprojekteista, joita organisaatiossa on meneillään, on syytä tiedottaa henkilöstölle. Näin projekteista saatava hyöty on kaikkien organisaatiossa työskentelevien tiedossa. On kuitenkin tapauskohtaisesti arvioitava, mitkä tiedot hyödyttävät mitäkin osastoa. Kaikkea tietoa ei ole tarkoitus jakaa kaikille. (Österberg 2005, 166.)

3.3 Viestinnän tehtävät työyhteisössä

Åbergin (2006, 96) mukaan viestintä on työyhteisön voimavara, jota tulee suunnitella, ohjata ja valvoa aivan kuten muitakin resursseja. Viestintä on työyhteisöä tukeva voima, jonka avulla yhteiset tavoitteet saavutetaan, ja tuloksen tekeminen on mahdollista. Tavoitteelliselle työnteolle ehdoton väline on toimiva viestintäjärjestelmä. Työyhteisön viestintäjärjestelmä muodostaa kokonaisuuden, joka koostuu käytössä olevista viestintäkanavista, viestinnän järjestelyistä sekä viestinnän säännöistä. (Åberg 2006, 96.)

Kuvio 6 esittää Åbergin (2006, 98) luomaa viestinnän ”pizzamallia”, josta ilmenee suoraan neljä syytä, miksi työyhteisössä viestitään. Ensinnäkin työyhteisön toimintoja tulee tukea, mikä tarkoittaa, että viestintää tarvitaan palveluiden ja tuotteiden tuottamiseen ja niiden siirtämiseen asiakkaille. Toiseksi työyhteisöä profiloidaan eli viestintää käytetään luomaan pitkäjänteinen yhteisö-, johtaja- tai palveluprofiili. Kolmas viestinnän tehtävä on informointi: viestintää tarvitaan kertomaan työyhteisön tapahtumista. Neljäs tehtävä on kiinnittäminen, mikä tarkoittaa työntekijöiden perehdyttämistä työhön ja työyhteisöön. Näiden neljän tehtävän ohella vuorovaikutus voidaan laskea viidenneksi viestinnän tehtäväksi.

Vuorovaikusta tapahtuu työyhteisössä jatkuvasti – ihmiset ovat sosiaalisia, ja viestintää tarvitaan sosiaalisten tarpeiden tyydyttämiseen. (Åberg 2006, 96–106.)



KUVIO 6. Työyhteisöviestinnän tehtävät (Åberg 2006, 98)

Työyhteisö voi itse vaikuttaa viestinnän tehtävistä yhteisön toiminnon tukemiseen, organisaation profilointiin, informointiin sekä kiinnittämiseen. Sosiaalista vuorovaikutusta on puolestaan vaikea johtaa, koska sitä tapahtuu joka tapauksessa kaikissa organisaatioissa. Vuorovaikutus voi tukea työyhteisön toimintaa, tai se voi toimia myös päinvastoin ja vaikuttaa negatiivisesti työyhteisöön. Näistä viidestä viestinnän tehtävästä käytetään nimitystä tulosviestintä, koska ne vaikuttavat suoraan työyhteisön tavoitteiden saavuttamiseen ja tuloksen tekemiseen. Tämä työyhteisöviestinnän tehtävien ”pizzamalli” on toimiva, ja sen avulla voidaan hahmottaa yhteisöviestinnän ulottuvuuksia. Sitä voidaan käyttää työyhteisö-

söviestinnän suunnittelun apuvälineenä. Jokaisen ”pizzasiivun” kohdalla voidaan kysyä, miten viestintä meidän yhteisössämme tukee toimintaa, profiloii organisaatiota, informoi yhteistyö- ja kohderyhmiä, kiinnittää tai sitouttaa heitä yhteisöön ja luo rakentavaa vuorovaikutusta. (Juholin 1999, 32; Åberg 2006, 96–98.)

Myös Kortetjärvi-Nurmen ja Rosenströmin (2006, 9) mukaan viestinnän tehtävänä organisaatiossa on ensisijaisesti tukea organisaation toimintaa sen tavoitteiden mukaisesti. Viestintä on mukana kaikissa organisaation jokapäiväisissä asioissa ja tapahtumissa. Viestintä luo ja ylläpitää myönteistä mielikuvaa niin organisaatiosta itsestään kuin sen tuotteista. Työhön perehdytys on keskeisessä asemassa osana työyhteisöviestintää. Uusien työntekijöiden perehdyttäminen on erittäin tärkeää, jotta yhteiset tavoitteet voidaan saavuttaa. (Kortetjärvi-Nurmi & Rosenström 2006, 9.) Perehdyttämisen tärkeyttä korostaa myös Roppe (2005, 612).

Kauhanen (2006, 170) puolestaan lisää työyhteisöviestinnän tehtäviin myös muun muassa organisaation arvoista, visiosta, liiketoiminnasta ja strategiasta, toiminnan muutoksista ja organisaation talouden tilasta kertomisen. Hän tuo esiin kaksi ehkä työyhteisöviestinnän tärkeintä tehtävää: yhteistoiminnan kehittämisen, toiminnan sujuvuuden sekä tuottavuuden ja tehokkuuden parantamisen. (Kauhanen 2006, 170.)

3.4 Viestinnän kanavat työyhteisöviestinnässä

Työyhteisössä viestinnän kanavia on käytössä varsin paljon. Työyhteisöviestinnän peruselementti on viestintä esimiehen ja alaisen välillä. Esimies–alainen-viestintää tapahtuu sekä kasvokkain että verkon välityksellä, nykyään pääosin sähköpostina. Työyhteisöviestinnässä henkilökohtaiseen kanssakäymiseen perustuvat kanavat ovat tärkeitä. Tämä koskee etenkin niin sanottuja lähiaiheita, kuten omaan työhön tai yksikköön liittyviä asioita. Lähin esimies on avainasemassa, kun työntekijät haluavat saada tietoa koskien omaa työtään. (Åberg 2006, 110.)

Myös muut lähteet korostavat esimies–alainen-viestinnän tärkeyttä. Muun muassa Siukosaari (2002, 92) toteaa, että viestintä esimieheltä alaiselle ja päinvastoin on työyhteisöviestinnän peruskanava. On todettu, että viestintään tyytyväinen henkilöstö on tyytyväinen

myös työhönsä. Myös viestintätäytyvyysväisyydellä ja työmotivaatiolla on suora yhteys. Åberg (2006, 110) korostaa esimiehen roolia näissäkin yhteyksissä. Työntekijöiden merkitystä työyhteisöviestinnässä ei pidä kuitenkaan vähätellä. Alaisiltakin vaaditaan aktiivisuutta ja oma-aloitteisuutta. (Siukosaari 2002, 92; Åberg 2006, 110.)

Säännöllistä esimies–alainen-viestintää käydään muun muassa osastokokouksissa. Juholin (1999, 141) toteaa, että osastokokous on yksi vanhimmista sisäisen viestinnän muodoista, mutta hyvin toteutettuna kokoukset ovat toimivia. Organisaatioissa on vähennetty tällaisia määrämukoitoisia kokouksia, koska niiden valmistelu vie aikaa. Sen sijaan nykyään tiedon välittämiseen organisaatioissa käytetään enemmän intranetiä ja muita nopeita keinoja, joiden käyttö kuitenkin vähentää vuorovaikutusta työyhteisössä. (Juholin 1999, 141.) Kokouksien etuna on, että tieto voidaan välittää samanaikaisesti ja samansisältöisenä laajalle kuulijakunnalle ja samalla voidaan käydä keskustelua (Åberg 2006, 108).

Myös perehdyttäminen työtehtäviin kuuluu esimies–alainen-viestintään. Työntekijä on saanut rekrytointitilanteessa ensimmäisen vaiheen tietoa organisaatiosta, ja perehdyttämisessä hän syventää aiemmin saamaansa tietoa. Perehdyttäminen on kaksisuuntaista viestintää perehdyttäjän ja perehdytettävän välillä. Perehdyttämisessä esimiehen tai jonkun muun perehdyttäjän on tärkeää osata tiedottaa kaikki organisaation oleelliset asiat. Perehdyttämiseen kuuluvat usein luennot, keskustelut ja tutustumiset organisaation eri osastoihin. Perehdyttämisessä kuuluu antaa uudelle työntekijälle materiaalia, joka sisältää keskeiset asiat työyhteisöstä. (Juholin 1999, 144–145.)

Åberg (2006, 108) toteaa, että suurin osa toiminnallisesta tiedosta työpaikalla kulkee työtoverilta toiselle niin sanotusti vaakasuoraan. Kollegiaalista viestintää voidaan kutsua viidakkorummuksi, epävirallisiksi kanaviksi tai puskaradioksi. Puskaradiotoimintaa aliarvioidaan, vaikka se on nopea ja luotettava, ja sitä kautta tulevat viestit ovat ymmärrettävässä muodossa. (Åberg 2006, 108.) Myös Juholin (1999, 145) on sitä mieltä, että työtovereilta saatavaa tietoa ei arvosteta tarpeeksi. Puskaradioviestintä liittyy yleensä työasioihin. Verkostoituminen puolestaan voi olla vapaata tai työtehtäviin liittyvää. Tarkoituksenmukaisella verkostoitumisella pyritään lisäämään työyhteisön tiedon ja osaamisen kasautumista ja yhteisyyden hyväksikäyttöä vuorovaikutuksen keinoin. Verkostoitumista ovat esimerkiksi yhdessä oppiminen, tiedon ja osaamisen levittäminen ja ketjuttaminen sekä viestintä ja

vuorovaikutus. Verkostoituminen pohjautuu organisaation sosiaalisiin rakenteisiin ja tiedon, kokemuksen ja tunteiden yhteensovittamiseen. (Juholin 1999, 145.)

Nykyisin valtaosa työyhteisöviestinnästä tapahtuu intranetin kautta. Intranet on organisaation sisäinen tietoverkko. Verkon ansiosta sama tieto saavuttaa kaikki kohderyhmän jäsenet samanaikaisesti riippumatta organisaation hierarkioista tai maantieteellisestä sijainnista. Intranetiä on kritisoitu, koska sen on todettu vähentävän joissakin organisaatioissa kasvokkaisviestintää. Yleisesti intranetin soveltuvuutta työyhteisöviestintään puolustetaan sen vuorovaikutteisten kommunikaatiomahdollisuuksien vuoksi. Intranetiin on mahdollista muun muassa kirjoittaa omia mielipiteitään asioista, mikä tapahtuu nopeammin kuin esimerkiksi henkilöstölehtien yleisönosastoille kirjoittaminen. Myös kynnys sähköiseen mielipiteen vaihtoon voi olla matalampi kuin lehdissä, jotka koetaan usein vaativina. (Juholin 1999, 153.)

Sähköposti on intranetin ohella tehokas informointi- ja keskustelukanava, koska se on organisaatiossa yleensä kaikkien ulottuvilla. Sähköposti on niin suosittu työyhteisöviestinnän väline, että monissa organisaatioissa sen käyttö on ylittänyt sietokyvyn – viestejä tulee enemmän kuin niitä ehtii lukemaan, saati sitten, että ehtisi niihin vastaamaan. Sähköpostia on helppo lähettää valmiiden lähetyslistojen ansiosta suurelle kohderyhmälle, mutta usein tämä aiheuttaa sen, että viesti saavuttaa myös sellaiset ihmiset, joita asia ei koske. Monissa organisaatioissa tällainen ”varmuuden vuoksi” -mentaliteetti johtaa helposti tiedon ylitarjontaan ja infoähkyyn. (Juholin 1999, 155.)

Nykyään Internetin maailmassa verkkopäiväkirjat eli blogit ovat kasvattaneet suosiotaan. Åbergin (2006, 108) näkemys on, että myös organisaatioiden sisäisessä viestinnässä blogien käyttö on lisääntynyt. Blogit ovat vapaamuotoisempia viestinnän välineitä kuin muut viestintäkanavat. Etenkin uusien työntekijöiden tullessa organisaatioon blogin avulla työntekijät voivat helposti tutustua toisiinsa. Tärkeimmistä asioista tiedottamiseen blogi ei kuitenkaan sovi sen epävirallisuuden vuoksi. (Åberg 2006, 108.)

Internetin vallatessa alaa työyhteisöviestinnässä kasvokkaisviestinnän merkitys unohtuu helposti. Dixon (2000, 75) painottaa kuitenkin kasvokkaisviestinnän tärkeyttä työyhteisössä. Hän muistuttaa, että tietokoneet ja Internet ovat tehokkaita apuvälineitä tiedon jakami-

seen, mutta yksin niitä ei pitäisi käyttää viestinnässä. Tietotekniikka yhdistettynä kasvokkaisviestintään on tehokkain tapa jakaa tietoa organisaatiossa. (Dixon 2000, 75.)

Tiedote on perinteinen työyhteisöviestinnän väline, mutta sen merkitys on vähentynyt intranetin yleistyttyä. Tiedote on kasvokkaisviestinnän täydentäjä. Usein tiedotteita jaetaan kokouksissa, jolloin ne toimivat annetun tiedon ”virallistajina”. Tiedote on tehokas viestintäväline, jos se on laadittu oikein ja ymmärrettävästi. Toinen vanha viestintäkanava, ilmoitustaulu, on tiedotteen ohella menettänyt merkitystään sähköisen viestinnän vallatessa alaa. Ilmoitustaulun rooli viestimenä on muuttunut. Nykyään sitä ei käytetä enää varsinaisesti tuoreen tiedon viestittämiseen, vaan ilmoitustaulut sisältävät yleensä perus- ja käyttötietoa, kuten toimintaohjeita, ruokalistoja tai lehtijuttuja. (Juholin 1999, 149–152.)

Kun organisaatiossa halutaan tiedottaa suurista, useampaa yksikköä koskevista asioista, pidetään usein tiedotustilaisuus. Se on viestintämuodoltaan erittäin tehokas, mikäli tilaisuus on osattu järjestää koko henkilöstön kannalta oikein. Monissa organisaatioissa on tapana pitää tietyin väliajoin toimitusjohtajan haastattelutunteja, joiden aikana toimitusjohtaja kiertää yksiköissä ja on vapaasti työntekijöiden tavoitettavissa. Näin toimitusjohtaja saa tietoa siitä, mitä yksiköissä konkreettisesti tehdään ja millainen työympäristö on. Toimitusjohtajan haastattelutunnin aikana myös henkilöstöllä on mahdollisuus kertoa toimitusjohtajalle työnkulusta ja mahdollisista ongelmista. (Åberg 2006, 108.)

Tiedotus- tai henkilöstölehdessä käsitellään yleisimpiä, koko työyhteisöä koskevia asioita, mutta ne ilmestyvät yleensä melko harvoin. Toimitusjohtajan katsaus oli ennen keino viestiä organisaation taloudellisesta tilanteesta ulkoisille kohderyhmille, mutta nykyään sitä käytetään myös sisäisen viestinnän kanavana. Monet organisaatiot täyttävät nykyään yhteistoimintalain tiedotusvelvollisuutta julkaisemalla toimitusjohtajan katsauksen lisäksi vuosikertomukset ja välitilinpäätökset koko henkilöstölle. (Åberg 2006, 108–109.)

Työyhteisöissä järjestetään monia tilaisuuksia ja tapahtumia, joiden tarkoituksena on esimerkiksi palkitseminen, yhteishengen luominen, informointi vähemmän muodollisissa tilanteissa, motivointi ja sitouttaminen. Epäviralliset tapahtumat ovat kuitenkin vuorovaikeus- ja viestintätilanteita. Tällaisia tapahtumia ovat muun muassa urheilu- ja virkistyspäivät, pikkujoulut ja strategiapalaverit luonnon keskellä. Vapaamuotoisten tapahtumien tarkoituksena on vapauttaa ihmiset arkirutiineista ottamaan etäisyyttä omiin asioihin, har-

joittaa luovaa keskustelua ja samalla tutustua toinen toisiinsa. Kaikki työyhteisöstä eivät ole kuitenkaan innokkaita osallistumaan tällaisiin tapahtumiin, mikä osaltaan heikentää yhteisöllisyyden tuntua ja vuorovaikutusta entisestään. (Juholin 1999, 147–148.)

Åbergin (2006, 109) mukaan työyhteisöviestinnän kanavien käytössä organisaatioissa voidaan esittää muutamia yleistyksiä. Muun muassa omaa työtä koskevien tietojen tärkein tietolähde organisaatioissa on lähin esimies. Puolestaan omaa työ- tai tulosityksikköä koskevaa tietoa työntekijät hakevat omalta esimieheltä ja osastokokouksista. Muita yksiköitä koskevia tietoja työntekijät etsivät organisaation tiedotuslehdestä tai sanomalehdistä. Puolestaan koko työyhteisöä koskevaa tietoa työntekijät saavat tiedotustilaisuuksista, henkilöstölehdistä, omalta esimieheltä tai toimitusjohtajan katsauksesta. Omalta esimieheltä kysytään yleisesti myös koulutus- ja harrastustietoja. (Åberg 2006, 109.)

3.5 Työyhteisöviestintä ja -tiedottaminen muutostilanteissa

Muutos tarkoittaa siirtymistä tilasta tai tilanteesta toiseen. Muutokseen sisältyy työelämässä aina erilaisia tavoitteita, eikä niitä tehdä muutoksen itsensä vuoksi. Muutos vaatii vanhoista ajattelumalleista luopumista ja uusien toimintatapojen omaksumista. Muutosviestintä ja muutostiedottaminen eivät ole sama asia. Muutostiedottaminen tarkoittaa työyhteisössä muun muassa palveluihin tai tuotteisiin liittyvien muutosten tiedottamista. Esimerkiksi tietojärjestelmäkatkoksista, toimipaikan korjaustöistä ja aikataulumuutoksista tiedotetaan henkilöstöä yksisuuntaisesti. Muutosviestintä nähdään syvempänä ja laajempänä ilmiönä kuin muutostiedottaminen. Muutosviestintä käsittää viestinnän organisaatiossa tapahtuvista muutoksista, joilla haetaan parempaa kilpailukykyä, tehokkuutta ja tuottavuutta. Muutosviestintä on osa strategista viestintää ja johtamista. Muutosviestinnässä on kyse asioiden käsittelyn syvyydestä ja perusteellisuudesta. Työyhteisössä muutos voi toteutua hallitusti, vähemmän hallitusti tai kriisin kautta. Mitä suurempi muutos on, sitä enemmän se aiheuttaa kitkaa ja jopa vastustusta. (Juholin 2009b, 320.)

Muutosviestinnän tulisi kuvata sanoin ja/tai kuvin, millaisesta muutoksesta on kyse. Sen tulisi luoda ymmärrystä, selittää syitä ja tavoitteita, käsitellä saavutettuja tuloksia ja tulossa olevia haasteita sekä luoda näin edellytyksiä muutokseen. Muutostilanteille on ominaista

ihmisten tiedon tarpeen lisääntyminen ja halu keskustella sen syistä, tavoitteista ja saavutuksista. Muutoksen tavoitteita on monia riippumatta muutoksen luonteesta:

- *Uusien toimintatapojen tai arvojen sisäistäminen;* työyhteisössä on selvitettävä, miten ja miksi tulee toimia juuri niin kuin on määritetty. Vain keskustelujen kautta ihmiset ymmärtävät arvojen ja uusien toimintatapojen sisällön. Arvot eivät siirry käytäntöön käskystä tai kehotuksesta.
- *Oman työn ja organisaation tehtävän näkeminen osana koko organisaation tavoitteita ja käsillä olevaa muutosta;* mitä pidemmälle erikoistunutta työtä ihmiset tekevät, sitä vaikeampi heidän on nähdä oman työnsä suhdetta koko yhteisön tehtäviin ja tavoitteisiin.
- *Vision kirkastaminen;* viestinnän tärkeimpiä tavoitteita on ilmaista visio tai tahtotila niin vastustamattomaksi, että jokainen työyhteisön jäsen innostuu siitä ja haluaa sitoutua siihen. Muutoksen ollessa kyseessä se on erityisen tärkeää.
- *Kuunteleminen ja vuoropuhelu;* kuunteleminen ei ole pelkkää kuulemistä tai näennäistä kuuntelemista vaan yhteistä paneutumista muutokseen. Henkilöstön näkemykset ja ehdotukset on ehdottoman tärkeää saada esiin mahdollisimman pienellä viiveellä.
- *Vastavuoroisuus;* tämä tarkoittaa sitä, että jaetaan tietoa ja ymmärrystä, ideoita ja kysymyksiä yhdessä ja yhteisöllisesti. Relevantit huomiot ja kysymykset nousevat sieltä, missä ihmiset työstävät organisaationsa muutosta ja pyrkivät tekemään sen mahdollisimman hyvin. (Juholin 2009b, 321.)

Muutoksen kokemukset ovat erilaisia riippuen siitä, kenen näkökulmasta asiaa katsotaan. Johto on luonnollisesti muutoksen puolestapuhuja, joskus jopa niin voimakkaasti, ettei se näe visiossaan mitään huonoa tai parannettavaa. Kritiikki voi syventää johdon ja henkilöstön välistä kuilua etenkin, jos muutos koetaan henkilöstön keskuudessa epämiellyttävänä tai uhkaavana. Muutosten yhteydessä ilmenee usein muutosvastarintaa, jota pyritään torjumaan perustelemalla muutoksen erinomaisuutta. Kritiikki nähdään yleensä häiriönä eikä mahdollisuutena korjata puutteita ja luoda vielä parempia toimintatapoja. Ihmisten epäileväisyys muutoksia kohtaan on inhimillistä, sillä muutokset synnyttävät ihmismielissä epävarmuutta, huolta, jännitystä, pelkoa ja jopa ahdistusta. (Juholin 2009b, 323.)

Tässä työssä on jo aiemmin todettu, että johdon ja esimiehen rooli työyhteisöviestinnässä on erittäin merkittävä. Muutosviestinnässä näiden tahojen roolit korostuvat entisestään. Esimieheen kohdistuu muutostilanteessa erityisiä odotuksia. Hänen täytyy kyetä paitsi piirtämään kokonaiskuva muutoksen syistä ja tavoitteista omassa yksikössään, tiimissään tai projektissaan myös keskustelemaan aina yksilötasolle asti. Avainkysymyksenä ovat siis, mitä muutos tarkoittaa meillä ja mitä se vaatii koko yksiköltä yhteisesti ja jokaiselta yksilöltä erikseen. (Juholin 2009a, 133.)

Esimiehen tehtävänä muutoksessa on osoittaa työntekijöille, mikä on muutoksen perimmäinen tarkoitus ja suunta sekä mihin sen on tarkoitus johtaa. Esimiehen on myös annettava palautetta siitä, ollaanko menossa oikeaan suuntaan, missä on onnistuttu, missä on tullut takapakkia ja missä voitaisiin toimia vielä paremmin. Esimiehet eivät pelkästään toista alaisilleen sitä, minkä ovat itse kuulleet omilta esimiehiltään tai lukeneet virallisista julkilausumista. Heidän täytyy uskaltaa laittaa itsensä peliin, mikäli haluavat esiintyä uskottavina esimiehinä. Tällä tarkoitetaan esimiesten oman esimerkin antamista ja oman sitoutumisen osoittamista sanoin ja teoin, halua ja uskallusta keskustella omien alaisten kanssa ja valmiutta vastata myös vaikeisiin ja epämiellyttäviin kysymyksiin. (Juholin 2009a, 133.)

Onnistunut muutosviestintä sisältää perustelut yksinkertaisesti ja selkeästi siitä, miksi muutos on välttämätön ja miten muutos vaikuttaa työyhteisön tulevaisuuteen. Muutosviestintä on onnistunutta, kun henkilöstölle selvitetään uusi toimintatapa ja -suunnitelma niin, että muutoksen merkitys ymmärretään työyhteisössä organisaation toiminnan kannalta välttämättömänä. Muutosviestinnän on saavutettava henkilöstö organisaation jokaisella tasolla ja jokaisessa ryhmässä. Onnistuneeseen muutosviestintään kuuluu myös menestyksen ja mahdollisen epäonnistumisen hahmotteleminen. Muutosviestinnässä myös toistamisella on suuri vaikutus. Mikään asia ei jää kerralla ihmisten mieliin. (Österberg 2005, 170–171.)

3.6 Työyhteisöviestinnän uusi malli

Perinteinen, vanha viestinnän malli perustuu Juholinin (2009a, 58) mukaan kahdelle uskokselle, joista toinen määrittelee tiedon neutraaliksi asiaksi. Toisen, perinteisen näkökulman mukaan viestintä on tiedon siirtämistä paikasta toiseen eli lähettäjältä vastaanottajalle. Ennen ajateltiin olevan olemassa ainoastaan absoluuttisesti oikeaa tietoa, ja viestin-

nässä ajateltiin olevan kyse vain siitä, miten tämä tieto saatiin siirrettyä sitä tarvitseville. Tämä ajattelumalli tarkoitti työyhteisössä tavallisesti sitä, että tieto ”valutettiin” ylhäältä alaspäin eli esimiehiltä ja johdolta työntekijöille. Jos ”valuttamisessa” epäonnistuttiin, se tarkoitti vajeen syntymistä, toisin sanoen tiedon puutetta. Nykyään vaje tuntuu viestinnässä – ja monessa muussakin asiayhteydessä – lähes absurdilta, sillä tietoa on tarjolla paljon enemmän, kuin ihminen pystyy sitä tehokkaasti vastaanottamaan. Toisaalta tiedon saaminen tekee ihmiset tyytyväisiksi ja panee heidät toimimaan toivotulla tavalla. Tätä Juholin kutsuu lääkeruiskumalliksi: kohteet lääkitään oikealla tiedolla, minkä jälkeen kaikki sujuu helposti. (Juholin 2009a, 58.)

Edellä mainitun vanhan työyhteisöviestintämallin mukaan vastaanottajat ovat siis kohteita eli objekteja, ja varteenotettavat toimijat, eli esimiehet ja johto, subjekteja. Vanhassa työyhteisöviestintämallissa puheoikeuden määrää hierarkia eli työntekijöillä ei ole sananvaltaa. Keskustelu on siis yksiäänistä eli monologista. Tällainen viestinnän malli työntää ihmisiä etäälle toisistaan, ja samalla yhteinen ymmärrys sekä tieto ja tietämys eivät leviä. Ennen vanhaan, teollistumisen varhaisvaiheessa, kehittymättömän organisaatiokulttuurin ja alhaisen koulutustason aikana tällainen viestinnän malli varmasti toimikin. Nykyään organisaatioissa, joissa tietoa tulvii joka suunnalta, perinteinen työyhteisöviestintämalli kuitenkin kohtaa suuria ongelmia. Vanhat, ”aneemiset” mallit ovat syrjäytymässä uusien, energisempien tieltä. (Juholin 2009a, 58–59.)

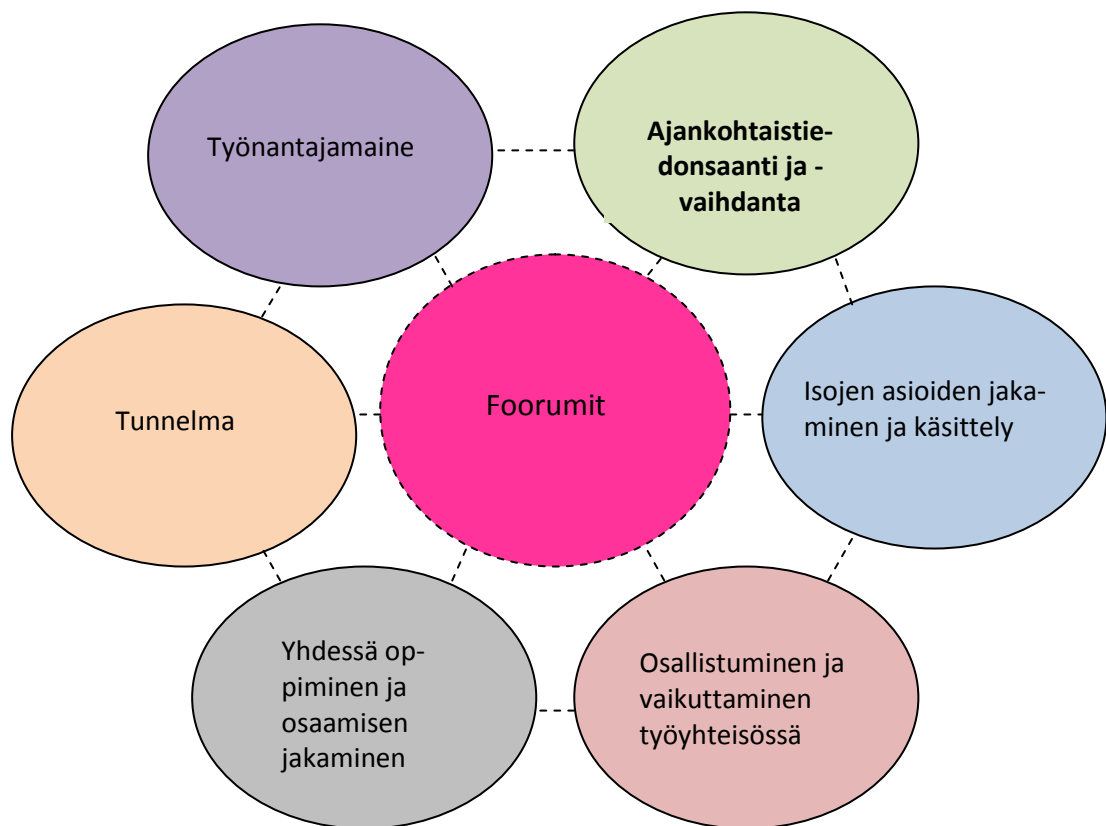
Juholinin (2009a, 60–61) kehittämä uusi työyhteisöviestintämalli perustuu aktiiviseen ja monensuuntaiseen vuorovaikutukseen, siis aivan päinvastaiseen tapaan viestiä kuin vanha viestintämalli. Tällainen energinen viestintä vaikuttaa työyhteisöön positiivisesti – työntekijät tuntevat voivansa tehdä, mitä osaavat ja haluavat, tuntevat tekevänsä tärkeitä asioita ja voivansa vaikuttaa yhteisiin asioihin sekä tuntevat oppivansa ja kehittyvänsä työssään. Työyhteisölle, joka toteuttaa uutta työyhteisöviestintämallia, on ominaista yhteinen keskustelukulttuuri, mutkaton tiedonvaihdanta ja mahdollisuudet vaikuttaa työpaikan asioihin. Tässä viestintämallissa perusarvona on lähentävä viestintä, joka tarkoittaa moniäänisyyttä, erilaisten näkemysten ja itseilmaisun sallimista, työyhteisön jäsenten keskinäistä luottamusta, vuorovaikutteista vastuullista johtamista sekä vastuullista yksilöviestintää. (Juholin 2009a, 60–61.)

Uuden työyhteisöviestintämallin eli uuden työyhteisöviestintäagendan mukaan viestintä tapahtuu siellä, missä ihmiset ovat ja työskentelevät ja missä he itse tuottavat sekä vaihtavat tietoa ja kokemuksia. Uusi malli eroaa merkittävimmin vanhasta siinä, että tietoa ei tuoda erikseen organisaation hierarkioita seuraten eikä ihmisten asemavallan mukaan. Työyhteisön jäsenten kesken vallitsee tasa-arvo. Uusi malli antaa työntekijälle luvan kyseenalaistaa esimiehen ratkaisuja. Myös esimiehellä on oikeus kritisoida alaisen ratkaisuja. Näin passiivisista objekteista, toisin sanoen tiedon kaatamisen kohteista, tulee aktiivisia subjekteja, jotka kykenevät itsenäiseen toimintaan ja tietävät, mitä haluavat. Työyhteisöviestinnän uuden agendan avainsanoja ovat siis vuorovaikutus ja vastavuoroisuus, keskinäinen arvostus sekä viestinnän tuleminen osaksi jokaisen työtä ja elämää. Uusi työyhteisöviestintämalli tukee jokaisen organisaation kehittymistä, sillä ilman ihmisten välisiä keskusteluja, pohdintoja ja ajatustenvaihtoa ei synny uutta. (Juholin 2009a, 61–62.)

Uusi Juholinin (2009a, 63) kehittämä työyhteisöviestintämalli koostuu yhteensä seitsemästä osatekijästä, jotka ovat työyhteisön sisäisen keskustelun ja yhteisöllisyyden peruspilareita. Nämä seitsemän osatekijää on koottu kuvioon 7. Isojen asioiden jakaminen ja käsittely merkitsee sitä, että tärkeät asiat käsitellään työyhteisössä vuorovaikutteisesti. Koko työyhteisöä koskevista, isoista asioista keskustellaan ja varmistetaan, että jokainen ymmärtää asian. Erimielisyys hyväksytään, ja jokaisen mielipiteille annetaan arvoa. Uuden viestintämallin mukaan jokaisella on mahdollisuus vaikuttaa ja osallistua keskusteluun työyhteisössä. Vaikuttaminen voi kohdistua niin pieniin kuin isoihin, koko organisaatiota koskeviin asioihin. (Juholin 2009a, 63.)

Mutkaton viestintä mahdollistaa yhdessä oppimisen ja osaamisen jakamisen työyhteisössä. Työyhteisössä oppimiseen ja osaamisen jakamiseen kuuluu monisuuntainen, jatkuva palaute. Nykyaikaisen työyhteisöviestintämallin mukaan organisaatiossa tulisi olla rento ja vapaa tunnelma, jossa jokainen uskaltaa puhua, esittää kysymyksiä, kyseenalaistaa ja jakaa kokemuksiaan. Myös työnantajamaine kuuluu osaksi jokaisen työtä, vaikka se ei olisi tiedostettua. Jokainen työntekijä heijastaa organisaation mainetta ympäristöön ja päinvastoin. Juholinin viestintämallin mukaan organisaation ajankohtaiset tiedot ovat jokaisen työyhteisön jäsenen saatavilla ja hyödynnettävissä. Kuitenkin jokaisen työntekijän on muistettava oma vastuunsa tiedon tuottamisessa, jalostamisessa ja vaihdannassa. (Juholin 2009a, 63.)

Työyhteisöviestinnän seitsemäs osatekijä, foorumit, yhdistää mallin kuusi muuta osatekijää kokonaisuudeksi. Itse toiminta eli viestintä tapahtuu foorumeilla, joilla tarkoitetaan avoimia tiedon vaihdannan ja vuoropuhelun paikkoja. Foorumeissa siis toteutetaan viestintämallin kuutta muuta osa-aluetta mahdollisimman tarkasti. Foorumit toimivat yhdistävinä tekijöinä organisaation ja verkostojen sekä toimintaympäristön välillä. Erilaisia foorumeita ovat muun muassa työfoorumit, sisäiset ja ulkoiset verkostot, sosiaalinen media sekä puoliviralliset ja viralliset foorumit. Olennaista foorumeissa on henkilöstön itseohjautuvuus ja kollegiaalisuus. Organisaatiossa viestintä ei ole enää erillinen toiminto tai vain sarja toimintoja. Uusi malli selittää viestinnän olevan elimellinen osa kaikkea tekemistä ja elämistä työyhteisössä. (Juholin, 2009a, 63–64.)



KUVIO 7. Työyhteisöviestinnän uusi agenda (mukaillen Juholin 2009a, 64)

Juholin (2009a, 62) määrittelee uuden, nykyaikaisen työyhteisömallinsa tiivistäen seuraavasti:

Viestintä tapahtuu foorumeilla, joista tärkein on fyysinen tai virtuaalinen työtila tai ympäristö, jossa työyhteisön jäsenet toimivat itseohjautuvasti ja kollegiaalisesti. Viestinnän tarkoitus on työskentelyn edellytysten luominen, työyhteisön ylläpito, vahvistaminen ja kehittäminen, sekä sen jäsenten yksilölli-

nen ja yhteinen oppiminen, joka tapahtuu dialogisen ja vastuullisen vuorovaikutuksen kautta. Työyhteisön jäsenet muokkaavat työllään ja viestinnällään organisaationsa mainetta tietoisesti ja tiedostamattaan ja heijastavat sitä takaisin työyhteisöön. (Juholin 2009a, 62.)

3.7 Ajankohtaistiedonsaanti ja -vaihdanta työyhteisössä

Janhonen (2010, 21–22) määrittelee tiedon perustelluksi tosiuskomukseksi. Tämä määritelmä viittaa siihen, että yksilön kokemuksiin havaintojen todenperäisyydestä vaikuttavat hänen omat näkökulmansa ja yksilölliset kokemuksensa. Tietoa käytetään määrittelemään, valmistelemaan, muotoilemaan ja ratkomaan tehtäviä sekä ongelmia. Tieto on organisaatioiden keskeinen resurssi, ja työn tekeminen vaatii eri lähteistä saadun tiedon integroimista eli yhdistämistä. Puolestaan ajankohtaistiedon käsitteen varsinaista määrittelyä ei löydy mistään lähteestä. Juholinin (2009a, 64) tekstistä kuitenkin voi ymmärtää, että ajankohtaistieto organisaatiossa käsittää kaiken sen tiedon, joka on henkilöstön kannalta tärkeää tietää, jotta se pystyy toimimaan oikein ja tehokkaasti yhteisten päämäärien saavuttamiseksi. Ajankohtaistieto sisältää siis kaiken ajan tasalla olevan tiedon organisaation toiminnasta. (Juholin 2009a, 64; Janhonen 2010, 21–22.)

Juholin (2009a, 27) määrittää nykypäivän työn tietotyöksi, jossa käydään henkilöiden välillä vaihdantaa informaatiosta, tiedosta ja viisaudesta. Nykyään työ on usein itsenäistä suunnittelua, jossa tarvitaan asiantuntemusta sekä tiedon soveltamista. Nykyajan tietotyö on vaativaa, sillä se edellyttää muun muassa kykyä hankkia tietoa, kykyä erottaa tieto informaatiosta, ongelmien jäsentämistä, kokonaisuuksien hahmottamista, tavoitteiden asettamista, päätöksien tekemistä, eettistä toimintaa, vastuun kantamista, oman työn arviointia sekä oman ammattitaidon kehittämistä. Työ perustuu siis tietoon, sen saatavuuteen ja vaihdantaan. Organisaation olemassaoloon ja toimintaan liittyvät aina tieto, sen käsittely, muokkaaminen sekä jalostaminen toimi organisaatio sitten millä sektorilla tahansa. (Juholin 2009a, 27–30.)

Ajankohtaistiedonsaanti kuuluu tiedottamiseen eli informointiin. Kun puhutaan ajankohtaistiedonsaannista organisaatiossa, tarkoitetaan henkilöstön saamaa tietoa esimieheltä tai ylimmältä johdolta. Kyse on siis tiedottamisesta eli informoinnista, mikä on yksisuuntaista viestintää, jossa yksi jakaa tietoa ja muut vastaanottavat sen. Kaksisuuntaisessa viestinnäs-

sä käydään keskustelua, ja ollaan vuorovaikutuksessa muiden työyhteisön jäsenten kanssa. Organisaation ajankohtaistiedonvaihdannassa käydään keskustelua työyhteisön eri yksiköiden, osastojen ja henkilöiden välillä. Se on siis kaksisuuntaista viestintää tai paremminkin monisuuntaista viestintää, joka on paljon enemmän kuin pelkkää tiedottamista. (Juholin 2009a, 64.)

Tieto on asiantuntijan työlle edellytys, ihanuus ja kilpailukeino. Ilman tietoa työn sisältö, laatu ja tehokkuus kärsivät, eikä työskentely ole mielekästä. Ajankohtaistiedonvaihdanta on välttämätöntä paitsi henkilöstölle myös organisaation menestykselle, sillä ilman ajan tasalla olevaa tietoa tulee virheitä, työn laatu kärsii, suututaan ja turhaudutaan. Huono tiedonvaihdanta saattaa aiheuttaa myös päällekkäisyyksiä, kun ei tiedetä, mitä organisaatiossa tapahtuu. Tiedonkulkua pidetään viestinnän tärkeimpänä tekijänä. Tiedonkulun takertelu voi johtaa suuriin, peruuttamattomiin ongelmiin organisaatiossa. Nyky-yhteiskunnassa tietoa on saatavilla enemmän kuin ihmiset pystyvät sitä vastaanottamaan, mikä aiheuttaa sen, ettei häiriötöntä tiedonkulkua voida turvata. Tiedonkulussa on siis viime kädessä turvauttava ihmisten terveeseen järkeen ja kykyyn käsittää asioita – kykyä arvioida sekä vastaanottaa oikeaa ja tarpeellista tietoa. (Juholin 2009a, 85.)

Österberg (2005, 163) pitää toimivaa tiedonkulkua hyvän ja viihtyisän työyhteisön perusedellytyksenä. Monissa yrityksissä ja organisaatioissa olisi kuitenkin juuri tiedonkulussa paljon parannettavaa. Esimiesten olisi osattava karsia saamastaan runsaasta tiedon määrässtä sellainen tieto, mikä ei henkilöstölle ole olennaista. Johdon on siis osattava arvioida, mikä tieto on henkilöstön kannalta tärkeää, millaista tietoa henkilöstö tarvitsee ja millaista ei. Toisaalta myös henkilökunnan on luotettava siihen, että he saavat sellaista tietoa, mikä työn kannalta on olennaista. Turhan tiedon liikkuminen organisaatiossa ei hyödytä ketään. Organisaatiossa on oltava toimivat tiedonvälitysmenetelmät, mikä takaa tasapuolisen tiedonsaannin henkilöstön keskuudessa. Epätietoisuudelta ja huhupuheilta vältytään, kun kaikki saavat saman tiedon samaan aikaan samalta taholta. (Österberg 2005, 163.)

Viestinnässä, tiedonsaannissa ja -vaihdannassa kyse on ennen kaikkea vastuusta. Jokaisen on kannettava vastuunsa tiedonvaihdannassa, joka on käsitteenä kuvaavampi ja dynaamisempi kuin tiedonkulku (Juholinin 2009a, 85). Myös Österberg (2005, 162) korostaa yksilön vastuuta viestinnässä. Vaikka organisaatiossa olisikin viestinnän ammattilaisia kordinoimassa viestinnän tarvetta, tiedonjakaminen ja -kulku ovat jokaisen työntekijän vas-

tuulla. Tieto ei kulje mekaanisesti ja automaattisesti. Tiedonvaihdannassa tieto jalostuu ja tarkentuu. Tiedonvaihdanta ei ole yksittäinen tiedonsiirtotapahtuma jostakin jonnekin, vaan katkeamaton jatkumo. (Österberg 2005, 162.)

3.8 Työyhteisöviestintä Peruspalvelukuntayhtymä Kalliossa

Ppky Kalliossa pyritään laatimaan vuosittain viestintäsuunnitelma, jossa määritellään viestinnän tavoitteet ja periaatteet ja selvitetään viestinnän organisointia, työyhteisöviestinnän välineitä ja kanavia sekä organisaation ulkoista viestintää ja markkinointiviestintää. Suunnitelma sisältää myös selvitykset kriisiviestinnästä ja viestinnän resursseista, seurannasta sekä tutkimuksesta. Viimeisin viestinnän kehittämissuunnitelma on laadittu vuosille 2010–2011. (Peruspalvelukuntayhtymä Kallion viestinnän kehittämissuunnitelma 2010–2011 2010, 1.) Viimeisen reilun vuoden aikana Ppky Kalliossa on pystytty toteuttamaan viestintäsuunnitelmaa käytännössä ainoastaan osittain. Syynä tähän ovat olleet organisaatiossa tapahtuneet muutokset, jotka ovat siirtäneet hallinnon työpanosta muihin tehtäviin. (Parhiala, 2012.)

Vuosien 2010–2011 viestintäsuunnitelmassa määritellään Ppky Kallion viestinnän tavoitteeksi ja periaatteeksi se, että oikeaa tietoa välitetään oikeaan aikaan ja oikeiden ihmisten avulla niin henkilöstölle kuin kaikille kuntayhtymän asukkaillekin. Ppky Kallion viestintästrategian mukaisesti viestintä toimii organisaatiossa johtamisen tukena edistäen kuntayhtymän jäsenkuntien asukkaiden hyvinvointia ja auttaa siten kuntayhtymän toiminnan tavoitteiden saavuttamisessa. Kuntayhtymän arvot sekä toiminnan strategiset tavoitteet vaikuttavat viestinnän taustalla. Viestinnän avulla luodaan myönteistä mielikuvaa kuntayhtymästä sekä lisätään kuntayhtymän tunnettuutta ja vetovoimaisuutta. Kuntayhtymän asukkaille on kerrottava valmisteilla olevista asioista jo suunnitteluvaiheessa siten, että tieto tavoittaa asukkaat mahdollisimman kattavasti. (Peruspalvelukuntayhtymä Kallion viestinnän kehittämissuunnitelma 2010–2011 2010, 2.)

Toimivan ulkoisen viestinnän aikaansaamiseksi viestinnän tulee toimia moitteettomasti työyhteisön sisällä. Niin kuin muissakin organisaatioissa myös Ppky Kalliossa ensisijainen viestintävastuu työyhteisössä on esimiehillä ja lähiesimiehillä. Kuitenkin jokaisen työntekijän on kannettava oma vastuunsa työyhteisöviestinnässä. Ppky Kallion viestinnän kehittä-

missuunnitelmasta (2010, 4) ilmenee, että viestinnän tavoitteena työyhteisössä on pitää henkilöstö hyvin tietoisena työyhteisön toiminnasta, strategian mukaisista tavoitteista ja keinoista, joilla tavoitteisiin pyritään. Työyhteisöviestinnässä tulee käyttää sellaisia kanavia, joilla voidaan turvata jokaisen työntekijän tiedonsaantimahdollisuus. Tiedon tulee saavuttaa kaikki työntekijät samanaikaisesti ja samansisältöisenä. (Peruspalvelukuntayhtymä Kallion viestinnän kehittämissuunnitelma 2010–2011 2010, 4.)

Ppky Kallion viestintäsuunnitelman 2010–2011 (2010, 4) mukaan työyhteisöviestinnän kanavia organisaatiossa ovat muun muassa kehityskeskustelut, työnohjaus, palaute tehdystä työstä, perehdyttäminen, työpaikka- ja henkilöstökokoukset, esimiesinfot, henkilöstölehdet, tiedotteet, johdon osavuosikatsaukset sekä sähköpostiviestit ja intranet. Sähköinen viestintä Kalliointran kautta on päivittäistä. Työpaikka- ja henkilöstökokouksia pidetään säännöllisesti kuukausittain ja johtoryhmät kokoontuvat viikoittain. Tulosalueiden johtoryhmät kokoontuvat kaksi kertaa kuukaudessa, ja esimiesinfot järjestetään kuukausittain. Henkilöstölehti ilmestyy 1–2 kuukauden välein, ja kuntayhtymä julkaisee neljännesvuositain toiminnan ajankohtaistarkastuksen. Työhön perehdytysopas on myös laadittu, ja se on saatavissa intranetistä. (Peruspalvelukuntayhtymä Kallion viestinnän kehittämissuunnitelma 2010–2011 2010, 4–5.)

Henkilöstö voi jättää palautetta ja/tai aloitteita organisaation toiminnasta tai muista ajankohtaisista asioista Kalliointran olevan palautekanavan kautta. Palauteiden käsittelystä vastaavat henkilöstö- ja tietohallintopäällikkö. Henkilöstöpäällikkö vastaa myös kuukausittaisista esimiesinfoista. Johtoryhmän kokouksissa käsitellyistä asioista tiedottaa johtoryhmän jäsen oman vastualueensa osalta ja/tai sihteeri kaikkia koskevista asioista. Muita kokouksia ja tiedotustilaisuuksia järjestetään tarvittaessa. Kokouksiin tulee valmistautua huolellisesti, ja koska Ppky Kallio on iso organisaatio, kokouksissa vaaditaan tehokkaita kokouskäytäntöjä. Hyvä esimerkki tehokkaasta kokouksesta, jossa osanottajia on yli kuntarajojen, on järjestää kokous videoneuvottelutekniikalla. (Peruspalvelukuntayhtymä Kallion viestinnän kehittämissuunnitelma 2010–2011 2010, 5.)

Työyhteisöviestinnälle asetetaan Ppky Kalliossa vuosittain määrälliset ja laadulliset tavoitteet, jotka sisällytetään henkilöstöstrategiaan. Määrällisenä mittarina käytetään henkilöstökokousten ja johdon viestien määrää henkilöstölle sekä henkilöstöltä saadun palautteen määrää. Työyhteisöviestinnän onnistumista mitataan työtyytyväisyysmittausten yhteydes-

sä. Myös avoimuus ja keskusteluaktiivisuuden lisääntyminen ovat hyviä laadullisia mittareita. Viestinnän onnistumisesta kertoo myös henkilöstön pysyvyys ja etenkin uusien työntekijöiden saaminen organisaatioon. Ppky Kalliossa esimiehet vastaavat työyhteisöviestinnästä siltä osin, kuin intranet ei ole työntekijöiden tavoitettavissa. Kalliointran tavoitettavuus kuntayhtymän yksiköissä tulee kuitenkin olla lähes 100 %. (Peruspalvelukuntayhtymä Kallion viestinnän kehittämissuunnitelma 2010–2011 2010, 5–6.)

Ppky Kallion perustamisesta on kulunut kohta viisi vuotta, ja koko sen olemassaolon ajan organisaatiossa on puhuttu viestinnän merkityksestä. Organisaatiossa on havaittu tyytymättömyyttä työntekijöiden keskuudessa, minkä on tulkittu heijastuvan puutteellisesta viestinnästä. Organisaatiossa heräsi tarve työyhteisöviestinnän kehittämisestä. Ppky Kalliossa on alkuvuodesta 2011 aloitettu organisaation johtoryhmän ja henkilöstön kasvokkaisviestinnän kehittämisprojekti, jonka arviointi ja tarkistaminen jatkuvat vuonna 2012. Kehittämisprojektin vetäjänä toimii Ppky Kallion kehittämisspäällikkö. Kehittämisprojektin tavoite on ollut kehittää peruspalvelukuntayhtymän korkeinta virkamiesjohtoa edustavan johtoryhmän sekä esimiesten ja työntekijöiden kasvokkaisviestintää. Erityisesti kehittämiskohteena on ollut säännöllisesti kokoontuvan esimiesfoorumien toiminta. (Parhiala M. 2011.)

4 TUTKIMUSMENETELMÄ JA TUTKIMUKSEN SUORITTAMINEN

4.1 Tutkimusongelmat

Tutkimuksen tarkoituksena on tutkia työyhteisöviestintää Ppky Kalliossa. Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää ajankohtaistiedonsaannin ja -vaihdannan nykytila Ppky Kallion hyvinvointi- ja terveystaloudissa. Tätä asiaa tutkitaan seuraavan tutkimusongelman kautta:

Millaiseksi Peruspalvelukuntayhtymä Kallion hyvinvointi- ja terveystalouksien henkilöstö kokee työyhteisöviestintään kuuluvan ajankohtaistiedonsaannin ja -vaihdannan?

Tähän pääongelmaan haetaan vastausta seuraavien alaongelmien avulla:

1. Miten tyytyväinen henkilöstö on ajankohtaistiedonsaantiin työpaikallaan?
2. Miten onnistunutta ajankohtaistiedonvaihdantaa on henkilöstön mielestä?
3. Miten tiedonsaantia ja -vaihdantaa voitaisiin kehittää?

4.2 Kvantitatiivinen tutkimusote

Opinnäytetyössä toteutettava empiirinen tutkimus on kvantitatiivinen eli tilastollinen tutkimus. Sen avulla pyritään selvittämään lukumääriin ja prosenttiosuuksiin liittyviä kysymyksiä. Kvantitatiivisella tutkimuksella voidaan selvittää eri asioiden välisiä yhteyksiä ja riippuvuuksia. Asioita kuvataan numeerisesti, ja tuloksia voidaan havainnollistaa erilaisilla taulukoilla ja kuvioilla. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa tulee olla riittävän suuri, edustava otos. Tunnusomaista tilastolliselle tutkimusmenetelmälle on, että se kartoittaa olemassa olevaa tilannetta selvittämättä suoraan asioiden taustalla olevia syitä. (Heikkilä 2004, 16–17.)

Tämän tutkimuksen kannalta kvantitatiivinen tutkimusote on paras vaihtoehto, koska se mahdollistaa aikatauluun nähden suuremman kohderyhmän tutkimisen kuin kvalitatiivinen

tutkimusote. Lisäksi kvantitatiivisessa tutkimuksessa voidaan kuvata asioiden välisiä riippuvuuksia. Kohdejoukkoon kuuluvat henkilöt ovat tutkimuksen toteuttajan kollegoita, joten tässä tutkimuksessa kvantitatiivisella tutkimuksella voidaan saada todenmukaisempaa tietoa kuin kvalitatiivisella tutkimuksella. Kvalitatiivinen tutkimusote edellyttäisi henkilöstön haastatteluja, jolloin vastaajat eivät välttämättä uskalla kertoa todellista näkemystään asioista.

4.3 Kohderyhmä ja aineiston hankinta

Tämän tutkimuksen kohderyhmänä on Ppky Kallion hyvinvointi- ja terveystalveluiden henkilöstö, johon kuuluvat työntekijät ja heidän lähiesimiehensä. Ppky Kallioon kuuluvat Ylivieska, Alavieska, Nivala ja Sievi, joten tutkimuksen perusjoukkoon kuuluu henkilöitä kaikista ko. kunnista. Ppky Kalliolla työskentelee 1 086 henkilöä. Tästä määrästä hyvinvointi- ja terveystalveluissa työskentelee 1 042 henkilöä – hyvinvointitalveluissa 710 ja terveystalveluissa 332 henkilöä. (Perustalvelukuntayhtymä Kallio 2012.)

Tutkimuksen perusjoukkoon kuului siis 1 042 henkilöä, joista tehtiin satunnaisotanta. Tutkimus on siis osatutkimus, koska koko perusjoukko ei tule tarkastelluksi. Otoskooksi määriteltiin 300 henkilöä, joka oli tutkijan resurssien puitteissa mahdollista tutkia. Tutkimuksessa käytettiin systemaattisen otannan menetelmää, joka on mielekkäin tapa suorittaa otanta käyttäen henkilöstörekisteriä. Perusjoukkoon kuuluvat henkilöt listattiin aakkosjärjestykseen, jolloin kaikkiin ammattiryhmiin ja työyksikköihin kuuluvat jäsenet tulivat yhtä todennäköisesti valituksi. Tällöin otos edusti koko perusjoukkoa.

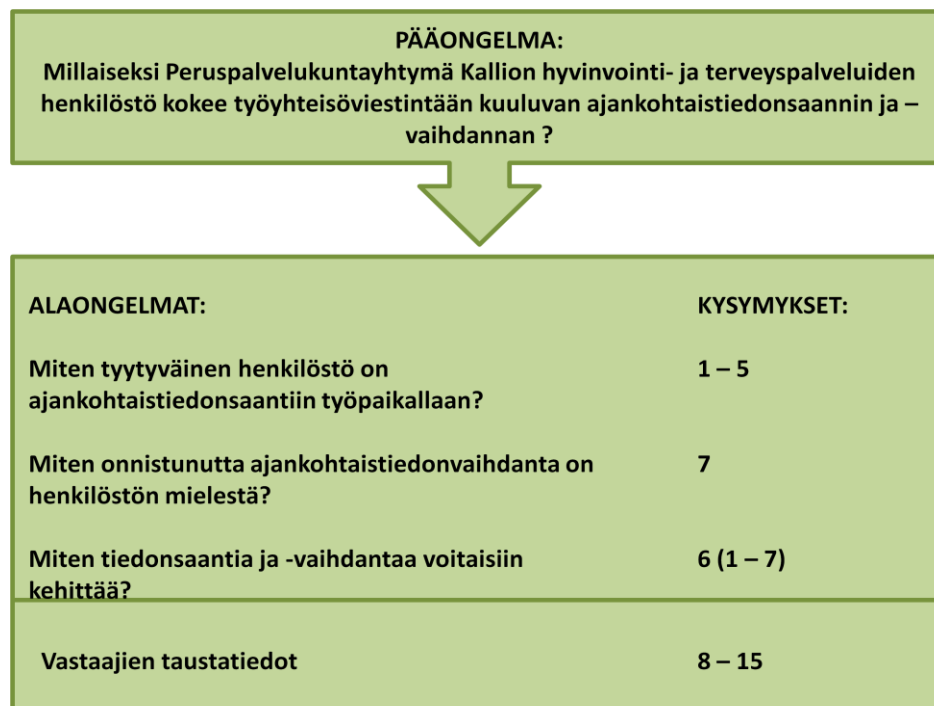
Aineiston hankinnassa käytettiin kyselytutkimusta. Kyselytutkimuksen etuna on, että sen avulla voidaan kerätä laaja tutkimusaineisto. Aineiston käsittelyä ja tulosten analysointia helpottaa, jos kyselylomake on suunniteltu huolellisesti. Aikataulun ja kustannusten arviointi on myös helppoa. Yksi kyselytutkimuksen haitoista on muun muassa se, että vastaus-tilannetta ei voida kontrolloida. Vastaja voi ymmärtää kysymykset väärin tai hän ei ota kyselyä tosissaan. Kyselytutkimuksessa myös vastauskato voi osoittautua ongelmaksi. Tämän vuoksi kohderyhmää on muistutettava kyselystä aika ajoin. (Hirsjärvi, Remes & Saja-vaara 2004, 184.)

Tässä tutkimuksessa tiedonkeruumenetelmänä käytettiin sähköistä kyselyä, koska sen avulla tavoitettiin helpoimmin koko kohdejoukko. Aineistonkeruussa käytettiin Webropol-tiedonkeruuohjelmaa. Näin tutkimuskustannukset jäivät minimiin. Sähköinen kysely oli myös henkilöstön työn luonteen kannalta kaikkein paras vaihtoehto, koska kohdejoukko pystyi vastaamaan kyselyyn silloin, kun heillä oli siihen työn lomassa aikaa. Haastatteluja olisi ollut vaikea järjestää hektisessä, ennalta arvaamattomassa työympäristössä. Tutkimuksen kohderyhmään kuului henkilöitä neljän kunnan alueelta, joten sähköinen kysely oli siinäkin mielessä paras vaihtoehto tiedonkeruuseen. Kysely toteutettiin huhti–toukokuussa 2012. Vastausaikaa oli kolme viikkoa. Tutkimukseen vastasi 101 henkilöä, joten vastausprosentiksi muodostui noin 34.

Kyselylomakkeessa oli pääosin strukturoitujakysymyksiä. Vastaajien asennetta työyhteisöviestinnän ajankohtaistiedonsaantiin ja -vaihdataan kysyttiin Likertin asteikollisilla kysymyksillä, joissa vastausvaihtoehtoina olivat ”täysin eri mieltä” (1), ”eri mieltä” (2), ”ei samaa, muttei eri mieltäkään” (3), ”samaa mieltä” (4) ja ”täysin samaa mieltä” (5). Tiedonsaannin määrää eri asioista kysyttiin niin ikään viisiportaisella asteikolla, jossa vastausvaihtoehdot olivat ”en lainkaan” (1), ”vähän” (2), ”kohtalaisesti” (3), ”melko paljon” (4), ”paljon” (5). Myös tietolähteiden tärkeyttä työyhteisöviestinnässä kysyttiin viisiportaisella asteikolla ”ei lainkaan tärkeä” – ”erittäin tärkeä”. Tärkeintä tietolähdettä kysyttiin antamalla valmiit vaihtoehdot, joista vastaaja valitsi yhden. Vastaajien mielipidettä Ppky Kalliossa mahdollisesti käyttöönotettaviin uusiin tiedotuskanaviin kysyttiin myös viisiportaisella asteikolla ”erittäin huono” – ”erittäin hyvä”. Myös taustatietoja kysyttiin antamalla valmiit vastausvaihtoehdot.

Lisäksi kyselylomakkeessa oli muutama avoin kysymys. Ammattinimikettä kysyttiin avoimella kysymyksellä, johon ei ollut pakko vastata. Tällä varmistettiin vastaajien mahdollisuus pysyä anonyymeinä. Ppky Kalliossa jotkin ammattiryhmät ovat hyvin pieniä, joten näissä ammattiryhmissä vastaajat voisivat olla tunnistettavissa, jos ammattinimike olisi ilmoitettu. Toisaalta tutkimuksen toimeksiantaja ei halunnut, että vertailuja tehdään ammattiryhmien välillä, minkä vuoksi kysymykseen vastaaminen tehtiin vapaaehtoiseksi. Avoimella kysymyksellä kysyttiin myös, mistä asioista vastaajat haluaisivat enemmän tietoa. Tämä kysymys oli erityisen arvokas ajatellen työyhteisöviestinnän kehittämistä. Vastaajien taustatietoja selvitetessä kysyttiin työsuhteen luonnetta ja itse työn luonnetta, joihin annettiin valmiiden vastausvaihtoehtojen ohella mahdollisuus avoimiin vastauksiin.

Kuviossa 8 kyselylomakkeen kysymykset on jaoteltu tutkimuksen alaongelmien mukaan. Alaongelmaan ”Miten tiedonsaantia ja -vaihdantaa voitaisiin kehittää?” kaikki kyselyn kysymykset antavat vastauksen. Pois lukien taustatiedot kaikkiin kysymyksiin saaduista vastauksista voidaan päätellä työyhteisöviestintää koskevia kehittämissuuntia. Kysymyksessä numero kuusi kysyttiin vastaajien mielipidettä mahdollisista uusista työyhteisöviestintävälaineistä Ppky Kalliossa. Tämä kysymys antaa suoraan vastauksen koskien ajankohtaistiedonsaannin ja -vaihdannan kehittämistä.



KUVIO 8. Tutkimuslomakkeen kysymysten jaottelu alaongelmittain

4.4 Aineiston analysointi ja tulosten esittäminen

Kerätty aineisto analysoitiin SPSS-tilasto-ohjelmalla (Statistical Packages for Social Science). Sen avulla saatiin laskettua helposti tarvittavat tunnusluvut ja laadittua kuvioita sekä taulukoita. Tutkimuksen toimeksiantajan pyynnöstä tulokset esitetään yleisellä tasolla, tekemättä vertailuja hyvinvointi- ja terveystietopalveluiden henkilöstön välillä. Tutkimustulokset on esitetty niin, ettei niistä missään vaiheessa käy ilmi tutkimukseen vastaajien henkilöllisyys. Tutkimustulokset esitetään pääasiassa taulukoin ja kuvioin, joihin on väittämitäin koottu vastausvaihtoehtojen prosenttiosuudet. Kuviot on laadittu sellaisista tuloksista, joista nousee selkeästi esiin jokin keskeinen kehittämistä vaativa asia. Osa tuloksista il-

maistaan sanallisesti. Toimeksiantajan kannalta mielenkiintoisimmat tulokset esitetään myös yhteisvaihteluna taustamuuttujan ”esimiesasemassa toimiminen” kanssa.

Ennen tutkimustulosten analysointia ajankohtaistiedonsaantia koskevista väittämistä neljä käännettiin positiivisen asteikon mukaisiksi muiden kysymysten tapaan. Nämä neljä kysymystä muutettiin seuraavasti:

- Ppky Kalliossa tietoa ei ole riittävästi saatavilla → Ppky Kalliossa tietoa on riittävästi saatavilla
- Yksikkömme/osastomme tavoitteita ei ole selkeästi tiedotettu → Yksikkömme/osastomme tavoitteista on selkeästi tiedotettu
- Yksikkömme/osastomme tuloksista ei tiedoteta riittävästi → Yksikkömme/osastomme tuloksista tiedotetaan riittävästi
- Kaikki saamani tieto ei ole tarpeellista → Kaikki saamani tieto on tarpeellista.

Kyselylomakkeen kysymyksistä tehtiin myös summamuuttujia. Taulukosta 2 käy ilmi väittämät, joista summamuuttujat muodostettiin. Tiedonsaantia koskevista kysymyksistä tehtiin summamuuttuja nimeltä ”Tyytyväisyys ajankohtaistiedonsaantiin”. Myös ajankohtaistiedonvaihdantaa koskevista kysymyksistä muodostettiin summamuuttuja nimeltä ”Ajankohtaistiedonvaihdannan onnistuminen”.

TAULUKKO 2. Muodostetut summamuuttujat

Summamuuttuja: Tyytyväisyys ajankohtaistiedonsaantiin
Ajankohtaistiedonsaantia koskevat väittämät:
1. Ppky Kalliossa tiedotetaan olennaisista asioista
2. Ppky Kalliossa tiedotustoiminta on järjestelmällistä
3. Ppky Kalliossa on toimiva tiedonvälitysjärjestelmä
4. Ppky Kalliossa tietoa on helposti saatavilla
5. Ppky Kalliossa tietoa ei ole riittävästi saatavilla
6. Ppky Kalliossa jaettu tieto on riittävän tarkkaa
7. Ppky Kalliossa jaettu tieto on todenmukaista
8. Ppky Kalliossa henkilöstöä tiedotetaan ajankohtaisista asioista ennen organisaation ulkopuolisia tahoja
9. Ppky Kallion perehdytysjärjestelmä on toimiva
10. Yksikössämme/osastollamme noudatetaan Ppky Kallion perehdytysjärjestelmää
11. Yksikkömme/osastomme tavoitteita ei ole selkeästi tiedotettu
12. Yksikkömme/osastomme tuloksista ei tiedoteta riittävästi
13. Tiedän yksikkömme/osastomme tulevista työjärjestelyistä riittävän ajoissa
14. Saan tietoa enemmän ”puskaradion ” kuin virallisten tiedotuskanavien kautta
15. Saan tietoa oikeaan aikaan

(jatkuu)

TAULUKKO 2. jatkuu

16. Kaikki saamani tieto ei ole tarpeellista
17. Saan riittävästi tietoa kaikista Ppky Kalliossa tapahtuvista muutoksista
18. Saan riittävästi tietoa uusista menetelmistä ja toimintatavoista
19. Saan riittävästi tietoa henkilöstön virkistystapahtumista
Summamuuttuja: Ajankohtaistiedonvaihdon onnistuminen
Ajankohtaistiedonvaihdon koskevat väittämät:
1. Ppky Kalliossa kerrotaan avoimesti kaikista työyhteisön asioista
2. Ppky Kalliossa keskustellaan avoimesti
3. Ppky Kalliossa käydään säännöllisesti keskusteluja ajankohtaisista asioista
4. Ppky Kalliossa käydään riittävästi yhteisiin toimintatapoihin liittyvää keskustelua
5. Puutteellinen tiedonkulku ei ole aiheuttanut ongelmia Ppky Kalliossa
6. Kaikilla Ppky Kallion työyhteisön jäsenillä on mahdollisuus osallistua oman yksikön/osaston kehittämistä koskeviin keskusteluihin
7. Yksikössämme/osastollamme on mahdollista jakaa kokemuksia vapaasti
8. Kaikilla yksikköämme/osastomme jäsenillä on mahdollisuus osallistua yksikköämme/osastoamme koskevaan päätöksentekoon
9. Eri yksiköiden/osastojen välillä käydään keskusteluja
10. Ppky Kallion toimipisteiden välinen tiedonvaihdanta on riittävää
11. Tiedonvaihdanta eri ammattiryhmien välillä on toimivaa
12. Yksikössämme/osastollamme tiedonvaihdanta on helppoa työntekijöiden ja lähimmän esimiehen välillä
13. Osallistun keskusteluihin
14. Minulla on mahdollisuus vaikuttaa omaa työtäni koskeviin asioihin
15. Voin ilmaista mielipiteeni vapaasti yksikössämme/osastollamme
16. Uskallan kertoa mielipiteeni yksikössämme/osastollamme
17. Mielipiteitäni kuunnellaan yksikössämme/osastollamme
18. Saan palautetta työstäni
19. Annan palautetta toisten työstä
20. Haluaisin saada enemmän palautetta työstäni

4.5 Tutkimuksen luotettavuuden arviointi

Kvantitatiivisen tutkimuksen luotettavuutta arvioidaan validiteetin ja reliabiliteetin avulla. Validiteetti tarkoittaa sitä, että on onnistuttu mittaamaan juuri sitä, mitä on ollut tarkoitus mitata. Validiteetin toteutuminen riippuu pitkälti siitä, miten onnistuneita tutkimuksen mittarit ovat. Validiteetti voidaan jakaa ulkoiseen ja sisäiseen validiteettiin. Ulkoinen validiteetti tarkoittaa sitä, että kyseinen tutkimus on yleistettävissä. Tärkeitä seikkoja ovat tutkimusasetelma ja otanta. Sisäisellä validiteetilla puolestaan tarkoitetaan tutkimuksen omaa luotettavuutta. Sisäisessä validiteetissa tulee ottaa huomioon käsitteiden oikeellisuus, teorian valinta, mittarin muodostus, luotettavuutta alentavat tekijät mittaustilanteessa ja se, mitataanko haluttua asiaa. Hyvä asetelma, oikeat käsitteet ja teorian muodostus sekä otanta

edesauttavat tutkimuksen validiteettia. (Metsämuuronen 2003, 35; Heikkilä 2004, 186–187.)

Reliabiliteetilla tarkoitetaan tutkimusten tulosten tarkkuutta. Tulokset eivät saa olla sattumanvaraisia, ja tutkimus täytyy olla toistettavissa. Tutkimuksen tuloksia ei pidä yleistää niiden pätevyysalueen ulkopuolelle. Tietoja kerättäessä, syötettäessä, käsiteltäessä ja tuloksia tulkittaessa vaaditaan tarkkuutta, ettei virheitä pääsisi syntymään. Tutkijan on osattava tulkita vastauksia oikein, ja hänen tulisi käyttää analyysimenetelmiä, jotka hän hallitsee. Pieni otoskoko heikentää tutkimuksen reliabiliteettia. Otoksen tulisi edustaa koko tutkittavaa perusjoukkoa. (Heikkilä 2004, 30.)

Tähän tutkimukseen oli tarkoitus saada mahdollisimman kattava otos koko Ppky Kallion hyvinvointi- ja terveystalouden henkilöstöstä, jonka kokonaismäärä on 1 042 henkilöä. Sopivaksi otoskooksi arvioitiin 300 henkilöä, joille tutkimuslomake lähetettiin. Tutkimukseen vastasi 101 henkilöä, jolloin vastausprosentiksi muodostui noin 34. Vastausprosentti osoittaa, etteivät tutkimustulokset kerro koko perusjoukon näkemyksiä työyhteisöviestinnästä. Tutkimuksen luotettavuudella ja vastausprosentilla on vahva yhteys; mitä suurempi vastausprosentti on, sitä luotettavampi tutkimus on. Tätä tutkimusta ei voida siis pitää täysin luotettavana sen alhaisen vastausprosentin vuoksi, ja tulokset ovat siten suuntaa-antavia.

Alhaiseen vastausprosenttiin voi olla monta syytä. Yksi merkittävä syy on työn hektisyys. Hyvinvointi- ja terveystalouden henkilöstön työ on monesti kiireistä, eikä tutkimukseen vastaamiseen välttämättä ole aikaa työn lomassa. Kyselyyn vastaaminen olisi onnistunut myös vapaa-ajalla, koska kysely lähetettiin henkilöstön sähköpostiin. Toisaalta sähköpostiin tuleva kysely voi helposti unohtua kiireen keskellä, jos siihen ei heti ehditä vastamaan. Muistutussähköpostiviestejä lähetettiin kuitenkin kaksi kertaa ja vastausaikaa pidennettiin kahdesta viikosta kolmeen, jolloin mahdollistettiin se, että kaikki ehtisivät vastata kyselyyn. Monesti työyhteisössä voi vallita yleinen negatiivinen asenne kyselytutkimuksia kohtaan. Tutkimukset voidaan kokea turhiksi, jos henkilöstö ei ole aiemmin saanut niistä konkreettista hyötyä. Tällöin kyselyyn vastaaminen sivuutetaan tietoisesti.

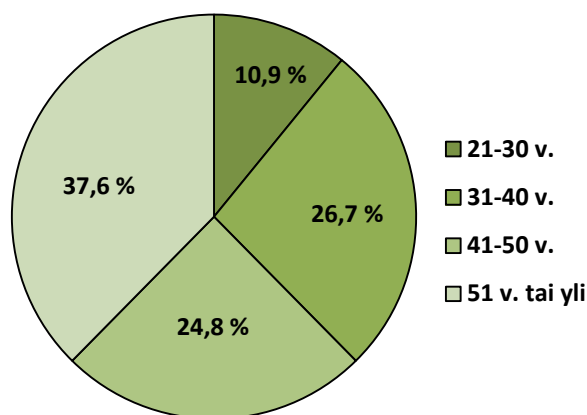
Tutkimuksen kohderyhmänä oli hyvinvointi- ja terveystalouden henkilöstö, joten otos ei ollut kovinkaan homogeeninen. Otokseen sisältyi hyvinkin erilaisia ammattiryhmiä. Eri

ammattiryhmillä on väistämättä hieman erilaiset viestintäkulttuurit, vaikka työskentelevätkin samassa organisaatiossa. Tämä vaikuttaa myös tutkimustulosten luotettavuuteen.

4.6 Tutkimusaineiston kuvaus

Vastaajien taustatietoina kysyttiin ikää, sukupuolta, työsuhteen luonnetta, työskentelyaikaa Ppky Kalliossa, tehtävänimikettä, vastaajan työskentelykuntaa sekä sitä, toimiiko vastaaja esimiesasemassa. Kuviossa 9 on esitetty vastaajien ikäjakauma. Suurin osa (n. 38 %) kyselyyn vastanneista oli yli 50-vuotiaita. Noin puolet vastanneista oli 30–50-vuotiaita. Kaikista vastanneista 11 henkilöä (n. 11 %) oli 30-vuotiaita tai alle.

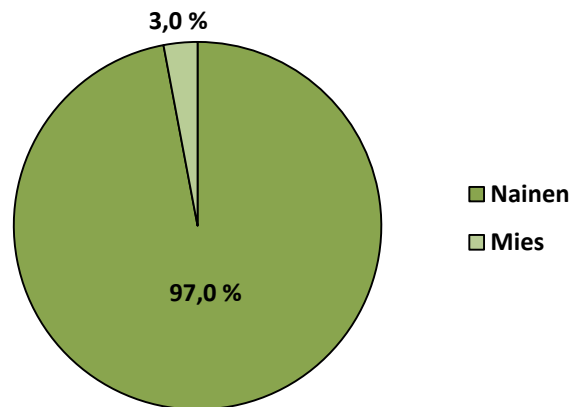
Vastaajien ikäjakauma (n=101)



KUVIO 9. Kyselyyn vastanneiden ikäluokat ja prosenttiosuudet

Kuviosta 10 nähdään, että valtaosa (97 %) vastaajista oli naisia. Vastaajista ainoastaan kolme eli 3 % oli miehiä. Tämä vastaa erittäin hyvin perusjoukkoa ja otosta, sillä valtaosa hyvinvointi- ja terveystalveluiden henkilöstöstä on naisia.

Vastaajien sukupuolijakauma(n=101)



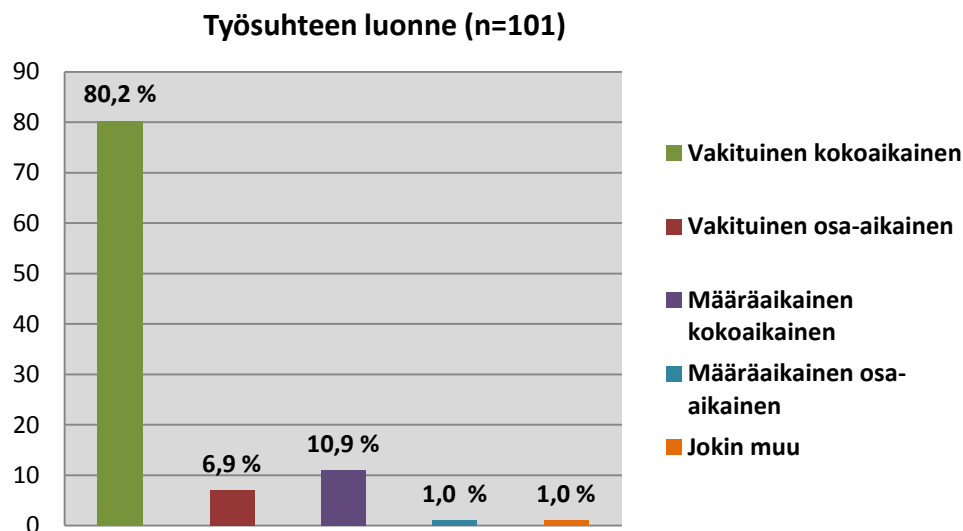
KUVIO 10. Vastaajien sukupuolijakauma

Kysymys, jossa tiedusteltiin vastaajien ammattinimikettä, oli vapaaehtoinen. Ppky Kalliossa on pieniäkin ammattiryhmiä, jolloin vastauksista olisi melko helposti pääteltävissä vastaajan henkilöllisyys, jos ammattinimike olisi tiedossa. Ammattinimikettä oli kuitenkin mielekästä kysyä vapaaehtoisena kysymyksenä, jotta saadaan hieman käsitystä siitä, miten erilaisia ammatteja tutkimuksen kohderyhmä kattaa. Seuraavassa on lueteltuina vastaajien ammattinimikkeitä siinä muodossa, kuin vastaajat ovat ne ilmaisseet:

- farmaseutti
- osastonhoitaja
- terveydenhoitaja
- työterveyslääkäri
- perushoitaja
- fysioterapeutti
- lähihoitaja
- perhepäivähoidon ohjaaja
- sairaanhoitaja
- lastentarhanopettaja
- laboratoriohoitaja
- päiväkodin johtaja
- palvelujohtaja
- palveluesimies
- terveyskeskusavustaja
- lääkäri
- hammashoitaja
- hoitaja
- kehitysvammaisten ohjaaja

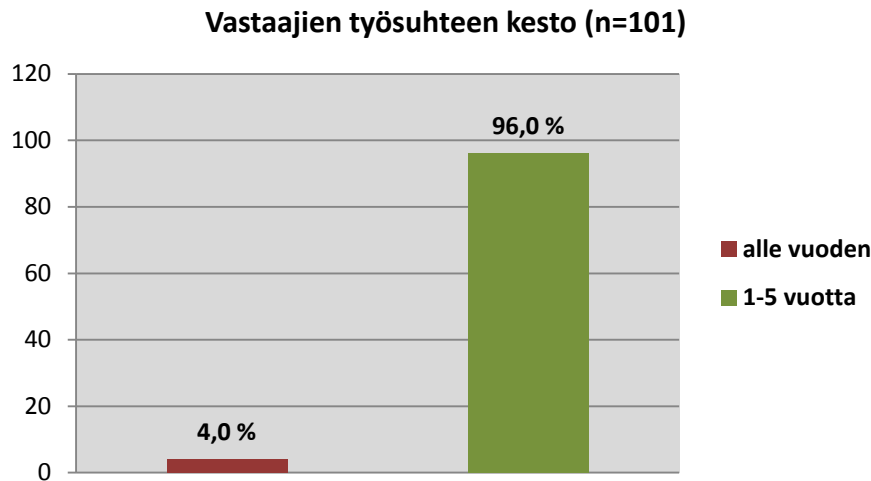
- asumisen ohjaaja
- osastosihteeri
- sosiaalityöntekijä
- esimies
- perhetyöntekijä
- erityistyöntekijä
- kodinhoitaja
- kuntohoitaja
- hammaslääkäri.

Taustatiedoissa kysyttiin myös vastaajien työsuhteen luonnetta. Suurin osa vastaajista (n. 80 %) oli vakituksessa kokoaikaisessa työsuhteessa. Vastaajista 11 henkilöä oli määräaikaisessa kokoaikaisessa työsuhteessa. Vakituksesti osa-aikaisessa työsuhteessa työskenteli vastaajista seitsemän henkilöä (n. 7 %) ja määräaikaisessa osa-aikaisessa yksi henkilö (1 %). Yksi henkilö ilmoitti työsuhteen luonteeksi vakituinen osatyöaikatyö kohtaan jokin muu. (KUVIO 11.)



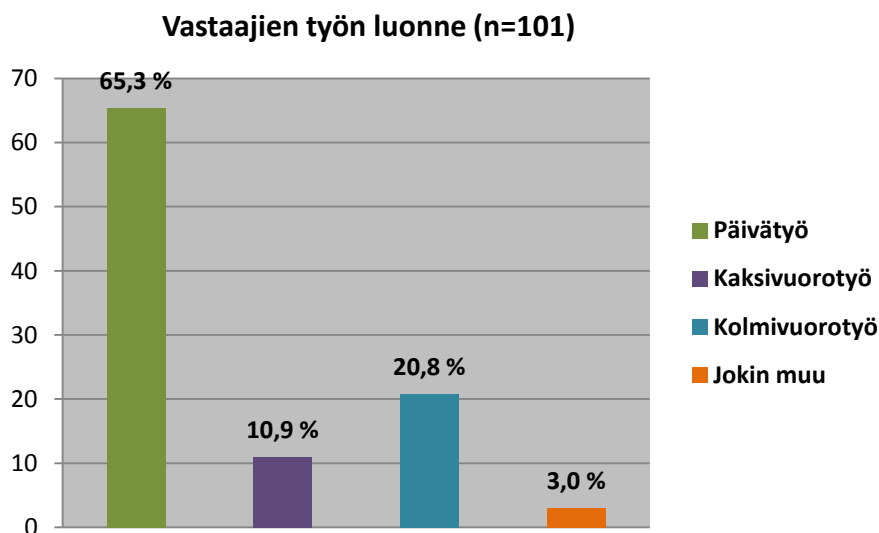
KUVIO 11. Vastaajien työsuhteen luonteen prosenttiosuudet

Vastaajilta kysyttiin myös työsuhteen kestoa Ppky Kalliossa. Valtaosa (96 %) vastaajista ilmoitti työsuhteen kestoksi 1–5 vuotta. Vastaajista ainoastaan 4 henkilöä (4 %) oli ollut Ppky Kallion palveluksessa alle vuoden. (KUVIO 12.)



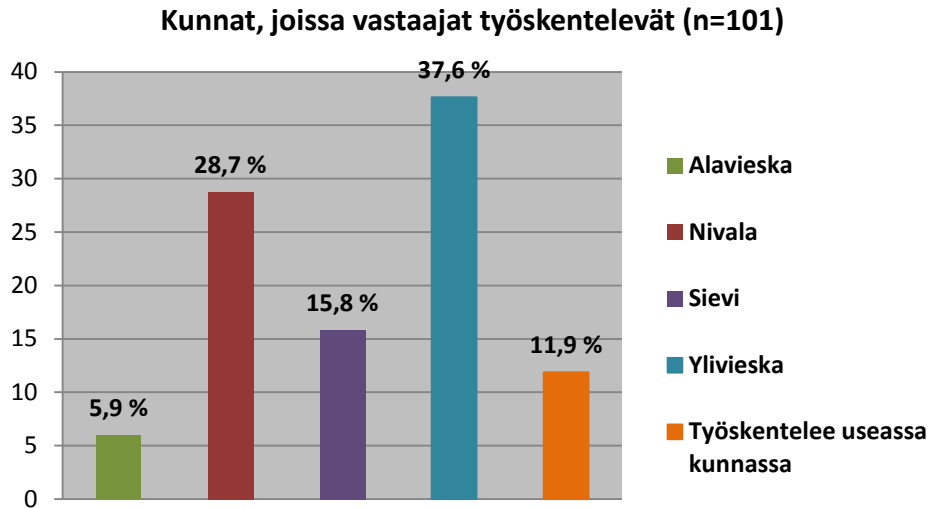
KUVIO 12. Vastaajien työsuhteen kesto Ppky Kallion palveluksessa

Taustatietoja koskevista kysymyksistä yhdessä tiedusteltiin vastaajien työn luonnetta. Vastaajista noin 65 % teki päivätyötä. Toiseksi yleisin oli kolmivuorotyö, jota teki noin 21 % vastanneista. Kaksivuorotyötä teki 11 henkilöä (n. 11 %). Kolme henkilöä ilmoitti työn luonteeksi jonkin muun. Näistä kaksi ilmoitti tekevänsä jaksotyötä ja yhdellä vastanneella oli epäsäännöllinen työaika. (KUVIO 13.)



KUVIO 13. Vastaajien työn luonteen prosenttiosuudet

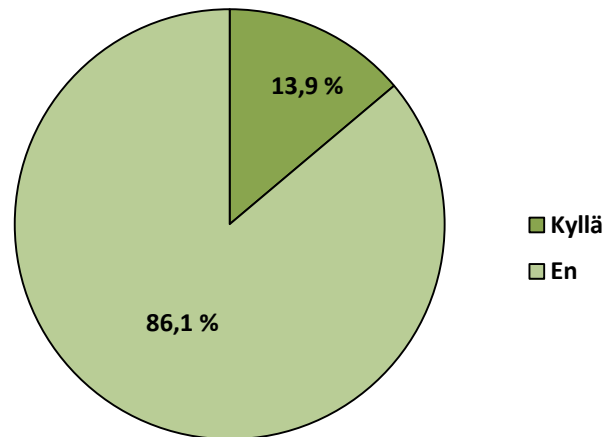
Kuviosta 14 voidaan todeta, että suurin osa vastaajista (n. 38 %) ilmoitti työskentelevänsä Ylivieskan kaupungissa. Vastaajista 29 henkilöä (n. 29 %) työskenteli Nivalassa ja 16 (n. 16 %) Sievissä. Alavieskassa vastaajista työskenteli 6 henkilöä (n. 6 %). Vastaajista noin 12 % ilmoitti työskentelevänsä usean kunnan alueella.



KUVIO 14. Vastaajien työskentelykunnat

Vastaajilta kysyttiin viimeiseksi, toimivatko he esimiesasemassa. Vastanneista 14 toimi esimiehenä. Suurin osa vastanneista (n. 86 %) ei toiminut esimiesasemassa. (KUVIO 15.)

Vastaajien esimiesasemassa toimiminen (n=101)



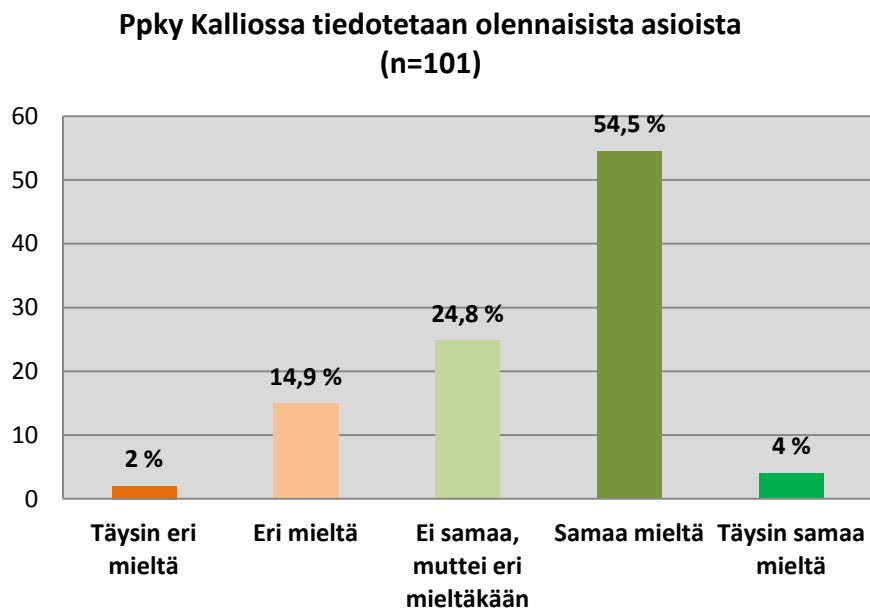
KUVIO 15. Esimiesasemassa toimivien vastaajien prosenttiosuus

5 TUTKIMUSTULOKSET

5.1 Tyytyväisyys ajankohtaistiedonsaantiin työpaikalla

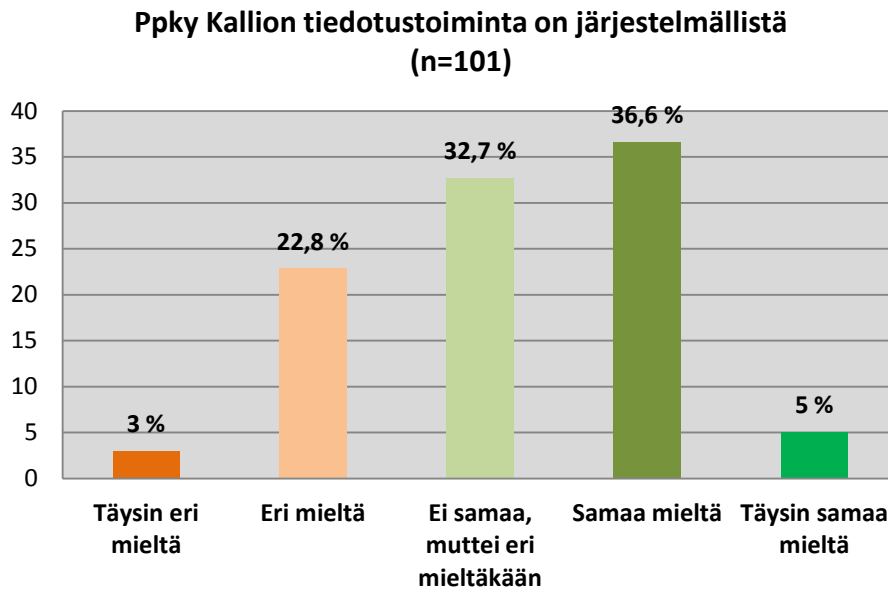
5.1.1 Henkilöstön näkemykset ajankohtaistiedonsaannista Ppky Kalliossa

Kyselyn ensimmäisessä kysymyksessä tiedusteltiin vastaajien näkemyksiä ajankohtaistiedonsaannista Ppky Kalliossa. Kysymys oli jaettu 19 alakysymykseen, joista ensimmäisessä tiedusteltiin vastaajien näkemyksiä siitä, tiedotetaanko Ppky Kalliossa olennaisista asioista (KUVIO 16). Noin 55 % vastanneista oli kyseisen väittämän kanssa samaa mieltä. Toisaalta täysin samaa mieltä asiasta oli ainoastaan 4 % vastaajista.



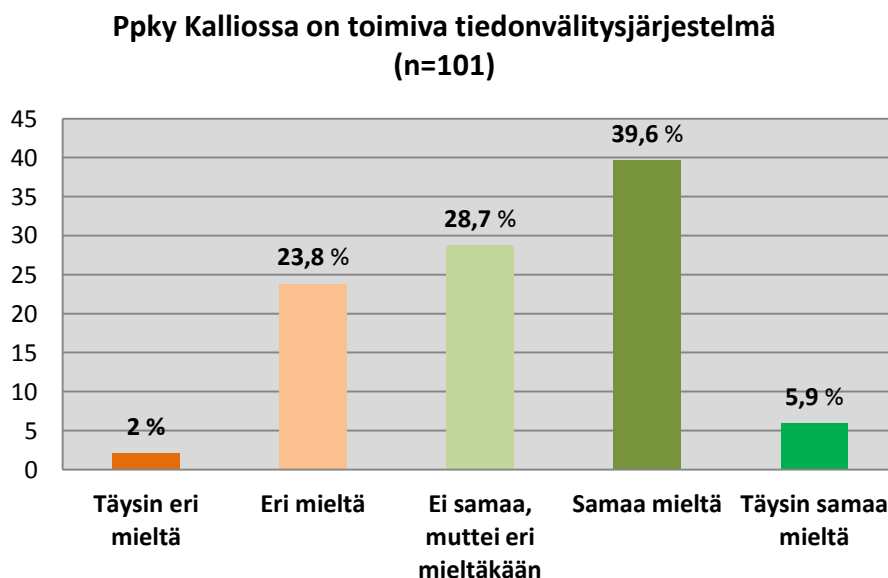
KUVIO 16. Olennaisista asioista tiedottaminen Ppky Kalliossa

Kuviosta 17 nähdään, että vastaajista noin 37 % oli samaa mieltä siitä, että Ppky Kalliossa tiedotustoiminta on järjestelmällistä. Kuitenkin lähes saman verran (n. 33 %) vastasi, ettei ole asiasta samaa mieltä, muttei toisaalta eri mieltäkään. Miltei 23 % vastaajista oli asiasta eri mieltä.



KUVIO 17. Ppky Kallion tiedotustoiminnan järjestelmällisyys

Kuviossa 18 on esitetty vastaukset väittämään ”Ppky Kalliossa on toimiva tiedonvälitysjärjestelmä”. Vastaajista noin 40 % oli väittämän kanssa samaa mieltä. Vastaukset jakautuivat tämänkin väittämän kohdalla melko tasaisesti seuraavien vastausvaihtoehtojen kesken: ”ei samaa, muttei eri mieltäkään” (n. 29 %) ja ”eri mieltä” (n. 24 %). Toisaalta vain noin 6 % oli asiasta täysin samaa mieltä.



KUVIO 18. Ppky Kallion tiedonvälitysjärjestelmän toimivuus

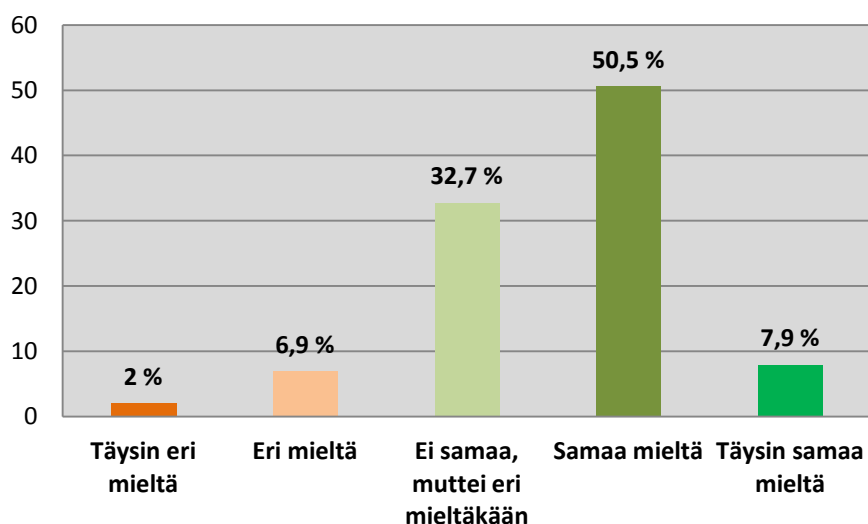
Väittämän ”Ppky Kalliossa tietoa on helposti saatavilla” kohdalla vastaukset jakautuivat tasaisesti vastausvaihtoehtojen ”ei samaa, muttei eri mieltäkään” (n. 36 %) ja ”samaa mieltä” (n. 35 %) kesken. Eri mieltä väittämästä oli noin 26 % vastaajista. Kukaan vastanneista ei ollut täysin eri mieltä asiasta. (LIITE 3.)

Kyselyyn vastanneista 44 % oli samaa mieltä tai täysin samaa mieltä siitä, että Ppky Kalliossa on tietoa riittävästi saatavilla. Eri mieltä tai täysin eri mieltä väittämästä oli noin 27 %. Ei samaa, muttei eri mieltäkään asiasta oli noin 30 % vastanneista. Väittämään vastasi 101 henkilöstön jäsentä. (LIITE 3.)

Vastanneista noin 36 % oli samaa mieltä tai täysin samaa mieltä siitä, että Ppky Kalliossa jaettu tieto on riittävän tarkkaa. Toisaalta lähes sama määrä (n. 37 %) vastanneista oli asiasta eri mieltä tai täysin eri mieltä. Ei samaa, muttei toisaalta eri mieltäkään väittämästä oli noin 28 % vastanneista. (LIITE 3.)

Kuviosta 19 voidaan todeta, että noin 60 % vastanneista oli sitä mieltä, että Ppky Kalliossa jaettu tieto on todenmukaista. Vastanneista noin 33 % ei ollut asiasta samaa mieltä, muttei toisaalta eri mieltäkään. Vastaajista noin 9 %:n mielestä organisaatiossa jaettu tieto ei ole todenmukaista.

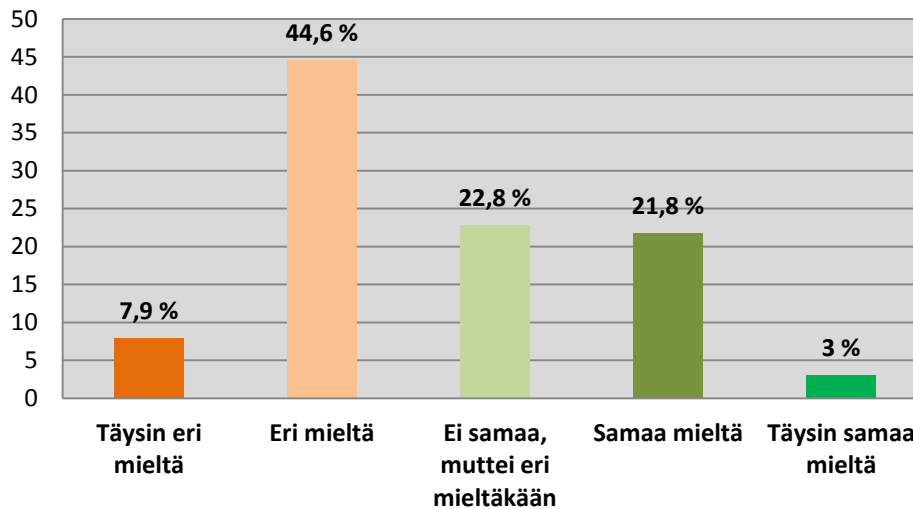
Ppky Kalliossa jaettu tieto on todenmukaista (n=101)



KUVIO 19. Ppky Kalliossa jaetun tiedon todenmukaisuus

Kuvio 20 osoittaa, että vastaajista noin 53 % oli eri mieltä tai täysin eri mieltä siitä, että Ppky Kalliossa henkilöstöä tiedotetaan ajankohtaisista asioista ennen ulkopuolisia tahoja. Loput vastaukset jakautuivat melko tasaisesti vastausvaihtoehtojen ”ei samaa, muttei eri mieltäkään” ja ”samaa mieltä” kesken. Vastaajista ainoastaan kolme (3 %) oli väittämän kanssa täysin samaa mieltä.

Ppky Kalliossa henkilöstöä tiedotetaan ajankohtaisista asioista ennen ulkopuolisia tahoja (n=101)



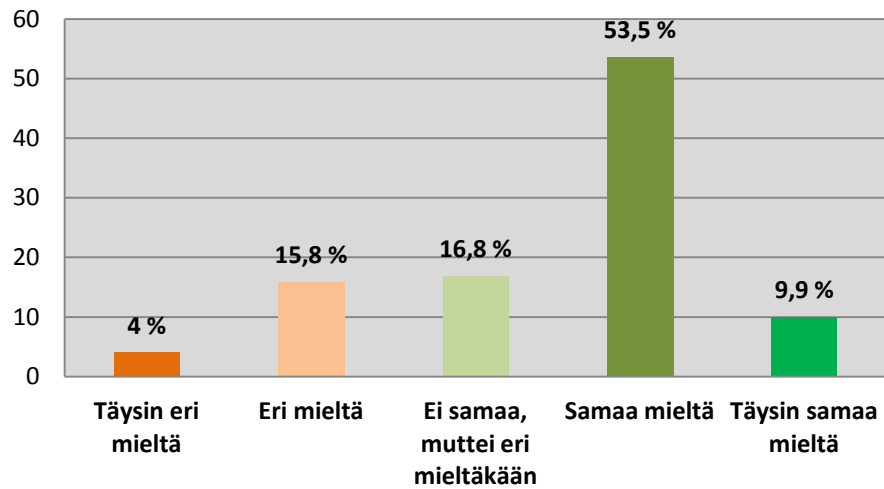
KUVIO 20. Ppky Kallion henkilöstön tiedottaminen ennen ulkopuolisia tahoja

Perehdytysjärjestelmän toimivuutta tiedusteltaessa vastaajista noin 36 % ei ollut asiasta samaa, muttei eri mieltäkään. Vastaajista noin 37 %:n mielestä Ppky Kallion perehdytysjärjestelmä ei ole toimiva. Vastaajista noin 28 % ilmaisi, että organisaation perehdytysjärjestelmä on toimiva. (LIITE 3.)

Kyselyyn vastanneista noin 47 % oli joko samaa mieltä tai täysin samaa mieltä siitä, että heidän omassa työyksikössään/osastollaan noudatetaan Ppky Kallion perehdytysjärjestelmää. Vastanneista noin 36 % ei ollut samaa, muttei eri mieltäkään asiasta. Eri mieltä tai täysin eri mieltä väittämästä oli noin 18 % vastanneista. (LIITE 3.)

Suurin osa eli noin 64 % vastanneista oli sitä mieltä, että Ppky Kalliossa yksikkö-/osastokohtaisista tavoitteista tiedotetaan selkeästi. Ainoastaan vaajaa 20 % vastanneista oli asiasta eri mieltä tai täysin eri mieltä. (KUVIO 21.)

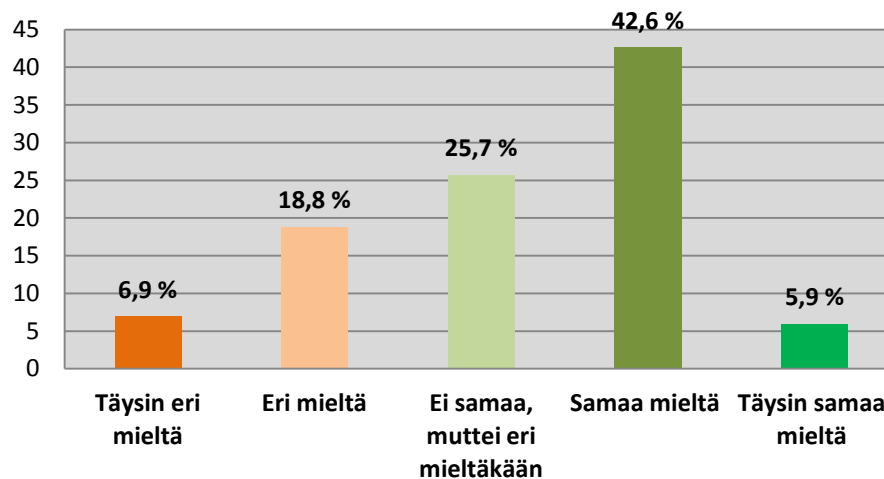
Yksikkö-/osastokohtaisista tavoitteista on selkeästi tiedotettu (n=101)



KUVIO 21. Yksikkö-/osastokohtaisten tavoitteiden tiedottamisen selkeys

Kuviosta 22 voidaan havaita, että kyselyyn vastanneista noin 50 % oli sitä mieltä, että Ppky Kalliossa yksikkö-/osastokohtaisista tuloksista tiedotetaan riittävästi. Noin 26 % vastanneista ei ollut asiasta samaa, muttei eri mieltäkään ja noin 26 % vastanneista oli eri mieltä tai täysin eri mieltä.

Yksikkö-/osastokohtaisista tuloksista tiedotetaan riittävästi (n=101)



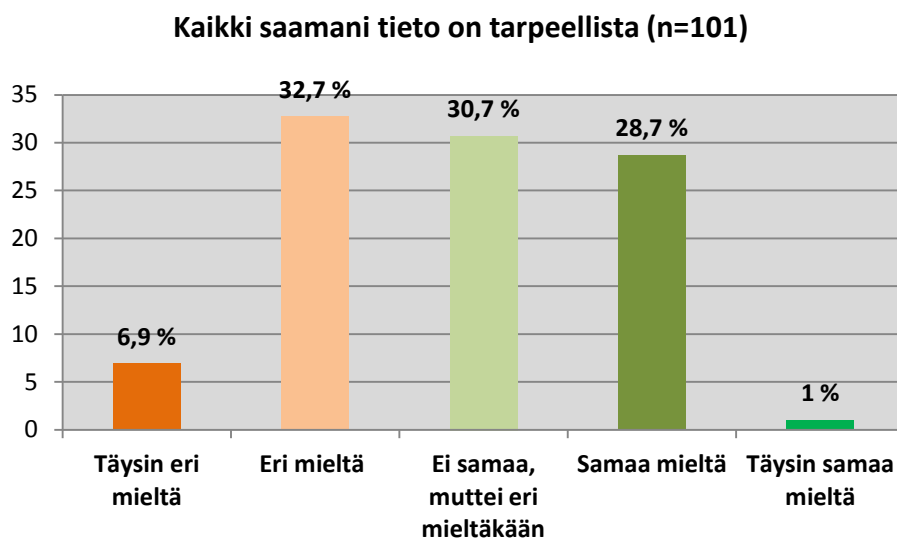
KUVIO 22. Yksikkö-/osastokohtaisten tulosten tiedottamisen riittävyys

Kyselyyn vastanneista noin 49 % oli sitä mieltä, että he saavat tietoa yksikkönsä/osastonsa tulevista työjärjestelyistä riittävän ajoissa. Noin 24 % vastanneista ei ollut samaa, muttei eri mieltäkään asiasta, ja noin 28 % oli joko eri mieltä tai täysin eri mieltä väittämästä. (LIITE 3.)

Vastanneista noin 41 % oli samaa tai täysin samaa mieltä siitä, että he saavat enemmän tietoa ”puskaradion” kuin virallisten tiedotuskanavien kautta. Noin 28 % ei ollut asiasta samaa, muttei eri mieltäkään, ja noin 32 % vastanneista oli joko eri mieltä tai täysin eri mieltä väittämästä. (LIITE 3.)

Suurin osa (n. 43 %) vastaajista ei ollut samaa, muttei eri mieltäkään väittämästä ”Saan tietoa oikeaan aikaan”. Noin 31 % vastaajista oli väittämästä eri mieltä tai täysin eri mieltä, ja noin 27 % oli samaa tai täysin samaa mieltä. (LIITE 3.)

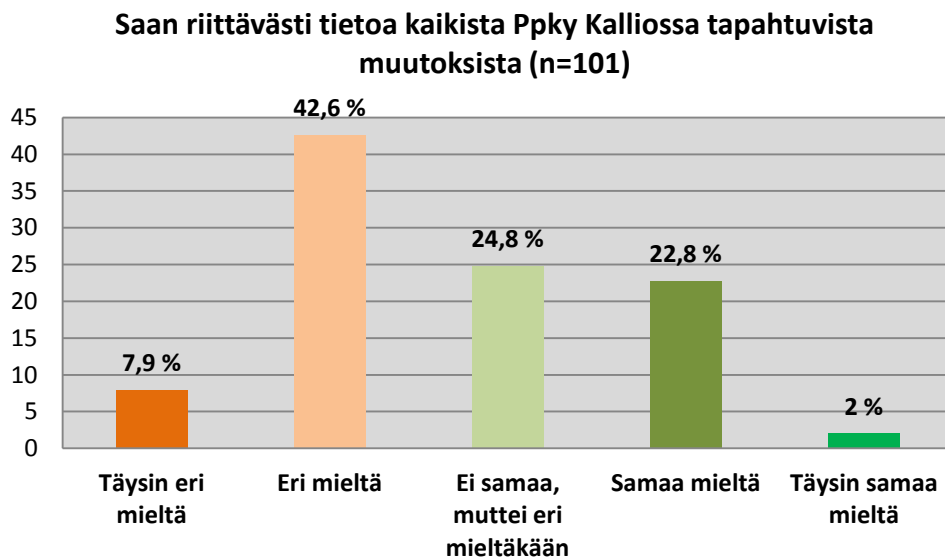
Väittämän ”Kaikki saamani tieto on tarpeellista” kohdalla vastaukset jakoutuivat melko tasaisesti vastausvaihtoehtojen ”eri mieltä”, ”ei samaa, muttei eri mieltäkään” ja ”samaa mieltä” kesken. Yksi vastanneista (1 %) oli väittämän kanssa täysin samaa mieltä. (KUVIO 23.)



KUVIO 23. Henkilöstön saaman tiedon tarpeellisuus

Kuviosta 24 voidaan todeta, että vastanneista noin 51 % ilmaisi olevansa eri mieltä tai täysin eri mieltä siitä, että Ppky Kalliossa saadaan riittävästi tietoa kaikista organisaatiossa tapahtuvista muutoksista. Vastanneista ainoastaan kaksi (2 %) oli asiasta täysin samaa

mieltä. Vastausvaihtoehtojen ”ei samaa, muttei eri mieltäkään” ja ”samaa mieltä” välillä oli ainoastaan kahden prosenttiyksikön ero.



KUVIO 24. Muutostiedottamisen riittävyys

Kyselyyn vastanneista noin 35 % oli sitä mieltä, että he saavat riittävästi tietoa työyhteisönsä uusista menetelmistä ja toimintatavoista. Vastaavasti eri mieltä tai täysin eri mieltä asiasta oli noin 32 % vastaajista. Noin 33 % vastanneista ei ollut asiasta samaa, muttei eri mieltäkään. (LIITE 3.)

Vastanneista noin 68 % ilmaisi saavansa riittävästi tietoa henkilöstön virkistystapahtumista. Noin 15 % vastanneista oli asiasta eri mieltä tai täysin eri mieltä. Ei samaa, muttei eri mieltäkään asiasta oli noin 17 % vastanneista. (LIITE 3.)

Taulukkoon 3 on koottu kaikki vastaukset tiedonsaannin määrää mittaavaan kysymykseen. Kysymyksessä tiedusteltiin tiedonsaannin määrää useasta eri osa-alueesta. Tulokset on esitetty frekvensseinä ja prosentteina. Suurin osa vastauksista painottui ”kohtalaisesti” ja ”melko paljon” vastausvaihtoehtoihin. Kysyttäessä tiedonsaannin määrää Ppky Kallion menestymisestä vastaukset painottuivat eniten vastausvaihtoehtoihin ”kohtalaisesti” (n. 35 %) ja ”vähän” (n. 34 %). Vastaajista noin 66 % oli vastannut ”vähän” tai ”kohtalaisesti” kysymykseen, missä määrin saat tietoa Ppky Kallion tulevaisuuden suunnitelmista. Suurin osa vastaajista (n. 44 %) ilmaisi saavansa kohtalaisesti tietoa Ppky Kallion yksikkö-

/osastokohtaisista suunnitelmista ja tavoitteista. Omaa työtä koskevien asioiden kohdalla vastaukset painottuivat eniten vastausvaihtoehtoon ”melko paljon” (n. 41 %).

TAULUKKO 3. Vastaukset kysymykseen ”Missä määrin saat tietoa seuraavista asioista työyhteisössäsi?”

Ppky Kallion strategia ja tavoitteet	f	%
Vähän	9	8,9
Kohtalaisesti	32	31,7
Melko paljon	41	40,6
Paljon	19	18,8
n	101	100
Ppky Kallion taloudellinen tilanne	f	%
En lainkaan	5	5
Vähän	22	21,8
Kohtalaisesti	31	30,7
Melko paljon	27	26,7
Paljon	16	15,8
n	101	100
Ppky Kallion menestyminen	f	%
En lainkaan	7	6,9
Vähän	34	33,7
Kohtalaisesti	35	34,7
Melko paljon	17	16,8
Paljon	8	7,9
n	101	100
Ppky Kallion tulevaisuuden suunnitelmat	f	%
En lainkaan	7	6,9
Vähän	34	33,7
Kohtalaisesti	33	32,7
Melko paljon	24	23,8
Paljon	3	3
n	101	100
Ajankohtaiset asiat	f	%
En lainkaan	4	4
Vähän	23	22,8
Kohtalaisesti	43	42,6
Melko paljon	27	26,7
Paljon	4	4
n	101	100

(jatkuu)

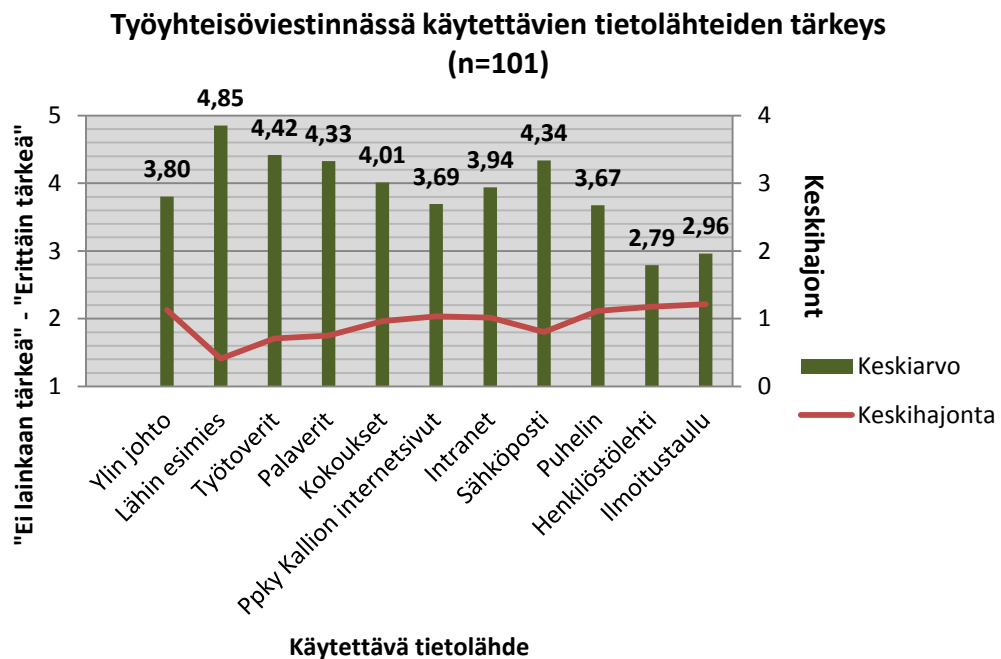
TAULUKKO 3. (jatkuu)

Ppky Kallion ajankohtaiset tapahtumat	f	%
En lainkaan	2	2
Vähän	15	14,9
Kohtalaisesti	44	43,6
Melko paljon	32	31,7
Paljon	8	7,9
n	101	100
Ppky Kallion yksikkö-/osastokohtaiset suunnitelmat ja tavoitteet	f	%
Vähän	17	16,8
Kohtalaisesti	24	23,8
Melko paljon	44	43,6
Paljon	16	15,8
n	101	100
Omaa työtä koskevat asiat	f	%
En lainkaan	1	1
Vähän	13	12,9
Kohtalaisesti	27	26,7
Melko paljon	41	40,6
Paljon	19	18,8
n	101	100
Oman uran kehittämismahdollisuudet	f	%
En lainkaan	7	6,9
Vähän	29	28,7
Kohtalaisesti	32	31,7
Melko paljon	24	23,8
Paljon	9	8,9
n	101	100
Koulutusmahdollisuudet	f	%
En lainkaan	1	1
Vähän	15	14,9
Kohtalaisesti	35	34,7
Melko paljon	35	34,7
Paljon	15	14,9
n	101	100

5.1.2 Henkilöstön näkemykset tietolähteiden tärkeydestä Ppky Kalliossa

Vastaajilta kysyttiin myös Ppky Kalliossa käytössä olevien tietolähteiden tärkeyttä asteikolla yhdestä viiteen seuraavasti: ”ei lainkaan tärkeä” (1), ”hieman tärkeä” (2), ”kohtalaisen tärkeä” (3), ”melko tärkeä” (4), ”erittäin tärkeä” (5). Lähimmän esimiehen kohdalla vastaukset painottuivat eniten ”täysin samaa mieltä” -vastausvaihtoon, jolloin keskiarvoksi muodostui 4,85. Toiseksi parhaimman keskiarvon (4,42) sai työtoverit ja kolmanneksi parhaimman (4,34) sähköposti. Alhaisimmat keskiarvot saivat henkilöstölehti (2,79) ja ilmoitustaulu (2,96). (KUVIO 25.)

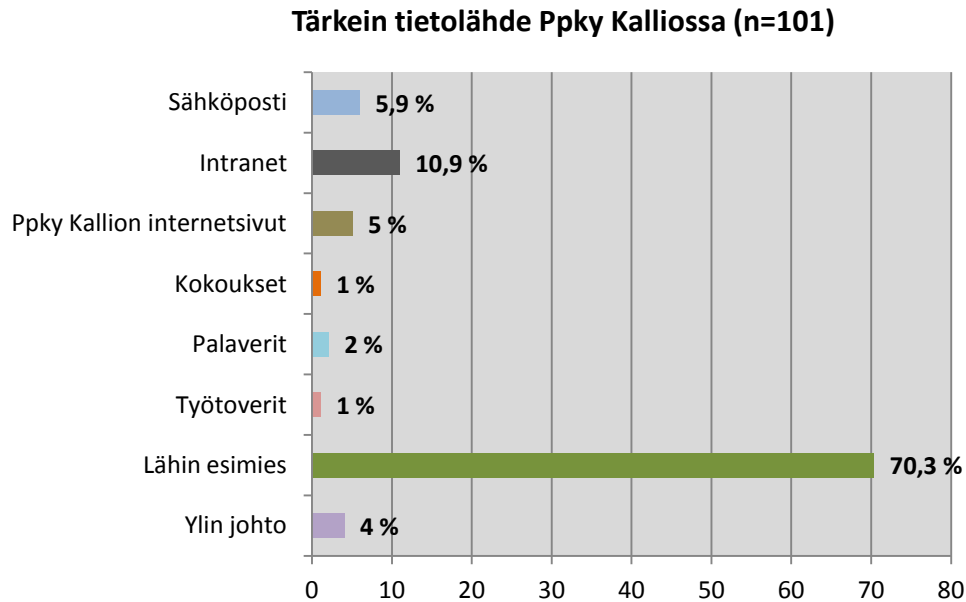
Keskihajonta kuvaa havaintoarvojen ryhmittymistä keskiarvon ympärille. Toisin sanoen, mitä lähemmäs keskiarvoa ja toisiaan havaintoarvot ovat ryhmittyneet, sitä pienempi on keskihajonta. (Tilastokeskus 2012). Kysyttäessä tärkeintä tietolähdettä suurimman keskihajontalukeman (1,2) sai ilmoitustaulu (KUVIO 25). Tämä siis tarkoittaa, että vastaukset olivat kyseisen tietolähteen kohdalla eniten hajallaan toisistaan.



KUVIO 25. Ppky Kalliossa työyhteisöviestinnässä käytettävien tiedotuskanavien tärkeys

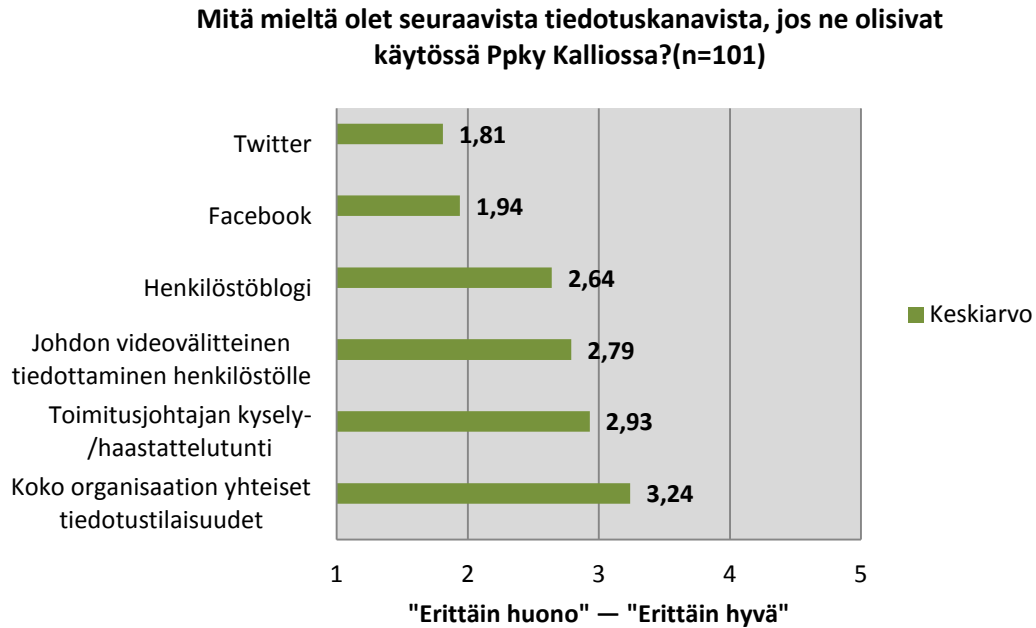
Kysyttäessä vastaajilta, mikä on heidän mielestään tärkein tietolähde Ppky Kalliossa, valtaosa (yli 70 %) vastaajista ilmaisi lähimmän esimiehen olevan tärkein tiedon lähde (KU-

VIO 26). Toiseksi tärkein tiedotuskanava oli intranet (n. 11 %) ja kolmanneksi tärkein sähköposti (n. 6 %). Vastanneista viisi (5 %) ilmoitti Ppky Kallion Internet-sivujen olevan tärkein tietolähde ja neljä henkilöä (4 %) piti ylintä johtoa tärkeimpänä tiedottajana.



KUVIO 26. Vastausten prosenttijakauma kysyttäessä Ppky Kallion tärkeintä tietolähdettä

Tutkimuksessa kysyttiin henkilöstön mielipidettä mahdollisista uusista tietolähteistä, joita otettaisiin käyttöön Ppky Kalliossa. Vastausvaihtoehdot olivat ”erittäin huono” (1), ”huono” (2), ”kohtalainen” (3), ”hyvä” (4) ja ”erittäin hyvä” (5). Kuvioista 27 voidaan todeta, että kuudesta vaihtoehdosta koko organisaation yhteiset tiedotustilaisuuudet saivat parhaimman arvosanan. Yhteisiä tiedotustilaisuuksia pidettiin kohtalaisina tietolähteinä. Toimitusjohtajan kysely-/haastattelutunti sai hieman huonomman arvosanan (2,9) kuin yhteiset tiedotustilaisuuudet. Johdon videovälitteinen tiedottaminen sai keskiarvoksi 2,79 ja henkilöstöblogi 2,64. Sosiaalinen media – tässä tutkimuksessa Twitter ja Facebook – sai keskiarvoksi alle 2.



KUVIO 27. Henkilöstön mielipiteet mahdollisista uusista tietolähteistä Ppky Kalliossa

5.1.3 Henkilöstön toivoma lisätietous

Vastaajilta kysyttiin avoimena kysymyksenä, mistä asioista he toivoisivat saavansa enemmän tietoa työyhteisössään. Kysymykseen vastattiin kiitettävästi ja monet olivat vastanneet kysymykseen hyvinkin kattavasti. Vastauksista ilmeni, että enemmän ja eniten tietoa Ppky Kalliossa toivottaisiin organisaation tulevaisuuden suunnitelmista ja muutoksista. Moni vastaaja toivoi enemmän ja aikaisemmin tietoa erityisesti omaa työtä sekä asemaa koskevista asioista. (LIITE 3.)

Vastauksista ilmeni myös se, ettei sähköisiä tiedotuskanavia pidetä aina parhaimpina tiedotusvälineinä kiireen vuoksi. Vastauksista kumpusi myös se, että henkilöstö haluaisi saada tietää muutoksista ja tulevaisuuden suunnitelmista ennen organisaation ulkopuolisia tahoja. Etenkin omaa työtä koskevista asioista toivottiin saada tietää ennen muita tahoja. (LIITE 3.) Seuraavassa esitetään muutamia henkilöstön vastauksia avoimeen kysymykseen:

”Enemmän henkilöstöä itseään koskevista asioista, usein muuttuvat asiat vietään läpi kuulematta henkilöstöä.”

”Omaa työtäni koskevista muutoksista.”

”Tieto tulisi ajoissa työyksikössä tapahtuvista muutoksista.”

”Tietoa, mikä vaikuttaa käytännön työhöni. Ajoissa annettu tieto muutoksista vaikuttaa sisäistämiseen ja suhteuttamiseen.”

”Omaan työhön liittyvistä asioista ja tulevaisuuden näkymistä. Samoin työyhteisöä koskevista muutoksista voisi tiedottaa aikaisemmin. Intranetissä on tietoa, mutta minulla ei ole aikaa selailta asioita koneelta.”

”Tulevista työtäni koskevista muutoksista. Toivoisin kuulevani siitä ensimmäisten joukossa, eikä niin että toiset tietää ennen kuin asianomainen yksikkö tai työntekijä.” (LIITE 3.)

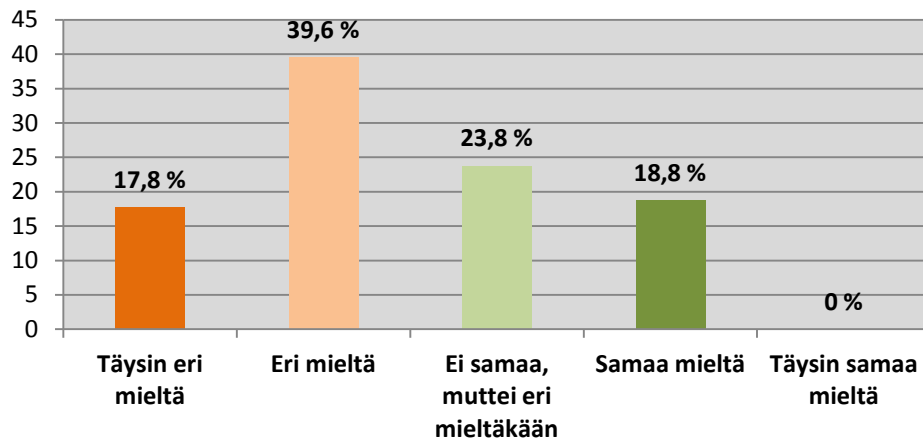
Myös organisaation ylemmällä taholla tehtävistä päätöksistä toivottiin saatavan enemmän tietoa. Muun muassa organisaation taloudesta, hankinnoista, linjauksista, kehittämisestä ja johtoryhmän päätöksistä toivottiin enemmän tietoa. Tietoa ei toivottu enemmän ainoastaan päätöksistä, vaan myös siitä, miten päätökset tulevat vaikuttamaan organisaatiossa työskenteleviin. (LIITE 3.)

Monesta vastauksesta kumpusi myös tarve saada lisää tietoa koulutus- ja kehittymismahdollisuuksista. Myös uusien työntekijöiden rekrytoinnista toivottiin enemmän tietoa. Muutamasta vastauksesta kävi ilmi, että palkitsemisesta, tavoitteista ja muiden yksiköiden tilanteesta toivottiin enemmän tietoa. Muutamassa vastauksessa toivottiin enemmän tietoa sisäilmaongelmista, ja yhdessä vastauksessa toivottiin lisää tietoa kokonaisuudessaan työyhteisön toiminnan kehittämisestä ja työn sisällön järjestämisestä. (LIITE 3.)

5.2 Ajankohtaistiedonvaihdannan onnistuminen

Vastaajien mielipidettä työyhteisön avoimuuteen kysyttiin kahdessa väittämässä. Kuviossa 28 on esitetty vastaukset väittämään ”Ppky Kalliossa kerrotaan avoimesti kaikista työyhteisön asioista”. Vastaajista noin 57 % oli joko eri mieltä tai täysin eri mieltä siitä, että Ppky Kalliossa kerrotaan avoimesti kaikista työyhteisön asioista. Täysin samaa mieltä asiasta ei ollut kukaan.

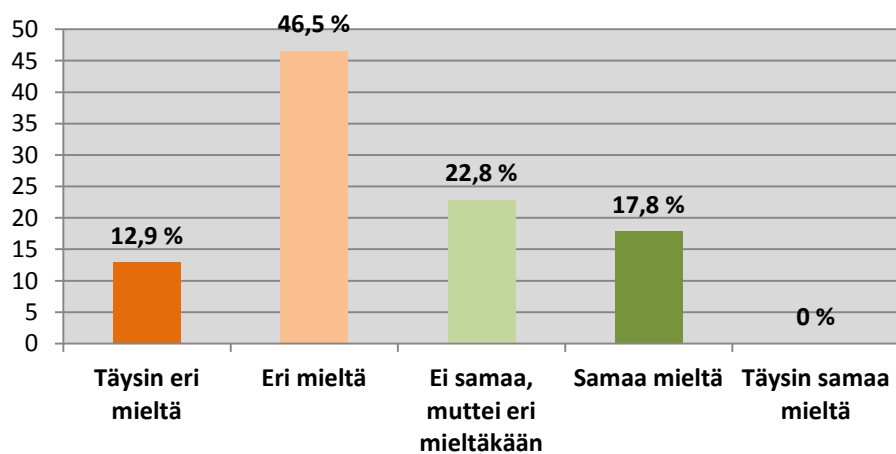
Ppky Kalliossa kerrotaan avoimesti kaikista työyhteisön asioista (n=101)



KUVIO 28. Työyhteisön asioista avoimesti kertominen

Vastaajista lähes 60 % oli eri mieltä tai täysin eri mieltä väittämästä ”Ppky Kalliossa keskustellaan avoimesti”. Tämänkin väittämän kohdalla kukaan vastaajista ei valinnut vastausvaihtoehtoa ”Täysin samaa mieltä”. (KUVIO 29.)

Ppky Kalliossa keskustellaan avoimesti (n=101)



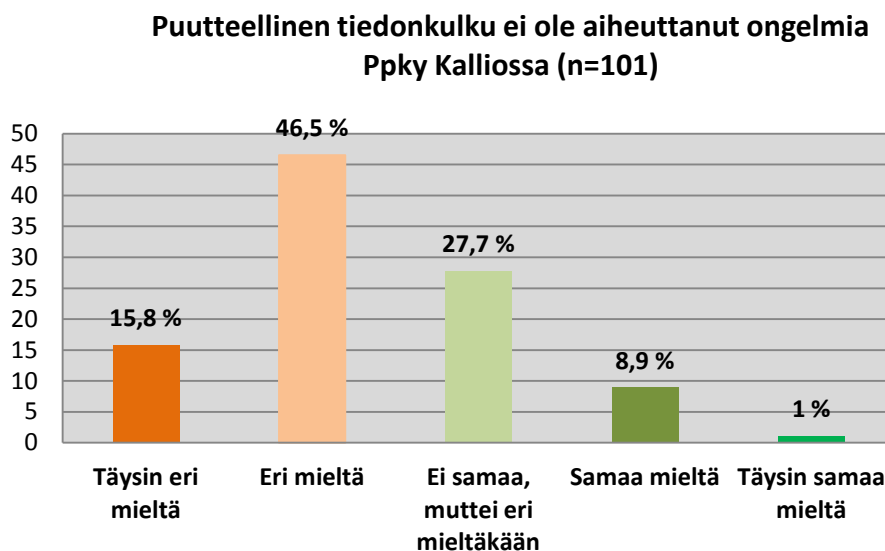
KUVIO 29. Keskustelemisen avoimuus

Vastaajista noin 39 % oli eri mieltä tai täysin eri mieltä siitä, että Ppky Kalliossa käydään säännöllisesti keskusteluja ajankohtaisista asioista. Samaa mieltä tai täysin samaa mieltä

asiasta oli noin 30 % vastanneista. Noin 32 % ei ollut asiasta samaa, eikä toisaalta eri mieltäkään. (LIITE 3.)

Väittämään ”Ppky Kalliossa käydään riittävästi yhteisiin toimintatapoihin liittyvää keskustelua” noin 41 % vastasi olevan eri mieltä tai täysin eri mieltä asiasta. Vastaajista noin 26 % oli väittämän kanssa samaa tai täysin samaa mieltä. Noin 40 % vastanneista ei ollut asiasta samaa, eikä eri mieltä. (LIITE 3.)

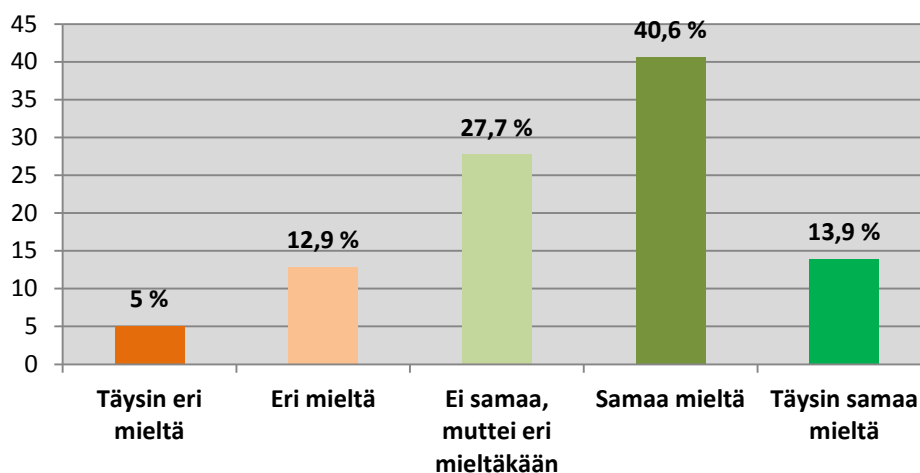
Kysyttäessä vastaajien mielipidettä väittämään ”Puutteellinen tiedonkulku ei ole aiheuttanut ongelmia Ppky Kalliossa” yli 60 % vastaajista oli eri mieltä tai täysin eri mieltä. Samaa mieltä tai täysin samaa mieltä asiasta oli noin 10 % vastaajista. (KUVIO 30.)



KUVIO 30. Henkilöstön näkemykset siitä, onko puutteellinen tiedonkulku aiheuttanut ongelmia Ppky Kalliossa

Vastaajilta kysyttiin myös mahdollisuutta osallistua oman yksikön tai osaston kehittämistä koskeviin keskusteluihin. Yli 40 % vastanneista oli sitä mieltä, että työyhteisön jäsenillä on mahdollisuus osallistua oman työyksikkönsä tai osastonsa kehittämiskeskusteluihin. Täysin samaa mieltä asiasta oli vajaa 14 % vastanneista. Ainostaan 5 % vastanneista oli asiasta täysin eri mieltä. (KUVIO 31.)

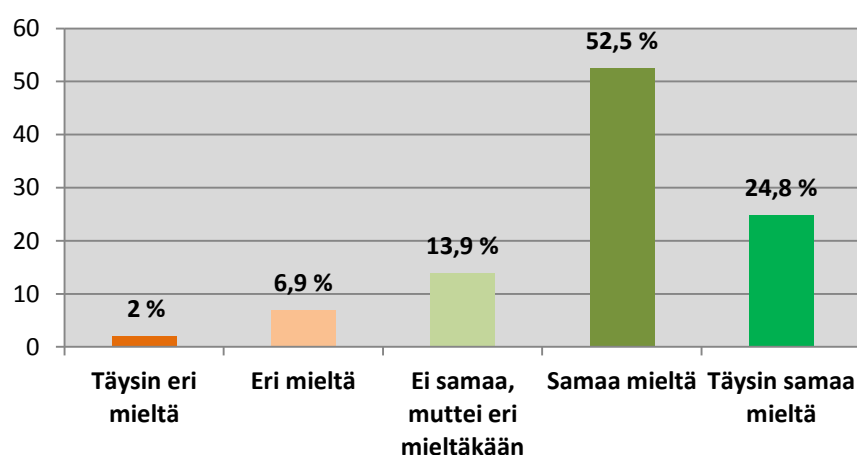
Kaikilla Ppky Kallion työyhteisön jäsenillä on mahdollisuus osallistua oman yksikön/osaston kehittämistä koskeviin keskusteluihin (n=101)



KUVIO 31. Henkilöstön mahdollisuus osallistua oman yksikön/osaston kehittämiskeskusteluihin

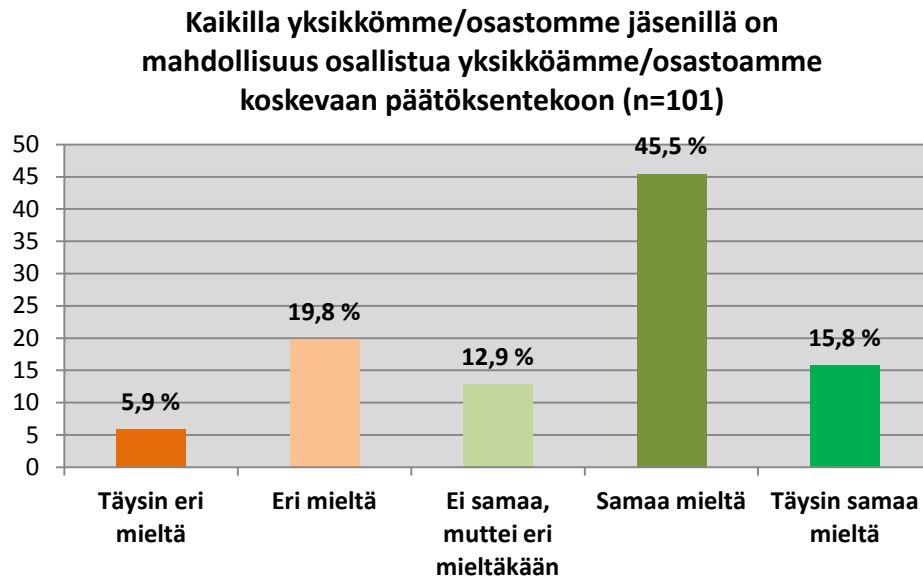
Kokemusten jakaminen henkilöstön kesken kuuluu myös osaksi työyhteisöviestintää. Tähän asiaan vastaukset on koottu kuvioon 32. Vastaajista 78 eli melkein 80 % ilmaisi olevansa väittämän kanssa samaa mieltä tai täysin samaa mieltä. Ainoastaan vajaa 9 % vastaajista ilmaisi, ettei yksiköissä/osastoilla ole mahdollista jakaa kokemuksia vapaasti.

Ppky Kallion yksiköissä/osastoilla on mahdollista jakaa kokemuksia vapaasti (n=101)



KUVIO 32. Kokemusten jakamisen mahdollisuus Ppky Kallion yksiköissä/osastoilla

Kuviossa 33 on esitetty vastaajien mielipiteet mahdollisuudesta osallistua omaa yksikköä tai osastoa koskevaan päätöksentekoon. Vastaajista noin 61 % oli joko samaa mieltä tai täysin samaa mieltä väittämän kanssa. Noin 6 % vastaajista oli asiasta täysin eri mieltä.



KUVIO 33. Henkilöstön mahdollisuus osallistua omaa yksikköä/osastoa koskevaan päätöksentekoon

Taulukkoon 4 on koottu vastausten frekvenssit ja prosenttiosuudet eri tahojen välistä tiedonvaihdamta koskevien väittämien osalta. Taulukosta voidaan todeta, että noin 40 % vastanneista ei ollut samaa, muttei eri mieltäkään siitä, että eri yksiköiden välillä käydään keskusteluja. Ainoastaan 2 % vastanneista oli asiasta täysin samaa mieltä. Yli 60 % vastanneista oli eri mieltä tai täysin eri mieltä siitä, että eri yksiköiden/osastojen välinen tiedonvaihdamta on riittävää. Kukaan vastanneista ei ollut asiasta täysin samaa mieltä. Väittämän ”Tiedonvaihdamta eri ammattiryhmien välillä on toimivaa” kohdalla vastaukset painottuivat tasan vastausvaihtoehtojen ”ei samaa, muttei eri mieltäkään” ja ”eri mieltä” kesken. Molempiin vastausvaihtoehtoihin oli vastannut noin 34 % vastanneista. Samaa mieltä asiasta oli noin 24 % vastanneista. Suurin osa vastanneista oli samaa mieltä (n. 50 %) tai täysin samaa mieltä (n. 28 %) siitä, että tiedonvaihdamta on helppoa työntekijöiden ja lähimän esimiehen välillä. Ainoastaan 5 % oli asiasta täysin eri mieltä.

TAULUKKO 4. Vastausten prosentti- ja frekvenssijakaumat eri tahojen välistä tiedonvaihdamta koskevien väittämien osalta

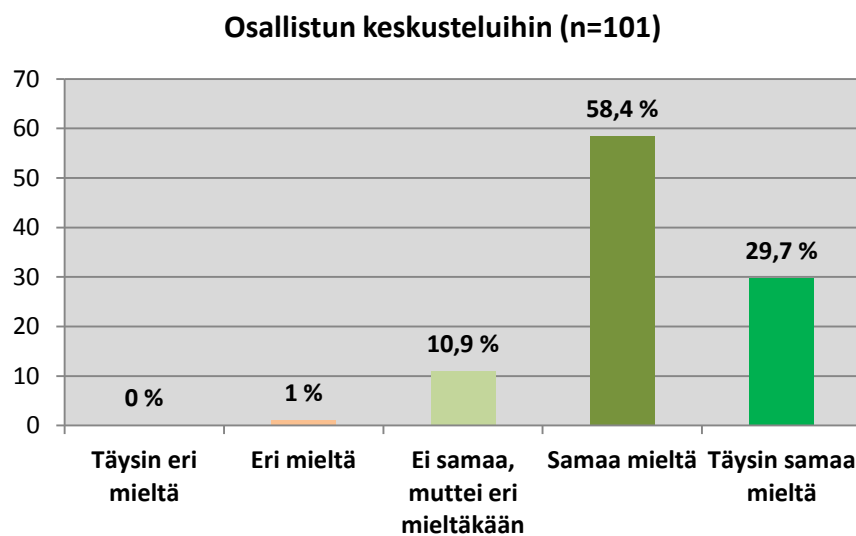
Eri yksiköiden/osastojen välillä käydään keskusteluja	f	%
Täysin eri mieltä	7	6,9
Eri mieltä	31	30,7
Ei samaa, muttei eri mieltäkään	40	39,6
Samaa mieltä	21	20,8
Täysin samaa mieltä	2	2
n	101	100
Eri yksiköiden/osastojen välinen tiedonvaihdanta on riittävä	f	%
Täysin eri mieltä	13	12,9
Eri mieltä	48	47,5
Ei samaa, muttei eri mieltäkään	29	28,7
Samaa mieltä	11	10,9
Täysin samaa mieltä	0	0
n	101	100
Tiedonvaihdanta eri ammattiryhmien välillä on toimivaa	f	%
Täysin eri mieltä	7	6,9
Eri mieltä	34	33,7
Ei samaa, muttei eri mieltäkään	34	33,7
Samaa mieltä	24	23,8
Täysin samaa mieltä	2	2
n	101	100

(jatkuu)

TAULUKKO 4. (jatkuu)

Tiedonvaihdanta on helppoa työntekijöiden ja lähimmän esimiehen välillä	f	%
Täysin eri mieltä	5	5
Eri mieltä	5	5
Ei samaa, muttei eri mieltäkään	13	12,9
Samaa mieltä	50	49,5
Täysin samaa mieltä	28	27,7
n	101	100

Vastaajilta kysyttiin omaa mielipidettä siitä, osallistuvatko he työyhteisössä käytäviin keskusteluihin (KUVIO 34). Noin 60 % vastanneista oli samaa mieltä siitä, että he osallistuvat keskusteluihin. Täysin samaa mieltä asiasta oli noin 30 % vastanneista. Kukaan ei ollut asiasta täysin eri mieltä.



KUVIO 34. Henkilöstön osallistuminen keskusteluihin työyhteisössä

Vastaajilta kysyttiin myös mahdollisuudesta vaikuttaa omaa työtä koskeviin asioihin. Vastaajista n. 68 % oli sitä mieltä, että heillä on mahdollisuus vaikuttaa omaa työtä koskeviin

asioihin. Noin 19 % ei ollut asiasta samaa, eikä eri mieltäkään, ja noin 13 % oli eri mieltä tai täysin eri mieltä. (LIITE 3.)

Valtaosa (n. 78 %) vastanneista oli samaa tai täysin samaa mieltä siitä, että he voivat ilmaista mielipiteensä vapaasti työyksikössään/osastollaan. Noin 15 % ei ollut asiasta eri mieltä, eikä toisaalta samaa mieltäkään, ja vain 7 % oli eri mieltä tai täysin eri mieltä asiasta. (LIITE 3.)

Vastaajista noin 78 % uskaltaa kertoa mielipiteensä työyksikössään/osastollaan. Noin 17 % vastanneista ei ollut samaa mieltä, eikä eri mieltäkään asiasta. Ainoastaan 5 % vastanneista oli eri mieltä tai täysin eri mieltä väittämästä ”Uskallan kertoa mielipiteeni yksikössämme/osastollamme”. (LIITE 3.)

Vastaajilta tiedusteltiin myös, kuunnellaanko heidän mielipiteitään heidän työyksikössään/osastollaan. Tästä väittämästä noin 62 % vastanneista oli samaa tai täysin samaa mieltä. Ei samaa, muttei eri mieltäkään oli noin 27 % vastanneista, ja eri mieltä tai täysin eri mieltä oli noin 11 % vastanneista. (LIITE 3.)

Palautteen antaminen ja saaminen on tärkeä osa tiedonvaihdantaa työyhteisössä, jotta omaa työskentelyä voitaisiin kehittää. Taulukkoon 5 on koottu palautetta koskevien väittämien vastaukset sekä frekvensseittäin että prosenttiosuuksin. Väittämän ”Saan palautetta työstäni” kohdalla suurin osa vastaajista (n. 65 %) oli väittämän kanssa samaa mieltä tai ei samaa, muttei eri mieltäkään. Vastaajista noin puolet oli samaa mieltä siitä, että he antavat palautetta kollegoilleen. Toisaalta noin 40 % vastanneista ilmaisi, ettei ole asiasta samaa mieltä, muttei eri mieltäkään. Yksikään vastanneista ei ollut täysin eri mieltä väittämän kanssa. Lähes 60 % haluaisi saada työstään enemmän palautetta. Vastaajista noin 34 % ei ollut samaa, muttei eri mieltäkään väittämän ”Haluaisin saada enemmän palautetta työstäni” kanssa. Ainoastaan yhdeksän vastaajaa ei haluaisi saada työstään enemmän palautetta.

TAULUKKO 5. Vastausten frekvenssit ja prosenttiosuudet palautetta koskeviin väittämiin

Saan palautetta työstäni		f	%
	Täysin eri mieltä	6	5,9
	Eri mieltä	17	16,8
	Ei samaa, muttei eri mieltäkään	30	29,7
	Samaa mieltä	36	35,6
	Täysin samaa mieltä	12	11,9
	n	101	100,0
Annan palautetta toisten työstä		f	%
	Täysin eri mieltä	0	0,0
	Eri mieltä	5	5,0
	Ei samaa, muttei eri mieltäkään	38	37,6
	Samaa mieltä	49	48,5
	Täysin samaa mieltä	9	8,9
	n	101	100,0
Haluaisin saada enemmän palautetta työstäni		f	%
	Täysin eri mieltä	0	0,0
	Eri mieltä	9	8,9
	Ei samaa, muttei eri mieltäkään	34	33,7
	Samaa mieltä	37	36,6
	Täysin samaa mieltä	21	20,8
	n	101	100,0

Taulukossa 6 on esitetty summamuuttujien ”Tyytyväisyys ajankohtaistiedontiedonsaantiin” ja ”Ajankohtaistiedon vaihdannan onnistuminen” keskiarvot ja keskihajonnat. Taulukko osoittaa, että molemmat summamuuttujat saavat keskiarvoiksi asteikolla ”Täysin eri mieltä” – ”Täysin samaa mieltä” arvon ”Ei samaa, muttei eri mieltäkään”. Taulukosta voidaan havaita, että vastausten keskiarvo on hieman parempi ajankohtaistiedonvaihdannan (3,29) kuin ajankohtaistiedonsaannin (3,07) kohdalla. Vastaajat ovat siis hieman tyytyväisempiä ajankohtaistiedonvaihdantaan kuin ajankohtaistiedonsaantiin.

TAULUKKO 6. Summamuuttujien keskiarvot ja keskihajonnat

Summamuuttujat	Keskiarvo	Keskihajonta
Tyytyväisyys ajankohtaistiedonsaantiin	3,07	0,39
Ajankohtaistiedonvaihdannan onnistuminen	3,29	0,58
n	101	101

5.3 Muuttujien ja ”Esimiesasemassa toimiminen” -taustamuuttujan välisen yhteisvaihtelun tarkastelu

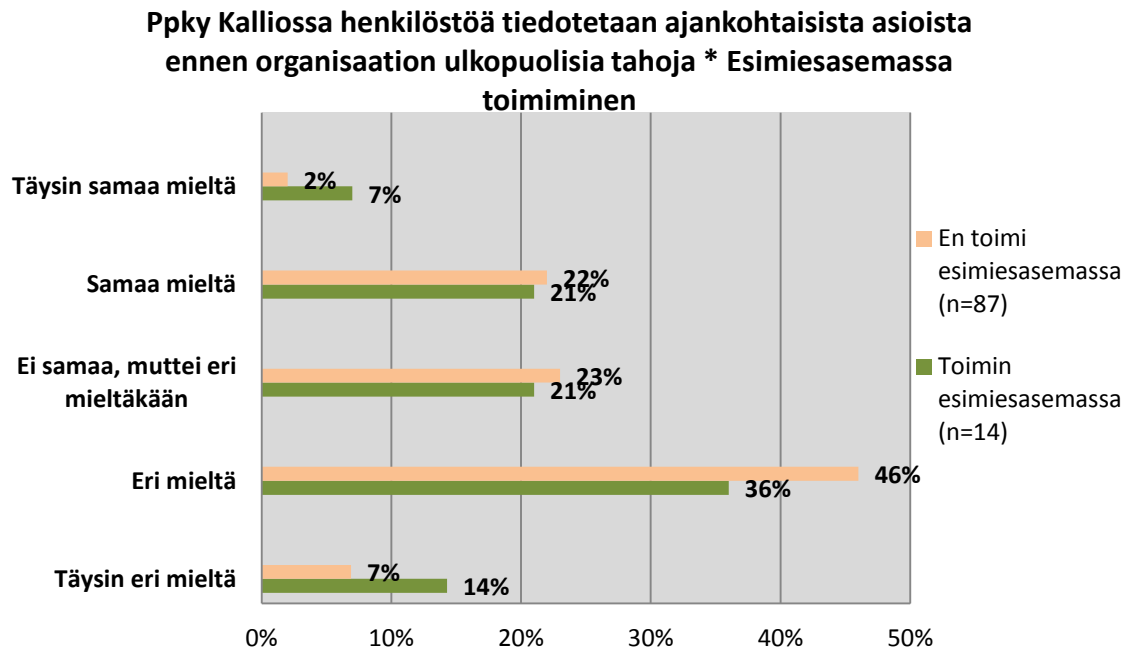
Tässä osiossa tarkastellaan muuttujien välistä yhteisvaihtelua ristiintaulukoinnin avulla. Koska opinnäytetyön toimeksiantaja ei halunnut vastausten vertailua hyvinvointi- ja terveyspalvelujen henkilöstön eikä ammattiryhmien välille, tuloksia haluttiin tarkastella taustamuuttujan ”esimiesasemassa toimiminen” suhteen. Tämän työn teoriaosuudessa tuli moneen otteeseen esille esimiehen merkitys työyhteisöviestinnässä. Siksi onkin mielenkiintoista nähdä, miten esimiesten ja muun henkilöstön käsitykset työyhteisöviestinnän tilasta eroavat Ppky Kalliossa. Kaikkia muuttujia ei ollut mielekästä ristiintaulukoida, vaan kuviot on laadittu sellaisten väittämien tuloksista, joilla on eniten merkitystä toimeksiantajan kannalta.

Otostutkimuksessa on keskeistä se, voidaanko löydökset yleistää perusjoukkoa koskeviksi. Tämän tutkimiseksi testataan riippuvuuden tilastollista merkitsevyyttä. Tässä tutkimuksessa ristiintaulukoinnin tilastollista merkitsevyyttä ei ole testattu. Jo esimiesasemassa toimi-

vien vastaajien vähäinen lukumäärä viittaa siihen, etteivät tulokset ole tilastollisesti merkitseviä. Vastanneista valtaosa (n. 86 %) ei työskentele esimiesasemassa. Ainoastaan 14 henkilöä toimi esimiesasemassa. Tuloksia voidaan siis pitää ainoastaan suuntaa-antavina.

5.3.1 Ajankohtaistiedonsaannin ja esimiesasemassa toimimisen välinen yhteisvaihtelu

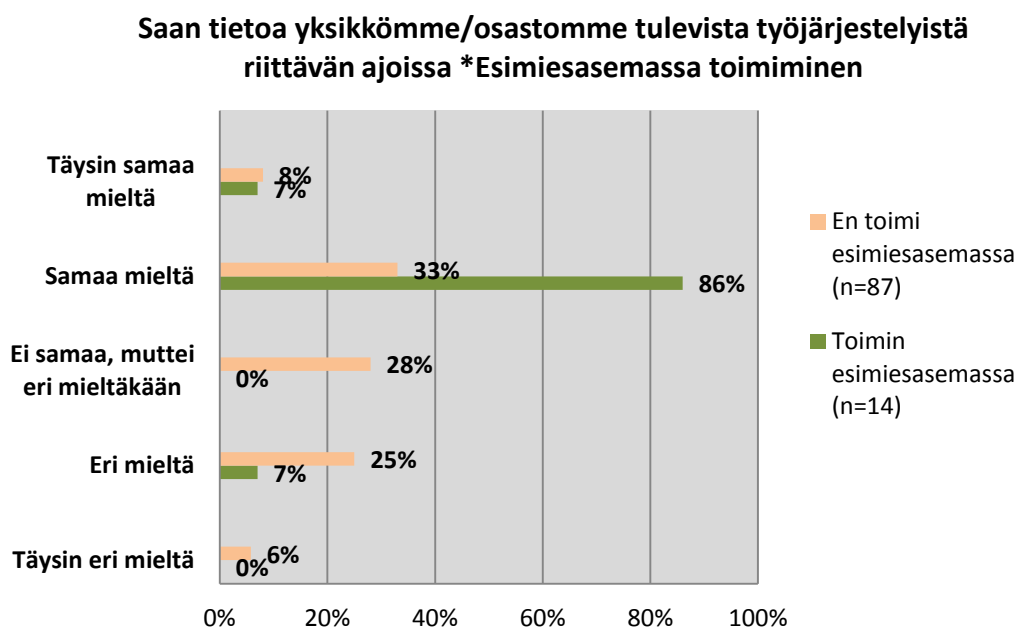
Kuviosta 35 voidaan todeta, että suurin osa sekä esimiesasemassa toimivista (36 %) että niistä, jotka eivät toimi esimiesasemassa (46 %), ovat eri mieltä siitä, että Ppky Kalliossa henkilöstöä tiedotetaan ajankohtaisista asioista ennen organisaation ulkopuolisia tahoja. Esimiesasemassa olevista 14 % oli asiasta täysin eri mieltä.



KUVIO 35. Henkilöstön tiedottaminen ajankohtaisista asioista ennen organisaation ulkopuolisia tahoja työntekijöiden aseman mukaan tarkasteltuna

Kuviosta 36 on havaittavissa, että esimiesasemassa toimivien ja muun henkilöstön mielipiteiden välillä oli suuri ero väittämän ”Saan tietoa yksikkömmе/osastomme tulevista työjärjestelyistä riittävän ajoissa” kohdalla. Esimiesasemassa olevista 86 % oli väittämän kanssa samaa mieltä. Toisaalta kukaan esimiesasemassa olevista ei ollut täysin samaa mieltä asiasta eikä kukaan vastannut ”ei samaa, muttei eri mieltäkään” -vastausvaihtoehtoon. Niiden vastaajien kohdalla, jotka eivät toimi esimiesasemassa, vastaukset jakautuivat melko tasai-

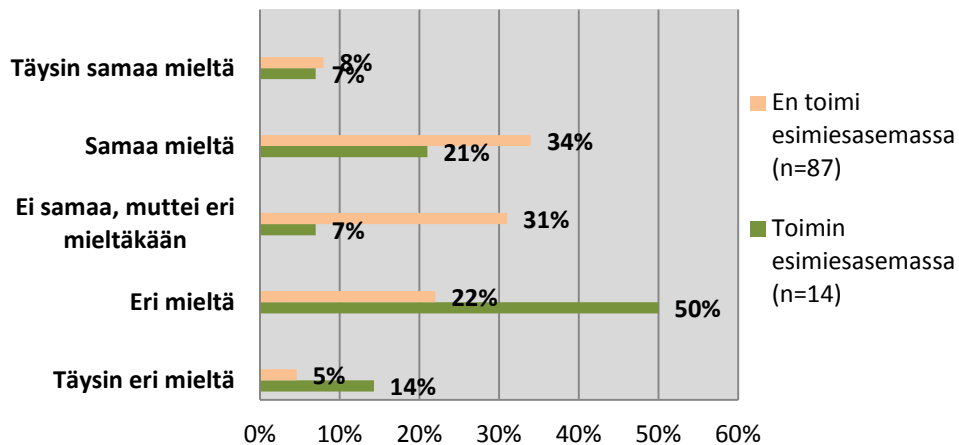
sesti vastausvaihtoehtojen ”samaa mieltä” (33 %), ”ei samaa, muttei eri mieltäkään” (28 %) ja ”eri mieltä” (25 %) kesken.



KUVIO 36. Riittävän aikainen tiedonsaanti tulevista työjärjestelyistä työntekijöiden aseman mukaan tarkasteltuna

Kuviosta 37 voidaan todeta, että esimiesasemassa olevat henkilöt olivat muuta henkilöstöä enemmän sitä mieltä, että Ppky Kalliossa tietoa saadaan enemmän virallisia tiedotuskanavia pitkin kuin ”puskaradion” kautta. Yli puolet (55 %) esimiesasemassa toimivista oli väittämän kanssa eri mieltä tai täysin eri mieltä. Vastaava luku muilla kuin esimiehillä oli 27 %. Noin 20 % esimiesasemassa työskentelevistä oli samaa mieltä väittämästä. Ei-esimiesasemassa toimivista 31 % oli vastannut vaihtoehtoon ”ei samaa, muttei eri mieltäkään” ja 34 % oli asiasta samaa mieltä.

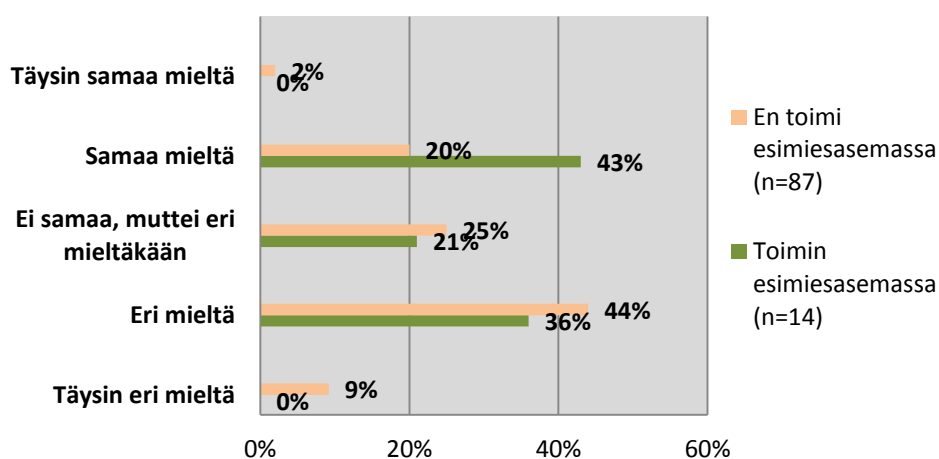
Saan tietoa enemmän "puskaradion" kuin virallisten tiedotuskanavien kautta * Esimiesasemassa toimiminen



KUVIO 37. Epävirallisten ja virallisten tiedotuskanavien käyttö työntekijöiden aseman mukaan tarkasteltuna

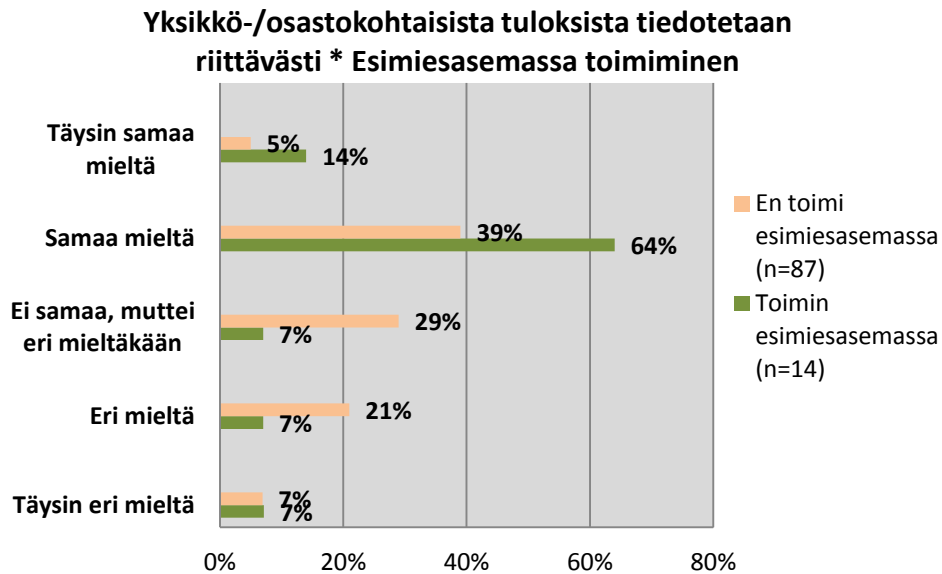
Kuviossa 38 on esimiesasemassa toimivien ja muun henkilöstön vastaukset väittämään ”Saun riittävästi tietoa kaikista Ppky Kalliossa tapahtuvista muutoksista”. Esimiesasemassa toimivista yli 40 % oli samaa mieltä väittämän kanssa, mutta toisaalta 36 % oli eri mieltä väittämästä. Esimiehistä täysin samaa tai täysin eri mieltä ei ollut kukaan. Muusta henkilöstöstä yli 50 % oli väittämästä eri mieltä tai täysin eri mieltä.

Saan riittävästi tietoa kaikista Ppky Kalliossa tapahtuvista muutoksista * Esimiesasemassa toimiminen



KUVIO 38. Riittävä muutoksista tiedottaminen työntekijöiden aseman mukaan tarkasteltuna

Suurin osa eli 78 % esimiesasemassa toimivista henkilöistä oli samaa mieltä tai täysin samaa mieltä siitä, että Ppky Kalliossa tiedotetaan riittävästi yksikkö-/osastokohtaisista tavoitteista. Muun henkilöstön kohdalla vastaukset jakautuivat hieman tasaisemmin kaikkien vastausvaihtoehtojen kesken. Eniten (39 %) myös muusta henkilöstöstä oli väittämstä samaa mieltä. (KUVIO 39.)

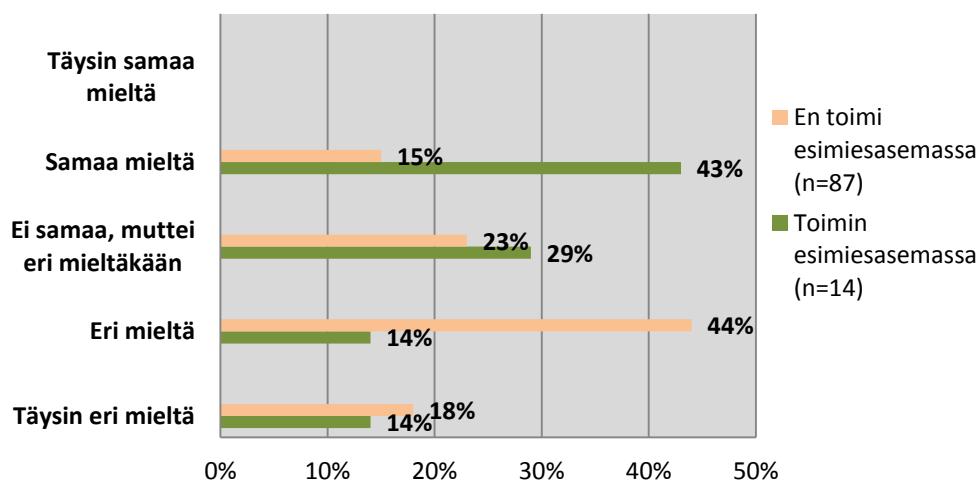


KUVIO 39. Yksikkö-/osastokohtaisten tulosten riittävä tiedottaminen työntekijöiden aseman mukaan tarkasteltuna

5.3.2 Ajankohtaistiedonvaihdon ja esimiesasemassa toimimisen välinen yhteisvaihtelu

Kuvio 40 osoittaa, että esimiesasemassa toimivat ovat muuta henkilöstöä enemmän sitä mieltä, että Ppky Kalliossa kerrotaan avoimesti kaikista työyhteisön asioista. Esimiesasemassa olevista 43 % on väittämän kanssa samaa mieltä. Vastaava luku muun henkilöstön kohdalla oli 15 %. Suurin osa eli 44 % muusta henkilöstöstä oli eri mieltä asiasta. Täysin samaa mieltä asiasta ei ollut kukaan vastanneista.

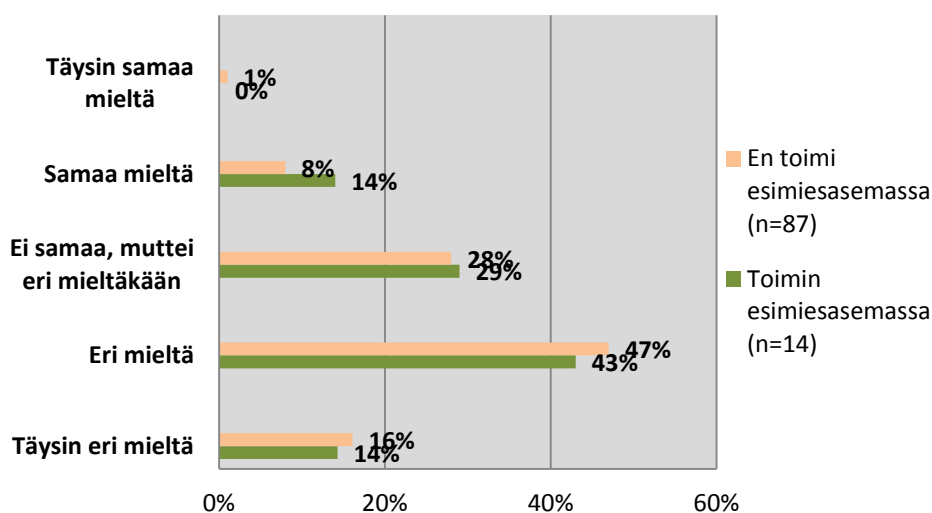
Ppky Kalliossa kerrotaan avoimesti kaikista työyhteisön asioista * Esimiesasemassa toimiminen



KUVIO 40. Työyhteisön asioista avoimesti kertominen työntekijöiden aseman mukaan tarkasteltuna

Kuvioon 41 on koottu esimiesasemassa toimivien ja muun henkilöstön vastaukset väittämään ”Puutteellinen tiedonkulku ei ole aiheuttanut ongelmia Ppky Kalliossa”. Esimiesasemassa olevista 57 % vastasi, että puutteellinen tiedonkulku on aiheuttanut työyhteisössä ongelmia. Vastaavasti muusta henkilöstöstä 63 % vastasi samoin. Ainoastaan yksi vastaaja oli väittämän kanssa täysin samaa mieltä.

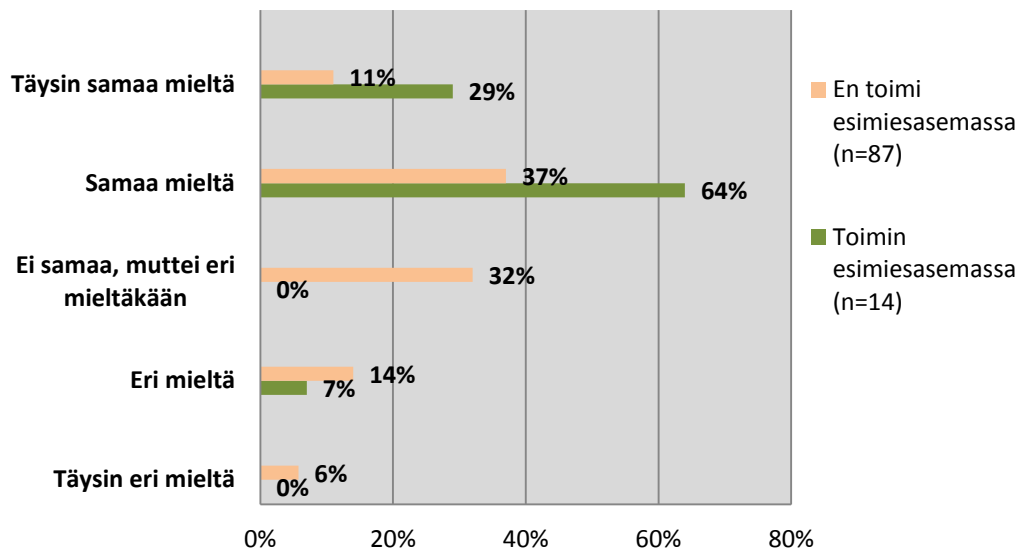
Puutteellinen tiedonkulku ei ole aiheuttanut ongelmia Ppky Kalliossa * Esimiesasemassa toimiminen



KUVIO 41. Puutteellisen tiedonkulun aiheuttamien ongelmien tarkastelua työntekijöiden aseman mukaan tarkasteltuna

Kuviosta 42 voidaan todeta, että valtaosa eli 93 % esimiesasemassa toimivista oli sitä mieltä, että kaikilla Ppky Kallion työyhteisön jäsenillä on mahdollisuus osallistua oman yksikön/osaston kehittämistä koskeviin keskusteluihin. Muun henkilöstön kohdalla oli enemmän hajontaa vastausvaihtoehtojen kesken. Muusta henkilöstöstä samaa mieltä asiasta oli 37 %, mutta toisaalta 32 % ei ollut asiasta samaa, muttei eri mieltäkään.

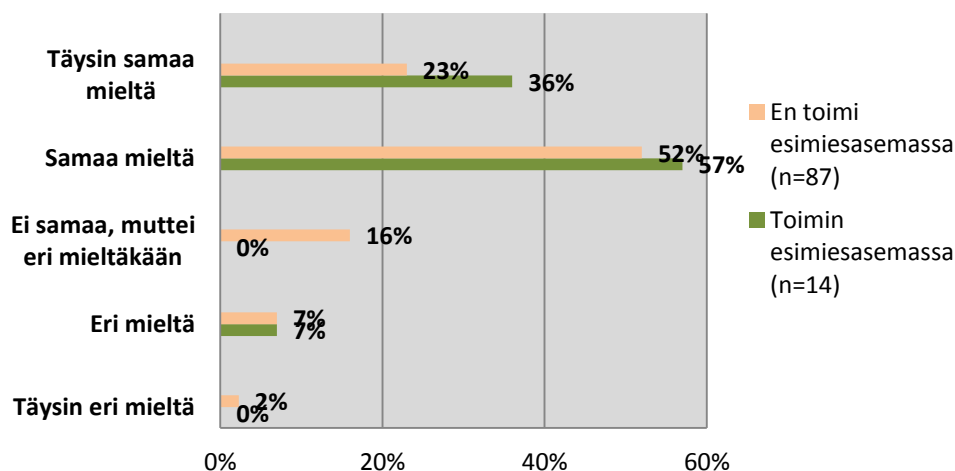
Kaikilla Ppky Kallion työyhteisön jäsenillä on mahdollisuus osallistua oman yksikön/osaston kehittämistä koskeviin keskusteluihin * Esimiesasemassa toimiminen



KUVIO 42. Työyhteisön jäsenten mahdollisuus osallistua oman yksikön/osaston kehittämiskeskusteluihin työntekijöiden aseman mukaan tarkasteltuna

Kuviosta 43 käy ilmi, että niin esimiesasemassa toimivat henkilöt kuin muu henkilöstökin oli sitä mieltä, että Ppky Kalliossa voidaan jakaa kokemuksia vapaasti. Niin esimiesasemassa toimivista kuin muusta henkilöstöstäkin 7 % oli väittämästä eri mieltä. Kaikista vastaajista ainoastaan kaksi henkilöä (2 %) oli asiasta täysin eri mieltä.

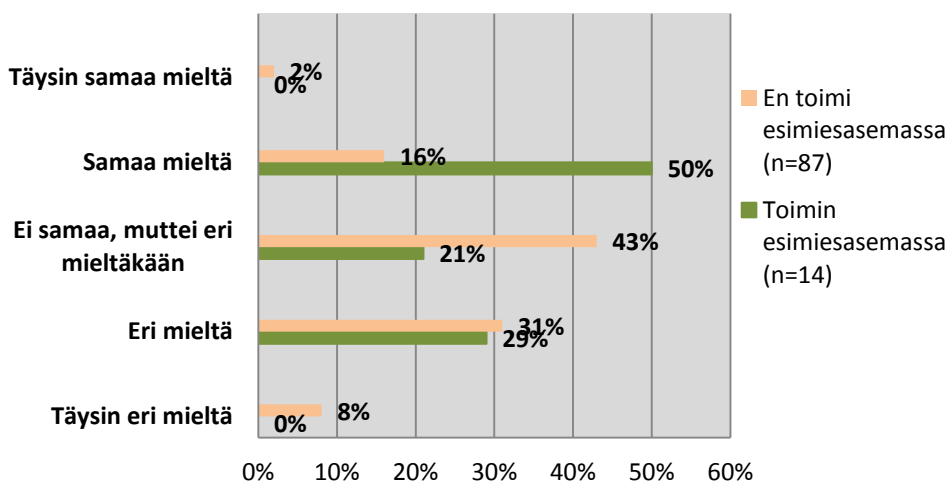
Yksikössämme/osastollamme on mahdollista jakaa kokemuksia vapaasti* Esimiesasemassa toimiminen



KUVIO 43. Kokemusten jakamisen mahdollisuus työntekijöiden aseman mukaan tarkasteltuna

Kuvio 44 osoittaa, että puolet esimiesasemassa toimivista oli samaa mieltä siitä, että Ppky Kalliossa eri yksiköiden/osastojen välillä käydään keskusteluja. Vastaava luku muun henkilöstön kohdalla oli 16 %. Toisaalta sekä esimiesasemassa toimivista että muusta henkilöstöstä noin 30 % oli väittämästä eri mieltä. Muusta henkilöstöstä 43 % ei ollut asiasta samaa, muttei eri mieltäkään.

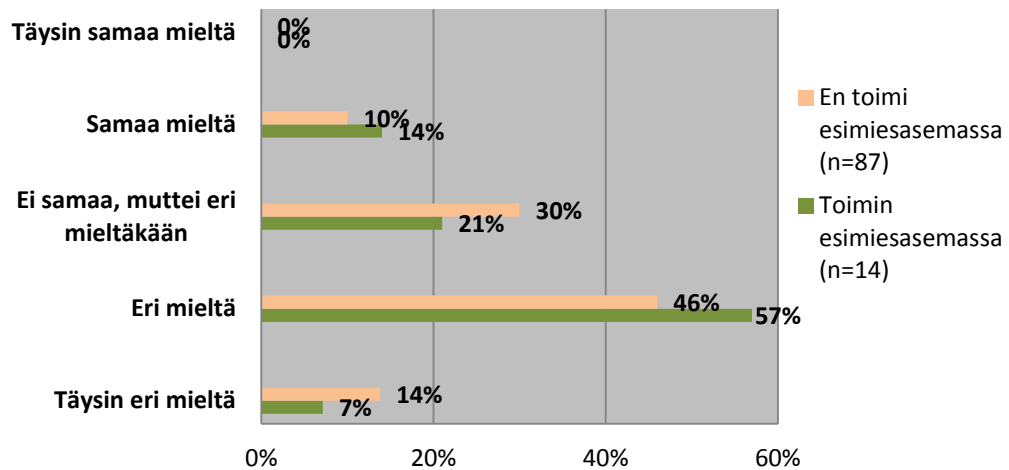
Eri yksiköiden/osastojen välillä käydään keskusteluja* Esimiesasemassa toimiminen



KUVIO 44. Eri yksikköjen/osastojen väliset keskustelut työntekijöiden aseman mukaan tarkasteltuna

Kuvio 45 osoittaa, että niin esimiesasemassa toimivat kuin muu henkilökuntakin on eri mieltä siitä, että yksiköiden/osastojen välinen tiedonvaihdanta on riittävää. Kukaan vastaajista ei ole asiasta täysin samaa mieltä.

Eri yksiköiden/osastojen välinen tiedonvaihdanta on riittävää*Esimiesasemassa toimiminen



KUVIO 45. Yksiköiden/osastojen välisen tiedonvaihdannan riittävyys työntekijöiden aseman mukaan tarkasteltuna

6 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

6.1 Vastaukset tutkimusongelmiin

Tutkimuksen pääongelma oli:

Millaiseksi Peruspalvelukuntayhtymä Kallion hyvinvointi- ja terveystieteiden henkilöstö kokee työyhteisöviestintään kuuluvan ajankohtaistiedonsaannin ja -vaihdannan?

Tämä jaettiin kolmeen alaongelmaan, joiden avulla pyrittiin saamaan vastauksia pääongelmaa:

1. Miten tyytyväinen henkilöstö on ajankohtaistiedonsaantiin työpaikallaan?

Tähän alaongelmaan haettiin vastausta usealla eri väittämällä. Vastauksista ilmeni, että vastaajat olivat jokseenkin tyytyväisiä ajankohtaistiedonsaantiin työpaikallaan. Summa-
muuttuja ”Tyytyväisyys ajankohtaistiedonsaantiin” sai keskiarvoksi 3,07.

Ppky Kallion henkilöstön mielestä organisaatiossa tiedotetaan olennaisista asioista. Tiedotustoiminnan järjestelmällisyydestä vastaajat eivät olleet yhtä varmoja. Tämä herättää kysymyksiä, sillä organisaatiossa on käytössä tietyt, jokaisen henkilöstön jäsenen tuntemat tiedotuskanavat. Voi olla, että sana järjestelmällinen oli henkilöstölle käsitteenä hankala, jolloin neutraaleja vastauksia tuli jokseenkin paljon. Henkilöstön mielestä Ppky Kalliiossa jaettu tieto on todenmukaista. Asioista siis puhutaan niiden oikeilla nimillä. Tosiasiat todetaan sellaisina kuin ne ovat. Tämä on tietenkin erittäin tärkeää työyhteisöviestinnässä, jotta kaikki tietäisivät asioiden oikean laidan ja väärinkäsityksiltä välttyttäisiin.

Ppky Kallion henkilöstö on tyytymätön siihen, ettei heitä tiedoteta ajankohtaisista asioista ennen ulkopuolisia tahoja. Asia tuli esille niin suoran väittämän kuin avoimen kysymyksenkin kohdalla, jossa tiedusteltiin, mistä asioista henkilöstö haluaisi saada enemmän tietoa. Monet totesivat, että ajankohtaisista asioista saa lukea ensin paikallislehdestä, ja sen jälkeen asiasta kuulee vasta työyhteisön sisällä.

Ppky Kalliossa vuonna 2010 laaditussa viestinnän kehittämissuunnitelmassa kerrotaan, että viestinnän tavoitteena kyseisessä organisaatiossa on pitää henkilöstö hyvin tietoisena työyhteisön toiminnasta sekä strategian mukaisista tavoitteista ja keinoista, joilla tavoitteita pyritään saavuttamaan. Tämän tutkimuksen tulokset kuitenkin viittaavat siihen, ettei Ppky Kalliossa ole täysin päästy asetettuihin tavoitteisiin viestinnän saralla. Henkilöstön näkemys on, että yksikkökohtaisista tavoitteista tiedotetaan, mutta koko organisaation tavoitteista ja strategiasta ei tiedoteta riittävästi. On hyvä, että Ppky Kalliossa on laadittu viestinnän kehittämissuunnitelma, mutta viimeistään nyt olisi aika alkaa toteuttaa sitä. Ppky Kallio on iso ja suhteellisen nuori organisaatio, joten koko organisaatiota koskevien asioiden tiedottaminen on varmasti suuri haaste. Kuitenkin tavoitteista tiedottaminen on tärkeää niin yksikkö- kuin organisaatiotasolla, jotta henkilöstökin ymmärtää organisaation merkityksen kokonaisuudessaan.

Erityisen huomioitava asia Ppky Kalliossa koskee organisaation muutoksista tiedottamista. Tutkimustuloksista nousi selvästi esille, ettei Ppky Kallion henkilöstö ole kovinkaan tyytyväinen muutoksista tiedottamiseen työyhteisössään. Tämä on huolestuttavaa, sillä muutoksista tiedottaminen on erityisen tärkeää, jotta henkilöstö voisi omaksua hyvissä ajoin uudet toimintatavat. Muutos aiheuttaa usein muutosvastarintaa, jota voidaan hillitä riittävällä tiedottamisella. Tulosten mukaan Ppky Kalliossa on myös syytä miettiä tarkemmin, mikä tieto on kullekin tarpeellista ja mikä ei. Kaikkea ei tarvitse tiedottaa kaikille.

Ppky Kallion henkilöstö kaipaisi enemmän tietoa organisaation menestymisestä ja tulevaisuuden suunnitelmista. Ppky Kallio on julkisen sektorin hyvinvoinnin ja terveydenhuollon organisaatio, joten sen toiminta ei ole pelkästään menestymishakuista. Tämä voi olla yksi syy siihen, ettei organisaation menestymisestä henkilöstön mielestä tiedoteta paljoakaan. Organisaation tulevaisuuden suunnitelmat kiinnostavat henkilöstöä varmasti oman uran jatkonkin kannalta. Vastausten perusteella Ppky Kallion henkilöstö kaipaisi enemmän tietoa myös oman uran kehittämismahdollisuuksista. Henkilöstö voi kokea suuressa organisaatiossa, jossa työskentelee paljon ihmisiä, että oman uran kehittäminen jää ikään kuin muiden asioiden jalkoihin. Toisaalta suuri organisaatio antaa usein paremmat mahdollisuudet uralla kehittymiselle kuin pienemmät yritykset.

Yli puolet vastaajista ilmoitti, että työtoverit ovat melko tärkeä tiedonlähde, joten kollegojen kanssa keskustelu tulisi myös muistaa ja avoimuutta tulisi korostaa. Aiemmin tässä

työssä mainittiin, että monet väheksyvät ”puskaradion” merkitystä työyhteisöviestinnässä. Tulosten mukaan näin ei ole Ppky Kalliossa. Tuloksista ilmeni, että vastaajat pitivät työtovereita merkittävänä tietolähteenä. Työtovereilla on yleensä paljon kokemusperäistä tietoa, jota he voivat jakaa kollegoilleen. Uskon, että etenkin sosiaali- ja terveysalalla keskusteluita työtovereiden kanssa kunnioitetaan, ja työtovereilta saatua tietoa hyödynnetään omassa työssä.

2. Miten onnistunutta ajankohtaistiedonvaihdanta on henkilöstön mielestä?

Tähänkin alaongelmaan haettiin vastausta useiden eri väittämien avulla. Summamuuttaja ”ajankohtaistiedonvaihdannan onnistuminen” sai keskiarvoksi 3,29. Keskiarvo on kuitenkin hieman parempi kuin summamuuttujan ”ajankohtaistiedonsaanti” kohdalla, joten voidaan sanoa, että Ppky Kallion henkilöstö on hieman tyytyväisempi työyhteisönsä ajankohtaistiedonvaihdantaan kuin ajankohtaistiedonsaantiin. Voidaan siis ajatella, että vuorovaihtus ja keskustelu henkilöstön kesken toimivat kohtuullisen hyvin.

Kyselyn vastaukset osoittavat, että Ppky Kallion työyhteisöviestintään kaivataan avoimuutta lisää. Lähes 60 % vastaajista oli sitä mieltä, ettei organisaatiossa kerrota avoimesti kaikista työyhteisön asioista. On erittäin vaikea sanoa, mistä tällainen tulos voisi johtua. Ei ole tarkoituksenmukaista, että työyhteisössä pantataan tietoa ja luodaan henkilöstölle epävarmuuden tunnetta. Keskusteluiden avoimuuteen on syytä jatkossa panostaa enemmän. Ppky Kallion henkilöstö on myös sitä mieltä, että puutteellinen tiedonkulku on aiheuttanut ongelmia organisaatiossa. Henkilöstöltä ei kysyty, millaisia ongelmia puutteellinen tiedonkulku on aiheuttanut, mutta kyselyn avoimen kysymyksen vastaukset antavat viitteellisiä vastauksia tähän. Oleellista on kuitenkin tiedostaa, että henkilöstön mielestä tiedonkulku on ollut puutteellista, ja sitä tulisi parantaa.

Tämän tutkimuksen mukaan henkilöstön jäsenille annetaan Ppky Kalliossa mahdollisuus osallistua oman työyksikön kehittämistä koskeviin keskusteluihin. Tämä on erittäin olennaista, sillä kukaan muu ei ole parempi arvioimaan työyksikössä havaittuja puutteita kuin työntekijä itse. Ppky Kallion henkilöstön mielestä tiedonvaihdanta on organisaatiossa onnistunutta siinä mielessä, että omia kokemuksia on mahdollista jakaa vapaasti omassa työyksikössä. Kokemusten jakaminen muiden kanssa on hyvin tärkeää, sillä monet hyväksi havaitut tavat tulevat käytäntöön juuri henkilöstön kesken jaettujen kokemusten kautta.

Henkilöstö on myös tyytyväinen siihen, että omassa työyksikössä on mahdollista osallistua päätöksentekoon.

Henkilöstön mielestä eri yksiköiden/osastojen välinen tiedonvaihdanta ei ole kovin onnistunutta Ppky Kalliossa. Eri yksiköiden/osastojen välinen tiedonvaihdanta ei ole riittävää. Tiedonvaihdantaa ei koettu kovinkaan toimivaksi myöskään eri ammattiryhmien välillä. Näihin asioihin voi olla syynä se, että Ppky Kallio on suuri organisaatio ja työyksiköt ovat kaukana toisistaan. Kuitenkin henkilöstö haluaisi varmasti tietää enemmän esimerkiksi eri yksiköiden toimintatavoista jo paremman asiakaspalvelunkin vuoksi. Ppky Kallion henkilöstön mielestä tiedonvaihdanta on helppoa lähimmän esimiehen kanssa. Tämä on erittäin positiivinen tulos, sillä kuten jo aiemmin tässä työssä on mainittu, lähin esimies on tärkeä tietokanava työntekijöiden ja ylimmän johdon välillä.

Tämän tutkimuksen mukaan valtaosa Ppky Kallion henkilöstön jäsenistä kokee, että heillä on mahdollisuus vaikuttaa omaa työtä koskeviin asioihin. Erittäin hyvä asia on myös se, että lähes kaikki kyselyyn vastanneista olivat sitä mieltä, että he voivat työyksikössään ilmaista mielipiteensä vapaasti. Työilmapiiriin on oltava niin avoin, ettei henkilöstön tarvitse jättää omaa mielipidettään sanomatta siksi, ettei uskaltaisi sanoa sitä. Toisaalta aiemmin jo mainittiin, että Ppky Kallion työyhteisöviestintään kaivattaisiin avoimuutta lisää, mutta silti henkilöstö kokee voivansa ilmaista mielipiteensä vapaasti.

Vastauksista ilmeni, että Ppky Kallion henkilöstö saa mielestään palautetta työstään. Toisaalta sitä kaivattaisiin myös lisää. Palautteen antamisesta ei tarvitse tehdä suurta asiaa, vaan pienet kommentit arkipäiväisessä keskustelussa voidaan tulkita jo palautteeksi. Palautetta tulisi antaa ja saada niin kehittämistä vaativista asioista kuin hyvin tehdystä työstäkin. Kaikki palaute tulisi ottaa vastaan rakentavana, ja työtä tulisi osata kehittää saadun palautteen mukaisesti.

3. Miten tiedonsaantia ja -vaihdantaa voitaisiin kehittää?

Tähän alaongelmaa on saatu vastauksia jo aiemmin tässä luvussa, mutta tässä osiossa kerrotaan vielä olennaisimmat Ppky Kalliossa kehittämistä vaativat asiat.

Tämän tutkimuksen mukaan Ppky Kallion henkilöstö kaipaisi lisää tietoa organisaation tulevaisuuden suunnitelmista ja muutoksista työyhteisössä. Ppky Kalliossa olisi syytä siis

kehittää ylhäältä alas tulevaa tiedotusta, sillä vastauksien perusteella esimiesasemassa toimivat henkilöt olivat lähes kaikkiin asioihin muuta henkilöstöä tyytyväisempiä. Vastaajat kuitenkin pitivät lähimmältä esimieheltä tulevaa tiedotusta tärkeämpänä kuin ylimmältä johdolta tulevaa tiedotusta. Siispä lähimpien esimiesten tulisi vieläkin aktiivisemmin välittää ylimmältä johdolta tulevaa tietoa henkilöstölle. Ppky Kalliossa tulisi parantaa tiedottamista ja keskustelua myös eri työyksiköiden ja ammattiryhmien välillä, sillä hyvä tiedonvaihanta eri tahojen välillä vaikuttaa positiivisesti myös organisaation ulkopuolelle. Suunnitelmallinen tiedotusjärjestelmä eri tahojen välillä parantaisi tiedonvaihantaa organisaatiossa.

Ppky Kallion henkilöstö ei suhtaudu kovinkaan positiivisesti mahdollisiin uusiin tietolähteisiin. Vastauksista kumpusi henkilöstön negatiivinen suhtautuminen sosiaaliseen mediaan tietolähteenä. Tämä voi esimerkiksi johtua siitä, ettei henkilöstö halua työyhteisön asioiden leviävän Internetiin, vaan tietyt asiat halutaan pitää työyhteisön sisäisinä. Sosiaalinen media on nykyään hyvin yleinen tiedotuskanava yritysmaailmassa, mutta terveydenhoitoalalle se ei välttämättä ole paras mahdollinen viestintäväline. Ongelmia saattaa aiheuttaa henkilöstön salassapitovelvollisuus. Myös vastaajien suhteellisen korkea ikä saattoi olla syynä siihen, ettei sosiaalinen media saanut kovin suurta suosiota.

Henkilöstö ei pitänyt toimitusjohtajan kyselytuntiakaan kuin kohtalaisena tiedotuskanavana. Ppky Kallion henkilöstö haluaisi enemmän tietoa muun muassa organisaation taloudellisesta tilanteesta, menestymisestä ja tulevaisuuden suunnitelmista sekä muutoksista. Näihin aiheisiin toimitusjohtaja osaisi vastata parhaiten, joten mikä olisi parempi tilaisuus saada vastauksia henkilöstöä askarruttaviin kysymyksiin kuin toimitusjohtajan kyselytunti. Näin toimitusjohtaja, ja miksei muu ylempi johtokin, pääsisi lähemmäksi henkilöstöä ja näkisi, mitä työntekijät todella haluavat tietää. Voi olla, etteivät vastaajat tienneet, mitä toimitusjohtajan kysely-/haastattelutunti käytännössä tarkoittaa, joten siihen ei suhtauduttu kovinkaan myönteisesti.

Ppky Kallion henkilöstö ei pitänyt sähköistä tiedottamista ainoastaan hyvänä asiana. Moni vastaaja ei kannattanut sähköpostitse tiedottamista. Sähköposti on kuitenkin hyvä ja nykyaikainen tiedotuskanava etenkin suuressa organisaatiossa, jonka toimipisteet ovat kaukana toisistaan. Kiireen keskellä sähköpostiakaan ei työpäivän aikana välttämättä ehdi lukea, saati sitten vastata siihen. Lisäksi kaikkia asioita ei ole edes järkevää tiedottaa sähköisesti.

Siksipä sähköpostia ei tulisikaan pitää ainoana viestintäkanavana työyhteisössä. Ppky Kalliossa tulisi kehittää uusia tiedotusmenetelmiä sähköisen tiedottamisen rinnalle. Kaikki tiedotusmenetelmät eivät miellytä kaikkia, joten tiedottamiseen tulisi lisätä vaihtoehtoisia menetelmiä, jotta tieto saavuttaisi koko henkilöstön heidän suosimallaan tavalla.

Tutkimus osoitti Ppky Kallion henkilöstön olevan tyytymätön siihen, etteivät he saa tietoa ajankohtaisista asioista ennen ulkopuolisia tahoja. Tämä asia olisi korjattava ensitilassa, jotta henkilöstö pysyy ajan tasalla ja jotta ristiriitaisuuksia ei pääsisi syntymään. On erittäin epämiellyttävää saada tietää oman työyhteisön asioista muualta kuin työyhteisön sisältä päin.

Tämä tutkimus osoitti, että Ppky Kalliossa yksilön vastuu työyhteisöviestinnässä on suhteellisen hyvin tiedostettu. Henkilöstön jäsenet osallistuvat keskusteluihin, antavat palautetta ja ilmaisevat mielipiteitään ahkerasti. Kokonaisvaltaisessa työyhteisöviestinnässä on kuitenkin vielä kehitettävää. Ylimmältä johdolta tuleva tieto tulisi saada paremmin ja selkeämmin vietyä henkilöstötasolle. Kaikille tulisi tehdä myös selväksi, mitkä ovat koko organisaation yhteiset tavoitteet. Pelkkien yksikkökohtaisten tavoitteiden tiedostaminen ei riitä saavuttamaan lopullisia tavoitteita. Panostusta vaaditaan jokaiselta Ppky Kallioon kuululta jäseneltä, niin johdolta kuin henkilöstöltäkin.

6.2 Tutkimuksen arviointi

Alkaessani miettiä opinnäytetyön aihetta ja sen rajausta syksyllä 2011 tulin Ppky Kallion kehittämispäällikön kanssa siihen tulokseen, että olisi mielekästä selvittää henkilöstön näkemyksiä Ppky Kallion työyhteisöviestinnästä jollakin tietyllä, rajatulla alueella sekä tutkia, miten työntekijöiden ja heidän lähiesimiestensä välinen viestintä toimii. Näin olisi saatu vastauksia työyhteisöviestinnän mahdollisiin ongelmiin organisaation suppeammalta alueelta, jolloin myös kehittämistoimenpiteet olisi ollut helpompi kohdistaa. Ppky Kallion terveystalouden henkilöstö olisi ollut mielekäs kohderyhmä tutkittavaksi. Myöhemmin toimeksiantajani kuitenkin halusi, että tekisin tutkimukseni laajemmalle kohderyhmälle, ja ehdotti tutkimuskohteeksi niin hyvinvointi- kuin terveystaloudenkin henkilöstöä.

Kävimme asiasta paljon keskusteluja. Esitin toimeksiantajalleni vaihtoehdon, jossa tutkimustulokset olisivat salaisia ja organisaation nimeä ei mainittaisi missään vaiheessa. Ehdotukseni kuitenkin tyrmättiin, ja päädyin toimeksiantajani ehdotukseen, vaikka tutkimustulokset jäävätkin melko yleiselle tasolle ja kehittämistoimenpiteitä on vaikeampi kohdistaa suuremmalle joukolle. Kohderyhmän valinnan taustalla oli ehkä toimeksiantajan pelko siitä, että vastaukset ovat tunnistettavissa pienessä kohderyhmässä, ja se, että tutkimustulokset ovat julkisia.

Loppujen lopuksi tutkimus kuitenkin onnistui melko hyvin. Pelko pienestä vastausprosentista oli olemassa, mutta kyselyyn vastasikin kolmasosa otokseen valituista henkilöistä. Se on melko hyvä vastaajamäärä ajatellen kohderyhmän hektistä työskentely-ympäristöä ja organisaation kokoa. Tutkimuksessa itseäni jäi hieman harmittamaan se, etten saanut tehdä tutkimusta pienemmälle kohderyhmälle, jolloin tutkimus olisi ollut mahdollista toteuttaa syvällisemmin. Mielestäni tutkimustuloksia olisi ollut hyvä vertailla kohderyhmän sisällä, jolloin tutkimuksesta olisi saanut enemmän irti. Tutkimus toteutettiin kuitenkin toimeksiantajalle ja toimeksiantajan toiveiden mukaisesti.

Opinnäytetyö on ollut hyvin mielenkiintoinen prosessi. Teoriaosuuden kirjoittaminen sujui melko jouhevasti, kun olin sisäistänyt aiheen kunnolla. Koko opinnäytetyöprosessin ajan työskentelin melko itsenäisesti, mikä ei ollut minulle ongelma. Sain hyvin tukea työelämäohjaajaltani. Aiempi kokemukseni opinnäytetyön kirjoittamisesta auttoi huomattavasti. Prosessina opinnäytetyö oli yllättävän vaivatton. Ainoastaan kesäloma-aikaan tunsin hieman motivaation puutetta. Mielekäs aihe ja hyvä aikataulun suunnittelu etukäteen auttoivat prosessissa etenemisessä.

Vaikka aiemmin olen tehnyt jo yhden opinnäytetyön, opin tästäkin prosessista uusia asioita. Ennen kaikkea opin, ettei kaikki suju aina suunnitellusti ja oman mielen mukaisesti. Työni taustalla oli iso organisaatio, mikä tuli huomioida heti prosessin alkuvaiheista lähtien. Isoissa organisaatioissa on monta päättävää tahoja ja konfliktit ovat miltei väistämättömiä. Tämän ongelman kohtasin heti alussa miettiessäni tutkimukseni aihetta ja kohderyhmää. Palkitsevaa kuitenkin oli, että yhteistyö- ja ongelmanratkaisutaidot kehittyivät. Tätä työtä tehdessäni opin myös, miten tärkeää on perehtyä huolella työn aihetta käsittelevään teoriaan, jotta itse empiirisen tutkimuksen tekeminen sujuisi mahdollisimman selkeästi.

Toivon, että Ppky Kalliossa suhtaudutaan tähän tutkimukseen vakavasti ja että työyhteisöviestintää kehitettäisiin henkilöstön toivomaan suuntaan. Mikään organisaatio ei ole toimiva eikä anna luotettavaa kuvaa ulospäin, mikäli viestintä ja tiedotus organisaation sisällä eivät toimi. Ja kukapa osaisi ongelmakohtia paremmin ja rehellisemmin eritellä kuin organisaation oma henkilöstö? Jatkossa, jos ja kun Ppky Kalliossa kehittämistoimenpiteet on tehty, olisi mielekästä tutkia, onko viestinnässä saatu muutoksia aikaan. Tavattoman hedelmällistä olisi myös selvittää eri ammattiryhmien välisiä näkemyksiä työyhteisöviestinnästä yksityiskohtaisemmin. Näin päästäisiin paremmin kiinni ongelmien ytimiin, jolloin myös kehittämistoimenpiteet olisi helpompi kohdistaa.

LÄHTEET

- Dixon, N.M. 2000. Common Knowledge. How companies thrive by sharing what they know. Boston: Harvard business school press.
- Grönroos, C. 2001. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. 3. uudistettu painos. Helsinki: WSOY.
- Heikkilä, T. 2004. Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2004. Tutki ja kirjoita 2004. 10. osin uudistettu painos. Tampere: Kirjayhtymä Oy.
- Isohookana, H. 2007. Yrityksen markkinointiviestintä. Juva: WSOY.
- Janhonen, M. 2010. Tiedon jakaminen tiimityössä. Työ ja ihminen. Tutkimusraportti 39. Työterveyslaitos. Tampere: Juvenes Print.
- Juholin, E. 1999. Sisäinen viestintä. Juva: WSOY.
- Juholin, E. 2009a. Viestinnän vallankumous. Löydä uusi työyhteisöviestintä. 2. painos. Juva: WSOY.
- Juholin, E. 2009b. Communicare!: viestintä strategiasta käytäntöön. 5. uudistettu painos. Porvoo: WS Bookwell Oy.
- Kauhanen, J. 2006. Henkilöstö voimavarojen johtaminen. 8. uudistettupainos. Helsinki: WSOY.
- Klikauer, T. 2007. Communication and Management at Work. New York: Palgrave Macmillan.
- Kortetjärvi-Nurmi, S., Kuronen, M. & Ollikainen, M. 2008. Yrityksen viestintä. 5. uudistettu painos. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Kortetjärvi-Nurmi, S. & Rosenström, A. 2006. Yritysviestinnän ABC. 4.—7. painos. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Laki yhteistoiminnasta yrityksessä. 30.3.2007/334.
- Lohtaja, S. & Kaihovirta-Rapo, M. 2007. Tehoa työelämän viestintään. Juva: WS Bookwell Oy.
- Metsämuuronen, J. 2003. Tutkimuksen tekemisen perusteet ihmistieteissä. Jyväskylä: International MethelpKy.
- Parhiala, M. 2011. Peruspalvelukuntayhtymä Kallion johtoryhmän ja henkilöstön kasvokkaisviestinnän kehittämisprojekti.

Parhiala, M. 2012. Henkilökohtainen tiedonanto, sähköpostiviesti. 24.3.2012.

Peruspalvelukuntayhtymä Kallio. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://www.kalliopp.fi/index.asp>. Luettu 8.11.2011.

Peruspalvelukuntayhtymä Kallion viestinnän kehittämissuunnitelma 2010–2011 2010.

Peruspalvelukuntayhtymä Kallio 2010. Perehdyttämisopas 2010.

Peruspalvelukuntayhtymä Kallio 2012. Toiminta- ja taloussuunnitelma 2012–2014. Www-dokumentti. Saatavissa: http://www.kalliopp.fi/alltypes.asp?d_type=5&menu-_id=16733. Luettu 18.2.2012.

Rope, T. 2005. Suuri markkinointikirja. 2. painos. Helsinki: Kauppakaari.

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

Tilastokeskus 2012. Www-dokumentti. Saatavissa: <http://www.stat.fi/tup/verkkokoulu/data/tt/02/10/index.html>. Luettu 17.9.2012.

Wiio, O. 2000. Johdatus viestintään. 6.–9. painos. Vantaa: Weilin+Göös.

Åberg, L. 2006. Johtamisviestintää. Esimiehen ja asiantuntijan viestintäkirja. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy.

Österberg, M. 2005. Henkilöstö asiantuntijan käsikirja. Helsinki: Edita Prima Oy.

Arvoisa Peruspalvelukuntayhtymä Kallion henkilöstön edustaja!

Tämä on kysely Peruspalvelukuntayhtymä Kallion työyhteisöviestinnästä. Opiskelen Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulussa liiketaloutta ja toteutan tämän kyselyn osana opinnäytetyötäni. Tutkiminen tapahtuu oheisen linkin alta löytyvällä kyselylomakkeella, johon vastaamalla annatte arvokasta tietoa Kallion työyhteisöviestinnän nykytilasta. Vastaamalla kyselyyn autatte Kallion työyhteisöviestinnän arvioinnissa ja kehittämisessä. Teidät on valittu 300 Kallion henkilöstön jäsentä kattavaan otokseen satunnaista otantaa käyttäen. Vastaukset käsitellään ehdottoman luottamuksellisesti, eikä niistä ilmene vastaajan nimeä.

Tutkimuksen luotettavuuden kannalta on erittäin tärkeää, että kaikki kyselyn saajat vastaavat siihen. Pyydän, että vastaatte kyselyyn mahdollisimman pian kuitenkin viimeistään **2.5.2012 mennessä**.

Halutessanne lisätietoja tutkimuksesta voitte soittaa Hanne Martinkaupille numeroon xxx xxx xx xx tai lähettää sähköpostia osoitteeseen xxxxx.xxxxxxxxxxxxx@xxx.xx.

Kiitos yhteistyöstä!

Hanne Martinkauppi

Kysely työyhteisöviestinnästä Ppky Kalliossa

1) Mitä mieltä olet seuraavista väittämistä koskien tiedonsaantia työyhteisössäsi? *

	Täysin eri mieltä	Eri mieltä	Ei samaa, muttei eri mieltäkään	Samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Ppky Kalliossa tiedotetaan olennaisista asioista *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ppky Kalliossa tiedotustoiminta on järjestelmällistä *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ppky Kalliossa on toimiva tiedonvälitysjärjestelmä *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ppky Kalliossa tietoa on helposti saatavilla *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ppky Kalliossa tietoa ei ole riittävästi saatavilla *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ppky Kalliossa jaettu tieto on riittävän tarkkaa *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ppky Kalliossa jaettu tieto on todenmukaista *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ppky Kalliossa henkilöstöä tiedotetaan ajankohtaisista asioista ennen organisaation ulkopuolisia tahoja *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ppky Kallion perehdytysjärjestelmä on toimiva *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yksikössämme/osastollamme noudatetaan Ppky Kallion perehdytysjärjestelmää *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yksikkömme/osastomme tavoitteita ei ole selkeästi tiedotettu *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yksikkömme/osastomme tuloksista ei tiedoteta riittävästi *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tiedän yksikkömme/osastomme tulevista työjärjestelyistä riittävän ajoissa *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saan tietoa enemmän "puskaradion" kuin virallisten tiedotuskanavien kautta *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saan tietoa oikeaan aikaan *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kaikki saamani tieto ei ole tarpeellista *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saan riittävästi tietoa kaikista Ppky Kalliossa tapahtuvista muutoksista *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saan riittävästi tietoa uusista menetelmistä ja toimintatavoista *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saan riittävästi tietoa henkilöstön virkistystapahtumista *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

2) Missä määrin saat tietoa seuraavista asioista työyhteisössäsi? *

	En lainkaan	Vähän	Kohtalaisesti	Melko paljon	Paljon
Ppky Kallion strategia ja tavoitteet *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ppky Kallion taloudellinen tilanne *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ppky Kallion menestyminen *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ppky Kallion tulevaisuuden suunnitelmat *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ppky Kallion toimintaympäristön ajankohtaiset asiat *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ppky Kallion ajankohtaiset tapahtumat *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Osasto-/yksikkökohtaiset suunnitelmat ja tavoitteet *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Omaa työtä koskevat asiat *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Oman uran kehittäminen *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koulutusmahdollisuudet *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

3) Mistä asioista toivoisit saavasi enemmän tietoa työyhteisössäsi?**4) Kuinka tärkeinä pidät seuraavia Ppky Kalliossa käytössä olevia tietolähteitä ajatellen työyhteisöviestinnän onnistumista? ***

	Ei lainkaan tärkeä	Hieman tärkeä	Kohtalaisen tärkeä	Melko tärkeä	Erittäin tärkeä
Ylin johto *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lähin esimies *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työtoverit *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Palaverit *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kokoukset *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ppky Kallion internetsivut *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Intranet *	<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"/>
Puhelin *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Henkilöstölehti *	<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"/>

5) Mikä seuraavista tahoista on mielestäsi tärkein tietolähde Ppky Kalliossa? *

- Ylin johto
- Lähin esimies
- Työtoverit
- Palaverit
- Kokoukset
- Ppky Kallion internetsivut
- Intranet
- Sähköposti
- Puhelin
- Henkilöstölehti
- Ilmoitustaulu

6) Seuraavassa esitetään muutamia työyhteisöissä käytössä olevia tiedotuskanavia. Mitä mieltä olet seuraavista tiedotuskanavista, jos ne olisivat käytössä Ppky Kalliossa? *

	Erittäin huono	Huono	Kohtalainen	Hyvä	Erittäin hyvä
Koko organisaation yhteiset tiedotustilaisuudet *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Toimitusjohtajan kysely-/haastattelutunti *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Henkilöstöblogi *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Facebook *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Twitter *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Johdon videovälitteinen tiedottaminen henkilöstölle *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

7) Mitä mieltä olet seuraavista väittämistä koskien tiedonvaihiantaa työyhteisössäsi? *

	Täysin eri mieltä	Eri mieltä	Ei samaa, muttei eri mieltäkään	Samaa mieltä	Täysin samaa mieltä
Ppky Kalliossa kerrotaan avoimesti kaikista työyhteisön asioista *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ppky Kalliossa keskustellaan avoimesti *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ppky Kalliossa käydään säännöllisesti keskusteluja ajankohtaisista asioista *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ppky Kalliossa käydään riittävästi yhteisiin toimintatapoihin liittyvää keskustelua *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Puutteellinen tiedonkulku ei ole aiheuttanut ongelmia Ppky Kalliossa *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Kaikilla Ppky Kallion työyhteisön jäsenillä on mahdollisuus osallistua oman yksikön/osaston kehittämistä koskeviin keskusteluihin *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yksikössämme/osastollamme on mahdollista jakaa kokemuksia vapaasti *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kaikilla yksikkömme/osastomme jäsenillä on mahdollisuus osallistua yksikköämme/osastoamme koskevaan päätöksentekoon *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ppky Kallion toimipisteiden välinen tiedonvaihdanta on riittävää *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eri yksiköiden/osastojen välillä käydään keskusteluja *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eri yksiköiden/osastojen välinen tiedonvaihdanta on riittävää *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tiedonvaihdanta eri ammattiryhmien välillä on toimivaa *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yksikössämme/osastollamme tiedonvaihdanta on helppoa työntekijöiden ja lähimmän esimiehen välillä *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Osallistun keskusteluihin *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Minulla on mahdollisuus vaikuttaa omaa työtäni koskeviin asioihin *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Voin ilmaista mielipiteeni vapaasti yksikössämme/osastollamme *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Uskallan kertoa mielipiteeni yksikössämme/osastollamme *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mielipiteitäni kuunnellaan yksikössämme/osastollamme *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Saan palautetta työstäni *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Annan palautetta toisten työstä *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Haluaisin saada enemmän palautetta työstäni *	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

8) Ikäni: *

- 20 vuotta tai alle
- 21 – 30 vuotta
- 31 – 40 vuotta
- 41 – 50 vuotta
- 51 vuotta tai yli

9) Sukupuoli: *

- nainen
- mies

10) Työsuhteeni luonne: *

- Vakituinen kokoaikainen
- Vakituinen osa-aikainen
- Määräaikainen kokoaikainen
- Määräaikainen osa-aikainen
- Jokin muu, mikä?

11) Olen ollut Ppky Kallion palveluksessa: *

- alle vuoden
- 1 – 5 vuotta

12) Työni on: *

- Päivätyötä
- Kaksivuorotyötä
- Kolmivuorotyötä
- Jokin muuta, mitä?

13) Tehtävänimikkeeni on:

Tehtävänimike

14) Toimipiste, jossa työskentelen: *

- Alavieska
- Nivala
- Sievi
- Ylivieska
- Työskentelen useassa toimipisteessä

15) Toimitko esimiesasemassa? *

- Kyllä
- En

VASTAUKSET AJANKOHTAISTIEDONSAANTIA KOSKEVIIN VÄITTÄMIIN:

Ppky Kalliossa tiedotetaan olennaisista asioista

	f	%	Kumulatiivinen prosenttiosuus
Täysin eri mieltä	2	2,0	2,0
Eri mieltä	15	14,9	16,8
Ei samaa, muttei eri mieltäkään	25	24,8	41,6
Samaa mieltä	55	54,5	96,0
Täysin samaa mieltä	4	4,0	100,0
Yht.	101	100,0	

Ppky Kallion tiedotustoiminta on järjestelmällistä

	f	%	Kumulatiivinen prosenttiosuus
Täysin eri mieltä	3	3,0	3,0
Eri mieltä	23	22,8	25,7
Ei samaa, muttei eri mieltäkään	33	32,7	58,4
Samaa mieltä	37	36,6	95,0
Täysin samaa mieltä	5	5,0	100,0
Yht.	101	100,0	

Ppky Kalliossa on toimiva tiedonvälitysjärjestelmä

	f	%	Kumulatiivinen prosenttiosuus
Täysin eri mieltä	2	2,0	2,0
Eri mieltä	24	23,8	25,7
Ei samaa, muttei eri mieltäkään	29	28,7	54,5
Samaa mieltä	40	39,6	94,1
Täysin samaa mieltä	6	5,9	100,0
Yht.	101	100,0	

Ppky Kalliossa tietoa on helposti saatavilla

	f	%	Kumulatiivinen prosenttiosuus
Eri mieltä	26	25,7	25,7
Ei samaa, muttei eri mieltäkään	36	35,6	61,4
Samaa mieltä	35	34,7	96,0
Täysin samaa mieltä	4	4,0	100,0
Yht.	101	100,0	

Ppky Kalliossa tietoa on riittävästi saatavilla

	f	%	Kumulatiivinen prosenttiosuus
Täysin eri mieltä	1	1,0	1,0
Eri mieltä	26	25,7	26,7
Ei samaa, muttei eri mieltäkään	30	29,7	56,4
Samaa mieltä	42	41,6	98,0
Täysin samaa mieltä	2	2,0	100,0
Yht.	101	100,0	

Ppky Kalliossa jaettu tieto on riittävän tarkkaa

	f	%	Kumulatiivinen prosenttiosuus
Täysin eri mieltä	1	1,0	1,0
Eri mieltä	36	35,6	36,6
Ei samaa, muttei eri mieltäkään	28	27,7	64,4
Samaa mieltä	32	31,7	96,0
Täysin samaa mieltä	4	4,0	100,0
Yht.	101	100,0	

Ppky Kalliossa jaettu tieto on todenmukaista

	f	%	Kumulatiivinen prosenttiosuus
Täysin eri mieltä	2	2,0	2,0
Eri mieltä	7	6,9	8,9
Ei samaa, muttei eri mieltäkään	33	32,7	41,6
Samaa mieltä	51	50,5	92,1
Täysin samaa mieltä	8	7,9	100,0
Yht.	101	100,0	

Ppky Kalliossa henkilöstöä tiedotetaan ajankohtaisista asioista ennen organisaation ulkopuolisia tahoja

	f	%	Kumulatiivinen prosenttiosuus
Täysin eri mieltä	8	7,9	7,9
Eri mieltä	45	44,6	52,5
Ei samaa, muttei eri mieltäkään	23	22,8	75,2
Samaa mieltä	22	21,8	97,0
Täysin samaa mieltä	3	3,0	100,0
Yht.	101	100,0	

Ppky Kallion perehdytysjärjestelmä on toimiva

	f	%	Kumulatiivinen prosenttiosuus
Täysin eri mieltä	8	7,9	7,9
Eri mieltä	29	28,7	36,6
Ei samaa, muttei eri mieltäkään	36	35,6	72,3
Samaa mieltä	26	25,7	98,0
Täysin samaa mieltä	2	2,0	100,0
Yht.	101	100,0	

**Yksikössämme/osastollamme noudatetaan Ppky Kallion
perehdytysjärjestelmää**

	f	%	Kumulatiivinen prosenttiosuus
Täysin eri mieltä	6	5,9	5,9
Eri mieltä	12	11,9	17,8
Ei samaa, muttei eri mieltä- kään	36	35,6	53,5
Samaa mieltä	39	38,6	92,1
Täysin samaa mieltä	8	7,9	100,0
Yht.	101	100,0	

Yksikkö-/osastokohtaisista tavoitteista on selkeästi tiedotettu

	f	%	Kumulatiivinen prosenttiosuus
Täysin eri mieltä	4	4,0	4,0
Eri mieltä	16	15,8	19,8
Ei samaa, muttei eri mieltä- kään	17	16,8	36,6
Samaa mieltä	54	53,5	90,1
Täysin samaa mieltä	10	9,9	100,0
Yht.	101	100,0	

Yksikkö-/osastokohtaisista tuloksista tiedotetaan riittävästi

	f	%	Kumulatiivinen prosenttiosuus
Täysin eri mieltä	7	6,9	6,9
Eri mieltä	19	18,8	25,7
Ei samaa, muttei eri mieltä- kään	26	25,7	51,5
Samaa mieltä	43	42,6	94,1
Täysin samaa mieltä	6	5,9	100,0
Yht.	101	100,0	

Saan tietoa yksikkömme/osastomme tulevista työjärjestelyistä riittävän ajoissa

	f	%	Kumulatiivinen prosenttiosuus
Täysin eri mieltä	5	5,0	5,0
Eri mieltä	23	22,8	27,7
Ei samaa, muttei eri mieltäkään	24	23,8	51,5
Samaa mieltä	41	40,6	92,1
Täysin samaa mieltä	8	7,9	100,0
Yht.	101	100,0	

Saan tietoa enemmän ”puskaradion” kuin virallisten tiedotuskanavien kautta

	f	%	Kumulatiivinen prosenttiosuus
Täysin eri mieltä	6	5,9	5,9
Eri mieltä	26	25,7	31,7
Ei samaa, muttei eri mieltäkään	28	27,7	59,4
Samaa mieltä	33	32,7	92,1
Täysin samaa mieltä	8	7,9	100,0
Yht.	101	100,0	

Saan tietoa oikeaan aikaan

	f	%	Kumulatiivinen prosenttiosuus
Täysin eri mieltä	3	3,0	3,0
Eri mieltä	28	27,7	30,7
Ei samaa, muttei eri mieltäkään	43	42,6	73,3
Samaa mieltä	23	22,8	96,0
Täysin samaa mieltä	4	4,0	100,0
Yht.	101	100,0	

Kaikki saamani tieto on tarpeellista

	f	%	Kumulatiivinen prosenttiosuus
Täysin eri mieltä	7	6,9	6,9
Eri mieltä	33	32,7	39,6
Ei samaa, muttei eri mieltäkään	31	30,7	70,3
Samaa mieltä	29	28,7	99,0
Täysin samaa mieltä	1	1,0	100,0
Yht.	101	100,0	

Saan riittävästi tietoa kaikista Ppky Kalliossa tapahtuvista muutoksista

	f	%	Kumulatiivinen prosenttiosuus
Täysin eri mieltä	8	7,9	7,9
Eri mieltä	43	42,6	50,5
Ei samaa, muttei eri mieltäkään	25	24,8	75,2
Samaa mieltä	23	22,8	98,0
Täysin samaa mieltä	2	2,0	100,0
Yht.	101	100,0	

Saan riittävästi tietoa uusista menetelmistä ja toimintatavoista

	f	%	Kumulatiivinen prosenttiosuus
Täysin eri mieltä	7	6,9	6,9
Eri mieltä	25	24,8	31,7
Ei samaa, muttei eri mieltäkään	33	32,7	64,4
Samaa mieltä	32	31,7	96,0
Täysin samaa mieltä	4	4,0	100,0
Yht.	101	100,0	

Saan riittävästi tietoa henkilöstön virkistystapahtumista

	f	%	Kumulatiivinen prosenttiosuus
Täysin eri mieltä	3	3,0	3,0
Eri mieltä	12	11,9	14,9
Ei samaa, muttei eri mieltäkään	17	16,8	31,7
Samaa mieltä	57	56,4	88,1
Täysin samaa mieltä	12	11,9	100,0
Yht.	101	100,0	

KYSELYTUTKIMUKSEN VASTAUKSET AJANKOHTAISTIEDONVAIHDANTAA KOSKEVIIN VÄITTÄMIIN:**Ppky Kalliossa kerrotaan avoimesti kaikista työyhteisön asioista**

	f	%	Kumulatiivinen prosenttiosuus
Täysin eri mieltä	18	17,8	17,8
Eri mieltä	40	39,6	57,4
Ei samaa, muttei eri mieltäkään	24	23,8	81,2
Samaa mieltä	19	18,8	100,0
Yht.	101	100,0	

Ppky Kalliossa keskustellaan avoimesti

	f	%	Kumulatiivinen prosenttiosuus
Täysin eri mieltä	13	12,9	12,9
Eri mieltä	47	46,5	59,4
Ei samaa, muttei eri mieltäkään	23	22,8	82,2
Samaa mieltä	18	17,8	100,0
Yht.	101	100,0	

Ppky Kalliossa käydään säännöllisesti keskusteluja ajankohtaisista asioista

	f	%	Kumulatiivinen prosenttiosuus
Täysin eri mieltä	8	7,9	7,9
Eri mieltä	31	30,7	38,6
Ei samaa, muttei eri mieltäkään	32	31,7	70,3
Samaa mieltä	26	25,7	96,0
Täysin samaa mieltä	4	4,0	100,0
Yht.	101	100,0	

Ppky Kalliossa käydään riittävästi yhteisiin toimintatapoihin liittyvää keskustelua

	f	%	Kumulatiivinen prosenttiosuus
Täysin eri mieltä	5	5,0	5,0
Eri mieltä	36	35,6	40,6
Ei samaa, muttei eri mieltäkään	34	33,7	74,3
Samaa mieltä	23	22,8	97,0
Täysin samaa mieltä	3	3,0	100,0
Yht.	101	100,0	

Puutteellinen tiedonkulku ei ole aiheuttanut ongelmia Ppky Kalliossa

	f	%	Kumulatiivinen prosenttiosuus
Täysin eri mieltä	16	15,8	15,8
Eri mieltä	47	46,5	62,4
Ei samaa, muttei eri mieltäkään	28	27,7	90,1
Samaa mieltä	9	8,9	99,0
Täysin samaa mieltä	1	1,0	100,0
Yht.	101	100,0	

Kaikilla Ppky Kallion työyhteisön jäsenillä on mahdollisuus osallistua oman yksikön/osaston kehittämistä koskeviin keskusteluihin

	f	%	Kumulatiivinen prosenttiosuus
Täysin eri mieltä	5	5,0	5,0
Eri mieltä	13	12,9	17,8
Ei samaa, muttei eri mieltäkään	28	27,7	45,5
Samaa mieltä	41	40,6	86,1
Täysin samaa mieltä	14	13,9	100,0
Yht.	101	100,0	

Yksiköissä/osastoilla on mahdollista jakaa kokemuksia vapaasti

	f	%	Kumulatiivinen prosenttiosuus
Täysin eri mieltä	2	2,0	2,0
Eri mieltä	7	6,9	8,9
Ei samaa, muttei eri mieltäkään	14	13,9	22,8
Samaa mieltä	53	52,5	75,2
Täysin samaa mieltä	25	24,8	100,0
yht.	101	100,0	

Kaikilla yksikköemme/osastomme jäsenillä on mahdollisuus osallistua yksikköämme/osastoamme koskevaan päätöksentekoon

	f	%	Kumulatiivinen prosenttiosuus
Täysin eri mieltä	6	5,9	5,9
Eri mieltä	20	19,8	25,7
Ei samaa, muttei eri mieltäkään	13	12,9	38,6
Samaa mieltä	46	45,5	84,2
Täysin samaa mieltä	16	15,8	100,0
Yht.	101	100,0	

Eri yksiköiden/osastojen välillä käydään keskusteluja

	f	%	Kumulatiivinen prosenttiosuus
Täysin eri mieltä	7	6,9	6,9
Eri mieltä	31	30,7	37,6
Ei samaa, muttei eri mieltäkään	40	39,6	77,2
Samaa mieltä	21	20,8	98,0
Täysin samaa mieltä	2	2,0	100,0
Yht.	101	100,0	

Eri yksiköiden/osastojen välinen tiedonvaihdanta on riittävää

	f	%	Kumulatiivinen prosenttiosuus
Täysin eri mieltä	13	12,9	12,9
Eri mieltä	48	47,5	60,4
Ei samaa, muttei eri mieltäkään	29	28,7	89,1
Samaa mieltä	11	10,9	100,0
Yht.	101	100,0	

Tiedonvaihdanta eri ammattiryhmien välillä on toimivaa

	f	%	Kumulatiivinen prosenttiosuus
Täysin eri mieltä	7	6,9	6,9
Eri mieltä	34	33,7	40,6
Ei samaa, muttei eri mieltäkään	34	33,7	74,3
Samaa mieltä	24	23,8	98,0
Täysin samaa mieltä	2	2,0	100,0
Yht.	101	100,0	

Tiedonvaihanta on helppoa työntekijöiden ja lähimmän esimiehen välillä

	f	%	Kumulatiivinen prosenttiosuus
Täysin eri mieltä	5	5,0	5,0
Eri mieltä	5	5,0	9,9
Ei samaa, muttei eri mieltäkään	13	12,9	22,8
Samaa mieltä	50	49,5	72,3
Täysin samaa mieltä	28	27,7	100,0
Yht.	101	100,0	

Osallistun keskusteluihin

	f	%	Kumulatiivinen prosenttiosuus
Eri mieltä	1	1,0	1,0
Ei samaa, muttei eri mieltäkään	11	10,9	11,9
Samaa mieltä	59	58,4	70,3
Täysin samaa mieltä	30	29,7	100,0
Yht.	101	100,0	

Minulla on mahdollisuus vaikuttaa omaa työtäni koskeviin asioihin

	f	%	Kumulatiivinen prosenttiosuus
Täysin eri mieltä	1	1,0	1,0
Eri mieltä	12	11,9	12,9
Ei samaa, muttei eri mieltäkään	19	18,8	31,7
Samaa mieltä	53	52,5	84,2
Täysin samaa mieltä	16	15,8	100,0
Yht.	101	100,0	

Voin ilmaista mielipiteeni vapaasti yksikössämme/osastollamme

	f	%	Kumulatiivinen prosenttiosuus
Täysin eri mieltä	2	2,0	2,0
Eri mieltä	5	5,0	6,9
Ei samaa, muttei eri mieltäkään	15	14,9	21,8
Samaa mieltä	48	47,5	69,3
Täysin samaa mieltä	31	30,7	100,0
Yht.	101	100,0	

Uskallan kertoa mielipiteeni yksikössämme/osastollamme

	f	%	Kumulatiivinen prosenttiosuus
Täysin eri mieltä	2	2,0	2,0
Eri mieltä	3	3,0	5,0
Ei samaa, muttei eri mieltäkään	17	16,8	21,8
Samaa mieltä	47	46,5	68,3
Täysin samaa mieltä	32	31,7	100,0
Yht.	101	100,0	

Mielipiteitäni kuunnellaan yksikössämme/osastollamme

	f	%	Kumulatiivinen prosenttiosuus
Täysin eri mieltä	4	4,0	4,0
Eri mieltä	7	6,9	10,9
Ei samaa, muttei eri mieltäkään	27	26,7	37,6
Samaa mieltä	43	42,6	80,2
Täysin samaa mieltä	20	19,8	100,0
Yht.	101	100,0	

Saan palautetta työstäni

	f	%	Kumulatiivinen prosenttiosuus
Täysin eri mieltä	6	5,9	5,9
Eri mieltä	17	16,8	22,8
Ei samaa, muttei eri mieltäkään	30	29,7	52,5
Samaa mieltä	36	35,6	88,1
Täysin samaa mieltä	12	11,9	100,0
Yht.	101	100,0	

Annan palautetta toisten työstä

	f	%	Kumulatiivinen prosenttiosuus
Eri mieltä	5	5,0	5,0
Ei samaa, muttei eri mieltäkään	38	37,6	42,6
Samaa mieltä	49	48,5	91,1
Täysin samaa mieltä	9	8,9	100,0
Yht.	101	100,0	

Haluaisin saada enemmän palautetta työstäni

	f	%	Kumulatiivinen prosenttiosuus
Eri mieltä	9	8,9	8,9
Ei samaa, muttei eri mieltäkään	34	33,7	42,6
Samaa mieltä	37	36,6	79,2
Täysin samaa mieltä	21	20,8	100,0
Yht.	101	100,0	

VASTAUKSET AVOIMEEN KYSYMYKSEEN: MISTÄ ASIOISTA TOIVOISIT SAAVASI ENEMMÄN TIETOA TYÖYHTEISÖSSÄSI?

”Muutokset, suunnitelmat”

”Henkilöstöjohtamiseen liittyvistä asioista”

”Yleisesti kaikista asioista esimiesten kertomana.”

”Uralla etenemismahdollisuuksista.”

”Kaikesta. Tuntuu että kaikki tieto pitää onkia erikseen. Omaa työtä ja työjärjestelyitä koskevista asioista esim. lomista ja koulutuksista. Myös yleisellä tasolla Kallion asioista olisi kiva saada tietoa. Yleensä ne saa lukea Kalajokilaaksosta.”

”Muutoksista, myös suunnitelluista. Työkäytännöistä, lähinnä tietotekniikasta.”

”Johtoryhmien päätöksistä, hankinnoista, linjauksista, kehittämisestä ja yhteistyöstä, jotka koskevat muitakin tulosalueita. Erityisesti asemaani ja tehtäviini liittyvistä asioista.”

”Ajankohtaisista ja valmisteilla olevista asioista”

”Enemmän henkilöstöä itseään koskevista asioista, usein muuttuvat asiat viedään läpi kuulematta henkilöstöä.”

”Ylemmällä taholla tehtävistä päätöksistä”

”Organisaation toiminnasta, taloudellisesta tilanteesta ja kuinka nämä kaikki vaikuttavat organisaatiossa työskentelevään.”

”Kaikenlaisista asioista mitkä koskevat työyhteisöä ja ylipäätään Kalliota. Tiedonkulku pitäisi saada sujuvaksi ja joustavaksi ylhäältä alaspäin ja päinvastoin.”

”Yleinen tiedonkulku pitäisi olla parempaa.”

”Miten asiat menevät muissa yksiköissä”

”Sisäisistä koulutuksista, uusista yhteistyökumppaneiden toimintakuvioista, remonttien aikatauluisista, eri toimien vastuuhenkilöiden tehtävistä jne.”

”Oman yksikön tapahtumista suhteessa muihin vastaaviin Kalliossa”

”Sisäilmaongelmista ja niiden korjaamisesta, pitkistä poissaoloista ja sijaisten saannista.”

”Kaikki oleellinen tieto löytyy, jos sen vain lukee, aikaa vain ei osastotyössä aina ole. Enemmän tietoa toivoisin pienryhmien päättämistä asioista, jotka koskevat työtäni, kun en aina pääse osastokokoukseen paikalle. Niistä ei ilmoiteta Kallion yhteisessä tiedotusvälineessä Kallio-Intrassa ja esimies tiedottaa sanallisesti.”

”Työntekijöiden saatavuus”

”Omaan työhön liittyvistä asioista ja tulevaisuuden näkymistä. Samoin työyhteisöä koskevista muutoksista voisi tiedottaa aikaisemmin. Intranetissä on tietoa, mutta minulla ei ole aikaa selailla asioita koneelta.”

”Esim. uusien henkilöiden palkkaaminen/valitseminen lähteneiden tilalle, kuten esim. jatkuuko joku toimi vai ei. Ajankohtaista työssäni esim. on, millä tavalla ravitsemusterapeutin palvelut hoidetaan jatkossa. Mielestäni tällaisia voisi vaikka ilmoitella henkilöstön sähköposteihin. Työpaikan sivuilla ei ehdi vierailla työpäivän aikana - useimmiten on koko päivän asiakas vastapäättä - ja kotiin ne näy.”

”Informaatiota tulee kiitettävästi.”

”Oman alan koulutuksista. Ajoissa tieto Effica-tietojen muutoksista.”

”Mitä on saatu aikaan/miten on menestytty osastokohtaisesti ja myös ajatellen koko kalliota”

”Uuden työntekijän perehdyttäminen ja siihen liittyvät asiat”

”Miten palvelut oikeasti toimivat. Miten työntekijät näkevät, miten hyvin työyhteisö kykenee täyttämään työhön liittyvät vaatimukset. Palaverissa esimiehen tiedottaminen olennaisista asioista edelleen tärkeää, koska Intraa ei ehdi lueskella, ja sähköpostissa voi mennä kiireessä ohi tärkeäkin asia.”

”Asiakasmateriaalista. Osaston ilmanlaadusta.”

”Omaa työtäni koskevista muutoksista”

”Yksikkömme taloudellisesta tilanteesta, henkilökuntarakenteesta suhteessa muihin Kallion yksiköihin, koulutukseen pääsystä, kehittämisestä, tavoitteista, henkilökohtaisesta uran kehittämisestä, palkitsemisesta. Onko päästy tavoitteisiin, tavoitteet riittävän pieninä palasina, jotta ne olisi mahdollista tavoittaa. Positiivista johtamista”

”Koulutukset, tulevaisuuden suunnittelu, isot linjaukset”

”Tulevaisuuden suunnitelmista”

”Onko esimies työpaikalla vai palaverissa? Miten budjetti on toteutunut?”

”Kehitysmahdollisuuksista”

”Tulevista työtäni koskevista muutoksista. Toivoisin kuulevani siitä ensimmäisten joukossa, eikä niin että toiset tietää ennen kuin asianomainen yksikkö tai työntekijä. Näin minulle kävi jokunen vuosi sitten.”

”Tulevaisuuden visioista”

”Omaa työtä ja työyhteisöäni koskevaa asiaa, ennen kuin lukee niistä paikallisesta lehdestä”

”Tieto tulisi ajoissa työyksikössä tapahtuvista muutoksista”

”Mm. koulutuksista, ajankohtaisista asioista ym.”

”Kallion tulevaisuus/ Kunta uudistus rakenne, työaika kokeilut uudistukset. Kouluttautumismahdollisuuksista”

”Oman työn ja työyhteisön toiminnan kehittäminen. Työn sisällön järjestäminen, ettei kaikki olisi niin kaoottista. Työkaverit ovat sietokykynsä ääri rajoilla. Työtä ei pysty kehittämään, koska sille ei ole varattu aikaa. Juostaan vain sietokyvyn ääri rajoilla riittämättömin resurssein. Työntekijät vaihtuvat, koska työssä ei ole kannattelevuutta, ei mahdollisuutta onnistumisen kokemuksiin eikä työhön voi sitoutua, koska se vie kaikki voimavarat. Raskastakin työtä jaksaa tehdä, jos työyhteisö voi hyvin, sen toimintatavat ovat selvillä kaikille ja sitä kehitetään. Työaikana on oltava tilaa työn kehittämiseksi. Oma vapaa-aika on työhön latautumista varten, eikä se ole työn kehittämisaikaa. Asialla on kiire, työntekijät tekevät koko ajan kaikkensa, eikä kenenkään voimavarat riitä loputtomiin. Kohta taas ihmetellään, miksi väki vaihtuu ja jää sairauslomalle. Asialla on kiire!!!”

”Tietoa, mikä vaikuttaa käytännön työhöni. Ajoissa annettu tieto muutoksista vaikuttaa sisäistämiseen ja suhteuttamiseen.”

”Konkreettisesti keskustellen Kallion palvelustrategiasta työntekijän näkökulmasta ja sen vaikutuksista työyhteisöni. Sekä työyhteisöni talousarviosta, mahdollisuudesta sen seurantaan.”

”Täsmällisesti omaa työtä koskevia asioista.”