



Hankeviestinnän käsikirja toimeksiantajalle

Timo Kujala

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu

Tradenomi

AMK-opinnäytetyö

2024

Tiivistelmä

Tekijä(t) Timo Kujala
Tutkinto Tradenomi
Raportin/Opinnäytetyön nimi Hankeviestinnän käsikirja toimeksiantajalle
Sivu- ja liitesivumäärä 21 + 12
<p>Opinnäytetyön tarkoituksena oli tuottaa hankeviestinnän käsikirja HSY:lle. Työn tavoitteena oli selvittää mitkä ovat laadullisen projektiviestinnän elementit ja sitä kautta arvioida toimeksiantajan toteuttaman hankkeen viestintää määrätyn kohderyhmän näkökulmasta. Käsikirjan tarkoituksena on helpottaa analysoimaan menneitä hanketta ja toimimaan apuna tulevaisuuden hankkeiden suunnittelussa.</p> <p>Opinnäytetyön tietoperustassa käydään läpi projektiviestinnän onnistumisia ja epäonnistumisia, sekä laadullisen sidosryhmäviestinnän elementtejä niiden erityispiirteiden kautta mitkä projektiviestinnän toteutuksessa on yleistettävää ja olennaista suurien hankkeiden kohdalla. Tietoperusta antaa lukijalle ymmärrystä siitä, mitä käytännön välineitä ja tapoja onnistuneen projektiviestinnän toteuttamisessa vaaditaan. Lopuksi siinä tarkastellaan viestinnän arviointia ja mittaamista, joka tähtää toiminnan kehittämiseen.</p> <p>Luonteeltaan opinnäytetyö on toiminnallinen kehittämistyö, joka on toteutettu tapaustutkimuksena. Aineistokeruumenetelmänä on hyödynnetty avointa asiantuntijahaastattelua, sekä li-sänäkökulmien saamiseksi dokumenttianalyysia. Käsikirjaan on myös sisällytetty toimeksiantajan toteuttaman kyselyn tulokset sidosryhmäläisiltä viestinnän toteutuksesta.</p> <p>Valmista käsikirjaa on mahdollista hyödyntää myös mahdollisesti seuraavien tutkimusten kohdalla yrityksen viestinnästä. Siitä saa kokonaiskuvan pitkäaikaisen hankkeen toteutetusta viestinnästä ja tutkimustyyppiselle otteelle olisi yritykselle hyötyä kehittymisen avuksi. Jatkojalostamisen kohteeksi opinnäytetyön kautta nousi arvioinnin ja mittaamisen kehittäminen hankeviestinnässä.</p>
Asiasanat Viestintä, sidosryhmät, kohdeviestintä, rakennushankkeet

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Toimeksiantajana HSY	1
1.2	Keskeisimmät käsitteet.....	1
2	Projektiviestintää sidosryhmille	3
2.1	Miksi keskittyä projektiviestintään.....	3
2.2	Suunnittelun merkittävä rooli	3
2.3	Sidosryhmät kanavavalinnat ja viestien sisältö	5
2.4	Projektien sidosryhmädialogi tehokkaaksi	6
2.5	Projektiviestinnän haasteet ja niiden selätys.....	8
2.6	Viestinnän mittaaminen ja arviointi	9
3	Opinnäytetyön vaiheet.....	12
3.1	Toimeksiannon tarpeet ja rajaukset.....	12
3.2	Teoksen suunnittelu ja aloitus	12
3.3	Lopputulokseen johtaneet valinnat	14
4	Pohdinta.....	17
4.1	Tuotoksen hyötyaste	17
4.2	Kehitysehdotukset ja jatkotoimenpiteet.....	18
4.3	Oman oppimisen arviointi	18
	Lähteet.....	20
	Liitteet.....	22
	Liite 1	22
5	Hankeviestinnän aikajana ja sisällöt	1
6	Tehokasta projektiviestintää sidosryhmille.....	4
6.1	Sidosryhmät ja kanavat	4
6.2	Viestintäsuunnitelma	5
6.3	Viestinnän mittaaminen ja arviointi	6
7	Asukastilaisuudessa teetetty kysely.....	8
8	Yhteenveto ja SWOT-analyysi.....	11
9	Mahdollisuudet kehittyä	12

1 Johdanto

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli luoda käsikirja HSY:lle heidän hankkeensa aikaisesta projektiviestinnästä. Toimeksiantajalla oli tarpeena selvittää, mitkä olivat viestinnälliset toimet, jotka edesauttoivat projektissa onnistumista. Tuotosta on tarkoitus käyttää sekä apuna arvioimaan tehtyjä viestintäratkaisuja, että rakentamaan yrityksen omaa esitystä hankkeen aikaisesta viestinnästä. Tuotos rajattiin keskittymään pelkästään asukasviestintään kohdistuviin toimiin ja sen ulkopuolelle jäivät projektiviestintä, joka keskittyi muihin sidosryhmiin. Työ rajautui myös tarkastelemaan viestintää nykyajan valossa, vaikka hankeviestintä oli kyseisessä projektissa käynnistynyt jo vuonna 2010. Oma tavoitteeni valmistumiselle oli keväälle 2024, joka vaati tuotoksen lisäksi myös raportin samanaikaista valmistumista.

Suuntautumisopintoni koostuivat osakseen viestinnän opinnoista ja aihe oli minulle kiinnostava mahdollisuus kasvattaa omaa viestinnän asiantuntemusta. Viestinnän ammattilaiset ry (ProCom 2020) toteaa yhteisöviestinnän periaatteessaan, että viestinnässä on intensiivistä ja vaikeasti ennustettavaa muutosta, vaikka pääosin periaatteet pysyvätkin muuttumattomina. Mielenkiintoani toimeksiantoa kohtaan lisäsi myös halu tunnistaa näitä muutoksia, sillä tällaisen yli kymmenen vuoden projektin aikana viestinnän tekemisessä on tapahtunut muutosta.

1.1 Toimeksiantajana HSY

HSY eli Helsingin seudun ympäristöpalvelut tuottaa vesi- ja jätehuollon kunnallisia palveluita pääkaupunkiseudulla. Yrityksen henkilöstö koostuu yli 800 työntekijästä ja liikevaihto on n. 400 miljoonaa euroa. Vuosien 2010–2023 aikana Blominmäkeen Espooseen rakennettiin Suomen toiseksi suurin jätevedenpuhdistamo. (HSY s.a.)

Uusi puhdistamohanke korvaa vanhan Suomenojalla sijaitsevan puhdistamon, jonka kapasiteetti ei enää riittänyt puhdistamaan n. 400 000 asukkaan jätevesiä. Laitoksen alueella on louhittu kalliota kaikkiaan n. miljoona kuutiometriä ja yhteensä 20 kilometriä viemäritunneleita. Hankesuunnitelman 371 miljoonan euron budjetti nousi kokonaiskustannuksineen 510 miljoonaan euroon ja alun perin arvioitu kesto ylittyi kahdella vuodella. (Projektiuutiset 19.12.2022.)

1.2 Keskeisimmät käsitteet

Projekti on ainutkertainen kokonaisuus, joka tähtää ennalta määrättyyn tavoitteeseen. Se muodostuu mutkikkaista toisiinsa liittyvistä tehtävistä, jolla on rajattu aikataulu, kulut, sekä laajuus. (Artto, Martinsuo, Kujala 2008, 26.)

Sidosryhmäksi Plowman ja diffendal (2020, 34) nimittävät projektissa yksilöä, yhteisöä tai organisaatiota, joka saattaa vaikuttaa, olla vaikutuksen alaisena, tai kokea vaikutusta päätöksestä, toiminnasta tai projektin tuloksesta.

Viestintä on vuorovaikutusta, jossa vähintään kahden ihmisen välille muodostuu vaikutussuhde. Siinä tulkitaan, jaetaan ja tuotetaan merkityksiä yhdessä. Vuorovaikutus perustuu vähintään yhden osapuolen haluun välittää tietty viesti. (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2015, 9–10.)

Viestintästrategia pohjautuu yrityksen varsinaiseen strategiaan, joka avaa viestinnän painopisteet, tavoitteet, keinot ja kohderyhmät. Viestintästrategia auttaa näkemään sen mitä halutaan tehdä, mutta myös rajaa pois tarpeettomat asiat. (Kaiku 29.9.2022.)

Viestintäsuunnitelma on se millä toteutetaan viestintästrategiaa. Sen tehtävänä on määritellä yksityiskohtaisemmin toimenpiteet, jotka tehdään strategisen tavoitteiden saavuttamiseksi. Se on myös yleensä tehty lyhyemmälle aikavälille ja voi olla jatkuvan päivityksen tarpeessa. (Kaiku 29.9.2022.)

2 Projektiviestintää sidosryhmille

Projektiviestintä on monimuotoista ja sisältää erinäisten viestien lähettämisen lisäksi lukuisia muita osa-alueita. Viestintäkokonaisuuden hahmottaminen on avainasemassa projektien menestykselle: sen avulla vähennetään epävarmuutta ja rakennetaan luottamusta sidosryhmiin. Lisäksi onnistuneella viestinnällä osoitetaan johtajuutta, joka luo tukea, hallitsee muutoksia ja lieventää konflikteja. (Plowman & Diffendal 2020, 4.) Matkalla huipulle ovat erityisesti ne organisaatiot, joissa uskalletaan kokeilla uutta ja tehdä tulevaisuutta pohjaavia päätöksiä. Huomion saaminen tietoa tulvivassa nykyajassa edellyttää organisaatioilta luovia viestinnällisiä ponnisteluja saavuttaakseen tehokasta ja oikein ajoitettua viestintää. (Herimiö & Taatila 2021, 19.)

2.1 Miksi keskittyä projektiviestintään

Oikein toteutettuna viestinnällä on vaikutus muuttaa projektikokemus paremmaksi. Tehokas viestintä on keskeistä rakentamaan kestävämpiä asiakassuhteita, nopeuttamaan toimintaa ja pitämään projektit hallinnassa varmistamalla, että projektin osapuolet ovat ajan tasalla oikeista asioista oikeaan aikaan. Hyvä viestintä on johdonmukaista, vaikka projektista ja osapuolista riippuen tyylit ja tavat kommunikoida vaihtelevatkin. (Pritchard 2020, 22.) Viestintään panostavat organisaatiot pysyvät huomattavasti paremmin toteuttamaan projekteja, joissa liiketoimintasuunnitelma toteutuu. Sellaisissa tapauksissa, joissa projekti epäonnistuu, viestintään panostaneet organisaatiot kärsivät huomattavasti vähemmän budjettitappioita. (PMI 2023, 8.)

Plowmanin ja Diffendalin (2020, 2–3) mukaan viestinnällä on seuraavanlaisia vaikutuksia projekteihin:

- Projektinhallinnan ratkaiseva menestystekijä on tehokas viestintä kaikille sidosryhmille.
- 7,5 % jokaisesta projektiin käytetystä dollarista on vaarassa heikon viestinnän vuoksi.
- Tehokas viestintä johtaa 17 % kasvuun päättää projekti budjetin sisällä.
- Heikko viestintä on syynä puoleen epäonnistuneista projekteista.
- Tehokkaat organisaatiot laativat projektiviestinnän hallintasuunnitelmia lähes kaksi kertaa enemmän kuin heikosti menestyvät organisaatiot.
- Tehokkaat organisaatiot myös ajoittavat viestinsä paremmin, tarpeeksi selkeästi ja riittävän yksityiskohtaisesti, käyttäen ei-teknistä kieltä, sopivien viestintäkanavien/median kautta.

2.2 Suunnittelun merkittävä rooli

Viestintä on tavoitteellista toimintaa, jota tulee suunnitella niin kuin yrityksen muutakin toimintaa. Viestintäsuunnitelma ei voi olla ristiriitainen yrityksen toimintastrategian kanssa, sillä suunnitelman on aina pohjaututtava yrityksen missioon, visioon ja arvoihin. Viestintää suunnitellaan sekä

strategisella että operatiivisella tasolla, jossa strateginen taso linjaa yrityksen viestinnän ja operatiivinen toteuttaa sitä esimerkiksi projektissa, joka kestää määritellyn ajan. Viestinnän mittaaminen myös helpottuu, kun sille on asetettu selkeät tavoitteet. (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2015, 54.)

Projektissa viestintäsuunnitelmalla on omat vaatimuksensa ja Kortetjärvi-Nurmen ja Murtolan (2015, 70) mukaan siinä tulisi ottaa huomioon ainakin seuraavat asiat:

- Sisältö – mitä viestitään
- Sidosryhmät – kenelle viestitään
- Aikataulu – viestinnän tiheys
- Kanavat – missä viestitään
- Tuotokset – minkälaiset dokumentit julkaistaan ja missä
- Vastuut – kenen vastuulla viestinnän eri osa-alueet ovat
- Budjetti – mitkä ovat viestinnän kustannukset

Vaikkakin projektiviestinnän toteuttaminen vaihtelee tapauskohtaisesti, joitain vaatimuksia on hyvä huomioida jo suunnitteluvaiheessa, jotka ovat johdonmukaisia kaikissa projekteissa. Laadukas viestintä vaatii protokollat viestintää varten, lähettäjän/vastaanottajan vastuut on tunnistettava, tietovarastot on perustettava ja näiden käytäntöjen muutosmenettelyt on otettava käyttöön. (Pritchard 2020, 28.)

Protokollat viestintää varten ovat vaihteita, joita tulee noudattaa, jotta saavutetaan selkeä viestintä. Se on sitä, miten viestintää tulee tehdä. Mitä enemmän voidaan tehdä sen varmistamiseksi, että protokollat ovat tuettuja ja käytössä, sitä johdonmukaisemmaksi viestintä tulee. Kahvihuonekeskustelussa lähettäjällä ja vastaanottajalla on hyvin vähän vastuuta. Heidän vastuunsa ovat heidän välillään, eikä kenenkään muun tarvitse välttämättä olla tietoinen keskustelun oivalluksista. Suuremmissa ympäristöissä vastuut korostuvat. Lähettäjien on oltava tietoisia viestintään liittyvistä sopimusvelvoitteista, asiakaslupauksista ja organisaation toimeksiannosta. Vastaanottajalla on taas vastuu palautteen annosta ja siitä, että lähettäjän viesteihin voidaan puuttua. (Pritchard 2020, 28.)

Suunnitelman avulla nähdään myös, miten saadaan hyödynnettyä organisaation aiemmin laatimia toimintaperiaatteita, suunnitelmia, menettelyjä, prosesseja ja tietoja. Kun tiedetään mitä keinoja on jo olemassa, saadaan selville mitä lisätoimia tai protokollia tarvitaan. Ei myöskään pelkästään riitä, että tiedetään mitä tietoa lähetetään. Suunnitelmalla on tarkoitus kartoittaa kuka sen lähettää, milloin se tapahtuu ja miten sitä jaetaan. On myös selvitettävä mihin projektitieto tallennetaan ja kuinka ja mitä tietoa hävitetään projektin päätyttyä. (Plowman & Diffendal 2020, 71.)

Selvitettyä kenen kanssa säännöllisiä keskusteluja käydään ja ketkä pidetään ajan tasalla projektista, voidaan alkaa pohtimaan mitä ja miten viestitään. Projektin luonne kerrotaan sidosryhmille perusviestein, jonka tarkoituksena on lyhyesti ilmaista esimerkiksi projektin tavoite, tulos, aikataulu

ja vaikutus. (Juholin 2022, 92–93.) Mahdolliset poikkeus- ja kriisitilanteet ovat myös tärkeä ottaa huomioon, jotta muutoksiin on valmiudet reagoida tai tarpeen tullen vaihtaa suuntaa. Suunnitelmalla luodaan projektille perusta, jonka tarkoituksena ei kuitenkaan ole olla ehdoton, sillä muutokset ovat osa hanketta. Hyvän suunnitelman ominaisuuksiin kuuluukin kyky helpottaa muutoksia. (Hermiö & Taatila 2021, 25.)

2.3 Sidosryhmät kanavavalinnat ja viestien sisältö

Sidosryhmiin tutustuminen on tärkeää, jotta osataan viestiä heille oikealla tavalla ja saadaan aikaan vuorovaikutusta. Vastaanottajan näkökulmasta ei mietitä ainoastaan kanavaa ja sisältöä, vaan viestien yksityiskohtaisemmatkin valinnat kuten tyyli, sävy, näkökulma, rajaus ja rakenne määritellään heidän kauttaan. (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2015, 24.) Projektien kohdalla voidaan sanoa, että monella tapaa sidosryhmät ovat itse projekti, joka korostaa tarvetta tuntea ne hyvin. Ei ole olemassa projektia ilman niitä, joita varten sitä tehdään ja jotka joutuvat elämään valmiin tuotoksen kanssa. Se, että saadaan jotain valmiiksi, on merkityksentöntä, jos sidosryhmät ovat tulokseen tyytymättömiä. (Plowman & Diffendal 2020, 35.)

Vähintä mitä viestien vastaanottajasta tulisi tietää on ikä, sukupuoli, koulutus ja ammatti. Ne auttavat kanavavalinnan lisäksi rajaamaan viestiä, sekä pohtimaan tyyli- ja sävyratkaisuja. Suunnittelun helpottamiseksi tulisi kartoittaa myös kiinnostuksen kohteet, tarpeet ja odotukset. Perustelukeinoja pohtiessa asenteet ja uskomukset ovat taas lisäapuna. Mitä enemmän siis tiedetään, sitä helpompaa viestejä on suunnitella. (Kortetjärvi-Nurmi & Murtola 2015, 15.)

Tavat tehdä viestintää ovat monipuolistuneet, kun teknologiset viestintäkanavat ja välineet ovat kehittyneet ja niiden käyttö on lisääntynyt. Suullinen viestintä vaatii aikaa ja resursseja, mutta se mahdollistaa paremman dialogin. Viestintäkanavaa valitessa, on tärkeää keskittyä kohderyhmään ja viestin sisältöön, jotta oikeanlainen kanava löytyy. Henkilökohtaiset tapaamiset, puhelin, sähköposti, kirje, tiedote, tiedotetilaisuus, seminaari, ilmoitukset ja internet-sivut ovat esimerkkejä tyypillisistä projektiviestintään liittyvistä kanavista, joiden vahvuudet ja heikkoudet korostuvat viestin luonteesta ja sidosryhmästä riippuen. (Mäntyneva 2016, 120–121.) Viestintäsuunnitelma auttaa näkemään, mitkä ovat oman projektin menestyksen kannalta parhaat kanavat viestiä. Tie onnistumiseen ei tule käyttämällä kaikkia kanavia, mutta jotta lähetetty viesti vastaanotettaisiin niin kuin se on tarkoitettu, täytyy kartoittaa omaan projektiympäristöön, sidosryhmään ja projektitiimiin sopivat kanavat. Riippuen tavasta toimittaa viesti, sen ympärille muodostuu ”kohinaa”, joka saattaa muuttaa vastaanottajan tapaa ymmärtää viesti. Sähköposti, osoitettu kirje ja kasvokkain tapaaminen, ovat kaikki esimerkkejä viestintätavoista, mutta eivät samalla tavalla sopivia esimerkiksi työntekijän irtisanomiseen. (Pritchard 2020, 25–28.)

Viestin sisällöllä on olennainen merkitys, sillä kuten PMI:n (2013, 5) raportissa todettiin, projektissa kompastutaan usein liian tekniseen ja vaikeasti ymmärrettävään kieleen. Siksi onkin tärkeää jo alkuun teemoja pohtiessa, tehdä yhteistyötä substanssiosaajien kanssa. Luontevampi viesti syntyy, kun aihepiiri, sidosryhmät, sanasto ja viestintätyyli ovat tuttuja. Kun viestinnän ammattilaisten ja hankeasiantuntijoiden osaamista yhdistellään, saadaan aikaan oikealla tavalla kiinnostavaa ja selkeää sisältöä, sekä bonuksena asiantuntijoiden oma osaaminen kehittyä puolin ja toisin. Hankkeen jälkeen hankeasiantuntijoilta saatu tieto jää yritykseen, eikä katoa asiantuntijoiden mukana hankkeen päättyessä. (Herimiö & Taatila 2021, 13–21.)

Kun viestitään projektista, tärkeintä ei ole viestiä itse hankkeesta, vaan siitä mitä hankkeella halutaan edistää. Organisaation tavoite ja se mitä sidosryhmäläiset pitävät arvossaan ovat yleensä kaksi eri asiaa. Kannattavampaa on siis keskittyä siihen, mikä on hankkeen tuoma merkitys ja tulokset, jotka vaikuttavat sidosryhmäläisiin suoraan. Kun valitut teemat osataan esittää mielekkäällä tavalla, saadaan sidosryhmäläiset pohtimaan hankkeesta koituvia hyötyjä heille itselleen. (Herimiö & Taatila 2021, 13–21.) Yrityksen näkökulmasta tärkeää on jakaa tietoa palveluista ja tuotteista, mutta kuluttaja odottaa samalla tavalla oppivansa yrityksen arvomaailmasta ja toimintatavoista. Arvokasta on tunnistaa ryhmiä, joiden kanssa voidaan luoda arvoa molemmille osapuolille yhteisen kiinnostuksen ja päämäärän avulla. Esimerkiksi ilmastonmuutos ja vastuullisuus ovat teemoja, joiden avulla voidaan tehdä yhteistyötä sidosryhmien ja organisaation kesken. (Juholin 2022, 128–129.)

Viestinnässä, joka on toistuvaa, avainasemassa on johdonmukaisuus. Vaikka työpaikan viikoittaisen tilanneraportin sisältö vaihtelee, tehokkaalla viestinnällä noudatetaan tiettyä kaavaa, jotta vastaanottajalla on helppo omaksua olennainen tieto. Valmiita pohjia käyttämällä, säilyy johdonmukaisuus tiedotteissa ja raporteissa, jolloin vastaanottajalla helpottuu tiedon omaksuminen. (Pritchard 2020, 27.)

2.4 Projektien sidosryhmädialogi tehokkaaksi

Juholin käyttää vuorovaikutuksesta sidosryhmien kanssa dialogi termiä, jolla tarkoitetaan kestävästä luottamussuhdetta, joka muodostetaan organisaation ja sidosryhmien välille. Molemmiin puoliosassa dialogissa, yritys oppii tuntemaan ympäristöään, jossa toimii ja sidosryhmät saavat tietoa yrityksen tavoista toimia ja kohdata haasteita. Luottamus rakennetaan läpinäkyvyydellä ja avoimuudella, missä organisaation tehtävänä on selvittää, mikä on sidosryhmien mielestä kiinnostavaa kuultavaa. Avoimuuteen liittyy myös tiedon jakaminen, joka ei välttämättä ole sidosryhmille mieluista, mutta se parantaa luottamusta pitkällä aikavälillä. (Juholin 2022, 134–135.) Projektien resurssit ovat tyypillisesti rajalliset ja tehokas sidosryhmäviestintä voi kannustaa ja parantaa käytettävissä olevien resurssien määrää sidosryhmien omilla toimilla. Kun sidosryhmät saadaan kiinnostumaan projektista,

antaa se heille mahdollisuuden tarjota tukea ja ideoita koko projektin ajan, mikä auttaa projektia eteenpäin. (Mäntyneva 2016, 125.)

Jokaista sidosryhmäläistä ei voida kuitenkaan miellyttää yksilötasolla, joten on tärkeää, että sidosryhmäläiset luottavat siihen, että organisaatio toimii heidän hyväkseen. Vuosittaiset raportit ovat yksi keino kertoa sidosryhmäläisille haasteista, joita yritys kohtaa ja näin lisätä luottamusta osapuolten välille. Sillä edistetään parempaa läpinäkyvyyttä ja jaetaan informaatiota, joka innostaa yhteistyöhön. Raporteissa, joissa kutsutaan sidosryhmäläisiä vastaamaan sisältöön, päästään vieläkin parempaan dialogiin sidosryhmäläisten kanssa. (Kaptain ja Van Tulder 2003, 7–8.)

Kaptain ja Van Tulder (2003, 10–12) muistuttavat, ettei sidosryhmädialogi korvaa yrityksen omaa vastuuta. Yrityksenä olemiseen liittyy päätösten tekeminen ja päätyminen kompromisseihin. Sidosryhmädialogin tarkoituksena ei ole vihjailla, että sidosryhmäläiset olisivat mukana kaikessa päätöksenteossa tai että kaikkiin tarpeisiin ja odotuksiin tulisi vastata. Kaptain ja Van Tulder ovat luoneet omien kokemustensa pohjalta kymmenen edellytystä tehokkaaseen sidosryhmädialogiin:

1. Osapuolten tulee tuntea toisensa ja tietää yhteiset kiinnostuksen kohteet, sekä tulla oikein ymmärretyksi.
2. Luottamus ja luotettavuus osapuolten kesken. Osapuolet voivat sallia itselleen avoimen ja haavoittuvan asenteen vain, jos toinen osapuoli on valmis tekemään saman.
3. Selkeät säännöt dialogille. Vaikka osapuolten välillä vallitsisikin korkea luottamus, on suositeltavaa sopia menettelyistä, jotka koskevat esimerkiksi luottamuksellisen tiedon käsittelyä.
4. Yhdenmukainen näkemys sidosryhmien osallistumisesta. Käydyt keskustelut ovat yleensä dialogisarjoja, eikä yrityksen tulisi olla liian mielivaltainen ohjatessaan dialogeja.
5. Osapuolten tulisi omata taidot käydä dialogia, kyse ei ole väittelystä.
6. Aiheen asiantuntemus. Hyvä dialogi vaatii perinpohjaista valmistautumista. Asianmukaiseen vuoropuheluun tulee olla saatavilla oleva asiantuntijatieto aiheen ymmärtämiseen.
7. Selkeä rakenne dialogille. Hyvän dialogin aikaansaamiseksi, on toivottavaa, että osapuolilla on selkeät odotukset dialogin mahdollisuuksista ja rajoituksista. Myös selkeä asialista kokouksille, kokousten tallentaminen, sekä jatkosopimukset vaaditaan.
8. Perusteena validi tieto. Dialogia käydään yleensä perustana informaation, joka on todellisesta tilanteesta. Tämä saattaa johtaa siihen, että tosiasioita manipuloidaan sopimaan tiedon esittäjän agendaan. Esitetyn tiedon paikkaan pitävyydestä ei saisi esiintyä epäilyksiä.
9. Johdonmukaisuus. Dialogi ei voi olla on-off tapahtuma, minimissään tulisi olla mahdollisuus palautteeseen sovitusta. Käytyjen dialogien suurempi määrä antaa mahdollisuuden osapuolilla tutustua toisiinsa paremmin.
10. Palaute tuloksista. Sillä mahdollistetaan osapuolten kykyä luottaa siihen, että toinen osapuoli edustaa asianmukaisesti yhteisiä etuja ja näkemyksiä.

2.5 Projektiviestinnän haasteet ja niiden selätys

Ongelmia, joita projektiviestinnässä kohdataan ovat mm. organisaatioiden vaikeudet kommunikoida riittävän selkeästi ja yksityiskohtaisesti. Ongelmat pahenevat todennäköisesti avainhenkilöiden puutteesta ymmärtää projektin yksityiskohtia ja teknistä kieltä. (PMI 2013, 5.) Keskeisiä projektinhallintataitoja ongelmien välttämiseksi on yhteistyö projektitahojen kanssa ideoiden ja ajankohittaisen tiedon jakamiseksi (Mäntyneva 2016, 115).

Projektiviestinnän pääsääntöinen tarkoitus on jakaa tietoa eri sidosryhmien kanssa, millä lisätään heidän tietämystään ja vähennetään epävarmuutta projektista. Kaikkia epävarmuuksia ei kuitenkaan strategisistakaan syistä aina käsitellä, sillä puuttumattomat huolenaiheet motivoivat usein sidosryhmiä ottamaan yhteyttä projektitiimiin tiedon saamiseksi. Interaktiiviseksi kutsuttu strategia ei kuitenkaan ole aukoton, sillä se voi motivoida sidosryhmiä käyttämään passiivisia ja aktiivisia strategioita tarkkailemaan ja keskustelemaan projektista. Tällainen asiantuntijoita konsultoimaton keskustelu saattaa johtaa epätarkkoihin oletuksiin, jolla levitetään negatiivisia asenteita tai väärää tietoa. (Plowman & Diffendal 2020, 23.)

Kun tietoa pantataan, on hyvä muistaa että, ihmisillä on mahdotonta toimia tai reagoida informaatioon, jota heille ei ole annettu. Projektissa, jossa tiedolla vähennetään tai hallitaan epävarmuutta, puutteellinen viestintä hankaloittaa sidosryhmien kykyä ymmärtää tilannetta ja tehdä päätöksiä siitä, miten ajatella, tuntea ja toimia. Tällainen tiedon vajavaisuus johtaa usein olettamuksiin tai turhautumiseen, mikä purkautuu negatiivisena spekulointina projektista. Mitä suuremmat kytkökset sidosryhmällä on projektiin, sitä todennäköisemmin tehdään olettamuksia ja levitetään perättömiä huhuja, sekä juoruja. Puhuttaessa tiedon riittämättömyydestä, se ei aina tarkoita kuitenkaan sitä, että tulisi lisätä lähetettyjen sähköpostien määrää. (Plowman & Diffendal 2020, 26.) Viestimistä on tarkoitus helpottaa teknologian avulla, eikä sen tulisi lisätä tietotulvaa, vaan päinvastoin vähentää sitä siten, että käytettävissä olisi aina ajankohtainen tieto ja keinot kommunikaatioon. Jos organisaatiolla on käytössä liian monta vaihtoehtoa, voidaan menettää hallinta, jolloin tehdyt valinnat eivät enää palvele tarkoitustaan. (Juholin 2022, 124.)

On myös hyvä muistaa, ettei viestinnässä ole pelkästään kyse siitä mitä yritys haluaa kertoa. Suomessa viestintään liittyy myös erilaisia veloitteita, jotka tulevat laeista, säädöksistä, suosituksista tai esimerkiksi toimialan sitoumuksista. Perustuslaki määrittelee oikeuden sananvapauteen, kunta-laki määrittelee viestinnän keskeisiä arvoja ja tietosuoja-asetus GDPR määrittää veloitteita, jotka liittyvät henkilötietojen käsittelyyn. Toimialasta riippuen viestintään vaikuttaa säädökset Suomessa, mutta myös EU:n lainsäädännöstä tulee organisaatiota sitovia lakeja. Etiikka pitää huomioida

kuitenkin suuremmassa mittakaavassa, sillä lait eivät tavoita kaikkea. Viestinnän ammattilaisilla ovat lakien lisäksi myös määriteltynä omat eettiset säännöt, joita he ovat sitoutuneet noudattamaan. Näitä ovat avoimuus ja vuorovaikutteisuus, rehellisyys, luotettavuus sekä arvostus muita toimijoita kohtaan. Viestintää ohjaa myös monet kirjoittamattomat säännöt, jotka liittyvät esimerkiksi kulttuuriin. Oikeus saada tietoa ja velvollisuus jakaa tietoa, ovat ulottuvuudet viestinnässä, joita jokainen viestinnän ammattilainen joutuu pohtimaan viestintäratkaisuja tehdessään. (Juholin 2022, 33–36.)

Viestintä vaatii laajaa osaamisrepertoaaria, eikä sitä voida olettaa löytyvän yhdeltä ihmiseltä. Ulkopuolisen avun käyttö viestinnässä on yleistynyt jopa itsestäänselvyydeksi 2020-luvulla. Sitä voi tarvita tilapäisesti, lyhytkestoisesti tai pidemmäksi aikaa arvioimaan ja kehittämään asioita joko kokonaisvaltaisesti tai joillakin erityisalueella. Avun tarve voi olla kriisin, muutoksen tai muiden haasteiden kohdalla erityisen tarpeellinen, mutta syynä voi myös olla oma osaaminen tai resurssien puute. Ulkopuolinen näkemys voi avartaa yrityksen silmiä, mutta huonot valinnat maksavat turhaan, eikä tuloksien saavuttaminen ole mikään tae. Kumppanin valinta on prosessi, jossa ei kannata tuijottaa vaan hintaa, sillä kaikki lähtee omien tavoitteiden ja tarpeiden määrittelemisestä. (Juholin 2022, 289–291.)

2.6 Viestinnän mittaaminen ja arviointi

Viestinnän tehokkuutta voidaan ainoastaan testata palautteen kautta. Vastaanottaja on lopullinen määräävä tekijä sen suhteen, onko viesti vastaanotettu vai ei. Viestintää mitatessa, ilmeisin testi on pyytää vastaanottajaa toistamaan, mitä on sanottu tai mitä sitoumuksia on tehty. Vaikka vastaanottajat kykenisivätkin toistamaan sen mitä alun perin sanottiin, se ei välttämättä todellisuudessa heijasta ymmärrystä. Parempaan tulokseen päästään, kun kysytään miten vastaanottajat toimivat tiedon suhteen tai mitkä prosessin seuraavat vaiheet ovat sen varmistamiseksi, että viestintä on siirtynyt tulkinnasta toimintaan. Kirjallisilla viestintävälineillä vaikuttavuutta ei voida mitata sillä perusteellisuudella, jolla ne on tehty, vaan niillä toimilla, joihin ne kannustavat. (Pritchard 2020, 211.) Projektin aikainen dokumentaatio on arvokasta tietoa tulevaisuuden projekteille, sillä niistä saadaan hyvä pohja viestinnän toteuttamiseen uudessa projektissa (Mäntyneva 2016, 114).

Juholin (2010, 27) määrittelee kirjassaan arvioinnin seuraavasti:

Arviointi on organisaatiolähtöinen prosessi, joka tähtää toiminnan kehittämiseen. Se on jatkuvaa ja kokonaisvaltaista, pohjautuen organisaation itselleen tai toimialleen asettamiin tavoitteisiin, yleisiin kriteereihin ja tilivelvollisuuden täyttämiseen. Muuttuvassa ja sumeassa toimintaympäristössä arviointia tarvitaan myös nopean päätöksenteon tueksi.

Arviointi kohdistuu siihen, miten suunnitellaan ja toimitaan sekä millaisia tuloksia saavutetaan ja mitkä ovat kehittämisen kohteet tai välittömän toimimisen tarpeet. Arviointiin ei ole

olemassa yhtä yksittäistä mittaria tai keinoa, vaan ne määritellään organisaatio- tai tapauskohtaisesti ja toisinaan tilannesidonnaisesti.

Viestinnän arvioinnissa projektimainen tyyli on saavuttanut epäsuosittua asemaa, missä yksittäiset arvoinnit projektin alussa ja lopussa eivät kerro kokonaisuudesta tarpeeksi. Kokonaisvaltaisemman kuvan viestinnästä saa säännöllisellä tai jatkuvalla mittaamisella ja seurannalla. (Juholin 2010, 33.)

Viestinnässä arvioinnin muoto on riippuvainen siitä, kenelle tietoa halutaan tuottaa. Kehittämisarvioinnissa on kyse toiminnan kehittämisestä, kun taas tiedontuotantoarvioinnin tarkoituksena on ymmärtää paremmin viestintää organisaatiossa tai jotain osaa siitä. Arviointitavoista käytetään käsitteitä formatiivinen ja summatiivinen. Formatiivisessa arvioinnissa selvitetään toiminnan tarkoituksenmukaisuutta ja parhaan lopputuloksen mahdollisuutta. Puhutaan kehitysarvioinnista, kun tietoa tuotetaan arvioinnin kohteille. Summatiivinen arviointi taas vastaavasti on suunnattu päätöksentekijöille. Sillä voidaan selvittää esimerkiksi sitä, mikä yhteys viestinnällä on ollut organisaation tavoitteisiin pääsemisessä. (Juholin 2010, 27.)

On olemassa tavoitteisiin sidottua tai niistä irrallista arviointia. Tavoitteisiin sidottu arviointi mittaa asetettujen päämäärien toteutumista. Tavoitteista irrallinen arviointi pohjautuu joko yleisiin tai arviointia suorittavien tahojen mieltymyksiin. Sitä voi käyttää pohjana tavoitteiden asettamiseen ja se näyttää lähtötilanteen. (Juholin 2010, 27.)

Juholin (2010, 28–29) listaa periaatteita mitä arvioinnissa tulisi ottaa huomioon:

1. Ammattitaitoisen tekijän tai organisaation täytyy tehdä tutkimusta, jolla pystytään tuottamaan organisaatiolle hyödyllistä perusteltua ja neutraalia tietoa.
2. Arvioinnissa tarkastellaan sekä menneisyyttä että tulevaisuutta. Formatiivinen arviointi eli tulevaisuuteen katsominen auttaa tunnistamaan parhaat keinot toimia. Summatiivinen arviointi eli taaksepäin katsominen tarkastelee vaikuttavuutta ja tuloksia. Molemmat ovat tarpeellisia, eikä kumpikaan korvaa toista.
3. Perusteet arvioinnissa ovat organisaatio- tai alakohtaisia ja arviointiin ryhdytään avainsidosryhmien tavoitteista.
4. Arvioinnin kohdistuessa esimerkiksi yksittäiseen projektiin tai kriisiin on se lyhytkestoista tai tilannekohtaista. Sillä voidaan myös seurata tilannetta ja ylläpitää valmiuksia. Tarkoituksena on saada ensivaikutelmia ja reaktioita prosessin ajalta tai heti sen päätyttyä.
5. Viestinnän vaikuttavuuden arvioinnissa on kyse pitkäkestoista arvioinnista. Vaikuttavuudella arvioidaan viestinnän tuloksia ja niiden hyötyä organisaation tavoitteisiin.
6. Arvioinnin tulokset ovat suhteellisia ja suuntaa antavia johtopäätöksiä, eivät absoluuttisia totuuksia.

7. Käyttötarkoitukseen sopivia mittareita tulee punnita tarkoin, sillä menetelmiä on paljon. Tarkoituksena on tuottaa relevanttia tietoa organisaation omiin tarpeisiin.
8. Arviointi on kuluerä, jonka viestinnän tutkimukseen ja seurantaan on järkevää olla 5–10 prosenttia kokonaisbudjetista. Kustannustehokasta on löytää muutama perusmittari, joilla säännöllisesti tehdään mittaukset. Täytyy kuitenkin olla myös valmis hylkäämään mittarit, jotka eivät tuota relevanttia tietoa.

3 Opinnäytetyön vaiheet

Tässä osiossa kuvaillaan tuotoksen suunnittelua ja tuottamisen vaihetta rajoittavien tekijöiden ja tuotoksen tarpeellisuuden kautta.

3.1 Toimeksiannon tarpeet ja rajaukset

HSY on organisaatio, jossa viestinnälle on oma osastonsa ja sitä toteutetaan ammattimaisesti. Onnistumisien ja epäonnistumisien näkeminen on kehittymisen kannalta olennaista, joka tämänkin toimeksiannon tarpeen herätti. HSY:n oma hypoteesi onnistuneesta projektiviestinnästä kaipasi perusteluita sekä konkretiaa, jotta hankkeen aikaisia toimia olisi mahdollista hyödyntää oppimista ja kehittämistä varten. Yrityksellä ei ollut erityistä toivetta opinnäytetyön muodosta, ainoastaan mahdollisuus käyttää valmista työtä tulevien projektien viestintäsuunnitelman tukena, sekä apuna luomaan esitelmää hankkeesta keväällä järjestettävälle vesihuoltopäiville.

Opinnäytetyön alkuun pohdittavaksi tuli millainen työ vastaisi parhaiten yrityksen tarvetta ja omia resurssejani. Toimeksiantajalla oli hankkeen viestintäsuunnitelma kirjallisesti pääpiirteittäin, sekä dokumentointia hankkeen aikana tapahtuneista viestinnän toimista. Vastaava tiedottaja oli myös teettänyt viimeisessä asukastilaisuudessa kyselyn osallistuneille asukkaille ja sen tulokset toivottiin sisällytettävän opinnäytetyöhön. Konkreettista materiaalia tutkimustyyppistä opinnäytetyötä varten ei tämän enempää löytynyt ja lisäaineiston kerääminen oli haastavaa, sillä hanke oli jo päättynyt. Yritys oli omalta osaltaan päättänyt sidosryhmäviestinnän asukkaisiin, eikä lupaa luovuttaa tietoja asukkaista kolmansille osapuolille ollut, joka hankaloitti lisäkyselyjen teettämistä. Tämän lisäksi viestintäsuunnitelmaan liittyy paljon sellaista mitä ei välttämättä dokumentoida ja suunnitelman ymmärtäminen vaatii suunnittelussa mukana olemista.

Tutkimustyyppistä työtä selkeämpi kokonaisuus muodostui ajatuksesta tehdä toiminnallinen työ, joka sisältäisi olemassa olevan datan lisäksi teoreettisen pohjan onnistuneelle projektiviestinnälle. Näin yritys saisi käyttöönsä käsikirjan, jota on mahdollista hyödyntää yrityksen omaan käyttöön ja se sisältäisi näkökulman yrityksen tekemästä projektiviestinnästä ulkopuolisen silmin. Esiteltyäni yritykselle idean vertailla yleisiä toimia laadukkaan viestinnän takaamiseksi teorian kautta ja kokoamalla yhteen heidän toteuttamat toimet, sai puoltavan vastauksen heidän puoleltaan. Pohdin myös, että näillä keinoilla kehitysajat ikään kuin itsestään paljastaisivat itsensä.

3.2 Teoksen suunnittelu ja aloitus

Tuotosta tehdessäni olin tiiviisti yhteistyössä yrityksen viestintätiimiin ja esitin heille ideani tuotoksesta suunnitteluvaiheesta lähtien. Tuotoksen laadunvalvontaa johti yrityksen yhteyshenkilö, joka toimi yrityksen sisäisenä ohjaajana opinnäytetyölle. Annoin aikataulut yritykselle valmiista

tuotoksesta ja sovimme myös, että olemme yhteydessä tuottamisen eri vaiheissa, jotta tuotos vastaa kummankin osapuolen näkemyksiä tarpeesta. Lähetettyäni koevedoksen yritykselle, josta kävi ilmi tuotoksen sisältö pääpiirteittäin ja kerätyn aineiston analyysit, sain hyväksynnän tehdä työn loppuun ja he myös ilmaisivat tuotoksen vastaavan heidän odotuksiaan ja tarpeitaan. Kun työn viimeistely vaihe alkoi olla käsillä, pyysin työstä kommentteja omalta opinnäytetyön ohjaajaltani, sekä yritykseltä. Halusin olla tämän vaiheen kanssa ajoissa liikenteessä, jotta voin parannella kokonaisuutta rauhassa. Sovimme yrityksen kanssa vielä erillisen Teams-palaverin, jossa kävimme työtä läpi yhdessä ja sain korjausehdotuksia ja palautetta viimeistelyä varten.

Aloitin valmistautumisen opinnäytetyöhön lukemalla Juha T. Hakalan kirjoittaman kirjan Hyvä, parempi, valmis: opinnäyteopas ammattikorkeakouluille. Kirjan jälkeen aloin etsimään teoriaa yleisellä tasolla viestinnästä. Luettuani viestinnän teoriaa, en kuitenkaan vielä lukenut sitä ajatuksella, että etsisin konkreettisesti työhöni materiaalia. Tarkoitukseni oli ymmärtää viestintää laaja-alaisesti ja lisätä tietämystäni aiheesta, josta olin vasta raapaissut pintaa opiskelujeni aikana. Huomasin pian, että tiedon lisääntyessä viestintä konkretisoitu omaan arkeeni. Aloin pohtimaan viestintää eri näkökulmista ympärilläni ja kiinnitin huomiota myös yritysten tekemään viestintään eri silmin. Pikkuhiljaa syvennyin viestinnän tutkimuksessa ajatukseen siitä, miten oma aiheeni teoria rajautuu ja mikä on olennaista tietoa työtäni varten. Tämä käynnisti omalta osaltani työni suunnitteluvaiheen ja aloin hahmottamaan teorian lisäksi paremmin, mitä keinoja ja materiaalia tarvitsen lisäksi käsikirjan toteuttamiselle.

Halusin luoda itselleni suunnitelman, joka on suuntaa antava mutta joustava. Lähdin liikkeille kirjaamalla ylös toimeksiantajan tarpeet ja omat resurssini. Aluksi mielessäni oli tutkimustyyppinen opinnäytetyö, mutta ohjaajani kanssa käytyjen keskustelujen pohjalta syntyi idea toiminnallisesta työstä, jossa on hyödynnetty osaksi tutkimustyön menetelmiä. Toiminnallisen työn rakennetta poh-tiessani, päädyin käyttämään perinteistä mallia, sillä koin sen sopivan paremmin omaan ajatukseeni käsikirjasta. Sovittaessani perinteistä mallia suunnitteluuni, muodostui itselleni selkeämpi kä-sitys siitä, miten yrityksen viestintätoimet ja viestinnän teoria peilautuivat keskenään.

Kehittämistyön menetelmiin tutustumista varten luin aiheeseen liittyvää kirjallisuutta selkeyttääk-seni itselleni, mitä keinoja työssäni kannattaisi hyödyntää. Jotta pystyin arvioimaan nykytilaa ja synnyttämään kehitysideoita, loogisinta oli nojautua tapaustutkimukseen. Ojasalon, Moilasen ja Ri-talahden (2015, 52) mukaan tapaustutkimuksella ymmärrys kehityksen kohteesta näkyy sen todell-
isessa toimintaympäristössä. Siinä yhdistellään erilaisia malleja ja saadaan näin perustavanlaatui-nen, moninainen ja kokonaisvaltainen kuva siitä mitä tutkitaan. Haastattelujen käyttäminen tapaus-tutkimuksissa on yleistä siksi, että asiantuntijat, jotka toimivat itse tapauksen keskiössä saavat mahdollisuuden kuvailla ja selittää ilmiöitä. Tilanteen syyt ovat myös usein asiantuntijoiden

tiedossa, ja niitä voidaan todentaa muita menetelmiä hyödyntäen. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2015, 55.)

Opinnäytetyössä käytettiin avointa haastattelua, sillä Ojasalo ja muut (2015, 41) toteavat sen muistuttavan enemmän keskustelua, jossa tarkoituksena on selvittää syvällisesti se, miksi on toimittu tietyillä tavoilla. Jotta saadaan lisänäkökulmia kehitettävään asiaan, on hyvä käyttää dokumenttianalyysia muiden menetelmien lisänä (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2015, 42). Yhdistelemällä näitä menetelmiä aloin kokoamaan yhteen käsikirjaa varten materiaalia, josta muodostui kuvaus siitä, miten yritys on viestinyt Blominmäen asukkaille.

Teoriaosuudessa pohdittavakseni tuli, miten jaan teorian juoksevaan muotoon ja montako lukua teoriaan sisällytän. Lukiessani teoriaa viestinnästä, projektiviestinnästä ja sidosryhmistä havainnoin niiden sisältävän paljon päällekkäisyyksiä ja toisiaan tukevia menetelmiä. Projektiviestintä on viestimistä omalla tavallaan, missä kuitenkin on pohjana viestinnän perusta. Projektiviestintää tehdään myös aina sidosryhmille ja tässäkin on viestinnän peruselementit tärkeässä roolissa. Syystä, ettei niistä mikään sulje toista pois, vaan enemmänkin ovat kaikki vahvassa linkissä toisiinsa, päädyin käyttämään työssäni yhtä lukua. Teoriaa kirjoittaessani tarkoitukseni oli saada lukija ymmärtämään, että projektissa tarvitaan sidosryhmiä ja viestintää, vaikkakin esimerkiksi projektiviestintää suunniteltaessa, on tärkeää huomioida suunnitelman käyttötarkoitus. Koska työssäni oli kyse sidosryhmäviestinnästä projektin aikana, tämä rajasi muut tavat tehdä viestintää minimiin. Pääosin tarkoitukseni oli keskittyä siihen mitä viestinnällisiä toimia tarvitaan, että saavutetaan nimenomaan laadukas projektiviestintä.

3.3 Lopputulokseen johtaneet valinnat

Käsikirjassa oli sovitusti tarkoitus keskittyä sidosryhmänä Blominmäen asukkaisiin, joten ainoastaan ne viestinnälliset toimet, jotka koskivat nimenomaan tätä sidosryhmää tuli ottaa huomioon. Viestintäkanavilla oli myös erilaiset painoarvot kohderyhmää ajatellen, joka oli otettava huomioon käsikirjan rakennetta pohtiessa. Yksi käsikirjan tarkoituksista oli koota yhteen viestintätoimet, joita yritys hankkeen aikana käytti. Koosteen tarkoituksena oli helpottaa yritystä luomaan omaa esitystään hankkeen viestinnästä. Tästä syystä käsikirjan alkuun on sisällytetty aikajana hankeviestinnän toimista, sekä kuvio pääkanavista mitkä koskivat asukasviestintää. Ensimmäiseen kappaleeseen on myös kirjattu avoimen haastattelun avulla kuvaus siitä, mitä asukkaille kohdennettu viestintä sisälsi kokonaisuudessaan.

Toimeksiantajalla oli hankkeen toteutetut viestintätoimet tiedossa, mutta yli kymmenen vuoden ajalta tieto ei ollut kootusti yhdessä paikassa, eikä täten helposti saavutettavissa. Käsikirjan aikajanana tarkoituksena oli havainnollistaa nopeasti minä vuonna tapahtui mitäkin ja auttaa

hahmottamaan kokonaisuus asukasviestinnästä. Vaikka asukasviestintää tapahtui monikanavaisesti, ei kaikilla kanavilla ollut yhtä tärkeää roolia. Tästä syystä käsikirjaan muodostui toinen nostokuvan muodossa, johon keskeisimmät kanavat ja toimet koottiin. Kuva 1 on kuvakaappaus käsikirjaan tehdyistä kuvioista, joilla asukasviestintää havainnollistettiin.

Kuva 1. Kuviot tiivistämässä asukasviestinnän toimia



Kuva 2. Asukkaille suunnattu viestintä



Käsikirjan toiseen kappaleeseen on koottu opinnäytetyön teoria tiivistetysti, jonka tarkoituksena on todentaa tehtyjen viestintätoimien hyötyastetta. Siihen on myös otettu mukaan osuutta teoriasta, jonka tarkoituksena on näyttää, miten projektiviestintää voidaan kehittää ja mitä se nykyaikana vaatii. Tiivistetyn teorian tarkoituksena on helpottaa toimeksiantajaa näkemään yhteys toteutetun toimien ja laadullisena pidetyn viestinnän välillä.

Valitsin teoriaan käytännön tapoja ja välineitä toteuttaa viestintää ja toin esiin myös sudenkuopat projektiviestinnässä. Toimeksiantajan näkökulmasta heidän hankkeensa viestinnän laadun todentamiseen tarvittiin teoriaa, joka oli verrattavissa heidän toimintatapoihinsa. Halusin tuoda teoriaan mukaan kuitenkin lisänäkökulmia ja herättää ajatusta siitä, mitkä yleiset hankeviestinnän elementit

erosivat heidän tavoistaan toimia. Oma näkemykseni arvioinnin ja mittaamisen toteuttamisesta hankkeen kohdalla oli puutteellista, josta syntyi itselleni tarve lisätä siitä oma alaluku teoriaosuuteen.

Toimeksiantajan toiveena oli saada kyselyn tulokset osaksi käsikirjaa, josta kolmas kappale muodostui. Kyselyn tulokset olivat vielä vastauspapereilla ja jotta niiden tulkitseminen olisi mahdollisimman yksinkertaista, havainnollistettiin tulokset käsikirjaan sanallisesti ja kaavioiden muodossa.

Neljännän luvun tarkoituksena oli yhteenvetona summata hankkeen toimet ja teoriaosuuden tärkeimmät poiminnot, sekä SWOT-analyysin avulla havainnollistaa viestinnän nykytilaa. SWOT-analyysi oli myös perustana auttamassa luomaan viidennen luvun kehitysehdotuksia, josta selkeimpänä kehitysmahdollisuutena nousi arvioinnin ja mittaamisen puutteellisuus. Halusin käsikirjaan selkeän yhden kehitysehdotuksen, joka olisi perusteltu ja realistinen. Käsikirjan tarkoituksena on myös toimia viestinnän arvioinnin työkaluna tämän hankkeen kohdalla ja olla osoittamassa miten suuri rooli arvioinnilla ja mittaamisella tulisi olla koko projektin ajan.

4 Pohdinta

Tässä luvussa pohditaan sitä, miten tuotettu käsikirja vastaa kohderyhmän tarpeita ja mikä on tulosten luotettavuus. Lopuksi pohditaan jatkojalostamisen mahdollisuuksia, sekä omaa oppimista.

4.1 Tuotoksen hyötyaste

Koen tehneeni oikean ratkaisun lähtiessäni toteuttamaan tätä opinnäytetyötä toiminnallisena työnä. Suunnitteluvaiheessa tutkimustyyppinen työ ja toimeksianto eivät kohdanneet, vaikka se alun perin oli mieleeni iskostunut. Aloitettuani tarkastelemaan materiaalia toiminnallisesta kulmasta, työ sai heti loogisemman perustan. Laadullisia mittareita pohtiessa, oli käytettävissä olevat keinot ja materiaali myös tukemassa tapaustutkimusta, joka tähtää arviointiin ja kehittämiseen.

Toimeksiannon tarkoituksena oli, että työtä käytetään hankkeen esittelyä varten. Omana ajatuksena toiminnallinen työ aiheesta, antaa myös mahdollisuuden käyttää käsikirjaa tulevaisuuden hankkeita suunnitellessa, sekä mahdollisesti arvioinnin ja mittaamisen pohjana. Tästä syystä halusin kiinnittää erityistä huomiota teorian ajankohtaisuuteen ja etsiä mahdollisimman tuoretta tietoa. Teoriaa läpi käydessäni tarkoitukseni oli etsiä myös mahdollisimman hyvin peilautuvaa tietoa laadullisen viestinnän toteuttamisesta hankkeen toimiin nähden. Koska kyse on toiminnallisesta työstä, jossa teoriasta tulisi olla todellista hyötyä toimeksiantajalle, koin tarpeelliseksi olennaisen tiedon mahdollisimman konkreettisin esimerkein. Esimerkiksi viestinnän historia ja se mitä viestintä yksinkertaisimmillaan on, ei mielestäni olisi palvellut käsikirjan tarkoitusta. Työn teoriaa suunnitellessa ja rajatessa keskityin täysin siihen, mitä olen tuottamassa ja kenelle, enkä niinkään siihen, mitä kaikkea aiheesta voisi kertoa.

Niiltä osin mitä materiaalia työtäni varten sain kerättyä toimeksiantajalta ja teorian osoittamaa laadullista viestintää, voi käsikirjaa pitää luotettavana teoriana viestinnän onnistumisesta tämän hankkeen kohdalla. Täytyy kuitenkin huomioida, että työstä puuttuu täysin sidosryhmän näkökulma, onko viestinnän tavoitteet toteutuneet, joka oli itseltäni selkeä kehitysehdotus vastaavanlaisia tutkimuksia varten. Heikkoutena työn tekemisessä oli materiaalin hajanaisuus, sillä tietoturvasyistä niiden luovuttaminen eteenpäin ei ollut mahdollista ja jossain määrin tietoa oli poistettu varsinaisen hankkeen päätyttyä. Tästäkin syystä asiantuntijahaastattelu oli olennainen lisä todentamaan hankkeen aikaiset viestinnälliset toimet. Keskustelu osapuolen kanssa, joka on itse ollut toiminnan keskellä, antaa todellisen kuvan siitä mitä on tehty. Tarkoituksena olikin kerätä teoriamuodossa varmistus sille, että on tehty oikeita ratkaisuja ja myös näyttää mitä olisi voinut tehdä toisin, sillä yrityksen tekemät ratkaisut ovat kyllä heidän tiedossaan. Toimeksiantaja oli myös erittäin yhteistyöhaluinen ja kehittämisorientoitunut, joka edesauttoi työn muodostumista halutun laiseksi. On tärkeää myös ymmärtää, että hankkeen alkaessa viestinnän tekeminen on ollut enemmän yrityksen

tavoitteita painottavaa. Palvelumuotoilu ja sidosryhmäkeskeisyys olivat vielä hankkeen alussa vähän painotettuja asioita, missä nykyään niillä on suuri rooli. Tästä syystä, se mitä toimeksiantajan puolelta on tehty ei ole suoraan verrattavissa siihen, mikä luetaan laadukkaaksi viestinnäksi nykyäänä. Kuitenkin teoria osoittaa sen, että muutoksessa on oltava mukana, jos haluaa kokea onnistumisia.

4.2 Kehitysehdotukset ja jatkotoimenpiteet

Tulevaisuutta ajatellen työni antaa jatkojalostukselle hyvän mahdollisuuden, sillä siitä näkee miten HSY toteuttaa hankeviestintää. Tutkimustyypinen työ olisi hyödyllinen ote mittaamista ja arviointia varten projektissa, jossa ollaan mukana sen käynnistysvaiheessa ja aikana. Omalla kohdallani varsinainen hanke oli jo päättyneenä, mikä rajoitti aineiston keräämistä ja näin ollen tutkimus ei olisi ollut kauhean reliaabeli. Käsikirja kuitenkin osoittaa jo, että HSY:n toteuttama viestintä sisältää paljon laadukkaan viestinnän elementtejä, jota voidaan hyödyntää jatkotutkimuksissa.

Vaikkakin käsikirjan pohjalta voidaan arvioida projektiviestintää tämän hankkeen kohdalla, olisi hyvä tulevaisuudessa hyödyntää esimerkiksi opinnäytetyöntekijää, joka on mukana projektin ollessa käynnissä. Viestintätoimien voidaan todeta toteutuneen jälkeensä, mutta paremmin esimerkiksi viestinnän suunnittelun maailmaan voi päästä sisälle henkilö, joka on varsinaisessa suunnittelussa mukana.

Viestinnän arvioinnissa olisi myös tärkeää ottaa mukaan mahdollisimman monen näkökulma onnistumisesta tai epäonnistumisesta. Tämänkin hankkeen kohdalla, erilaisten kyselyjen teettäminen olisi hankkeen aikana ja lopussa ollut perusteltua, joita itsekkin opinnäytetyössä olisin voinut hyödyntää. Tuloksia on siis nähtävillä jälkeensä, mutta ne ovat kuitenkin yksinään toteutettujen toimenpiteiden summia. Jotta kehittyminen olisi mahdollisimman monikulmaista, tulisi arviointia ja mittaamista toteuttaa hanketta ennen, sen aikana ja jälkeen. Tästäkin syystä käsikirjalla on jatkoon kannalta hyödynnettävä asema, sillä se auttaa näkemään sen mitä seuraavaa hanketta aloittaessa tulisi ottaa huomioon.

4.3 Oman oppimisen arviointi

Valmiin opinnäytetyön edessä ja kahden periodin jälkeen on helppoa todeta, että kehitystä ja oppimista on tapahtunut. Hienoa on myös huomata, että sitä on tapahtunut todella laaja-alaisesti, sillä kokemus oman itsensä johtamisesta on ollut todella syvälinen. Alkuun aikatauluttaminen ja työhön ryhtyminen oli haasteellista ja vaati itseltä suuria ponnisteluja, kun taas loppua kohden saattoi huomata, miten työskentelyn parissa vierähti helposti kokonainen päivä. Työn alkuvaiheissa monesta suunnasta kuuli sanottavan, ettei opinnäytetyötä kannata ajatella kokonaisuutena, vaan sen pilkkominen osiin on tärkeää. Jälkiviisaana on helppo todeta, että näinhän se on, sen uskomisen alkuun

oli vain mahdotonta. Kokonaisuus omassa työssäni alkoi muodostua vasta loppua kohden ja jos keskellä erehtyi yrittämään nähdä lopputulosta, iski helposti todellinen epätoivo. Senkin keskellä oli kuitenkin aina toiveikas olo siitä, että töitä tekemällä sitä valmistuu.

Alkuvaiheen sekamettelissä sitä ajautui myös pariin otteeseen miettimään, olisiko valmistumista mahdollista siirtää ja oliko varsinaisesti mihinkään kiire. Lupauksia oli kuitenkin tehty niin muille kuin itsellekin, joten sellaiset ajatukset olivat ymmärrettävästi vain epätietoisuuden tulosta. Oli siis päästävä tilanteeseen, missä tiesi enemmän ja meni kohti valmiimpaa, että pystyi näkemään valoa tunnelin päässä. Deadlinet mielessä pitäen eteneminen päivä kerrallaan sai keskeneräisen näyttämään aina edellistä päivää vähän valmiimmalta.

Ironisesti vaikeinta itselleni alkuvaiheessa oli itsensä johtaminen ja lopussa sen otteesta irti päättäminen. Loppua kohden oman itsensä johtaminen oli kehittynyt pisteeseen, missä se väliin suhtautu liiankin kriittisesti omiin valintoihin. Kappaleita lähti surutta pois niitä silmäillessä läpi tuhannetta kertaa, kun taas alkuvaiheissa ei ollut valmis luopumaan edes yhdestä sanasta. Tunneside työhön oli myös muuttunut erilaiseksi, eikä siihen enää suhtautunut niin henkilökohtaisella otteella. Ennemminkin palautetta ja kehitysideoita janoi loppua kohden vain enemmän ja olisi halunnut luetuttaa työtä jokaiselle, jotta saisi lisää näkökulmia ja ehdotuksia. Tässäkin oppi huomaamaan, ettei minun tuotokseni ole minä ja sitä saa kritisoida.

Se mitä toivottavasti opin tämän työn ansiosta tulvaisuuden varalle on, että suunnittelulle kannattaa antaa arvoa. Työskentelyn alkuvaiheilla olin sitä mieltä, että osaan kyllä tehdä asiat ilman suunnitelmiakin. Nyt ymmärrän paremmin mihin kaikkeen suunnitelmat ovat tarkoitettu varsinkin suurempien projektien kohdalla. Jos oma suunnitelmani olisi ollut konkreettisempi ja jäsennellympi, olisi itselläni ollut varmasti rauhallisempi olo työskentelyn alussa. Se olisi myös antanut paremmat mahdollisuudet reagoida muutoksiin, joita tämänkin ajanjakson aikana ehti tulla. Toisaalta oman suunnitelman vajavaisuus auttoi näkemään omien työskentelytapojen kehityskohdat paremmin.

Kaiken tämän lisäksi oli hienoa oppia asioita toistojen kautta, lukemalla, kirjoittamalla, editoimalla ja meditoimalla samaa tekstiä useaan kertaan. Näkökulmiin tuli aina jokaisella kerralla jotain uutta ja tavat tehdä asioita muuttuivat kuin itsestään. Oma tekemistä halusi jouduttaa ja helpottaa, joka johti aina uudenlaiseen innovointiin, eikä samoja virheitä tehnyt mielellään kovin useaan otteeseen. Toimeksiannon kohdalla sitä pohti useasti, että todella toivoo omalle työlleen suurinta mahdollista hyötyastetta, mutta siitäkin huolimatta ymmärrän, että suurimman hyödyn tästä sai tekijä itse.

Lähteet

- Artto, K., Martinsuo, M., Kujala, J. 2008. Projektiliiketoiminta. 2. uudistettu painos. WSOY. Helsinki. Luettavissa: <https://www.aalto.fi/sites/g/files/flghsv161/files/2020-08/Projektiliiketoiminta.pdf>. Luettu: 26.3.2024.
- Hermiö, A. & Taatila, V. 2021. Hankeviestinnän käsikirja. Metropolia Ammattikorkeakoulu. E-kirja. Luettu: 19.2.2024.
- HSY s.a. Näin vesihuolto toimii. Luettavissa: <https://www.hsy.fi/vesi-ja-viemarit/nain-vesihuolto-toimii/>. Luettu: 2.1.2024.
- Juholin, E. 2010. Arvioi ja paranna! : viestinnän mittaamisen opas. Infor. Helsinki. E-kirja. Luettu: 20.3.2024.
- Juholin, E. 2022. Communicare! : ota viestinnän ilmiöt ja strategiat haltuun. 8. uudistettu painos. Infor / Management Institute of Finland MIF Oy. Helsinki. E-kirja. Luettu: 15.1.2024.
- Kaiku. 29.9.2022. Viestintätoimisto–suomi-sanakirja: Näin navigoit viestinnän käsiteviidakossa. Kaiku blogi. Luettavissa: <https://blog.kaiku.fi/blogi/viestint%C3%A4toimisto-suomi-sanakirjan%C3%A4in-navigoit-viestinn%C3%A4n-k%C3%A4siteviidakossa>. Luettu: 3.4.2024.
- Kaptein, M.& Van Tulder, R. 8.5.2003. Toward Effective Stakeholder Dialogue. Business and Society Review. Luettavissa: https://www.researchgate.net/publication/229747415_Toward_Effective_Stakeholder_Dialogue. Luettu: 26.1.2024.
- Kortetjärvi-Nurmi, S. & Murtola, K. 2015. Yritysviestinnän käsikirja. Edita. Helsinki. E-Kirja. Luettu: 6.3.2024.
- Mäntyneva, M. 2016. Hallittu projekti : jätnevästä suunnittelusta menestykselliseen toteutukseen. Kauppakamari. Helsinki. E-kirja. Luettu: 18.3.2024.
- Ojasalo, K. Moilanen, T. Ritalahti, J. 2015. Kehittämistyön menetelmät : uudenlaista osaamista liiketoimintaan. 3. uudistettu painos. Sanoma Pro Oy. Helsinki. E-kirja. Luettu: 28.3.2024.
- Peltoranta, J. 19.12.2022. Blominmäen jätevedenpuhdistamo. Projektiiutiset. Luettavissa: <https://projektiutiset.fi/blominmaen-jatevedenpuhdistamo/>. Luettu: 8.1.2024.
- Plowman, C. & Diffendal, J. 2020. Project Communications : A Critical Factor for Project Success. Business Expert Press. E-kirja. Luettu: 10.1.2024.

Pritchard. C. 2020. The Project Management Communications Toolkit. 2. uudistettu painos. Artech. E-kirja. Luettu: 10.03.2024.

ProCom 2020. Yhteisöviestinnän periaatteet. Luettavissa: <https://www.procom.fi/viestintaala/ohjeet-ja-periaatteet/procom-yhteisoviestinnan-periaatteet-2020/>. Luettu: 29.1.2024.

Project Management Institute 2023. Power Skills: Redefining Project Success. Luettavissa: <https://www.pmi.org/learning/thought-leadership/pulse/power-skills-redefining-project-success>. Luettu: 24.1.2024.

Project Management Institute 2013. The Essential Role of Communications. Luettavissa: <https://www.pmi.org/learning/thought-leadership/pulse/essential-role-communications>. Luettu: 24.1.2024.

Liitteet

Liite 1

Käsikirja Blominmäen hankeviestinnästä

Timo Kujala

Haaga-Helia ammattikorkeakoulu

Sisällys

1 Hankeviestinnän aikajana ja sisällöt	1
2 Tehokasta projektiviestintää sidosryhmille	4
2.1 Sidosryhmät ja kanavat	4
2.2 Viestintäsuunnitelma	5
2.3 Viestinnän mittaaminen ja arviointi	6
3 Aukastilaisuudessa teetetty kysely.....	8
4 Yhteenveto ja SWOT-analyysi.....	11
5 Mahdollisuudet kehittyä	12

5 Hankeviestinnän aikajana ja sisällöt

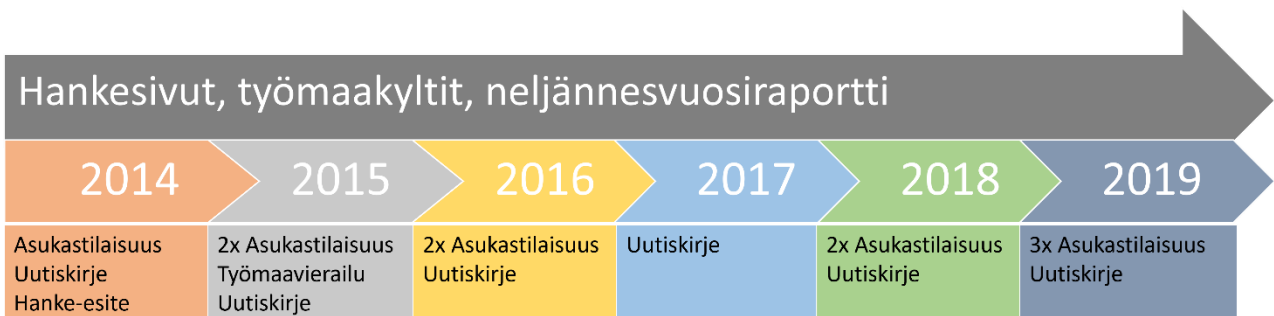
Tähän lukuun on koottuna HSY:n pääsääntöiset asukasviestintään kohdistetut toimet, joihin opin-
näytetyössä keskityttiin. Ne on koottu haastatteleamalla yrityksen sisäistä asiantuntijaa avoimella
haastattelulla.

Hankkeen aikana toteutettu asukasviestintä oli rakennettu hyödyntämällä vuorovaikutussuunni-
telma-konsulttia. Konsultin tekemä suunnitelma oli taustalla vaikuttamassa, kun lopullinen suunni-
telma tehtiin vastaamaan yrityksen omaa näkemystä ja resursseja. Viestintäsuunnitelma oli koko
projektin suunnitelman lisäksi pilkottu osiin, vuosittaisiin suunnitelmiin. Kuvat yksi ja kaksi on tehty
kuvaamaan suunnitelman avulla toteutettua hankeviestintää, joka oli eritoten suunnattu asukkaille.

Projekti valmistui vuonna 2023, jolloin järjestettiin käyttöönottovierailu. 2020–2023 vuosina korona
ja tiivis urakkavaihe hankaloittivat vierailujen ja tilaisuuksien järjestämistä. Projektin käynnistysvai-
heessa jaettiin hanke-esitys, jossa esiteltiin hanke ja sen tavoitteet. Uutiskirjeet ilmestyivät tilaajille
projektin loppuun saakka, joiden sisällön tarkoitus oli kertoa projektin eri vaiheista. Uutiskirjeet il-
mestyivät neljä kertaa vuodessa koko hankkeen ajan.

Työmaakyltit olivat viestittämässä lähialueen asukkaille ja ohikulkijoille koko rakentamisen ajan
meneillään olevasta rakennustyöstä ja sen kestosta, sekä vaikutuksesta lähialueen toimintaan.
Neljännesvuosiraportti oli julkisesti kaikkien nähtävillä, joka oli myös asukkaiden saatavilla heidän
halutessaan. Raportin olemassaolosta mainittiin uutiskirjeen yhteydessä. Kuvassa 1 on havainnoi-
listettu asukasviestintään kohdistetut toimet tarpeen mukaan muuttuvien toimien (vuosilukujen
alla), sekä jatkuvien mutta päivittyvien toimien (nuolen sisällä) avulla.

Kuva 2. Hankkeen aikajana



Kuvassa 2 on nähtävillä asukkaille kohdistetun viestinnän toimet, jotka alkoivat 2014 hanke-esitteellä, joka jaettiin ensimmäisessä asukastilaisuudessa. 2015 järjestettiin kaksi asukastilaisuutta, joiden lisäksi työmaalla järjestettiin vierailu. 2016 järjestettiin kaksi asukastilaisuutta, missä 2017 vuonna tarpeen olivat vain uutiskirjeet. 2018 järjestettiin kaksi ja 2019 kolme asukastilaisuutta.

Kuva 3. Asukkaille suunnattu viestintä



Kuvassa 3 on eriteltyinä kanavat, jotka olivat pääasiallisessa roolissa HSY:n asukasviestinnässä. Asukkaiden postilaatikkoon jaetut tiedotteet olivat vastaamassa teetetyn kyselyn tulokseen, jossa henkilökohtainen yhteydenotto oli toivottu lähestymistapa. Niissä kerrottiin meneillään olevat toimet, jotka koskivat vaikutusalueen asukkaita. Tiedotteissa oli myös maininta osoitteista, joihin tiedote jaettiin sillä, vaikutusalue vaihteli hankkeen edetessä. Uutiskirjeet ilmestyivät neljä kertaa vuodessa ja sisältö vaihteli hankkeen edistymisen mukaan. Uutiskirjeissä oli mainintaa hankesivuista, joille hankkeen kuulumiset päivittyivät aktiivisesti. Niissä hyödynnettiin myös urakoitsijan kuukausitiedotetta, jossa projektin kuulumiset kerrottiin työmaalta käsin. Varsinaiset hankesivut olivat keskeinen kanava, missä sijaitsee olennainen jatkuvasti päivittyvä tieto. Niissä oli hyödynnetty myös asukastilaisuudessa ilmi tulleita kysymyksiä, joista oli koottu ”kysytyimmät kysymykset” -osio. Asukastilaisuuksia pyrittiin järjestämään useampi vuosittain, joiden päämääränä oli informoida hankkeesta, sekä antaa mahdollisuuden vuoropuhelulle ja suoralle palautteelle. Niissä hyödynnettiin myös asiantuntijoita urakoitsijan puolelta, jotka olivat vastaamassa askarruttaviin kysymyksiin.

Mediassa on hanketta esitelty myös eri uutiskanavissa lehtijuttujen muodossa. Hankkeelle ei perustettu omia some-kanavia, mutta HSY:n olemassa olevat tilit olivat käytössä lähinnä palautekanavina. Viestintätavoissa oli otettu huomioon asukkaiden erilaiset mieltymykset tiedon hankkimiseen ja vastaanottamiseen.

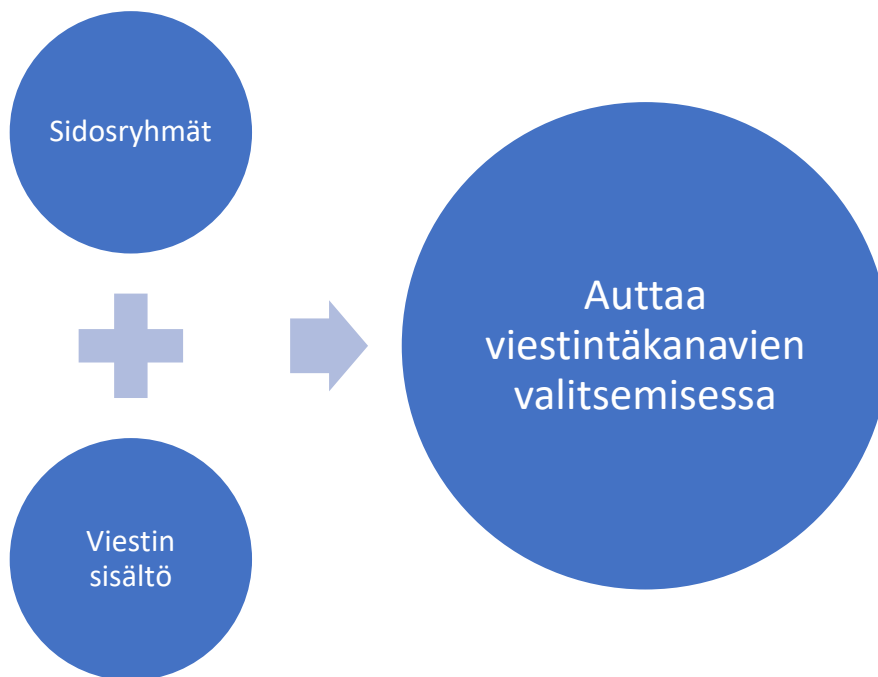
6 Tehokasta projektiviestintää sidosryhmille

Tämä luku käsittää opinnäytetyötä varten kerätyn projektiviestinnän teorian. Teoria on kokonaisuudessaan opinnäytetyön raportissa pidempi, mutta sisällöltään sama kummassakin. Käsikirjaan teoria on yritetty tiivistää muotoon, josta on helppo nähdä sen yhteys itse hankkeeseen.

Käsikirjan teoria pohjautuu opinnäytetyö-raportin teoriaan, joka on kirjallisuudesta ja artikkeleista poimittua. Lähteet löytyvät varsinaisesta raportista, sekä tekstin sisällä, että lopussa listattuna. Teoriaosuuden tarkoitus käsikirjassa on todentaa onnistuneen viestinnän toimia, joita Blominmäen hankkeen aikana on tehty ja mahdollisesti antaa uusia näkökulmia tulevaisuuden projekteihin, miten viestintää voidaan kehittää.

6.1 Sidosryhmät ja kanavat

Kuva 4. Kanavavalintoihin vaikuttavat tekijät



Kun sidosryhmiin on tutustuttu, osataan vastata heidän tarpeisiinsa ja odotuksiinsa oikeanlaisella viestin sisällöllä. Kaikkia ei pystytä miellyttämään mutta tärkeä on saada sidosryhmät tuntemaan, että organisaatio toimii heidän hyväkseen. Luottamusta rakennetaan ja ylläpidetään läpinäkyvyydellä ja avoimuudella.

Sidosryhmän ja viestin sisällön avulla etsitään omiin tarpeisiin sopivat kanavat, kaikkia ei ole tarkoitus käyttää. Liian monen kanavan käyttö saattaa johtaa hallinnan menettämiseen ja kanavat eivät

enää palvele alkuperäistä käyttötarkoitusta. Eri kanavien on tarkoitus vähentää tietotulvaa, sillä niiden avulla saadaan tieto käyttöön ja saataville silloin kun sitä halutaan. Liian monen sähköpostin lähettäminen uuvuttaa vastaanottajaa, eikä tärkeä tieto mene välttämättä perille. Tiedon priorisoinnilla saadaan hyödynnettyä oikeat viestintäkanavat, jotta tärkein tieto saavuttaa vastaanottajan oikeassa paikassa ja oikeaan aikaan.

6.2 Viestintäsuunnitelma

Kuva 5. Viestintäsuunnitelman taustalla olevat tekijät



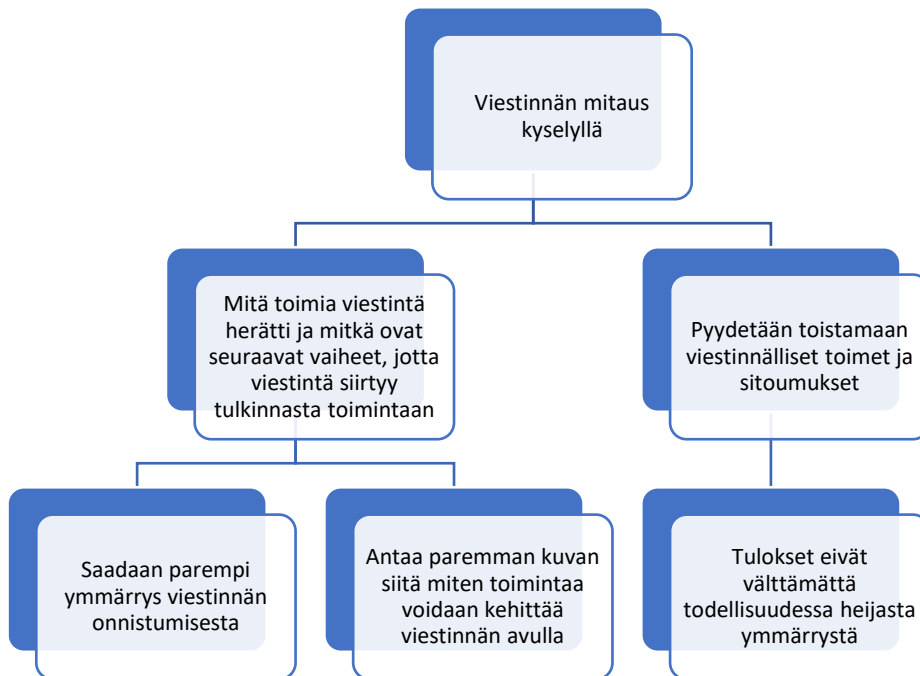
Hyvin suunniteltu on puoleksi tehty, pätee myös viestinnässä. Suunnitelman laajuus ja tarpeellisuus riippuu projektin koosta, mutta on muutamia kohtia mitkä on hyvä ottaa huomioon kaikissa suunnitelmissa:

- Aikaisemmista projekteista hankittu tieto auttaa näkemään menettelyjä ja tapoja, mitkä on hyvä huomioida suunnitelmassa. Kun tiedetään mitä on jo käytössä, on helpompaa selvittää mitä lisätoimia ja protokollia tarvitaan.
- Suunnitelmaan kannattaa huomioida mahdolliset poikkeus- ja kriisitilanteet. Sen avulla voidaan reagoida mahdollisiin muutoksiin.

- Suunnitelman tarkoitus ei ole pelkästään kertoa mitä viestitään, vaan myös kuka viestin lähettää, milloin ja missä.
- Suunnitelmaan on myös hyvä kirjata mihin tietoa tallennetaan ja mitä sille tapahtuu projektin päätyttyä.
- Ulkopuolisen konsultin käyttö on hyväksyttävää ja joskus jopa suositeltavaa. Konsulttia valitessa täytyy kartoittaa tarkasti omat tavoitteet ja tarpeet, sillä huonot valinnat maksavat turhaan.

6.3 Viestinnän mittaaminen ja arviointi

Kuva 6. Mittaaminen kyselyjen avulla



Lopullinen määräävä tekijä siitä, onko viesti vastaanotettu vai ei, on vastaanottajalla. Vaikuttavuuden mittari viestinnässä ei ole se mitä on tehty, vaan ne toimet joihin tulokset kannustavat.

Tehokasta arviointia viestinnälle voidaan saada tekemällä säännöllistä tai jatkuvaa mittaamista ja seuraamista, joka antaa kokonaisvaltaisemman kuvan viestinnän toimivuudesta.

Ammattimaisen viestinnän arvioinnin muistisäännöt:

1. Tutkimuksen teettäjänä ammattitaitoinen tekijä tai organisaatio, joka tuottaa **organisaatiolle** hyödyllistä perusteellista ja neutraalia tietoa.

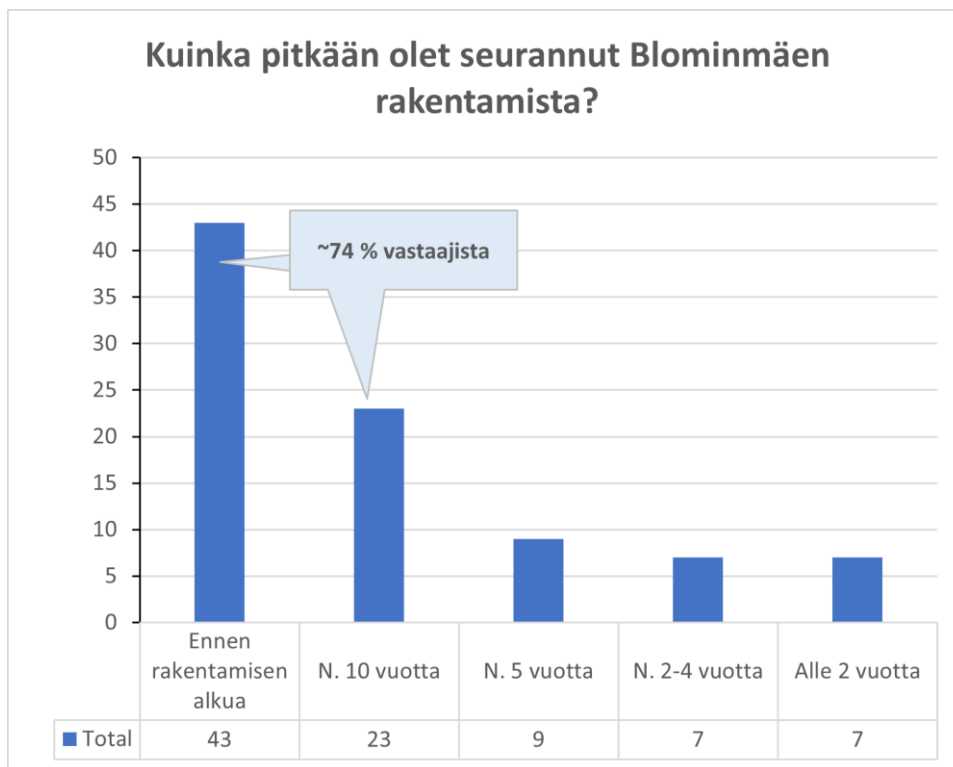
2. Arvioinnissa huomioidaan sekä menneisyys, että tulevaisuus. Tulevaisuuden arviointi auttaa tunnistamaan parhaat keinot toimia, kun taas menneisyyteen katsomalla nähdään vaikuttavuus ja tulokset.
3. Arviointiin ryhdytään **avainsidos-ryhmien tavoitteista**.
4. Yksittäiset projektin tai kriisin arviointi on lyhytkestoista ja tilannekohtaista. Se mahdollistaa myös tilanteen seurannan ja valmiuksien ylläpidon. Tarkoituksena on saada ensivaikutelmia ja reaktioita projektin ajalta tai heti sen päätyttyä.
5. Viestinnän vaikuttavuutta arvioidessa tehdään pitkäkestoista arviointia. Siinä arvioidaan viestinnän tuloksia ja mitkä ovat niiden hyödyt organisaation tavoitteisiin.
6. Viestinnässä arvioinnin tulokset ovat suhteellisia ja suuntaa antavia johtopäätöksiä, eivät absoluuttisia totuuksia.
7. Omaan käyttötarkoitukseen sopivaa mittaria kannattaa harkita tarkoin. Tarkoituksena on tuottaa relevanttia tietoa organisaation omiin tarpeisiin, eivätkä kaikki mittarit sovellu kaikkiin tarkoituksiin.
8. Arvioinnin tekeminen vaatii resursseja ja varoja, joten on kustannustehokasta löytää sopivat mittarit, joita käytetään säännöllisesti. Täytyy kuitenkin olla myös valmis luopumaan mittareista, jotka eivät enää palvele käyttötarkoitusta.

7 Asukastilaisuudessa teetetty kysely

Tähän lukuun on koottu kyselyn tulokset, joka teetettiin hankkeen päätyttyä viimeisessä asukastilaisuudessa. Tuloksia on käytetty apuna yhteenvedossa, sekä kehitysehdotuksessa.

Kyselyssä oli kolme kysymystä ja vastaajia oli yhteensä 89. Ensimmäisen kysymyksen kohdalla yli puolet (66 vastaaja), ovat seuranneet hanketta rakentamisen alusta alkaen, kuten kuva 7 havainnollistaa. 23 vastaajaa seurasi rakentamista viisi vuotta tai vähemmän. Enemmistö on seurannut rakentamista koko sen ajan ja heillä on ollut mahdollisuus olla alusta asti mukana vaikuttamassa rakentamisen viestintään.

Kuva 7. Ajanjakso jona hanketta seurattiin



Kuvaan 8 on koottu vastaukset tavoista, miten informaatiota hankkeesta saatiin. Tietoa hankkeesta oli 59 vastaajaa saanut lehdistä, 40 postilaatikkoon tulleista asukastiedotteista ja 39 sähköpostin uutiskirjeistä. 27 vastaajaa taas ilmoitti asukastilaisuudet tiedonlähteeksi ja 15 saivat tiedon jostain muualta, yleisimmin tuttavalta. Kyselyssä monivalintavastaus oli mahdollinen ja lähes jokainen vastaaja oli saanut tietoa useammasta kuin yhdestä lähteestä.

Kuva 8. Kanavat, joissa hankkeesta tiedotettiin



Kuvasta 9 käy ilmi miten tärkeimmät tiedonsaantikanavat olivat vastaajien mielestä uutiskirje ja postilaatikkoon jaettu tiedote. 42 vastaajaa eli lähes puolet, valitsivat tärkeimmäksi tiedonsaantikanavaksi uutiskirjeet, missä 25 pitivät tiedotetta postilaatikkoon tärkeimpänä. Asukastilaisuuden oli valinnut 11 ja 10 lehtijutut. Muun tavan tärkeimmäksi oli valinnut yksi vastaaja. Yksi vastaajista oli lisännyt kommentin vastaukseen, jossa kertoi eri lähteistä saadun tiedon täydentäneen toisiaan.

Kuva 9. Tärkein tiedonsaantikanava

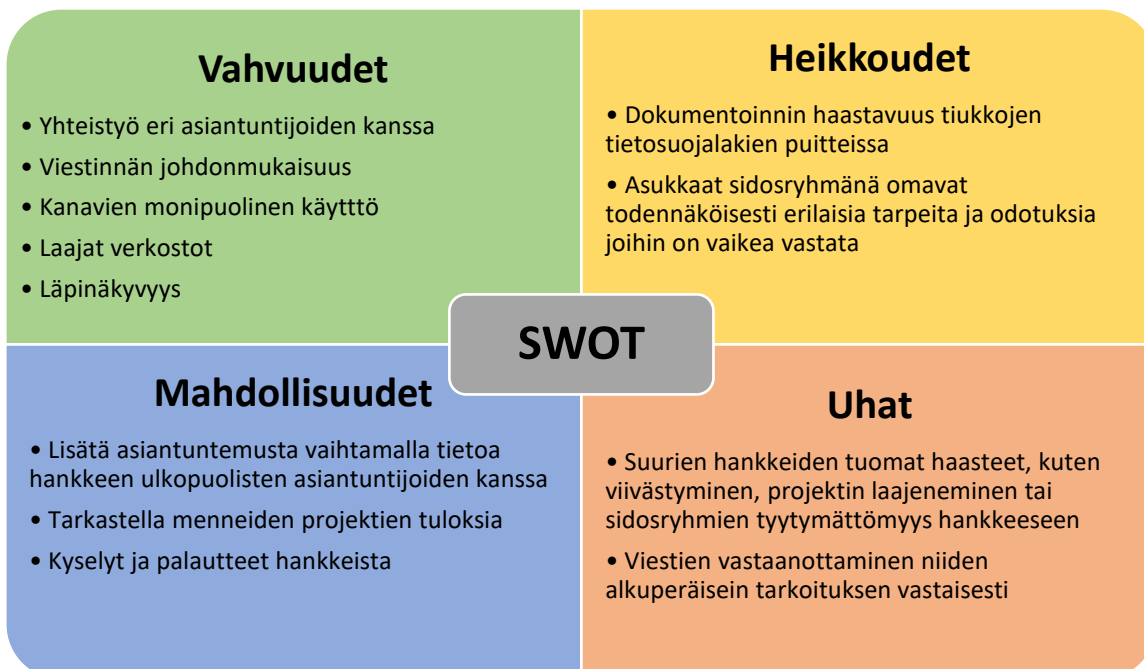


8 Yhteenveto ja SWOT-analyysi

Hanketta seuranneilla oli mahdollisuus valita erilaisia tapoja vastaanottaa tietoa hankkeista, mikä on tärkeä ottaa huomioon hankeviestintää suunniteltaessa. On olemassa ryhmiä, jotka ovat ”irti verkosta” ja kaipaavat edelleen viestintää perinteisin menetelmin. Teknologian kehittyessä on tärkeää ottaa huomioon mitkä kanavat palvelevat parhaiten sidosryhmää ja projektin luonnetta. Olennainen tieto täytyy saada tasapuolisesti jaettua kaikille, joita se koskee. Osoitetut kirjeet ja sähköpostit on hyvä pitää ytimekkäinä, selkeinä ja sisällöltään tärkeinä. Täydentävä sekundääristä informaatiota voidaan laittaa esimerkiksi somekanaville, josta sitä haluavat voivat itse etsiä tietoa. Läpinäkyvyys ja avoimuus on tärkeää ja esimerkiksi neljännesvuosiraportit ovat oivallinen keino kertoa sidosryhmille millaisia mahdollisia haasteita organisaatiot kohtaavat ja millaisiin toimiin ollaan ryhtymässä. Sidosryhmädialogia voidaan parantaa mahdollistamalla molemminpuolinen vuoropuhelu esimerkiksi palautekanavien muodossa.

SWOT-analyysi on tehty kokoamalla yhteen hankkeen aikana käytettyjen metodien ja viestinnän teorian antamien ehdotusten perusteella todentamaan viestinnän nykytilaa ja tulevaisuuden mahdollisuuksia.

Kuva 10. SWOT-analyysi



9 Mahdollisuudet kehittyä

Opinnäytetyötä tehdessäni tarkoitukseni oli, että sovitusti koko tuotosta voitaisiin käyttää apuna tulevaisuuden projekteissa. Siitä löytyy kootusti toimet, joita hankkeen aikana asukasviestinnässä käytettiin ja tulokset kyselystä, jossa tuloksia tarkastellessa voidaan huomata erilaisten menetelmien suosiota tällaisten hankkeiden kohdalla. Tutustuessani viestinnän teoriaan ja kokoamalla yhteen hankkeen aikana tehtyjä viestinnän toimia, löysin paljon yhtäläisyyksiä yleisesti pidettyjen laadukkaan viestinnän toimista sekä HSY:n toteuttamasta viestinnästä. Opinnäytetyöni tapaustutkimus liittyi vahvasti viestinnän arviointiin ja mittaamiseen, jota tässäkin käsikirjassa on toteutettu. Aiheeseen syventyessä mieleeni nousi ajatuksia, joita haluan lisänä jakaa kehittämisehdotuksina.

Jotta viestintää voidaan todentaa ja kehittää mahdollisimman perusteellisesti, vaatii se koko hankkeen ajalta mittaamista ja arviointia. Kyselyiden teettäminen sidosryhmille on tehokas tapa saada arvokasta tietoa viestinnän onnistumisista. Tämän pituisissa projekteissa olisi mielestäni perusteltua teettää alussa, keskellä ja lopussa kyselyt. Alun kyselyllä saataisiin kartoitettua sidosryhmien tarpeita ja mieltymyksiä. Välivaiheessa taas voidaan mitata onnistumisia alun kartoitukseen ja yrityksen tavoitteisiin nähden. Lopussa teetetyllä kyselyllä olisi hyvä pyrkiä selvittämään, mihin päämääriin viestinnällä päästiin. Hyvin toteutettu kyselyn pohja toimisi myös jatkossa samankaltaisten hankkeiden kohdalla, eikä kaikkea tarvitsisi tehdä joka kerta alusta. Viestinnän arviointia ja mittaamista voi myös miettiä tulevaisuuden hankkeiden kohdalla esimerkiksi opinnäytetyön tekijälle.

Hyvin toteutettuna kerätty tieto viestinnän onnistumisista ja kehityskohteista auttaa myös jatkossa uusien projektien suunnittelussa sekä toteutuksessa. Vaikka itse tapaustutkimuksen perusteella voin sanoa, että viestinnässä tämän hankkeen kohdalla onnistuttiin, en kuitenkaan voi puhua niiden puolesta, joille viestintää toteutettiin. Tällaisten tutkimusten teettäminen juuri esimerkiksi kyselyiden kautta toisi mahdollisuuden kehittää toimintaa uudelta näkökulmasta.