

**YMPÄRISTÖVIRKAMIES VIESTIJÄNÄ**  
**Vuorovaikutuksen edellytykset kansalais- ja tietoyhteiskunnassa**

Silja Sulin

Yhteisöviestinnän pro gradu -tutkielma

Syksy 2002

Viestintätieteiden laitos

Jyväskylän yliopisto

## JYVÄSKYLÄN YLIOPISTO

Tiedekunta <b>HUMANISTINEN</b>	Laitos VIESTINTÄTIETEIDEN
Tekijä Sulin Silja	
Työn nimi YMPÄRISTÖVIRKAMIES VIESTIJÄNÄ Vuorovaikutuksen edellytykset kansalais- ja tietoyhteiskunnassa	
Oppiaine Yhteisöviestintä	Työn laji Pro gradu -tutkielma
Aika Syksy 2002	Sivumäärä 135 + liitteet
<p>Tiivistelmä – Abstract</p> <p>This study deals with the preconditions of interaction in the citizens' and information society as perceived by environmental administration officials. The officials' evaluations on their possibilities of open and reciprocal co-operation with citizens and interest groups were examined through three dimensions: officials' personal skills and attitudes, organisation's resources and requirements, and possibilities and expectations provided by the society. Their views were compared to the previous research on what citizens and society expect of the officials' communication, and how these expectations are met by the reality.</p> <p>In this study qualitative and quantitative methods are combined. First, the subject was specified and defined with the help of theme interviews, and the gathered information was used as the basis for a survey. The quantitative data was collected by the survey, <i>Ympäristövirkamies viestijänä</i>. A central method in the data analysis was factor analysis. The theme interviews and the open questions in the survey provided qualitative depth to the interpretation of the data.</p> <p>The officials named improving environmental responsibility, facilitating citizen influence on the environmental issues, and gaining trust towards the organisation and its actions as the most important goals of the communication. The importance of trust as a foundation of the citizens' society has been well-recognised in the social dialogue. As an individual an official holds a key position in promoting interaction and reciprocal co-operation between citizens and the environmental administration.</p> <p>Based on the research two models of preconditions of interaction were created. These models combine the earlier theory with the new dimensions of interaction as perceived by the officials. The two models sum up the results of the study by pointing out the strengths and the critical points when developing communication in the environmental administration. The results will be used in planning and implementing a communication skills training program to the officials of environmental administration.</p>	
Asiasanat Environmental awareness, communication, organisational culture, citizens' society, information society, sustainable development, environmental responsibility.	
Säilytyspaikka Jyväskylän yliopisto / Tourulan kirjasto	
Muita tietoja	

# SISÄLTÖ

<b>1</b>	<b>JOHDANTO</b> .....	<b>4</b>
<b>2</b>	<b>TUTKIMUKSEN LÄHTÖKOHDAT</b> .....	<b>6</b>
2.1	TUTKIMUSOHJELMAN RAKENTUMINEN.....	6
2.2	YMPÄRISTÖHALLINNON ORGANISAATIO.....	9
2.3	TUTKIMUKSEN TARKOITUS JÄ TUTKIMUSKYSYMYKSET.....	12
<b>3</b>	<b>VUOROVAIKUTUKSEN EDELLYTYKSET</b> .....	<b>13</b>
3.1	YMPÄRISTÖHALLINNON ROOLI YHTEISKUNNAN MUUTOKSESSA.....	16
3.1.1	<i>Ympäristöhallinnon viestinnän periaatteet</i> .....	16
3.1.2	<i>Viestintä asiakassuhteessa</i> .....	18
3.1.3	<i>Palveluajattelun kehittyminen</i> .....	20
3.2	VIRKAMIEHEN HENKILÖKOHTAISET EDELLYTYKSET.....	22
3.2.1	<i>Työ- ja viestintätyytyväisyys</i> .....	22
3.2.2	<i>Virkamiehen viestijäkuva</i> .....	24
3.2.3	<i>Virkamiehen asiantuntijakompetenssin muutos</i> .....	26
3.3	ORGANISAATION EDELLYTYKSET.....	28
3.3.1	<i>Organisaatiaviestintä ja viestinnän tehtävät</i> .....	29
3.3.2	<i>Organisaatiokulttuurin osatekijät</i> .....	30
3.3.3	<i>Organisaatioilmasto ja sitoutuminen</i> .....	31
3.4	YHTEISKUNNAN ASETTAMAT EDELLYTYKSET.....	33
3.4.1	<i>Kestävä kehitys</i> .....	35
3.4.2	<i>Tietoyhteiskuntakehitys</i> .....	37
3.4.3	<i>Ympäristövastuullisuuden kehittyminen kansalaisyhteiskunnassa</i> .....	40
<b>4</b>	<b>TUTKIMUKSEN TOTEUTUS</b> .....	<b>43</b>
4.1	TUTKIMUSKOHDDE JA OTANTA.....	43
4.2	TIEDONKERUUMENETELMÄT.....	44
4.3	KYSELYN TOTEUTUS.....	45
4.4	AINEISTON ANALYYSI.....	46
4.5	AINEISTON JATKOANALYYSISSÄ KÄYTETYT MENETELMÄT.....	48
<b>5</b>	<b>TUTKIMUSTULOKSET JA NIIDEN TARKASTELU</b> .....	<b>51</b>
5.1	TAUSTAMUUTTUJAT.....	52
5.2	VIRKAMIEHEN HENKILÖKOHTAISET VIESTINNÄLLISET EDELLYTYKSET.....	53
5.3	ORGANISAATION EDELLYTYKSET JA VIESTINTÄ TYÖYHTEISÖSSÄ.....	71
5.4	YHTEISKUNNAN EDELLYTYKSET.....	84
5.5	YMPÄRISTÖVIRKAMIESTEN VIESTIJÄTYYPIT.....	101
5.6	YMPÄRISTÖVIRKAMIESTEN VUOROVAIKUTUKSEN UUDET ULOTTUVUUDET.....	104
<b>6</b>	<b>POHDINTA</b> .....	<b>109</b>
6.1	KESKEISET TUTKIMUSTULOKSET JA JOHTOPÄÄTÖKSET.....	110
6.2	TUTKIMUKSEN ARVIOINTIA.....	117
6.3	SUOSITUKSIA YMPÄRISTÖHALLINNOLLE.....	120
6.4	JATKOTUTKIMUSHAASTEITA.....	121
<b>7</b>	<b>YHTEENVETO</b> .....	<b>124</b>
	<b>KIRJALLISUUS</b> .....	<b>126</b>
	<b>LIITTEET</b>	<b>136</b>

# 1 JOHDANTO

Visiot viestinnän asemasta osana ammatillisuutta vaihtelevat suuresti organisaatiokohtaisesti. Ympäristöhallinnon tavoitteena on olla keskusteleva organisaatio. Ympäristöhallinnon viestintäpäivillä Tampereella 12.3.2002 käytiin ympäristöministeri Satu Hassin tervehdyksen pohjalta keskustelua viestinnästä ympäristöhallinnossa. Kommenteista kävi ilmi, että viestintäalan ammattilaisten roolia organisaatiossa on selkeytettävä. Asiantuntijayksiköt eivät vielä hallitse vuorovaikutusta viestintäpuolen kanssa eikä viestintää käsitetä osaksi asiantuntijakompetenssia. Tulevaisuuden suuntaus yhteiskunnassa on kuitenkin päinvastainen. Jokaisen virkamiehen on mielleltävä viestintä osaksi ammatillisuutta.

Nykypäivänä ihmisiä tavataan arvioida viestintätaitojen perusteella. Avoin tiedonkulku ja molemminpuolinen luottamus virkamiesten ja kansalaisten välillä on edellytys kestävän kehityksen edistämiseksi tämän päivän tietoyhteiskunnassa. Ympäristöalalla työskentelevien tulisi hallita sekä henkilökohtaiset viestintätaidot että uuden teknologian käyttötaidot pystyäkseen tehokkaasti toimimaan asiakaspalvelutehtävissä ja täyttämään oman roolinsa ympäristövirkamiehenä. Kehittyvän tietoyhteiskunnan myötä kansalaisten koulutustaso nousee ja palveluihin kohdistuvat vaatimukset kasvavat. Ympäristövirkamiehen täytyy muutokseen sopeutuakseen kyetä huomioimaan toimintaympäristön tarpeet ja kehityssuuntaukset.

Tämän tutkimuksen tavoitteena on virkamiesten vuorovaikutuksen edellytysten arviointi, jotta ympäristövastuullisuuden edistämiseksi pystyttäisiin entistä syvemmin keskittymään varsinaisen ympäristöasioita koskevan tiedon välittämiseen ja vastuullisuuden lisäämiseen. Hyvin toteutettu ja laadukas viestintä on edellytys viestin perillemenoon. Ympäristöhallinnon on helpompi lunastaa lupauksensa kansalaisten vaikutusmahdollisuuksien lisäämisestä

ympäristöasioissa, kun organisaation jäsenet itse ovat tietoisia viestinnällä saavutettavista voimavaroista ja hallitsevat sujuvan vuorovaikutuksen.

Tarkoituksena on selvittää ympäristövirkamiesten edellytyksiä toimia vuorovaikutteisesti kansalais- ja tietoyhteiskunnassa. Yhteiskunta, organisaatio ja virkamies yksilönä muodostavat vuorovaikutuksen edellytysten kolme ulottuvuutta. Aiheen tarkastelua syvennetään etsimällä yhteyksiä virkamiesten viestinnällisten valmiuksien ja taustalla vaikuttavien asenteiden välillä. Virkamiesten arvioita organisaation ja yhteiskunnan tarjoamasta tuesta ja asettamista odotuksista verrataan aikaisemman tutkimuksen tuottamaan tietoon kansalaisten, yhteiskunnan ja organisaation näkemyksistä virkamiesten viestinnästä.

Teoreettisen tarkastelun pohjalta luodaan ympäristövirkamiesten vuorovaikutuksen edellytyksiä kuvaava malli. Tutkimuksen empiirinen osuus jakautuu laadulliseen, suuntaa-antavaan teemahaastatteluosioon ja virkamiesten viestintäkyselyyn. Tutkimuskohteena ovat alueellisissa ympäristökeskuksissa ja muissa ympäristöhallinnon organisaatioissa työskentelevät virkamiehet.

Onnistuneen vuorovaikutuksen edellytyksenä on selkeä ilmaisu ja yhteisymmärrys niin asiakkaan kuin virkamiehenkin puolelta. Empatian ja huumorin avulla selvitetään kiperistä tilanteista. Tulevaisuus ei ole kohtalon käsissä, vaan visiot kirkastuvat ja molemminpuolinen luottamus rakentuu aktiivisen toiminnan kautta. *"Virkamies 'laskeutuu kansan tasolle'. Vain siten tulee ymmärretyksi, ja interaktiivisuus toimii."*

## 2 TUTKIMUKSEN LÄHTÖKOHDAT

Ympäristöhallintoa on viime vuosina aktiivisesti pyritty kehittämään. On käynnistetty useita tutkimuksia ja selvityksiä ympäristöhallinnon viestinnästä sekä imagosta (ks. mm. Isotalus 2001; Kiiskinen 2001; Luukkainen 2002; Salojärvi 2001; Suonpää 2001). Tutkimuksissa on tuotettu tietoa ympäristöhallinnon sisäisen ja ulkoisen viestinnän toimivuudesta. Asiakkaita ja yhteistyöryhmiä on pyydetty arvioimaan virkamiesten toimintaa julkisen sektorin palveluksessa. Ympäristöhallinnossa eletään parhaillaan muutosvaihetta. Toimintaa halutaan suunnata avoimeksi ja palvelevaksi. Käytännön kehittämistoimista näkyvin lienee käynnissä oleva ympäristöhallinnon verkkopalvelu-uudistus.

Keski-Suomen ympäristökeskuksessa on vuosina 1997–2001 koottu tutkimusprojektissa *Ympäristöhallinto viestijänä* tietoa kansalaisten ympäristöhallintoon ja -viestintään liittämistä odotuksista ja näkemyksistä. Tulosten pohjalta on laadittu tiedollisen ohjauksen kattava kokonaismalli. Laajan tutkimusprojektin päätuloksena on julkaistu Anna-Liisa Kiiskisen (2001) väitöskirja *Ympäristöhallinto vastuullisen elämäntavan edistäjänä*. Tutkimuksessa tarkastellaan ympäristöhallinnon asemaa ympäristövastuullisuuden edistäjänä ja mahdollisuuksia lisätä toiminnan tunnettuutta kansalaisten keskuudessa. Jotta tuloksia voitaisiin soveltaa käytäntöön, tarvitaan tietoa ympäristövirkamiesten itsensä edellytyksistä vastata kansalaisten odotuksiin.

### 2.1 Tutkimusohjelman rakentuminen

Tämä tutkimus on toteutettu Keski-Suomen ympäristökeskuksessa, ja se on osa laajempaa tutkimuskokonaisuutta, *Ympäristöklusterin tutkimusohjelmaa*. Ympäristöhallinnon

koordinoima Ympäristöklusteri on strateginen osaamisverkosto: tutkijoiden, yrittäjien ja viranomaisten yhteistyöhanke. Keskeisenä ajatuksena on tukea kestävästä kehityksestä ja innovointia ihmisen ja ympäristön hyvinvoinnin edistämiseksi. (Ympäristöklusteri 2001, 2.)



KUVIO 1. Ympäristöklusterin tutkimusohjelma (Ympäristöklusteri 2001, 2)

Ympäristöklusterin tutkimusohjelman ensimmäisessä vaiheessa oli aiheena ekotehokkuus, yhteistyö ja yrittäminen (Ympäristöklusteri 2001, 5). Ohjelmakausi ajoittui vuosille 1997–1999. Keskeisiksi käsitteiksi nousivat tuotannon dematerialisaatio<sup>1</sup>, kulutuksen immaterialisaatio, materiaalivirtojen hallinta ja elinkaariajattelu. Tutkimusohjelman aihevalinnat teki ajankohtaiseksi yhteiskunnassa käynnissäoleva tuotantorakenteen monipuolistuminen ja informaatiotekniikan kehitys.

Tällä hetkellä on meneillään Ympäristöklusterin tutkimushankkeen toinen vaihe. Vuosien 2000–2002 ohjelmakauden teemoina ovat ekotehokkuus, ympäristömyönteinen infrastruktuuri ja kestävä kehityksen tietoyhteiskunta (Ympäristöklusteri 2001, 2–5). Toinen vaihe täydentää ensimmäisessä vaiheessa jo saavutettua tutkimustietoa. Lisäksi selvitetään edellytyksiä käyttää hyväksi tietoyhteiskuntakehitykseen liittyviä mahdollisuuksia ja ennakoidaan mahdollisten haittavaikutusten torjuntaa.

<sup>1</sup> Dematerialisaatiolla tarkoitetaan aineen ja energian kulutuksen vähentämistä tuotettua yksikköä kohden. Immaterialisaatio puolestaan merkitsee inhimillisten tarpeiden tyydyttämisessä käytettävien aineettomien hyödykkeiden ja palveluiden kasvavaa osaa kokonaiskulutuksessa. (Kahilainen 2001, 29; Ympäristöklusteri 2001, 5.)

Ympäristöklusterin tutkimusohjelman toisen vaiheen yhdeksi pääteemaksi nimettiin *Kestävä kehitys ja tietoyhteiskunta* eli KESTY. Tutkimusosion aihealueita ovat kuluttajien verkostoituminen sekä ympäristötiedon käsittely, muokkaaminen ja välittäminen. Ohjelmassa selvitetään kestävä kehityksen ja tietoyhteiskunnan suhdetta. KESTY-hankkeissa tarkastellaan, mitä vaikutuksia erilaisilla tietoyhteiskuntakehitykseen liittyvillä toimilla ja muutoksilla on ympäristöön ja kestäväan kehitykseen (Ympäristöklusterin tutkimusohjelma 2002).

Ympäristöklusterin kautta KESTY liittyy osaksi Suomen itsenäisyyden juhlarahaston, Sitran, hallinnoimaa Kärkiohjelma-kokonaisuutta (Suomen kansalliset tietoyhteiskunta -kärkiohjelmat). Kärkiohjelmat kokoavat aihepiiriltään samanlaisia tietoyhteiskunnan kehittämishankkeita verkostoiksi. Tarkoitusta varten Sitra on luonut Internetiin Kärkiverkosto-tietopalvelun, joka välittää ja kokoaa tietoa suomalaisesta tietoyhteiskuntakehityksestä. Kestävä kehitys ja tietoyhteiskunta -teemasta on laadittu esiselvitysraportti: *Kohti kestävä verkostoyhteiskuntaa* (Kahilainen 2000). Raportissa painotetaan kuluttajanäkökulmaan liittyvää tietotarvetta.

KESTY-ohjelma jakaantuu 16 alahankkeeseen. Tämä tutkimus on osa *Kansalaisyhteiskunta-Infomaatioteknologia-Ympäristö* -hanketta, jonka tavoitteena on kansalaisten vaikutusmahdollisuuksien lisääminen ympäristöasioissa. Hanke koostuu neljästä teemoiltaan läheisesti yhteen liittyvästä projektista. Kaikki neljä projektia tähtäävät samaan tavoitteeseen, virkamiesviestinnän avoimuuteen ja kansalaisten osallistumisen tukemiseen.

Pohjois-Pohjanmaan ympäristökeskuksessa on ensimmäisenä neljästä projektista valmistunut taustaselvitys, johon on koottu tietoa ympäristöalan toimijoista, tiedonhankinnasta sekä yhteisen verkkopalvelun toteuttamisedellytyksistä. Esiselvitys on tehty yhteistyössä maakunnan ympäristöalan edustajien kanssa ja sen tuottaman tiedon pohjalta on käynnistetty alueellisen ympäristöverkon kehittämistyö (Isotalus 2001). Ympäristöverkkohankkeen tavoitteena on luoda maakunnassa ympäristöasioiden parissa työskentelevien tahojen vuorovaikutusverkosto ja tarjota siten foorumi kestävä kehityksen edistämiseksi ja arvioinnille sekä kansalaisten tiedonhankinnalle.

Myös Pohjois-Savon ympäristökeskuksessa kehitetään ympäristötiedon verkkopalveluja. Projektissa informaatioteknologiaa hyödynnetään ympäristötiedon levittämiseen ja vuorovaikutteisuuden lisäämiseen verkkoviestinnässä. Kehitteillä olevan verkkopalvelun



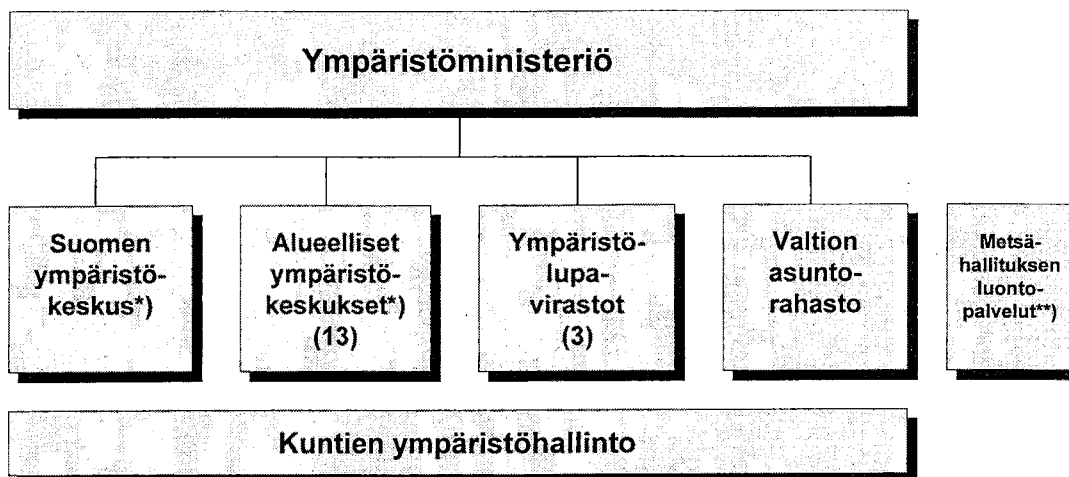
perusajatus on tarjota kansalaisille areena, johon on koottu kattavasti yhteen erilaista alueellista ja paikallista ympäristötietoa (Sulin 2001a, 3–4).

Jyväskylän yliopiston sosiologian yksikössä tutkitaan ympäristökansalaisuutta verkossa. Lähtökohtana on teknologian tarkastelu yhteiskunnallisessa viitekehyksessä. Tarkasteltavana ovat erilaisten kansalaisjärjestöjen ja -ryhmien mahdollisuudet toimia ympäristötiedon välittäjinä. Tutkimuksessa selvitetään, miten kansalaisjärjestöt suhtautuvat verkkopalveluihin, lähinnä Internetiin ja sen käyttöön järjestöjen ja ympäristöhallinnon välisessä viestinnässä (Sulin 2001a, 3).

Tässä Keski-Suomen ympäristökeskuksen osahankkeessa selvitetään ympäristövirkamiesten edellytyksiä toimia vuorovaikutteisesti kansalais- ja tietoyhteiskunnassa. Tutkimuksen keskeisiksi käsitteiksi nousevat ympäristötietoisuus ja -vastuullisuus, viestintä, kansalais- ja tietoyhteiskunta sekä kestävä kehitys.

## **2.2 Ympäristöhallinnon organisaatio**

Ympäristöhallinnon tehtävänä on edistää kestävästä kehitystä. Ympäristöministeriön hallinnonalaan kuuluvat alueelliset ympäristökeskukset, ympäristölupavirastot, Suomen ympäristökeskus (SYKE), Valtion asuntorahasto sekä Metsähallituksen ja Metsäntutkimuslaitoksen luonnonsuojelu. Ympäristöministeriö vastaa toimialastaan valtioneuvostolle. Ympäristöministeriö sekä maa- ja metsätalousministeriö ohjaavat alueellisia ympäristökeskuksia. Alueelliset ympäristökeskukset, joita on yhteensä 13, hoitavat ympäristöhallinnon tehtäviä aluehallinnossa. Maa- ja metsätalousministeriö on vastuussa vesivarojen käytön ja hoidon tulosohjauksesta. Ympäristöhallinnon palveluksessa työskentelee noin 2240 henkilöä.



\*) Maa- ja metsätalousministeriö ohjaa alueellisia ympäristökeskuksia ja Suomen ympäristökeskusta vesivarojen käytön ja hoidon asioissa.

\*\*) Metsähallitus on maa- ja metsätalousministeriön alainen. Ympäristöministeriö ohjaa Metsähallitusta luonnonsuojeluasioissa.

YM/VIE 2/2001

## KUVIO 2. Ympäristöhallinnon rakenne

Ympäristöhallinnolla tarkoitetaan tarkasteluyhteydestä riippuen valtion hallinnon alaa tai ympäristöhallinnon organisaatiota. Ero on siinä, käsitetäänkö ympäristöhallinto konkreetiksi organisaatioksi vai yhteiskunnalliseksi instituutioksi. Ympäristöministeriön intranetissä julkaistussa henkilöstöoppaassa ympäristöhallinnolla tarkoitetaan ympäristöministeriön tulosojaamaa kokonaisuutta, johon ministeriön lisäksi kuuluvat Suomen ympäristökeskus (SYKE), alueelliset ympäristökeskukset, ympäristölupavirastot, Valtion asuntorahasto sekä Öljysuojarahasto. Laissa ympäristöhallinnosta (N:o 55/1995, § 2) todetaan ympäristöhallinnon organisaatioon kuuluvan Suomen ympäristökeskuksen sekä alueellisten ympäristökeskusten, jotka toimivat ympäristöministeriön alaisuudessa.

Tässä tutkimuksessa ympäristöhallinnosta käytetään organisaatio-käsitettä, koska se täyttää keskeiset organisaation määritelmän kriteerit. Ympäristöhallinto on jäsentensä muodostama yhteisö, jolla on tavoitteet toimintansa ohjaamiseksi ja joka muodostaa yhteisen toimintakulttuurin. Tukiainen (2000, 22) kuvaa organisaatiota ensisijaisesti ihmisten yhteisönä – ei niinkään muodollisena, rationaalisena rakenteena. Juholinin (2001, 18) mukaan organisaation määritelmän täyttää mikä tahansa kokonaisuus tai yhteenliittymä, joka on vuorovaikutuksessa ympäristönsä kanssa kertoakseen toimintansa tarkoituksesta sekä saavuttaakseen tavoitteensa. Sekaannusta on saattanut aiheuttaa ympäristöhallinnon

organisaatio-käsitteen rinnastaminen suppeampaan määritelmään järjestäytyneestä fyysisestä yhteisöstä – tällaiseen organisaation määritelmään ympäristöhallintoa ei pyritä sovittamaan.

Tutkimuksessa käytetään sanaa ympäristövirkamies puhuttaessa valtion ympäristöhallinnon työntekijöistä, koska käsite on käytössä vakiintunut. Usein viranomainen ja virkamies mielletään arkikielessä samaa tarkoittaviksi. Erona kuitenkin on, että viranomaisella tarkoitetaan koko yhteiskunnallista instituutiota, kun taas virkamies on yksilö, ihminen ja julkisen sektorin työntekijä. Käsitevalinnassa korostuu asiakkaan ja virkamiehen kohtaaminen yksilöinä siinä toimintaympäristössä, jonka yhteiskunta ja ympäristöhallinto jäsenilleen tarjoavat.

## 2.3 Tutkimuksen tarkoitus ja tutkimuskysymykset

*Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää ympäristövirkamiesten edellytyksiä toimia vuorovaikutteisesti kansalais- ja tietoyhteiskunnassa. Vuorovaikutuksen edellytyksiä tarkastellaan yhteiskunnallisesta, organisaatiokohtaisesta ja henkilökohtaisesta ulottuvuudesta, jotta voitaisiin kehittää ympäristövirkamiesten valmiuksia vastata kansalais- ja tietoyhteiskunnan asettamiin haasteisiin kestävä kehityksen edistämiseksi. Tutkimuksessa hahmotetaan virkamiesten viestijäkuvaa ja asenteita, joiden pohjalta ympäristövirkamiehen rooli vuorovaikutuksen edistäjänä rakentuu. Lopuksi arvioidaan, onko ympäristöhallinnolla tarvittavat edellytykset työyhteisön jäsenten viestinnän kautta kehittyä kansalaisia palvelevaksi ja avoimeksi organisaatioksi.*

### **Tutkimuskysymykset ovat:**

1. Miten ympäristövirkamiehet arvioivat henkilökohtaisia edellytyksiään toimia vuorovaikutteisesti kansalais- ja tietoyhteiskunnassa?
  - Millaisia käsityksiä virkamiehillä on omasta ympäristöviranomaisen roolistaan?
  - Millaisia käsityksiä virkamiehillä on hallinnollisen ohjauksen, valistuksen, vaikuttamisen keinoista?
2. Miten ympäristöhallinto organisaationa ympäristövirkamiesten mielestä vaikuttaa yksilön edellytyksiin toimia vuorovaikutteisesti?
  - Mitkä tekijät työyhteisössä voivat edistää tai estää vuoropuhelun kehittymistä?
3. Millaisia edellytyksiä kansalais- ja tietoyhteiskunta asettaa ympäristövirkamiesten vuorovaikutukselle heidän itsensä kokemana?

### 3 VUOROVAIKUTUKSEN EDELLYTYKSET

Tässä tutkimuksessa käsitteellä *edellytys*<sup>2</sup> on moniulotteinen merkitys. Sitä käytetään kuvaamaan niin vuorovaikutusta edistäviä ominaisuuksia eli valmiuksia vuorovaikutukseen kuin eri tahojen vuorovaikutukselle asettamia vaatimuksia ja odotuksia. *Virkamiehen edellytykset* kuvaavat ympäristövirkamiesten henkilökohtaisia valmiuksia vuorovaikutukseen ja asenteita palveluajattelun edistämistä kohtaan. Edellytyksillä tarkoitetaan myös yhteiskunnan ja organisaation asettamia odotuksia ja vaatimuksia virkamiehen toiminnalle. Toisaalta edellytykset kattavat myös ne yhteiskunnan ja organisaation tarjoamat resurssit, jotka mahdollistavat virkamiehen tavoitteellisen työskentelyn.

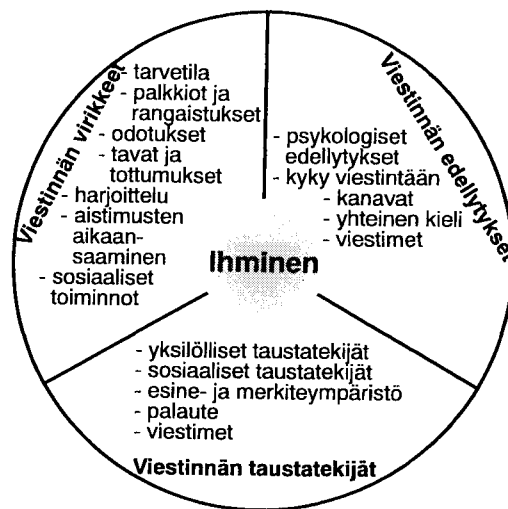
Ympäristövirkamiesten vuorovaikutuksen edellytyksiä tarkastellaan aluksi kahden viestintää kuvaavan mallin avulla. Ympäristövirkamiesten vuorovaikutuksen edellytyksiä kuvaavaan malliin on koottu joukko teoreettisia ja käytäntölähtöisiä oletuksia, joita verrataan Wiion (1994, 69) viestinnän taustatekijöihin. Tukiaisen (2000, 11) mukaan viestintämalleihin kootaan oletuksia, jotka ovat tietoisesti idealisoituja ja yksinkertaistettuja. Mallit sekä esittävät että luovat uutta – ne ovat viestintätodellisuuden ymmärtämisen perusta (Carey 1994/1975, Aulan 1999, 87 mukaan). Tutkimuksen tuloksia analysoitaessa selviää, onko teoreettisen tulkintakehyksen valinta mielekäs ja voidaanko mallia todellisuudessa soveltaa käytäntöön.

---

<sup>2</sup> Edellytys: 1) vaatimus, peruste, josta toinen asia riippuu, *ehto* ”Pakkanen on jäätyksen edellytys, edellytyksenä jäätymiselle” 2) oletus, oletamus ”Suunnitelma perustuu siihen edellytykseen, että...”

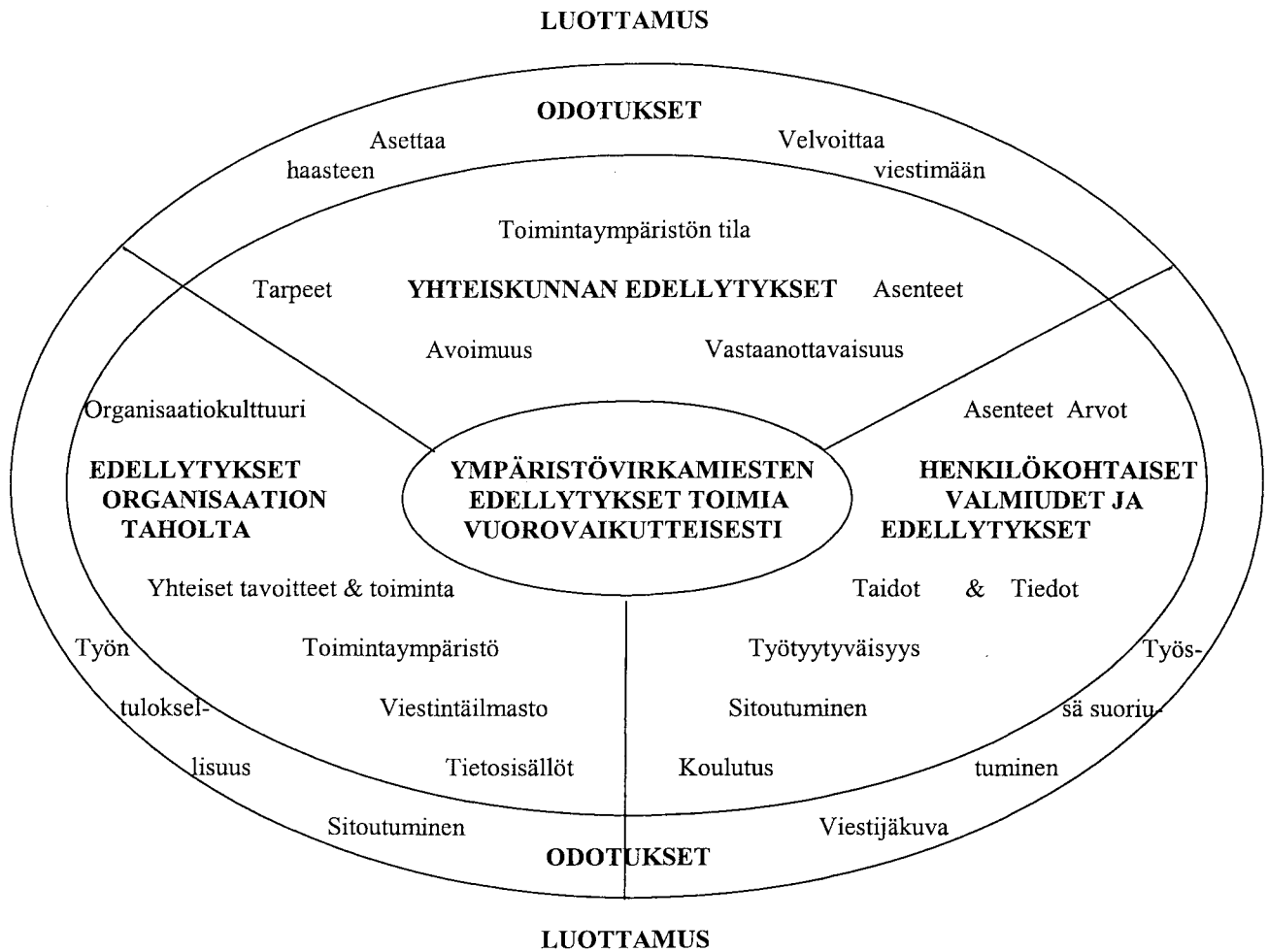
Edellytykset: 3) tarpeelliset avut, ominaisuudet, mahdollisuudet (Nurmi 1998).

Vuorovaikutustilanteeseen liittyy aina viestinnän osapuoliin ja ympäristöön sidoksissa olevia taustatekijöitä, mutta myös yksilöistä ja heidän toiminnastaan riippumattomia vaikuttimia. Wiio (1994, 69) kuvaa viestinnän taustatekijöitä kolmen sektorin mallilla, jossa viestinnän osa-alueet jakaantuvat viestinnän edellytyksiin, virikkeisiin ja taustatekijöihin. Viestinnän edellytyksiä ovat mm. yksilön psykologiset edellytykset, viestintäkyky sekä viestinnän kanavat ja välineet. Taustatekijöillä tarkoitetaan sosiaalisia ja yksilöllisiä taustatekijöitä sekä ympäristön ja yhteiskunnan vaikuttimia. Virikesektorilta löytyvät tarpeet, odotukset ja tottumukset. Kaikkien taustatekijöiden keskiössä on yksilö. (Wiio 1994, 69–75.)



KUVIO 3. Viestinnän taustatekijät Wiion (1994, 69) mukaan

Ympäristövirkamiesten vuorovaikutuksen edellytysten malli kehitettiin *Ympäristövirkamies viestijänä* -kyselyn teoreettiseksi rungoksi. Kun Wiion (1994) viestinnän taustatekijöiden mallia verrataan virkamiesten viestinnän edellytyksiä kuvaavaan malliin, voidaan havaita peruselementtien olevan hyvin lähellä toisiaan. Tämä tukee ajatusta vuorovaikutusprosessin luonteen moniulotteisuudesta: viestintätilanteessa osapuolet hyödyntävät sekä henkilökohtaisia valmiuksiaan että ympäristön tarjoamia edellytyksiä. Samalla viestijät ovat kuitenkin riippuvaisia ympäristöstään, joka voi reagoida osapuolten tavoitteiden vastaisesti ja sikäli estää vuorovaikutusta. Vuorovaikutuksen edellytykset voivat siis edistää tai ehkäistä viestinnän sujuvuutta sekä tavoitteiden saavuttamista.



**KUVIO 4.** Ympäristövirkamiesten vuorovaikutuksen edellytykset

Tutkimuksessa tarkastellaan kolmen eri toimijatason edellytyksiä virkamiehen vuorovaikutukselle. Tutkittaessa *virkamiesten* edellytyksiä huomio kiinnittyy ennen kaikkea heidän taitoihinsa, tietoihinsa ja asenteisiinsa. *Organisaation* edellytyksissä tulee selkeimmin esille käsitteen kaksijakoisuus: työyhteisö toisaalta odottaa ja vaatii (edellyttää) virkamiehiltä tietynlaista toimintaa, toisaalta se tarjoaa näille mahdollisuudet (edellytykset) yhteisön tavoitteita edistävään toimintaan. Myös kehittyvä ja muuttuva *yhteiskunta* edellyttää ja odottaa virkamiehiltä aktiivista suuntautumista ympäristöönsä. Toisaalta yhteiskunnallinen tilanne ja ilmapiiri luovat virkamiehille mahdollisuuksia suunnata viestintäänsä ulkoiset tekijät huomioon ottaen. Malliin voisi lisätä neljännen kehän, joka sulkisi koko virkamiesten viestinnän kentän sisäänsä. Tuo uloin kehä sisältäisi vain yhden edellytyksen – luottamuksen.

### 3.1 Ympäristöhallinnon rooli yhteiskunnan muutoksessa

Ympäristöhallinnon, kuten suurten metsä- ja energiayhtiöidenkin, täytyy nykyisin ottaa huomioon kansalaistoiminnassa ja yhteiskunnassa tapahtuvat muutokset. Ympäristöjärjestöt ja -liikkeet ovat nostaneet esiin ympäristöongelmia, jotka sittemmin ovat siirtyneet ympäristöhallinnon hoidettaviksi. Pienistäkin järjestöistä on mm. Internetin myötä kasvanut yhteiskunnallisia vaikuttajia. (Sairinen ym. 1999, 259–260.)

Järjestökentälle ilmaantui 1990-luvun aikana uudenlaisia toimijoita, ja hallinnon ja kansalaisliikkeiden suhde on muuttunut. Sairisen ym. (1999, 259–260) haastattelemat ympäristöaktivistit haluavat pitää etäisyyttä hallintoon, mutta toivovat kuitenkin hallinnon ja järjestökentän välille luonnollisempaa ja aktiivisempaa yhteyttä. Vaikutusvaltaa ja konkreettisia osallistumismahdollisuuksia kaivattiin lisää. Ympäristöhallinnon toivottiin myös yksinkertaisesti osoittavan enemmän kiinnostusta maailman muuttumista ja tätä ilmentävien uusien liikkeiden ajattelua kohtaan. (Sairinen ym. 1999, 259–260.)

Aikaisemmissa tutkimuksissa ja selvityksissä on tarkasteltu myös kansalaisten ja yhteistyötahojen mielipiteitä virkamiesten viestinnästä ja asiakaspalvelusta (ks. esim. Eskelinen 2001; Kiiskinen 2001; Vehkala & Vainio 2000). Valtioneuvoston tutkimuksessa (Harisalo & Stenvall 2001) kartoitettiin luottamuksen merkitystä kansalaisyhteiskunnan peruspilarina. Keskeinen havainto oli kansalaisten luottamuksen puute poliittisiin instituutioihin. Vehkalan ja Vainion (2000, 101) tutkimuksessa arvioitiin ympäristöhallinnon toimintaa suojeluprosesseissa. Maanomistajien näkökulmasta luotettavuus perustuu asialliseen informointiin ja ystävälliseen käyttäytymiseen. Tutkimukseen osallistuneet kokivat asemansa hallintoon nähden alisteiseksi, sanelupolitiikan välttäminen ja kuuntelemaan opettelu nähtiin vuorovaikutuksen onnistumisen peruselementeiksi. Luottamus on ansaittava virkamiehen toiminnalla – ei julkisuuskuvaa manipuloimalla.

#### 3.1.1 Ympäristöhallinnon viestinnän periaatteet

Ympäristöhallinnon missio on jakaa tietoa, jolla saavutetaan ympäristöä huomioiva yhteiskuntakehitys (Ulkoisen viestinnän periaatteet 2000). Jokaisella asiantuntijalla on oikeus ja velvollisuus kertoa toiminnastaan ulkopuolisille. Niin myös kansalaisilla ja yhteisöillä on perusoikeus saada tietoja viranomaisten toiminnasta (Laki viranomaisten toiminnan



julkisuudesta 621/1999). Ympäristöhallinnon ulkoisen viestinnän periaatteissa (2000) todetaan myös, että ympäristöhallinnon tulee viestinnällään turvata kansalaisten ja yhteisöjen mahdollisuudet monipuoliseen tiedonsaantiin, päätöksentekoon ja osallistumiseen yhteiskunnallisessa keskustelussa ja ympäristöasioiden hoidossa. Organisaation tehtävänä on huolehtia henkilökuntansa viestintätaitojen ylläpitämisestä ja kehittämisestä, niin että vuorovaikutteinen viranomaisviestintä kansalaisten kanssa mahdollistuu.

*”Ympäristöhallinnon tehtävänä on parantaa edellytyksiä kestäväen kehityksen mukaisten ratkaisujen tekemiseen erilaisissa tilanteissa. Tämä tapahtuu välittämällä kestäväen kehitystä tukevaa tietoa muun muassa tiedotuksen, valistuksen ja koulutuksen avulla.”*

(Nyroos & Salonen 1995, 114)

Julkishallinnon viestintä ei ensisijaisesti ole strategisen tason toimintaa, vaan luonteeltaan vuorovaikutteista ja avoimuuteen tähtäävää, toteaa Hakala (2000, 4) selvityksessään markkinointiviestinnästä valtionhallinnon tiedotuksessa. Julkishallinto korostaa vahvaa demokratiaihannetta, joka perustuu yhteiskunnan jäsenten yhteisymmärrykseen. Viestinnän keskeiseksi tehtäväksi muodostuu sellaisten olosuhteiden luominen, että julkinen keskustelu on avointa kaikkien halukkaiden osallistua. (Hakala 2000, 4.)

Samoja demokratian edistämisen peruseriaatteita korostetaan *Valtionhallinnon viestintä 2000-luvulla* -työryhmän muistiossa, jossa valtionhallinnon viestintää kuvataan prosessina, jossa avoimen vuorovaikutuksen kautta luodaan merkityksiä yhteiskunnallisista asioista. Samassa yhteydessä viestinnällinen tehtävä linjataan seuraavasti: *”Hallinnon viestintä toteuttaa kansalaisten oikeutta tiedonsaantiin eikä sen tavoitteena ole edistää viranomaisten ja päätöksentekijöiden suosiota kansalaisten keskuudessa.”* (Informoi, neuvoo, keskustele ja osallistuu 2001, 1.) Kansalaisten suosio on kuitenkin edellytys organisaation tavoitteiden saavuttamiselle. Jokainen virkamies osaltaan vaikuttaa siihen, millaiseksi ympäristöhallinnon imago muodostuu ja miten ympäristövastuullisuuden sanoma omaksutaan kansalaisten keskuudessa.

Viestintä on aina sidoksissa persoonallisiin henkilöttekijöihin eikä sitä voi erottaa pelkästään organisatoriseksi ominaisuudeksi. Tehokkaasti toimiva organisaation sisäinen ja ulkoinen viestintä on tietoyhteiskunnan kehityksen seuraamisen edellytys. Viestintä osaltaan vaikuttaa siihen, kuinka tärkeäksi ympäristöhallinnon olemassaolo ja tehtävät mielletään yhteiskunnassa. Viestinnän kautta määräytyy myös ympäristöhallinnon uskottavuus ja hyväksyttävyyys eri

yhteiskuntatahojen silmissä (Aho, Immonen, Kiiskinen, Komppula, Korhonen & Saukkonen 1995).

Strategisen suunnittelun prosessissa ympäristöhallinto on joutunut etsimään linjaansa. Yhteisten suuntaviivojen puuttuessa ympäristöhallinnon organisaatiot ovat päätyneet itsenäisesti kehittämään toimintaperiaatteitaan. Tuloksena on ollut perin hajanainen strategiaverkosto. Tukiaisen (2000, 12–13) mukaan organisaation toimintaa rationalisoimalla pyritään toiminnan tavoitteellisuuteen ja tasapainoon. Tavoitteet on mahdollista saavuttaa viestintää koordinoimalla. Yhtenäistämisen merkitys tavoitteellisuuden kannalta on tiedostettu ja syksyllä 2001 julkaistiin ympäristöhallinnon uusi viestintästrategia, *Yhdessä enemmän*.

### 3.1.2 Viestintä asiakassuhteessa

Ympäristöhallinnon kyky edistää tavoitteitaan ja vaikuttaa yksinomaan viestinnän keinoin punnitaan kansalaisyhteiskunnan kehityksen myötä. Siihen, millaiseksi ympäristövirkamiesten ja asiakkaiden sekä kansalaisyhteiskunnan toimijoiden vuorovaikutus muodostuu, ovat vaikuttamassa monet eri tekijät. Aloitteentekijän rooli ja motivoituneisuus vuorovaikutusprosessiin sekä tavoitteenasettelu suuntaavat dialogin kehittymistä. Vastaanottajan reaktioilla – miten sanoma huomioidaan ja syntyykö motivaatio asian käsittelyyn – on suora yhteys sanoman vaikuttavuuteen (Lehtonen 1998a, 161).

Viestijälle on lähes poikkeuksetta edullista, jos sanoman vastaanottaja on vahvasti involvoitunut<sup>3</sup> tiedonjakajan edustamaan aihealueeseen (Palm 1994, 82). Tässä tutkimuksessa vaikuttamaan pyrkivänä osapuolena on ympäristövirkamies ja involvoitumisen kohteena ympäristöasiat. Vuorovaikutuksen tavoitteellisuutta ajatellen ihanteellista on, jos aloitteentekijänä on kansalainen. Tällöin voidaan olettaa, että asiakkaalla on valmiiksi halu tai toive yhteistyöstä ja hänet on silloin helpompi motivoida sitoutumaan viestintäsuhteeseen, joka palvelee myös ympäristövirkamiehen tavoitteita. Viestit löytävät kuulijansa sitä varmemmin mitä paremmin sanoman sisältö ja vastaanottajan odotukset vastaavat toisiaan (Lehtonen 1998a, 164).

---

<sup>3</sup> Involvoituneisuuden käsitteellä tarkoitetaan sitä intensiteettiä, millä henkilö kohdistaa huomionsa tiettyyn asiaan ja miten merkitykselliseksi hän sen kokee (Lehtonen 1998a, 162).



**KUVIO 5.** Aloitteentekijän rooli viestin tavoitteen saavuttamisessa

Ottaessaan yhteyttä virkamieheen asiakas yleensä tarvitsee ympäristöalan asiantuntemusta tai ympäristöhallinnon palveluita. Ensimmäinen yhteydenotto käynnistää vuorovaikutussyklin, jossa ympäristövirkamiehellä on asiantuntijuutensa ansiosta mahdollisuus edistää ympäristöhallinnon missiota eli kestävästä kehitystä kansalaisyhteiskunnassa.

Tilanne on toinen, jos ympäristövirkamies on itse vuorovaikutustilanteessa aloitteentekijänä. Asiakasta on vaikeampi motivoida asiaan, joka ei suoranaisesti palvele hänen etujaan tai ole hänelle henkilökohtaisesti ajankohtainen tai merkityksellinen. Jos viestillä tavoitellaan pitkäkestoista vaikutusta vastaanottajaan, on kohdehenkilön oltava motivoitunut tiedon käsittelyyn<sup>4</sup>. Henkilökohtaisen motivaation puuttuessa informaation käsittelyprosessi ei käynnisty, eikä viestin vastaanottaja päädy arvioimaan sen sisältöä asennetasolla. Sanomalla ei ole tavoiteltua vaikutusta eikä se johda toiminnan uudelleen arviointiin. Motivaation puuttuminen johtaa pinnallisuuteen mielipiteiden muodostumisessa ja valinnoissa. (Lehtonen 1998a, 162–163.)

Kansalaisiin kohdistuu päivittäin lukematon määrä suostuttelevia viestejä. Ongelmaksi muodostuu sekä vastaanottajan tavoittaminen että erottuminen kilpailevien vaikutteiden tulvasta. (Lehtonen 1998a, 164.) Tietyllä tapaa vuorovaikutuksessa on kyse toimintaympäristön ja virkamiehen vaihtokaupasta. Yhteiskunta odottaa avoimuutta ja vaikutusmahdollisuuksia.

<sup>4</sup> Pettyn ja Cacioppon 1980-luvun puolivälissä kehittämän ELM-mallin (Elaboration Likelihood Model of Persuasion) mukaan.

Ympäristöhallinnon edellytys yhteistoiminnalle on kansalaisten valmius vastuunkantoon. Yhteistyön perustaksi tarvitaan molemminpuolinen luottamus.

### 3.1.3 Palveluajattelun kehittyminen

Tämän päivän yhteiskunnassa palveluiden merkitys lisääntyy kasvavalla vauhdilla sekä taloudellisesti että sosiaalisesti, mutta palvelutilanteessa asiakkaan saama kohtelu ei läheskään aina todista tätä kehityssuuntaa. Palvelun laatuajattelua määrittävät asiakkaiden odotukset, mutta myös organisaation imago vaikuttaa palvelun koettuun kokonaislaatuun. Laadun käsite koostuu kyvystä tarjota monipuolisia ja korkealaatuisia palveluita sekä täyttää asiakkaan odotukset ja tarpeet. Palvelu on aineetonta pääomaa, vuorovaikutustapahtuma, jonka tavoitteena on asiakkaan ongelman ratkaiseminen. (Grönroos 1998, 37–38, 52, 62–68.)

Julkisen sektorin organisaatioita on luonnehdittu perinteisiksi byrokraattisiksi työyhteisöiksi, joille ominaista on herkkyys poliittisille suhdannemuutoksille, vähäinen autonomia ja joustamattomuus päätöksenteossa. Byrokraattisessa organisaatiossa kulttuuri rakentuu yhteisön jäsenten korostuneelle yhdenmukaisuudelle vastineena johdon auktoriteettiuskolle. Tästä asetelmasta seuraa passiivinen, staattinen tila, joka latistaa kulttuurin innovaatioyritykset. Kun julkisen organisaation tavoitteena on kansalaisten laadukas palvelu ja organisaatiota arvioidaan perustuen palveluiden tason kautta välittyvään imagoon, on ristiriita ilmeinen. (Claver, Llopis, Gascó, Molina & Conca 1999, 455–459.)

Tukiaisen (2000, 14) mukaan vallan keskittymisestä seuraa toiminnallista, hallinnollista ja kulttuurista eriytymistä osajärjestelmiin. Syntyneiden ryhmien tavoitteet saattavat olla epäsuhdassa toisiinsa nähden, jolloin vuorovaikutus hankaloituu entisestään. Organisaatorakennetta madaltamalla on mahdollista vaikuttaa laajasti organisaation toimintaan, kuten johtamistapaan, päätöksentekoon, viestintään sekä vallan ja vastuun jakautumiseen. Ympäristöhallinnossa työntekijät ovatkin nähneet kehitettävää erityisesti johtamisviestinnässä (ks. esim. Luukkainen 2002).

Ympäristöhallinnon julkisuuskuvaa kehitettäessä tulisi selvittää, mitkä ulkoiset ominaisuudet herättävät ympäristössä myönteisiä mielikuvia ja millaisia tekijöitä organisaation toiminnassa asiakkaat pitävät arvossa. Palvelu tavataan kokea subjektiivisesti, aineettomana prosessina. Palvelun kokonaislaatu määräytyy sen mukaan, miten odotettu ja koettu laatu vastaavat

toisiaan. Tässä prosessissa myös organisaation imagotekijöillä on merkityksensä. (Grönroos 1998, 62–68.)

Kiiskisen (2001, 102–103) viestintä- ja palveluajattelun kehitysvaiheita esittävässä mallissa kuvataan ympäristöhallinnon tiedotustoiminnan sekä markkinointi- ja palveluajattelun muutosprosessi vertauskuvallisesti ajallisena ilmiönä. Eilen palveluajattelu kiteytyi lähinnä informaation jakajan viestintätapahtumasta saamaan hyötyyn, kuinka hyvin tiedottaminen palveli tiedon tuottajaa. Tänään jo kuunnellaan asiakasta ja suunnataan heille palveluita, mutta korkeat arvot kätkevät edelleen taakseen palvelun tarjoajan hyötynäkökulman. Kolmannessa vaiheessa tavoitellaan visiota aidosta ja tasavertaisesta vuorovaikutuksesta kansalaisten kanssa. Ehkä jo huomenna ympäristöhallinnossa ei enää tyydytä pelkästään "ajattelemaan palveluita", vaan virkamiehet ja kansalaiset ovat valmiita tekemään keskinäisen palvelusitoumuksen<sup>5</sup> – lupauksen avoimesta viestinnästä ja yhdessä tekemisestä (communicare).

	Tiedotustoiminta	Markkinointi- ja palveluajattelu
<b>I Eilen</b> Yksisuuntaisuus	Tiedon kulku yksisuuntaista propagandaa, yleisön informointia	Tuotantosuuntaisuus, myyntisuuntaisuus Tuottajalähtöisyys
<b>II Tänään</b> Epäsymmetrinen asiakkaan kuunteleminen	Luotaus Kuulemis- ja palautejärjestelmät	Kysyntäsuuntaisuus Asiakaslähtöisyys, asiakaskeskeisyys, asiakassuuntaisuus
<b>III Huomenna</b> Kommunikatiivinen win-win-vuorovaikutus	Aito, tasavertainen, todellisiin näkemyksiin perustuva dialogi asiakkaan kanssa → yhteinen arvontuotantoprosessi	Asiakkuuskeskeisyys → yhteinen arvontuotantoprosessi

**KUVIO 6.** Viestintä- ja palveluajattelun kehitysvaiheet (Kiiskinen 2001, 102)

<sup>5</sup> Ympäristöhallinto osallistui *Hyvän palvelun ympäristöhallinto* -projektilla valtiovarainministeriön vuonna 2000 asettamaan palvelu- ja laatuhankeeseen, jonka tavoitteena oli edistää julkisen sektorin palvelukykyä ja tuloksellisuutta palvelun laatuun ja asiakaslähtöisyyteen keskittymällä (vrt. Kiiskisen (2001, 105) tekemä ero asiakaslähtöisyyden ja asiakkuuskeskeisyyden välillä). Hankkeen konkreettisena tulostavoitteena olivat projektiin osallistuneiden organisaatioiden laatimat palvelusitoumukset ja laatupalkintokriteeristön mukaiset itsearviot. (Molarius 2000, 10.)

## 3.2 Virkamiehen henkilökohtaiset edellytykset

Yritysmailmassa organisaatiot kartoittavat jäsentensä ympäristöasioita koskevat tiedot ja asenteet usein jo rekrytointivaiheessa, sillä henkilöstön motivoituminen on yksi menestystekijä kilpailumarkkinoilla (Rinne & Linnanen 1998, 14). Ympäristöhallinnon palvelukseen hakeutuvien kiinnittymistä ympäristövastuulliseen toimintaan on saatettu pitää itsestäänselvyytenä. Tulevaisuudessa viestintäosaaminen liittyy osaksi jokaisen ammatillista kompetenssia, työyhteisöön kasvaminen edellyttää uudelta työntekijältä viestintämyönteistä arvopohjaa.

Kuvion 4 *Ympäristövirkamiesten vuorovaikutuksen edellytykset* -mallissa henkilökohtaisten valmiuksien ja edellytysten sektorin uloimmalle kehälle asettuvat virkamiehen asettamat odotukset itsestä viestijänä ja vaatimukset siitä, kuinka hyvin omista työtehtävistä haluaa suoriutua. Työntekijöiden viestinnän tavoitteellisuus on sidoksissa mallin keskimmäisen kehän henkilökohtaisiin edellytyksiin, jotka muodostavat kaksi peruskenttää. Ensimmäiseen sisältyvät tiedot ja taidot sekä koulutus. Nämä ovat perusedellytyksiä sille, kykeneekö yksilö suunnitelmalliseen viestintään ja oman osaamisen arviointiin. Toisen kokonaisuuden muodostavat arvot, asenteet, sitoutuminen ja työtyytyväisyys. Motivaation puute tai kielteiset asenteet viestinnän merkitystä kohtaan ovat yhtä suuri este viestinnän kehittämiseksi kuin esiintymispelko tai koulutuksen puute.

Kuvion 4 keskiössä on viestivä virkamies. Jokainen kolmesta sektorista (yhteiskunta, organisaatio, yksilö) vaikuttaa osaltaan siihen, kuinka aktiivista ja osaavaa virkamiehen viestintä käytännössä on. Virkamiehen viestintä rakentuu vain osaksi sille, kuinka hyvät viestintätaidot henkilö omaa ja kuinka motivoitunut hän on vuorovaikutuksen edistämiseen. Virkamiehen viestijäkuvan muodostumiseen vaikuttaa myös ympäristöstä saatu palaute.

### 3.2.1 Työ- ja viestintätyytyväisyys

Työtyytyväisyys ja -motivaatio koostuvat organisaation jäsenen henkilökohtaisista tarpeista, kuten mahdollisuuksista itsensä toteuttamiseen ja kehittämiseen, saadusta arvostuksesta ja sosiaalisesta kanssakäymisestä. Työtyytyväisyys on henkilökohtainen kokemus, tunnetila, joka pohjautuu oman työn arvostukseen ja työssä saatuihin myönteisiin kokemuksiin. Työn sisältöön liittyen työtyytyväisyyteen vaikuttavat tehtävien haasteellisuus ja kiinnostavuus, työn

vaihtelevuus ja itsenäisyys. (Juuti 1989, 250; Vos & Schoemaker 1999, 96–97.) Näiden ominaisuuksien ohella työtyytyväisyyttä parantavat työympäristön, -tehtävien ja työn sisällön jatkuva kehittäminen, innovatiiviset palkitsemisjärjestelmät sekä osallistuva ongelmanratkaisukäytäntö (Juholin 2001, 114, 302).

Erityisesti sujuva vuorovaikutus työyhteisössä ja henkilöstön kokemus viestinnän onnistumisesta ovat suorassa yhteydessä koettuun työtyytyväisyyteen sekä työsuoritukseen. Johdon roolilla on myös keskeinen merkitys: esimies-alais-viestinnän toimivuus on tärkein työtyytyväisyyden edellytys, samoin viestintäyhteys ylimpään johtoon vaikuttaa osaltaan työssä viihtymiseen. Esimiesviestinnän ohella organisaation koettu viestintäilmasto sekä henkilökohtainen palaute kietoutuvat osaksi yksilöllistä työssä suoriutumista, työ- ja viestintätyytyväisyyttä. (Pincus 1986, Juholin 2001, 114 mukaan.)

Viestintätyytyväisyys liittyy läheisesti viestintäilmastoon. Käsite kuvaa asenne- ja tunnetasolla, kuinka tyytyväinen henkilö on vastaanottamaansa tietoon sekä millaiset mahdollisuudet hänellä on vuorovaikutukseen ja itseilmaisuuksiin. Viestintätyytyväisyyden keskeiset ulottuvuudet ovat lähes yhteneviä työtyytyväisyyden edellytysten kanssa. Viestintätyytyväisyyteen liittyvät johdon ja lähiyhteisön viestinnän ohella mahdollisuudet keskustella omaa työtä ja ammatillisuutta koskevista asioista. (Juholin 1999, 25; Juholin 2001, 302.)

Motivaatio organisaation jäsenyyttä ja itse työtehtäviä kohtaan syntyy sisäisten ja ulkoisten motivaatiotekijöiden vaikutuksesta (persoonallisuus, työ, työympäristö). Motivaatioprosessissa yhdistyvät sisäinen tyytyväisyyden tunne sekä kokemus oman työn arvostuksesta. Työ- ja viestintätyytyväisyys sekä motivaatio ovat toisiinsa läheisesti liittyviä, mutta silti itsenäisiä käsitteitä. Tyytyväisyys perustuu vallitseviin olosuhteisiin, kun taas motivaatioon liittyvät lisäksi odotukset. Organisaation jäsenen itseä koskevat uskomukset ovat keskeinen motivoitumiseen vaikuttava tekijä. (Tilev 1994, 53, 55.)

Motivaatiotekijöihin liittyy organisaation työntekijöiden arvio tiedonkulun toimivuudesta. He saattavat kokea tiedonsaannin tai viestintäkanavien käyttömahdollisuudet ongelmallisiksi. Jos haluttu ja saatu tieto eivät ole suhteessa toisiinsa, syntyy viestintävaje. Ongelmat esiintyvät viestintäjärjestelmän osissa, viestintäkanavissa tai tietosisällöissä. Koettujen viestintävajeiden on osoitettu olevan yhteydessä tyytyväisyyteen organisaatiossa. (Joensuu 2001, 19–20.)

Organisaation jäsenten välillä on eroja kokemuksessa viestintävajeen syvyydestä. Toiset kokevat, ettei tieto tavoita heitä, toiset saman organisaation jäsenet saattavat olla tyytyväisiä tiedonsaantiinsa. Viestintävajeen kokemiseen vaikuttavat henkilö- ja tilannetekijöiden ohella myös arvot ja ajattelumallit. Sisäisen viestinnän tarpeet nousevat henkilösidonnoista arvoista. Organisaation jäsenet hakevat tietoa eri motiivein; organisaation toimintaa tehostaakseen tai omaa osaamista tukeakseen. (Joensuu 2001, 2–3, 82–83.)

Aikaisemmissa tutkimuksissa (ks. Peltonen 2000; Joensuu 2001) on saatu osin ristiriitaista tietoa organisaatioon sitoutumisen vaikutuksesta viestintätyytyväisyyteen ja viestintävajeiden kokemiseen. Peltosen (2000, 72–73) tutkimuksessa organisaatioon vahvasti sitoutuneet henkilöt olivat viestinnän suhteen aktiivisia ja kokivat viestinnän heikosti sitoutuneita myönteisemmin. Joensuun (2001, 85) tutkimustulokset puolestaan kertoivat viestintään kriittisesti suhtautuvien olevan yhteisön sitoutuneimpia jäseniä, vaikka he myös arvioivat tietovajeet suuriksi. Ilmiötä voidaan selittää kohdeorganisaatioiden kypsyyseroilla sekä työntekijöiden koulutuseroilla. Perinteisessä organisaatiossa sitoutuminen koetaan tärkeäksi ja sen nähdään olevan yhteydessä viestintätyytyväisyyteen, kun taas postmodernissa organisaatiossa sitoutuminen ei enää ole työntekijän kannalta arvo sinänsä. Koulutustason noustessa viestinnän merkitys rakentuu entistä enemmän henkilökohtaisille arvoille ja samalla sitoutumisen tarve vähenee. (Joensuu 2001, 85.)

### **3.2.2 Virkamiehen viestijäkuva**

Viestijäkuvalla tarkoitetaan yksilön näkemystä ja arvioita omista viestintätaidoistaan. Viestijäkuva on yhteydessä yksilön kokemukseen omista vaikutusmahdollisuuksistaan. Se on osa jokaisen elämänkaarta ja selkiytyy viestintäkokemusten myötä. Viestijäkuvan muodostumiseen vaikuttavat paitsi ulkoiset ympäristötekijät myös yksilön sisäiset persoonallisuustekijät. (Takala 1998, 4–5, 54.)

Viestijäkuvan merkitys minäkäsityksen kannalta on yksilökohtainen ja sen voidaan olettaa olevan sidoksissa yhteiskunnan vuorovaikutustaitoihin liittämään arvostukseen (Takala 1998, 76). Yksilölle muodostuva viestijäkuva ei välttämättä ole totuudenmukainen, vaan sitä saatetaan tiedostamatta pyrkiä muokkaamaan omia toiveita ja esikuvia vastaavaksi. Kokemuksen myötä kehittyvä kyky realistisemmin arvioida omia viestintätaitojaan.



Viestijäkuvaan kuuluu jokaisen yksilöllinen viestintätäytyli, persoonallinen tapa toimia vuorovaikutustilanteessa. Viestintätäytyli koostuu erilaisista kielellisistä ja ei-kielellisistä ulottuvuuksista, joiden välityksellä ilmaistaan suhdetta keskustelukumppaniin, viestinnän teemaan sekä vuorovaikutustilanteeseen. (Salo-Lee 1996, 30.) Suomalaisille luonteenomaista viestijäkuva selvitäneissä tutkimuksissa meitä on luonnehdittu passiivisiksi viestijöiksi. Olemme vuorovaikutustilanteissa hiljaisia ja pidättyväisiä – arkoja puhujia, mutta hyviä kuuntelijoita. Esiintymistilanteita jännitetään, ristiriitatilanteita vältetään ja väittelyyn ryhtymisen sijasta toimitaan sovittelijoina. Oma itse ei saisi vuorovaikutustilanteessa tuoda korostetusti esille. (Rusanen 1993, 70–72.)

Suomalaisten viestintä ei vielä tavoittele kommunikatiivista kompetenssia, kokonaisvaltaisen viestintätaidon käsitettä. Kommunikatiivinen kompetenssi koostuu kyvystä tehokkaaseen, vaikutuksiltaan myönteiseen viestintään sekä viestijän taidosta tulkita ympäristön vihjeitä ja sovittaa oma viestintänsä tilanteen edellyttämään kontekstiin. Kokonaisvaltaisen viestintätaidon mittana voidaan pitää niin kielellisten, nonverbaalisten, strategisten ja funktionaalisten viestintätaitojen kuin vastaanotto- ja evaluaatiotaitojenkin hyvää hallintaa. (Rusanen 1993, 38–39.)

Yksilöillä on eri elämäntilanteisiin ja sosiaalisiin yhteyksiin sidoksissa olevia rooleja, jotka saattavat poiketa toisistaan huomattavasti. Niistä jokainen ilmentää omalla tavallaan henkilön persoonallisuuden keskeisiä piirteitä. Organisaation jäsenten omaksumat, työhön liittyvät roolit muodostuvat niistä odotuksista, joita organisaation eri tahot kohdistavat yksilöön. Tietyissä asemassa olevalta henkilöltä edellytetään – tai hän kuvittelee näin tehtävän – määrätynlaisia käyttäytymistapoja. Roolit ovatkin aina sidoksissa vallitseviin asenteisiin ja käyttäytymismalleihin, joiden pohjalta rooli-identiteetti rakentuu. Myös ympäristöstä tulee yksilölle jatkuvasti palautetta rooliodotusten täyttymisestä. Esimerkiksi asiakkaat, työtoverit ja esimiehet viestivät työntekijälle välillisesti odotuksiaan työsuorituksen tai palvelun laadusta. (Juuti 1989, 99, 118–119; Vasu, Stewart & Garson, 1998, 123, 137–138.)

Organisaatiossa työskentelevän tapa viestiä ja kyky tulkita vastapuolen viestintää ovat paitsi osa henkilökohtaisia vuorovaikutustaitoja, mutta myös sisään rakentunut kokemus organisaation hänelle asettamasta viestijän roolista. Viestinnässä näkyy epäsuorasti organisaation jäsenelleen osoittama luottamus, tunnustus, reiluus, rohkaisu innovaatioihin sekä luovutettu vastuu ja itsenäisyys tehtävien hoidossa. Samoin työyhteisön jäsenen viestintä

kertoo ympäristölle suoraa kieltä siitä, kuinka tiiviisti henkilö on sitoutunut yhteisiin tavoitteisiin ja kokeeko hän yhteenkuuluvuutta organisaatioon. (Lehtonen 1990.)

### 3.2.3 Virkamiehen asiantuntijakompetenssin muutos

Tietoyhteiskuntakehityksen myötä ammatillisuuden käsitys on muuttunut ja kehittynyt edelleen. Viestinnällisyyden haaste kohdistuu erityisesti perinteisissä professioissa toimiviin asiantuntijoihin. Työn kuvan muutoksista keskeisimpiä ovat lisääntynyt asiakaskontaktien määrä ja yhteistyötahojen monipuolistuminen. Verkostoituminen muuttaa asiantuntijuuden asetelmaa, sillä auktoriteettiaseman takeena ollut tieto on nykyisin avoimesti asiakkaiden ja yhteistyötahojen saatavilla. Tasa-arvoisuuden vaatimus ja asiantuntijuuden vaaliminen täytyy kyetä suhteuttamaan molempia osapuolia tyydyttävästi. (Takala 1998, 135.)

Verkostoitumista ja vuorovaikutteista viestintää kehitettäessä korostuu organisaation substanssialojen<sup>6</sup> asiantuntijoiden rooli. Oman alansa erityisasiantuntijoina heillä on spesifit tietotarpeet ja erillinen viestintäverkosto. Samanaikaisesti substanssiosaajilla on keskeinen rooli organisaation viestinnän toimijoina ja verkostoitumisen edelläkävijöinä. (Tukiainen 2000, 72.) Erilaiset viestintätilanteet edellyttävät muuntautumiskykyä, viestintäprosessien ymmärtämistä sekä laajaa viestintätaitojen hallintaa (Takala 1998, 135). Asiantuntijaorientaatio ja tasa-arvoinen kansalaisviestintä vaativat omat roolinsa ja toimintakenttensä, joiden välillä luovimiseen virkamiehen on pyrittävä sopeutumaan.

Työmarkkinoita leimaavat nyt ja tulevaisuudessa asiantuntijuuteen perustuva kilpailu ja määräaikaisten työsuhteet, sama ilmiö on nähtävissä myös ympäristöhallinnon sisällä. Koska organisaatiot eivät voi enää taata työsuhteen jatkuvuutta, työntekijän on yhä uudelleen osaamisensa kautta todistettava arvonsa organisaatiolle. Ristiriita muodostuu, kun työntekijän odotetaan jakavan tietonsa organisaation eduksi, mutta hän pelkää liialla avoimuudella menettävänsä kiinnostavuutensa organisaation tulevaisuudenvalinnoissa. Ammatillisuuttaan

---

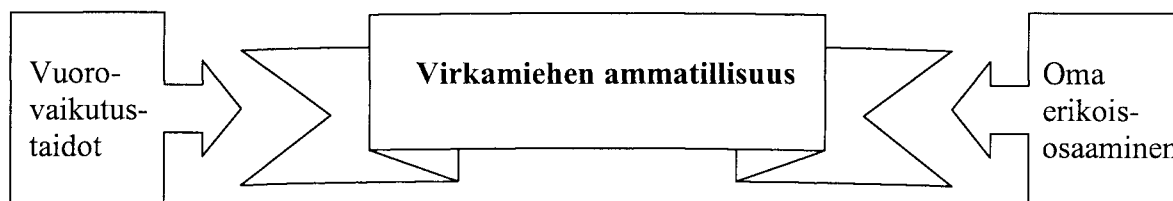
<sup>6</sup> Suomen kielen sivistyssanastossa substanssi-käsite saa kaksi määritelmää: aine, aines; itsenäinen olio (filosofiassa) (<http://www.cs.tut.fi/~jkorpela/siv/sanat.html>). Termi on vakiintunut ympäristöhallinnon käyttöön, mutta organisaatiokontekstissa sille on syntynyt oma yleisestä määritelmästä poikkeava merkityksensä. Substanssin käsitettä käytetään kuvattaessa ympäristöasioihin kietoutuvaa sisällöllistä erikoistumista, joka voi kohdistua sekä yksilölliseen asiantuntemukseen että organisaation tehtäviin (erityisasiantuntemusalue).

jatkuvasti kehittämällä työntekijä varmistaa haluttavuutensa osaajien joukossa. Uralla ei myöskään enää edetä hierarkkisia polkuja, vaan suunta on horisontaalinen – asiantuntijaorganisaatiosta ja kehitystehtävästä toiseen. (Joensuu 2001, 11–12.)

Työntekijän tärkein kilpailutekijä on hänen hallussaan oleva tieto. Hiljainen tieto on organisaation jäsenten implisiittistä työtehtävissään hyödyntämää tietoa, jonka avulla pyritään myös hahmottamaan ja tulkitsemaan ympäristöä (Aula 1999, 148–149). Hiljainen tieto tulee näkyväksi yksilöllisissä tekemällä oppimiseen perustuvissa taidoissa, joista syntyy sisäinen luottamus omaan osaamiseen. On kyse ensisijaisesti yksilön henkilökohtaisesta voimavarasta, mutta sen tuottama lisäarvo organisaatiolle on merkittävä.

Hiljaisen tiedon tuotanto voidaan tulkita myös yhteisön toimintamuodoksi. Hiljasella tiedolla on keskeinen merkitys innovaatioiden luomisessa, koska se on kulttuurisen pääoman rakennusmateriaalia. (Tukiainen 2000, 42–43.) Organisaation toiminta ja menestyminen on riippuvainen jäsentensä implisiittisestä tietotaidosta, joka yhdistettynä eksplisiittiseen, jaettuun ja tallennettuun tietoon luo osaltaan organisaatio kulttuuria.

Organisaation kannalta asiantuntijuus on elintärkeä menestystekijä. (Joensuu 2001, 11–12.) Ympäristövirkamiehen ammatillisuus koostuu paitsi oman erikoisalan osaamisesta, myös viestintätaidoista ja kyvystä hallita erilaisia vuorovaikutustilanteita. Nämä komponentit yhdessä muodostavat ympäristövirkamiehen asiantuntijakompetenssin, joka on esitetty kuviossa 7.



**KUVIO 7. Virkamiehen asiantuntijakompetenssin osatekijät**

Juholinin (2001, 116) mukaan hyvin toimivasta, ammattimaisesta viestinnästä on tullut organisaatiossa itsestään selvyys, jonka merkitystä ei enää aktiivisesti tiedosteta. Viestinnän ammattilaisten rooli organisaatiossa muuttuu, eikä heidän ylläpitämänsä viestintäjärjestelmä ole organisaation toiminnan kannalta elinehto. Ratkaisevaa sen sijaan on viestinnän

konkretisoituminen osaksi jokaisen organisaatiossa työskentelevän persoonallisuutta ja sosiaalisia verkostoja. (Vrt. Lehtonen 2002, 9–10.)

### 3.3 Organisaation edellytykset

Organisaatio on sosiaalinen ja kulttuurinen yhteisö, jonka olemassaolo perustuu yhteiseen tavoitteeseen ja jaettuun käsitykseen toiminnan tarkoituksesta (Tukiainen 2000, 13, 35). Juuti (1989, 233) kuvaa organisaatiota jäsentensä kautta ympäristön kanssa viestivänä vuorovaikutusverkostona, joka pyrkii sopeutumaan ympäristön aiheuttamaan epävarmuuteen. Ympäristövirkamiesten toimikentässä epävarmuus ilmenee yhteiskuntakehityksen seurauksena, kansalaisten virkamiesviestintään liittyvinä toiveina ja odotuksina, joihin on pyrittävä vastaamaan.

Kun virkamiesten toimintaa pyritään kehittämään vuorovaikutteiseen suuntaan, korostuu organisaation rooli asenteiden muotoutumisessa. Viestintä tukee organisaation tavoitteiden saavuttamista ja heijastaa strategia-ajattelua (Åberg 1997, 30–31). Menestyvä organisaatio keskustelee ja kommunikoi. Työyhteisön sisäisen viestinnän toimivuus heijastuu asiakaspalveluun ja tulee sitä kautta näkyväksi myös organisaation ulkoisille yleisöille. Tässä luvussa tarkastellaan organisaation edellytysten osuutta virkamiesten viestintään *Ympäristövirkamiesten vuorovaikutuksen edellytykset* -mallin (ks. kuvio 4) pohjalta sekä etsitään yhtymäkohtia organisaatioviestinnän teoriaan (vrt. Tukiainen 2000; Wiio 1994; Åberg 1997).

Organisaation taholta tulevat vuorovaikutuksen edellytykset on esitelty kuviossa 4. Uloimmalle kehälle asettuvat ne tekijät, joita yhteisö odottaa työntekijältään ja jotka ovat perusvaatimuksia työyhteisön toiminnalle. Lehtosen (1990) mukaan työyhteisön jäsenten oma viestintä ja tapa tulkita muiden viestintää kuvastaa osaltaan organisaatioon sitoutumista ja yhteenkuuluvuutta. Työyhteisöön sitoutuminen ja työn tuloksellisuus ovat kiinteässä yhteydessä toisiinsa, sillä motivoitunut työntekijä on valmis panostamaan osaamisensa tehtävien hoitoon. Työhön sitoutunut henkilö on yleensä omaksunut ja hyväksynyt organisaation arvot ja edistää siten osaltaan myös myönteisen työilmapiirin syntyä.

Organisaation viestinnän tulee olla yhteisön tavoitteita palvelevaa ja vastaanottajalähtöistä. Viestintä ei ole organisaation työtehtävistä irrallinen toiminto, vaan luonnollinen osa yhteisön

arkea (Ikävalko 1996, 10). Organisaatio ei voi edellyttää, että työntekijät toimivat yhteisön sääntöjen mukaan yksinomaan tulostavoitteiden saavuttamiseksi. Organisaation vastuulla on huolehtia jäsentensä työssä viihtymisestä varmistamalla riittävät resurssit: sosiaaliset ja fyysiset puitteet. Mallin keskimmaiselle kehälle asettuvat tekijät, jotka muodostavat puitteet työntekijöiden jakamalle kulttuurille. Yhteiseen toimintaympäristöön sisältyvät tällöin organisaation viestintäkulttuuri alakäsitteineen (viestintäjärjestelmä, viestintäilmasto), yhteisön toiminta ja tavoitteet, tietosisällöt ja yleisresurssit.

### 3.3.1 Organisaatioviestintä ja viestinnän tehtävät

Organisaatioviestinnästä on esitetty erilaisia tulkintoja, teorioita ja malleja. Aula (1999, 22) määrittelee organisaation viestinnän seuraavasti: ”*Viestintä on tietyssä organisatorisessa kontekstissa tapahtuva prosessi, jossa ihmiset yhdessä sanomien avulla luovat, ylläpitävät, käsittelevät ja muokkaavat merkityksiä.*”. Wiio (1989) ja Åberg (1989) kuvaavat organisaation viestintää tavoitteiden toteuttamiseen tähtääväksi sanomien vaihdoksi työyhteisön osien välillä (Åberg 1997, 31).

Åbergin (1997, 110) määritelmä viestinnän tehtävistä edustaa *integroivaa viestintänäkemystä*. Organisaation viestintä jakautuu viiteen päätehtävään, jotka liittyvät osaksi kaikkia viestintätilanteita. Perustoimintojen tukemisen, profiloinnin, informoinnin, kiinnittämisen ja vuorovaikutuksen kautta yhteinen visio kirkastuu organisaation jäsenille. Viestintä sitoo työyhteisön osat toisiinsa ja luo organisaation yhteydet ympäristöön. (Åberg 1997, 31–33; Ikävalko 1996, 13.)

*Integroiva* viestintä on luonteeltaan määrämuotoista ja rakenteita säilyttävää. Päämääränä on organisaation tavoitteiden ja työyhteisön jäsenten motivaation yhteenliittäminen. *Dialoginen* viestintä korostaa vuorovaikutusta ja työyhteisön sosiaalisia suhteita. Dialogi edellyttää viestinnän suunnittelua ja kehittämistä. Viestintävastuu kuuluu organisaation kaikille jäsenille. Organisaation kehitysvaiheesta riippuen viestinnän muoto voi vaihdella integroivasta dialogiseen. (Tukiainen 2000, 39–41.)

Aula (1999, 144) liittää jaotteluun *dissipatiivisen* viestinnän kategorian, joka integroivan viestinnän rinnalla muodostaa organisaation viestinnän kaksoisfunktion. Integroivan viestinnän ohjatessa organisaatiota järjestykseen dissipatiivisen viestinnän tehtävänä on – päinvastoin –

aiheuttaa hallittua epäjärjestystä. Integroivaa ja dissipatiivista viestintää yhteen sovittamalla on mahdollista hallita organisaation strukturoitumista ja diversiteettiä. Organisaatiossa toteutuvat sekä dissipatiivisen viestinnän muodot (kun tarvitaan luovuutta ja innovatiivista ajattelua) että integroiva viestintä (kun halutaan eheyttää ja yhdistää). (Aula 1999, 144–145.)

Organisaation erikoistumisalueesta riippumatta sen jäsenten viestintää tutkittaessa on määriteltävä tutkimuksellinen näkökulma, josta aihetta lähestytään. Wiio (1992, 207–209) jakaa organisaatioviestinnän tutkimuksen viideksi päätyypiksi sen mukaan, onko tutkimuksen painopiste informaation kulun, viestinnän kokemisen, viestinnän sisällön tai tulosten tarkastelussa, vai viestinnässä välineenä, joka kykee organisaation toimintaympäristöönsä. Tämä tutkimus keskittyy tarkastelemaan viestinnän edellytyksiä, joihin edellä mainitut tutkimuselementit kiinteästi kytkeytyvät. Toteutuessaan nämä edellytykset mahdollistavat avoimuuden eli ympäristövirkamiesten vuorovaikutuksellisen yhteyden toimintaympäristöönsä – kansalaisyhteiskuntaan.

### 3.3.2 Organisaatiokulttuurin osatekijät

Organisaatiomaailma byrokraattisine rakenteineen on monimutkainen ja siihen kätkeytyy pinnan alla vaikuttavia, joskus epärationaalisiaakin elementtejä. Organisaatiokulttuurin käsitteen avaaminen auttaa yhteisön jäseniä selittämään ja ymmärtämään organisaation ilmiöitä. Scheinin (1992) mukaan organisaatiokulttuuri muodostuu yhteisön jäsenten jakamista perusoletuksista, jotka ovat syntyneet oppimistuloksena ulkoisen sopeutumisen ja sisäisen yhdentymisen ongelmia ratkaistessa. Hyväksi koettuja perusoletuksia ylläpidetään kulttuurin muodossa ja niiden avulla ohjataan organisaation uusia jäseniä sopeutumaan organisaatioon sekä omaksumaan yhteisesti hyväksytyt toimitavat. (Schein 1992, 1–5, 10–12.)

Organisaation johdolla on keskeinen rooli kulttuurin synnyssä. Organisaation perustaja luo kulttuurin ytimen, jonka ympärille kietoutuvat yhteisön käytäntöjä hoitavat ihmiset ja omaksutut arvot. Kulttuurin muodostuminen on yhteisön vaiheikkaan oppimisprosessin tulos, jossa liittyvät yhteen jäsenten tiedolliset, emotionaaliset ja toiminnalliset ominaisuudet. Kulttuurin taustatekijöinä organisaatiolta edellytetään rakenteellista pysyvyyttä ja kykyä kulttuurin elementtien yhdistämiseen. (Schein 1992, 1–5, 10–12.)

Organisaatiokulttuuri voi joko edistää tai estää organisaation tehokkuutta ja sen elementit vaikuttavat yksilön toimintaan osin tiedostamattomallakin tasolla. Kulttuuria on vaikea muuttaa, koska omaksutut perusoletukset juontavat syvälle organisaatiokulttuurin syntyhistoriaan. Kerran yhteisesti tunnustettuja kulttuurin ominaisuuksia ei haluta asettaa tarkastelun kohteeksi – saati aktiivisesti vaikuttaa niiden evaluaatioon. (Bohm 1990, Scheinin 1992, 12 mukaan.)

Organisaatiokulttuurin sisälle rakentuu yhteisön viestintäkulttuurin, viestintäjärjestelmän ja viestintäilmaston käsitteistö. Viestintä kietoutuu tiiviisti kaikkiin organisaation elementteihin. (Tukiainen 1999, 49–51, 64.) Viestintäkulttuuri on organisaation jäsenten viestintäilmiöihin liittämien merkitysten sisältöjen ja arvostusten muodostama kokonaisuus, joka syntyy yhteisten kokemusten kautta. Viestinnän erityiskulttuurin tasot (artefaktit, arvot, uskomukset) ovat rinnastettavissa Scheinin (1992, 17) määritelmään organisaatiokulttuurin tasoista (artefaktit, arvot, perusoletukset). Viestintäkulttuurin tehtävänä on yhdistää organisaation osakulttuureja esimerkiksi arvostuksia välittämällä. (Tukiainen 1999, 65.)

Aulan (1999, 22) mukaan organisaation viestinnän järjestelmä muodostuu vuorovaikutuksen prosesseista, jotka samanaikaisesti sekä ylläpitävät viestinnän rakenteita että liittävät niitä toisiinsa. Toimiva viestintäjärjestelmä on tavoitteellisen työskentelyn edellytys organisaatiossa, se koostuu viestintäkanavista, viestinnän järjestelyistä ja säännöistä (Åberg 1997, 30–31). Tukiainen (1999, 66) lisää viestintäjärjestelmän osatekijöihin tietosisällöt.

Viestintäjärjestelmän toiminta on organisaation rakenteeseen sidoksissa oleva prosessi, joka vaikuttaa organisaation jäsenten kokemukseen viestintäilmaston tilasta. Vallitsevat hierarkiat, viestinnän suunta ja muodollisuuden aste ovat ominaisuuksia, jotka "periytyvät" linjaorganisaatiolta viestintäjärjestelmään. (Tukiainen 1999, 58–60, 66.) Matalahierarkkisessa, horisontaalisesti viestivässä organisaatiossa myös viestintäjärjestelmän osatekijät varmistavat edellytykset toimivaan vuorovaikutukseen.

### **3.3.3 Organisaatioilmasto ja sitoutuminen**

Organisaatioilmasto on yksi organisaatiokulttuurin näkökulma ja sillä tarkoitetaan organisaation tapaa suhtautua jäseniinsä ja ympäristöönsä. Organisaatioilmaston koettu tila muodostuu jäsenten jakamista arvoista, normeista ja organisaation prosesseista. Näitä

prosesseja ovat johtaminen, kontrolli, mahdolliset konfliktit sekä kommunikointi ja kanssakäyminen. (Lehtonen 1990; 1998b, 138.) Organisaatioilmastoa voidaan tulkita joko organisaation objektiivisena ominaisuutena tai sen jäsenten subjektiivisena käsityksenä organisaation tilasta (van Muijen 1998, 122–123). Tulkintatavasta riippumatta se toimii yhdistävänä tekijänä organisaation ja sen jäsenten välillä.

Organisaatioilmastolta odotetaan tiedonkulun avoimuutta, henkilösuhteiden luottamuksellisuutta sekä henkilöstön hyvinvointiin liittyvistä käytännön asioista huolehtimista (Juuti 1989, 247–248). Organisaatioilmasto ylläpitää asenteita ja siten ulottaa vaikutuksensa työtyytyväisyyteen, -motivaatioon ja -moraaliin (Lehtonen 1990). Ilmaston ”pilaantumisen indikaattoreina” toimivatkin poissaolotilastot sekä työpaikkauskollisuus. Organisaatiossa esiintuleville ongelmille tulisi Juutin (1989, 248) mukaan etsiä avoimesti ratkaisut, jotta negatiivisesti koettu organisaatioilmasto ei muodostu esteeksi yhteisten päämäärien tielle.

Viestintäilmasto käsitteenä rakentuu osaksi organisaatioilmastoa, se käsittää varsinaiset viestinnän ilmiöt. Viestintäilmaston elementtejä ovat esimiesviestintä, organisaation toimintatavat, horisontaalinen keskinäisviestintä ja viestintäprosessin toimivuus. (Juholin 2001, 109.) Viestintäilmasto kuvastaa sisäisiä ja ulkoisia viestintäprosesseja – sitä, miten kyseiset prosessit heijastavat ja ylläpitävät organisaation tilaa (Lehtonen 1990).

Tilevin (1994, 17) mukaan organisaation viestintäilmasto tarkoittaa tietynhetkisiä organisaation jäsenten aggregoituja eli summattuja viestintää koskevia näkemyksiä, tulkintoja ja tyytyväisyyttä viestintään. Organisaatiojärjestelmän osista juuri viestintäilmasto selkeimmin heijastaa vuorovaikutuksen edellytyksiä. Puutteet jollakin viestintäilmaston koetulla tasolla tulevat esiin organisaation toiminnassa – ehkä odottamattomallakin sektorilla.

Organisaation jäsenen myönteinen kokemus organisaation ilmaston osatekijöistä vaikuttaa siihen, kuinka tiiviisti yksilö on valmis sitoutumaan työyhteisöönsä. Sitoutuminen kertoo henkilön aidosta omistautumisesta yhteisön päämääriin ja halukkuudesta kehittää omaa sekä yhteistä osaamista (Juholin 2001, 299; Vos & Schoemaker 1999, 97). Organisaatioon sosiaalistamis- ja sitouttamisprosessissa on koettu vaikeaksi organisaationkulttuurin syvimpien elementtien välittäminen uudelle työntekijälle. Työyhteisön toimintakulttuurin näkyvät ominaisuudet voidaan siirtää eteenpäin perehdyttämällä uusi jäsen organisaation tehtäviin ja käytäntöihin. Kulttuurin ytimessä piilevät laadulliset ominaisuudet eivät avaudu tulokkaalle ennen pysyvän statuksen saavuttamista. Vasta, kun ryhmä hyväksyy uuden työntekijän osaksi



joukkoa, hänelle uskotaan varjellut kulttuurin ytimen salat. (Schein 1992, 12–13.) Organisaatioon sitoutumisen aste jää löyhäksi, jos organisaation jäsen ei kykene kiinnittymään työyhteisöön. Tällöin organisaatio ei ole täyttänyt työntekijälle tarjottavia edellytyksiä, jotka mahdollistavat ansiokkaan työskentelyn.

Työelämän nopea muutos vaatii yhteisöiltä uudelleenorganisointumista sekä strategisella tasolla että työtehtävien ja roolien osalta. Sitoutuneet työntekijät ovat organisaation voimavara, kun työelämän uudet roolit edellyttävät työntekijältä entistä kattavampia taitoja, sopeutumiskykyä, vastuunkantoa ja osallistumista päätöksentekoon. Organisatoristen roolien uudistamisen lähtökohtana on molemminpuolinen luottamus (Meyer & Allen 1997, 4–5).

Osaamis- ja tietoyhteiskunnassa organisaatiot elävät jatkuvaa muutosta dynaamisessa ja kompleksisessa ympäristössä. Työn sisältö on keskittynyt tiedon hallintaan ja luovuuteen – ihmisestä on tullut organisaation tärkein voimavara (Juuti 1989, 286). Viestinnän rooli organisaatiossa on kehittynyt keskeiseksi strategiseksi toiminnoksi, jonka edistäminen kuuluu kaikille organisaation jäsenille. Viestinnän ammattilaisten tehtäväksi muodostuu ympäristön ja organisaation välittämien tuntojen tutkiminen ja tulkinta. Organisaation arvoista viestimään tarvitaan kaikkia työyhteisön jäseniä, jotta yhteisön tavoitteita ja kestävä kehitystä edistävä arvopohja saadaan näkyväksi. Tässä työssä viestinnän ammattilaisilla on vastuun kantajan rooli. (Juholin 2001, 23.)

### **3.4 Yhteiskunnan asettamat edellytykset**

Yhteiskuntakeskustelussa on viime aikoina selvästi tullut esille kansalaisten luottamuspula viranomaisia kohtaan sekä tiedon puute julkisen hallinnon toiminnasta (ks. esim. Harisalo & Stenvall 2001). Ympäristövirkamiesten vuorovaikutuksen edellytysten mallissa (ks. kuvio 4) esitetyt ympäristövirkamiehen yhteiskunnan taholta kohtaamat odotukset perustuvat juuri luottamuksen ja avoimuuden periaatteeseen kaikessa toiminnassa. Yhteiskunta velvoittaa virkamiehen viestimään ja haastaa hänet ympäristöpoliittiseen keskusteluun. Kuulijoiden tarpeista, asenteista sekä toimintaympäristön tilasta osaltaan riippuu, millaisessa ilmapiirissä vuoropuhelua käydään.

Ympäristöhallinto ei toimi yhteiskunnallisessa tyhjiössä. Näin ollen hallinnonalan ainoana tehtävänä ei ole ympäristön tilasta huolehtiminen. Sen on myös osallistuttava

yhteiskunnalliseen keskusteluun siitä, mitkä asiointilat tai muutokset ovat ongelmia ja mitkä ongelmista ovat tärkeimpiä ja kiireellisimpiä. Ympäristöhallinto tarvitsee toiminnalleen yhteiskunnallisen oikeutuksen. Oikeutuksen voidaan nähdä olevan lähtöisin kahdelta tasolta: mikrotason hyväksyntä lähtee ympäristöarvojen kannatuksesta kansalaisten ja muiden organisaatioiden ja intressiryhmien piirissä ja makrotason hyväksyntä julkisen ohjauksen hyväksyttävyydestä muiden ohjauskeinojen rinnalla. Ympäristöhallinnon on jatkuvasti myös peilattava omia käytäntöjään ja toimintatapojaan muuttuviin olosuhteisiin. (Sairinen, Viinikainen, Kanninen, Lindholm 1999, 235–237.)

Sairinen ym. (1999, 237–246) tuovat esiin seuraavanlaisia tekijöitä, jotka aiheuttavat muutospaineita ympäristöhallinnolle. Näiden hahmottelussa ovat olleet pohjana useiden yhteiskunnan alojen (mm. järjestöt, yritysmaailma, hallinto, tiede, media) vaikuttajien haastattelut.

*Globalisaatiokehitys, kansainvälistyminen ja EU-integraatio*

Ympäristöhallinnon toiminnan luonne muuttuu näiden kehityskulkujen myötä strategisemmaksi ja poliittisemmaksi. Ympäristöhallinnon rooli painottuu kansallisten etujen valvomiseen kansainvälisissä ympäristöneuvotteluissa.

*Yhteiskunnan läpiekologisoituminen: yritykset, organisaatiot ja eri hallinnonalat ovat kehittäneet vahvasti omaa ympäristöosaamistaan ja -toimintaansa.*

Hallinnolta vaaditaan uudenlaisia toiminta- ja ohjaustapoja, kun entinen ”vastapuoli” onkin muuttanut suhtautumistaan ympäristönsuojeluun ja pyrkii nyt aktiivisesti parantamaan toimintaansa myös ympäristönäkökohdat huomioon ottaen. Toisaalta hallinnon haasteena on erottaa näennäiset ympäristöteot todellisista.

*Ympäristöasiantuntemuksen radikaali laajentuminen yhteiskunnassa*

Ympäristövirkamiesten on hyväksyttävä, että huippuluokan ympäristöosaamista on muuallakin kuin hallinnossa. Toisaalta asiantuntijuuden laajentuminen lisää paineita ja mahdollisuuksia yhteistyöverkoston luomiseen.

*Ympäristöongelmien ja erityisesti niille esitettyjen ratkaisujen luonteen muuttuminen*

Ympäristöongelmat ovat yhteiskunnallistuneet. Ympäristöhallinnon ja muiden toimijoiden näkemykset hallinnon asiantuntemuksen suuntaamistarpeista poikkeavat huomattavasti toisistaan: hallinto luottaa edelleen luonnontieteelliseen, numeeriseen asiantuntemukseen, kun taas muut tahot odottavat hallinnolta ymmärrystä laajemmista kokonaisuuksista ja yhteiskunnan muista sektoreista sekä osallistumista julkiseen keskusteluun.

*Ympäristöministeriön suhde muihin ministeriöihin*

Nk. ympäristönsuojelun läpäisyperiaate sisältää ajatuksen ympäristönäkökulmien tuomisesta kaikille yhteiskunnan toimintasektoreille. Samalla se tarkoittaa myös eri sektoreiden näkemysten tuleamista ympäristöhallinnon toimialueelle. Ympäristöministeriö saattaa jatkossa omaksua vahvemman roolin myös muiden ministeriöiden asioissa. Vaihtoehtoisesti muut ministeriöt liittävätkin ympäristökysymykset nykyistä tiiviimmin omaan toimintaansa.

### *Ympäristöministeriön suhde alue- ja paikallistasoon*

Ministeriö on kääntynyt katsomaan alueiden sijasta EU:n suuntaan. Aluetason itsenäisyys on siis kasvanut, mutta voimavarat alueilla ovat monessa mielessä riittämättömät kaikkien tehtävien hoitoon.

### *Tarve yhteistyöhön monien toimijoiden kanssa*

Ympäristöhallinnolta toivotaan kuuntelevaa asennetta eli kommunikaatio- ja vuorovaikutustaitoja. Tähän suuntaan vievät aiemmat ongelmavyyhdet kuten Naturaan liittyvät kokemukset sekä hallintokulttuurin yleinen muuttuminen avoimemmaksi. Sairisen ym. haastattelemien ympäristöministeriön virkamiesten mielipiteet vuorovaikutusvaatimuksista jakoutuivat kahtia: toiset pitävät ”faktojen” tuntemista ministeriön tärkeimpänä tukipilarina, toiset taas näkevät, että tavoitteiden saavuttamiseen tarvitaan muutakin kuin luonnontieteellistä asiantuntemusta.

Suomalaisesta yhteiskunnasta käydyn keskustelun merkittäviä aiheita ovat viime vuosina olleet kestävä kehitys ja tietoyhteiskuntakehitys. Nämä kehityskulut luovat suuntaa yhteiskunnan muutokselle ja sisältävät elementtejä, joiden myötä myös ympäristövirkamiehen rooli on hahmottumassa uudelleen. Kansalaisyhteiskunnan kehitys ja kansalaisten ympäristötietoisuus liittyvät läheisesti muutosprosessiin. Yksittäiset ihmiset, ympäristöhallinnon asiakkaat, odottavat virkamiehiltä asioita, jotka ehkä aiemmin ovat olleet vieraita viranomaisen ja kansalaisen välisessä kanssakäymisessä. Vuosituhannen vaihteen muutoshenkisyyttä voidaan hyödyntää myös ympäristöpolitiikassa. Sairisen (1999, 16, 89) mukaan ympäristöhallinnon haasteena on ”ympäristön vuosisadan” käsitteen konkretisoiminen näkyväksi toiminnaksi. Kestävän kehityksen tietoyhteiskunta ei toteudu itsestään.

#### **3.4.1 Kestävä kehitys**

Ympäristöpolitiikassa on pohjimmiltaan kyse ihmisten tarpeiden tyydyttämisestä luonnon ehtoja kunnioittaen (Nyroos & Salonen 1995, 13). Luonnonympäristön olemassaolo eliöineen luo puitteet ainutlaatuiselle järjestelmälle. Ihmisen tehtävä on turvata kiertokulun jatkuminen ja planeettamme säilyminen elinkelpoisena. Tämän ideologian kuvaajana puhutaan kestävästä kehityksestä.

YK:n ympäristön ja kestävä kehityksen maailmankomissio esitti vuonna 1987 kestävä kehityksen yleisimmän tunnetun määritelmän: *”Kestävän kehityksen periaatteiden mukaisesti maapallon varantoja tulisi hallita ja käyttää siten, että se mahdollistaa nykyisten sukupolvien perustarpeiden tyydyttämisen vaarantamatta kuitenkaan tulevien sukupolvien mahdollisuuksia.”* (Linnanen, Markkanen, Ilmola 1997, 24). Kestävä kehitys tähtää taloudellisen ja sosiaalisen kehityksen sovittamiseen luonnonvarojen asettamiin puitteisiin.

Sosiokulttuurisen kestävyuden periaatteen mukaan pyritään edistämään tasa-arvoa sekä säilyttämään kulttuurien elinvoimaisuus. (Hallituksen kestävä kehityksen ohjelma 1998, 11–12.)

Kestävä kehityksen suurin haaste on ihmisen taloudellisen toiminnan ja luonnon toiminnan yhteensovittaminen (Mikä ihmeen kestävä kehitys 1997). Kestävä kehitys ei ole konkreettinen yhteiskunnallinen tila, vaan tavoite, joka ilmentää tarvetta muuttaa kehityksen suuntaa (Nyroos & Salonen 1995, 13). Kaikella ihmisen toiminnalla on vaikutuksensa luontoon. Ihmisten tapa perustella tekojaan riippuu omaksutusta arvoperustasta. Ympäristöhallinto osaltaan pyrkii ohjaamaan yhteisesti omaksuttuja arvoja ympäristövastuulliseen suuntaan. Kansalaisyhteiskunnan toimijoilla on tärkeä rooli tien näyttäjinä omakohtaisessa vastuunotossa esimerkiksi kulutustapoja muuttamalla (Hallituksen kestävä kehityksen ohjelma 1998, 12).

Ympäristövastuu on tiedollinen, eettinen ja toiminnallinen kokonaisuus. Wahlströmin (1992) mukaan sen kehittäminen tähtää yksilön kohdalla sellaisten valmiuksien saavuttamiseen, jolloin sekä ihmisen ajattelu että toiminta pohjaavat elämää suojeleviin arvoihin ja asenteisiin. Hungerfordin ja Volkin (1990) mukaan vastuullinen kansalainen on tietoinen ympäristöstä ja siihen liittyvistä ongelmista ja tuntee tarvetta osallistua ympäristön suojeluun sekä ympäristön tilan parantamiseen. Vastuunsa tiedostava kansalainen tunnistaa ympäristöongelmat ja haluaa vaikuttaa aktiivisella osallistumisella. (Wahlström 1992, 155.) Ympäristövastuullisuuteen kasvaminen henkilökohtaisella tasolla on ihmisen luoma edellytys kestävä kehityksen prosessille.

Kestävä kehityksen edistäminen on ympäristöhallinnon toiminnan kivijalka. Sen ydinajatuksena on, että yhteiskunnan eri tahot osallistuvat ympäristönsuojelun tavoitteiden ja keinojen pohdintaan. Käytännön toteuttaminen kuuluu kaikille, niin instituutioille ja eri hallinnonaloille kuin yksittäisille kansalaisille ja kansalaisjärjestöillekin. Ympäristöhallinnon rooli kestävä kehityksen toteuttamisessa painottuu koordinointiin, sekä alueelliselta (globaalista kehityksestä aina paikalliseen) että sisällölliseltä näkökannalta. Tämän tehtävän menestyksekkäs hoitaminen vaatii hallinnolta laajaa asiantuntemusta, aloitteellisuutta, vuorovaikutteisuutta sekä muiden toimijoiden ja kokonaisuuksien ymmärtämistä. (Sairinen ym. 1999, 261–262; Kestävä kehitys ja Suomi 1990, 15–16.)

Kestävään kehitykseen on alusta asti kuulunut myös ajatus siitä, että kansalaisten on päästävä todella osallistumaan päätöksentekoon. Jo yli kymmenen vuotta sitten Suomessa alettiin

kiinnittää huomiota viranomaisten toiminnan avoimuuteen ja tiedotuksen laatuun. Kansalaisten osallistuminen hankkeisiin jo valmisteluvaiheessa nähtiin ennen kaikkea keinona hankkia tietoa suunnitelmien ja toimien sekä niiden toteuttamisvaihtoehtojen vaikutuksista. (Kestävä kehitys ja Suomi 1990, 81.)

Kestävän kehityksen vaikutuksista ympäristöpolitiikkaan on esitetty erilaisia näkemyksiä. Kestävä kehitys on joidenkin mielestä ennen muuta edistyksellinen mahdollisuus. Kriittisen näkemyksen mukaan kestävän kehityksen käsite on kyllä tullut nopeasti käyttöön arkipuheessakin, mutta mitään todellista muutosta parempaan ei ole tapahtunut - ympäristöpolitiikka on päinvastoin muuttunut sisällöttömäksi. (Tirkkonen & Jokinen 2001, 77.) Kahilainen (2000, 22) huomauttaa, että *”on paradoksaalista, että yleistä keskustelua kestävästä kehityksestä voidaan pitää yllä ainoastaan hyvin löyhien ja joustavien käsitteiden pohjalta samalla kun todellinen kestävä kehitys edellyttäisi radikaaleja yhteiskunnallisia muutoksia”*.

### 3.4.2 Tietoyhteiskuntakehitys

Tietoyhteiskunnan rakentuminen on yksi Suomea ja muuta läntistä maailmaa parhaillaan puhuttavista suurista yhteiskunnallisista kehityskuluista. Ilmiön vaikutukset ulottuvat myös ympäristövirkamiesten arkeen. Tietoyhteiskunta on kehittynyt taloudellisen, poliittisen ja kulttuurisen globalisaation ja informaatioteknologian vaikutuksesta. Vahvimpana näistä kehityskulkuun on vaikuttanut taloudellinen globalisaatio informaatioteknologian tukemana. Tuloksena on syntynyt uudenlainen teknologinen ja taloudellinen järjestelmä. (Kahilainen 2000, 17.)

Tietoyhteiskunta rakentuu tieto- ja viestintätekniiikan (ICT) hyödyntämiselle. Työkaluna on elektroniikka ja foorumina sähköiset verkostot (Heinonen 2001a). Elämä tietoyhteiskunnassa perustuu etäläsnäöloon. Kahilaisen (2000, 4) mukaan tietoyhteiskuntakehityksessä on kyse siitä, että erilaiset yhteiskunnalliset riippuvuussuhteet tulevat entistä näkyvimmiksi samalla, kun informaation määrä ja sen liikkumisvauhti kasvavat uuden teknologian myötä entistä suuremmiksi. Informaation uutuudesta on tullut merkittävä arvo ja informaatiotalous on keskeinen osa muotoutumassa olevaa yhteiskuntamallia (mts., 12).

Tietoyhteiskunnan kehittämispyrkimykset ovat tähän saakka olleet luonteeltaan pääosin teknologispainotteisia. Heinonen (2001b) korostaa teknologiaan keskittymisen ohella sosioekonomisten vaikutusten seurannan merkitystä, jotta osattaisiin paremmin ennakoida kehityksen mukanaan tuomia riskejä ja mahdollisuuksia. Vuonna 1986 ilmestyneessä teoksessa *Tietoyhteiskunta meissä* eri yhteiskunta-alojen vaikuttajat kuvaavat tietoyhteiskunnan kehitykseen liittyviä pelkoja ja toiveita. Mannermaa (1986) hahmottaa teknologisen kehityksen ja humanin ympäristöajattelun liittoa seuraavasti:

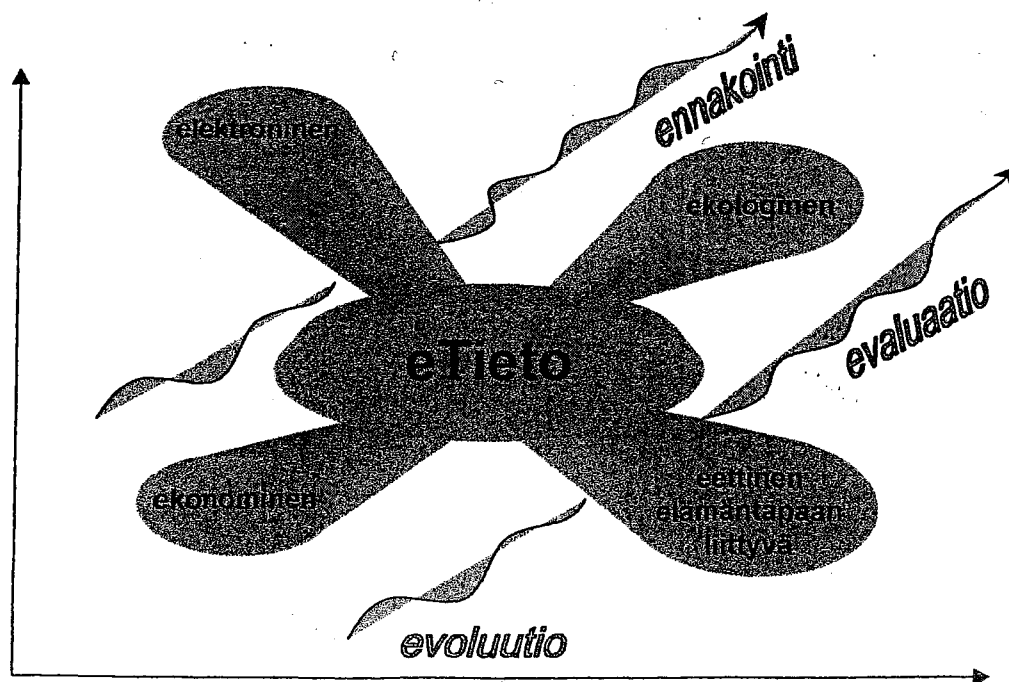
*”– siinä kun voimakone (nosturi, veturi tai liukuhihna) on aineellisen kasvun työkalu, voi tietokone ja tietotekniikka yleensäkin olla henkisen kasvun ja ”vihreiden” ajatusten työkalu.”*

Viisitoista vuotta myöhemmin Suomea pidetään kansainvälisesti tietoyhteiskuntakehityksen edelläkävijänä. Castellsin ja Himasen (2001) mukaan suomalainen tietoyhteiskunnan malli on syntynyt useiden vaikuttavien tekijöiden summana erityisolosuhteissa ja on siksi toteutukseltaan ainutlaatuinen. Hyvinvointivaltio on tarjonnut edellytykset kehitykselle. Se on turvannut vakaat taloudelliset olosuhteet ja edistänyt työelämän joustavuutta. Vahva kansallinen identiteetti legitimoit osaltaan hallituksen toimintaa. Valtio on myös tukenut kansalaisten osallistumista tietoyhteiskunnan rakentamiseen. Tulevaisuuteen suuntautuneet suomalaiset suhtautuvat myönteisesti teknologian kehitykseen ja ovat valmiita yhteisvastuuseen. (Castells & Himanen 2001, 181–185.)

Toisaalta yhteiskuntakeskustelua leimaa huoli alueellisen ja paikallisen demokratian toteutumisesta kansalaisyhteiskunnassa. Suomen edistykselliseksi arvioitu tietoyhteiskuntamalli ei ole ongelmaton. Vanhan ja uuden talouden sektorit kohtaavat vain harvoilla alueilla, eivätkä hallinnon teollisen ajan henkeen pohjautuvat rakenteet täytä tietoyhteiskunnan päämääriä. Informaatioteknologiaa ei riittävästi hyödynnetä innovatiivisessa yrittäjyydessä. Tietoyhteiskuntakehitys tuo esille eriarvoisuutta niin alueellisesti, globaalisti kuin yksilötasollakin. Suomen on opittava suuntaamaan vahva kansallinen identiteettinsä myös ulkoiseksi voimavaraksi selviytyäkseen globaalissa talousjärjestelmässä ja monikulttuurisessa yhteiskunnassa. (Castells & Himanen, 2001, 162–179.)

Tietotekniikka itsessään ei ohjaa yhteiskuntakehitystä suuntaan eikä toiseen; ihmiset aktiivisesti rakentavat oman todellisuutensa. Kestävyyden saavuttamiseksi tietoyhteiskunnan on kyettävä ratkaisemaan informaatiotulvan ongelma. Tutkimuksen tehtävä on kehittää menetelmiä, joiden avulla informaatiosta ja tiedosta saadaan rakennettua ekologista viisautta.

Heinosen (2001a, 3–4) mukaan ”eTieto” koostuu ekonomisesta, elektronisesta, ekologisesta sekä eettiseen elämäntapaan liittyvästä ulottuvuudesta. Ekotietoyhteiskunnan tavoitetilä perustuu sekä ympäristö- että käyttäjäystävällisyyteen. Pitkällä tähtäimellä evoluution etenemistä on kyettävä ennakoimaan ja evaluoimaan.



KUVIO 8. eTiedon ulottuvuudet Heinosen (2001, 3) mukaan

Kahilainen toteaa kestävän kehityksen ja tietoyhteiskunnan suhteesta tekemässään esiselvityksessä, että näitä kahta viedään niin Suomessa kuin muuallakin maailmassa eteenpäin erillään toisistaan, vaikka monia yhtymäkohtiakin olisi. Esimerkiksi kulutuksen painopisteen siirtyminen aineellisista hyödykkeistä aineettomien hyödykkeiden suuntaan on molemmille yhteistä aluetta. Kahilainen näkee juuri tämän painotuksen muuttumisen avainkysymyksenä kestävän kehityksen tietoyhteiskunnan rakentamisessa. (Kahilainen 2000, 52–53.)

Wilenius arvioi tietoyhteiskunnan ja kestävän kehityksen suuntauksen perustavoitteeksi pyrkimyksen ymmärtää vallitsevaa ajanjaksoa. Yhteiskunnan painopisteet ovat siirtyneet poliittisista ja taloudellisista kulttuurisiin tekijöihin. (Sulin, 2001b, 3.) Samoin kuin kestävän kehityksen sisältö ja tavoitteet ovat vielä yhtenäistä määrittelyä vailla, on myös epäselvää, mitä tietoyhteiskuntakehitys merkitsee kestävän kehityksen kannalta. Tietoyhteiskunta ei

automaattisesti edistä ekologista, kulttuurista ja sosiaalista kestävyyttä. Kestävän kehityksen on oltava osa tietoyhteiskuntakehitystä, kuten kaikkia muitakin yhteiskunnallisia kehityskulkuja, ollakseen uskottava yhteiskunnallinen prosessi. (Kahilainen 2000, 4, 28.)

### 3.4.3 Ympäristövastuullisuuden kehittyminen kansalaisyhteiskunnassa

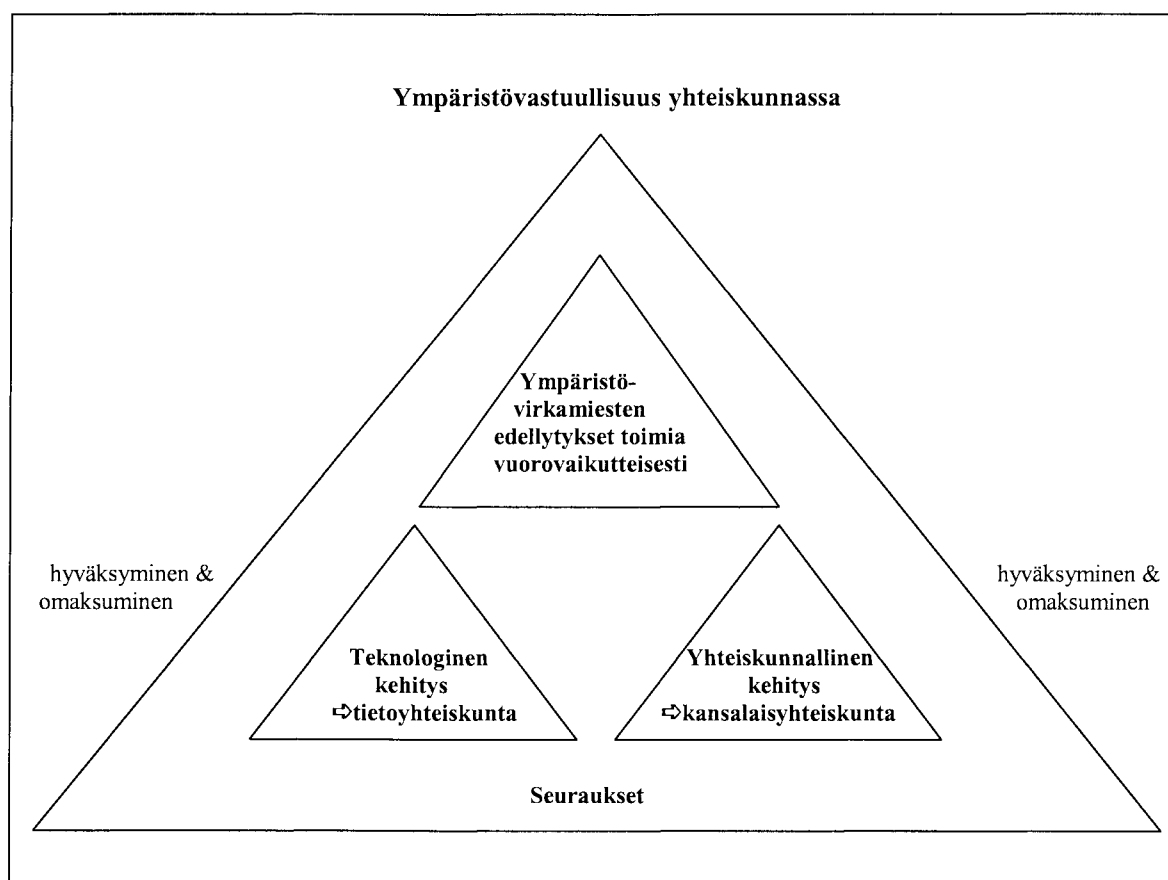
Vaikka kansalaisten ympäristötietoisuus lisääntyy jatkuvasti, silti suoranainen huoli ympäristöstä ei kasva enää suhteessa kehitykseen. Huolehtimisen sijaan aktiivisuus suuntautuu toimintaan ja ympäristöajattelu pyritään integroimaan kaikille yhteiskuntaelämän osa-alueille (Rinne & Linnanen 1998, 11). Yhteiskunnallinen ympäristökeskustelu noudattaa monien muiden yhteiskunnallisten ilmiöiden tavoin tiettyä elinkaarta. Dyllick (1989) jakaa prosessin viiteen eri vaiheeseen, jotka ovat latenssivaihe, synty-, kasvu-, kypsyys- sekä taantumavaihe. (Linnanen ym. 1997, 134–137.) Vaikka jaottelulla ensisijaisesti mallinnetaan yksittäisiä ympäristökeskustelun piiristä nousseita aiheita, elinkaariajattelua voidaan silti soveltaa koko yhteiskunnan julkisen ympäristökeskustelun tilan ja kehityksen tarkasteluun (Rajaniemi 2000, 14).

Suomalaisessa yhteiskunnassa julkinen ympäristökeskustelu aktivoitui 1980-luvulla. Useat ympäristökatastrofit maailmalla ja lähialueen ympäristöongelmat herättivät julkisen keskustelun (Rajaniemi 2000, 16). Vilkkaimmillaan ympäristökeskustelu oli 1990-luvun alussa, jolloin näkyvyyttä haettiin erityisesti mediassa. Anttilan (2000) tutkimuksessa todetaan, että suomalainen yhteiskunta elää tällä hetkellä ympäristökeskustelun osalta taantumavaihetta. Välimäen (2000) mukaan ympäristökeskustelun voidaan sanoa tänä päivänä saavuttaneen kyllästyspisteen, ympäristöaiheet eivät enää alkunnostuksen laannuttua riitä puhuttelemaan yleisöä ja ympäristöasioista on tullut osa arkipäivää (Anttila 2000, 10–12).

Kyllästyspisteen saavuttaminen ei sinänsä ole tavoiteltava, mutta tarjoaa ympäristöhallinnolle mahdollisuuden eheyttää rivejään ja saada ympäristötietoisuuden edistämisen sykli uudestaan kiertämään. Anttilan (2000, 30) mukaan julkisen hallinto-organisaation ympäristöviestintä on erityisen haasteellista verrattuna teollisuusyritysten viestintään, sillä pelkkä omasta toiminnasta ja ympäristöteoista raportoiminen ei riitä palvelemaan kansalaisia. Julkisen hallinnon on viestinnän keinoin pyrittävä vaikuttamaan kansalaisten asenteisiin ja toimintaan sekä vastattava myös ympäristötiedon tasosta yhteiskunnassa.



Siirryttäessä kohti postmodernia informaatioyhteiskuntaa vallan painopiste muuttuu. Institutionaalinen valta vaihtuu osallistuvaan toimintaan (Peltokoski 2002). Muutos näkyy organisaation toiminnoissa: keskitytään ydinosaamiseen, luodaan verkostoja, ulkoistetaan toimintoja sekä integroidutaan ympäröiviin organisaatioihin niin strategisesti kuin globaalistikin (Townsend, Demarie & Hendrickson 2001, 279, Joensuu 2001, 10 mukaan). Yhteiskuntakehityksen myötä myös ympäristöhallinnossa ollaan siirtymässä lainsäädäntöön ja taloudellisiin sanktioihin perustuvasta valvonnasta tiedolliseen, osallistuvaan ohjaukseen (ks. esim. Kiiskinen 2001).



**KUVIO 9.** Ympäristövastuullisuuden kehittymisen edellytykset (Timosen, Heiskasen, Jalaksen & Nivan (2001, 17) mallia soveltaen)

Kuviossa 9 esitetty ympäristövastuullisuuden kehittymisen edellytyksiä kuvaava malli on rakennettu Timosen, Heiskasen, Jalaksen ja Nivan (2001, 17) immateriaalisen tuotekulttuurin edellytyksiä selvittävän tutkimuksen tarkastelukehikon pohjalta. Alkuperäisessä mallissa tarkasteltiin yhteiskunnan, tuotekulttuurin ja teknologian kehityksen keskinäisiä vaikutuksia. Kulttuurin muutosta kuvattiin kolmivaiheisesti: tekniikan hyväksyttävyyden, omaksumisen tavat

sekä tekniikan mukanaan tuomat odottamattomat seuraukset. Kaikki vaiheet osaltaan vaikuttavat kestävien tavoitteiden saavuttamismahdollisuuksiin. (Timonen ym. 2001, 16–17.)

Tässä tutkimuksessa mallia on muokattu niin, että se kuvaa yhteiskuntakehityksen ja vuorovaikutuksen prosessia kolmesta eri näkökulmasta: virkamiehen, kansalaisyhteiskunnan sekä tietoyhteiskunnan. Pyramidin peruspilareina ovat – toistaiseksi erillisinä elementteinä – kansalaisyhteiskunta ja tietoyhteiskunta. Jotta valetusta pohjasta tulisi vakaa, on rakentajat saatava yksimielisiksi ja sitoutumaan yhteisiin tavoitteisiin. Tässä tutkimuksessa tavoitteena on kestävän kehityksen tietoyhteiskunnan perustan, viestinnän, nostaminen jalustalle, jotta pyramidin huipulle asettava visio ympäristövastuullisuudesta yhteiskunnassa toteutuisi.

Yhteiskunnan rakennemuutos ja teknologian kehitys muuttavat kansalaisten elämää. Muutokseen ei suhtauduta passiivisesti, vaan tietoa prosessoimalla vaikutetaan omiin valintoihin ja ratkaisuihin niin arvojen, asenteiden kuin käyttäytymisenkin tasolla (Kiiskinen 2001, 50). Hyväksymisen myötä uudistuksiin ollaan valmiita sitoutumaan ja muutokset omaksutaan osaksi ympäröivää todellisuutta sekä arkikäytäntöjä. Hyväksymisen täytyy olla molemminpuolista, jotta myönteiset seuraukset voivat tulla esille. Virkamiesten viestinnän edellytysten kehittäminen ei siis onnistu kohdistamalla huomio yksin virkamiesten vuorovaikutustaitoihin tai viestintäasenteisiin. Niin virkamiehillä, ympäristöhallinnolla kuin kansalaisillakin on merkittävä rooli yhteiskuntakäsitysten yhteensulautumisessa. Muutosta on myös kyettävä hallitsemaan. On luotava skenaarioita siitä, mitä tietoyhteiskunnan ja kansalaisyhteiskunnan lopullisesta yhteensulautumisesta seuraa. Ennakoiva viestintä on osa ympäristövastuullisuutta.

## 4 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää ympäristövirkamiesten vuorovaikutuksen edellytyksiä kansalais- ja tietoyhteiskunnan, ympäristöhallinnon organisaation sekä virkamiesten henkilökohtaisesta näkökulmasta. Tarkastelun kohteena olivat yksilöllisten viestintätaitojen ja taustalla vaikuttavien asenteiden ohella organisaation viestinnän tehtävät sekä virkamiesten arviot ympäristöhallinnon viestinnän tavoitteellisuudesta ja toimivuudesta kehittyvässä yhteiskunnassa. Tutkimusprosessi liittyi kiinteästi *Kansalaisyhteiskunta–Informaatioteknologia–Ympäristö* -hankkeen muihin projekteihin. Yhteishankkeen tavoitteena oli kansalaisten vaikutusmahdollisuuksien lisääminen ympäristöasioissa sekä aktivointi yhteistoimintaan.

### 4.1 Tutkimuskohde ja otanta

Tutkimuskohteena oli koko ympäristöhallinto. Tutkimuksen kvantitatiivinen osuus toteutettiin alueellisissa ympäristökeskuksissa ja ympäristöministeriössä. Ympäristöhallinnossa työskentelee arviolta 2240 henkilöä. Perusjoukon, josta tutkimuksen otos arvottiin, muodostivat kaikki ympäristöhallinnon palveluksessa työskentelevät virkamiehet. Otantamenetelmänä käytettiin ryväotantaa, jossa poiminta suoritettiin monivaiheisesti. Aluksi valittiin satunnaisesti otantayksikköä suurempia kokonaisuuksia, joiden sisällä otanta suoritettiin.

Arvontaa varten maa jaettiin neljään maantieteelliseen sektoriin ja arvonta suoritettiin alueittain. Jokaisesta alueesta arvottiin mukaan yksi ympäristökeskus. Keski-Suomen ympäristökeskus jätettiin arvonnasta ulkopuolelle, koska viestintätutkimus ja sen koordinointi on

keskitetty Keski-Suomeen. Mukaan valikoituivat Uudenmaan ympäristökeskus, Lounais-Suomen ympäristökeskus, Pohjois-Savon ympäristökeskus ja Lapin ympäristökeskus.

Myös varalle arvottu Kaakkois-Suomen ympäristökeskus liitettiin osallistujaorganisaatioiden joukkoon, sillä oli syytä olettaa vastauksissa esiintyvän katoa. Ympäristöministeriö otettiin mukaan harkinnanvaraisesti, koska ministeriön toimintakulttuuri ja asema ympäristöhallinnon organisaatiohierarkiassa eroaa aluekeskusten toimialasta. Tässä tutkimuksessa otos kattoi noin 857 ympäristövirkamiestä, henkilömäärän arvioitiin olevan sopiva tutkimuksen tavoitteiden saavuttamisen kannalta.

## 4.2 Tiedonkeruumenetelmät

Tutkimuksessa tietoa koottiin monimetodisesti. Eri menetelmien yhteiskäytön tarkoituksena oli parantaa tutkimuksen luotettavuutta ja pätevyyttä. Etukäteistietoa hankittiin suuntaa-antavien teemahaastattelujen avulla ennen kyselyn suorittamista. Haastattelujen tehtävänä oli myös varmistaa objektiivinen ote tutkimusaiheen käsittelyyn. Suuntaa-antavien haastattelujen teemat muodostettiin teoretiedon ja aikaisempien tutkimusten tarkastelun tuloksena. Teemahaastattelun runko rakennettiin Anttilan (2000) *Ympäristöpainotteinen kulttuurinmuutos kuntaorganisaatiossa* -tutkimuksen ja Takalan (1998) *Viestijäkuvan tutkiminen haastattelemalla* -tutkimuksen haastattelukysymysten pohjalta (liite 1). Haastatteluihin osallistui neljä Keski-Suomen ympäristökeskuksen työntekijää, jotka edustivat tasapuolisesti organisaation eri tehtäviä: yksi päällikkö, kaksi ylitarkastajaa ja yksi sihteeri. Haastatteluihin kului aikaa 20 minuutista vajaaseen tuntiin. Nauhoitetut haastattelut litteroitiin. Haastatteluissa esiin tulleiden asioiden perusteella muokattiin kyselylomakkeen aihealueita ja kohdennettiin kysymysten sisältöjä.

Kyselylomake (liite 3) kehitettiin useiden viestintätutkimusten kyselylomakkeiden pohjalta (ks. Aho ym. 1995; Kiiskinen 1999; Lehtisalo 2000; Mattila 1996; Rajaniemi 2000; Tilev 1994; Tukiainen 1999). Itse laaditun mittarin etuna on, että se voidaan standardoituja kyselyitä paremmin kohdentaa organisaation ja tutkimuksen erityistarpeisiin (Peltonen 2000, 41). Lomakkeen rakenne ja sisältö perustuivat ympäristövirkamiesten vuorovaikutuksen edellytyksiä kuvaavaan teoreettiseen malliin. Kysely jakaantui neljään osioon siten, että ensimmäisessä osiossa pyydettiin vastaajilta taustatietoja, toinen osa käsitteli virkamiesten henkilökohtaisia viestinnän edellytyksiä, kolmas organisaation edellytyksiä ja viestintää

työyhteisössä ja neljäs eli viimeinen osio yhteiskunnan edellytyksiä ja viestintää asiakassuhteessa. Lomakkeen osioiden jäsenitys perustui tutkimuskysymyksiin ja noudatti myös kysymysten esitysjärjestystä.

Kysymykset olivat luonteeltaan sekä strukturoituja, puoliavoimia että avoimia. Puoliavoimissa kysymyksissä valmiiden vastausvaihtoehtojen jälkeen vastaajille tarjottiin mahdollisuus esittää oma näkökulmansa valmiiden vastausvaihtoehtojen ulkopuolelta kohdassa: "muu, mikä?". Kyselylomakkeessa vastaajien asenteita pyrittiin tuomaan esille semanttisen differentiaalinen adjektiiviparien (Osgoodin asteikko) sekä Likertin asteikon asenneväittämien avulla. Likertyyppistä asteikkoa käytettiin mielipideväittämien yhteydessä ilmaisemaan, miten hyvin tai huonosti kyseinen väittämä vastaa vastaajan omaa näkemystä (*täysin samaa – täysin eri mieltä*). Semanttisen differentiaalisen välityksellä pyrittiin hahmottamaan adjektiivipareista muodostuvia rakenteita ja vastauksissa korostuvia ominaisuuksia sekä niille annettuja merkityksiä. Kummassakin kysymyksenasettelussa oli käytössä viisiportainen asteikko. (Heikkilä 1998 50–55; Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 1997, 185–187; Peltola 1999, 47–48.)

Ennen tutkimuksen suorittamista lomake esiteltiin. Pilottitutkimukseen osallistui kuusi Keski-Suomen ympäristökeskuksen työntekijää, jotka edustivat organisaation eri toimialoja. Palautteen perusteella lomaketta muokattiin ja kysymyksiä tarkennettiin.

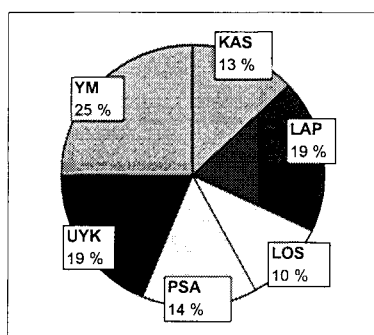
### 4.3 Kyselyn toteutus

Organisaatioiden johtajille lähetettiin saatekirjeet (liite 2) tutkimuksen alkuun saattamiseksi. Johtajilta saatiin myös tutkimusluvut. Johtajat valtuuttivat vastuuhenkilöt kustakin kohdeorganisaatiosta huolehtimaan tutkimuksen käytännön järjestelyistä. Suurimmassa osassa organisaatioita kyselylomakkeet jaettiin lokeroihin, vaihtoehtoisesti kyselyyn vastattiin yksikönkokousten yhteydessä.

Kysely toteutettiin organisaatioissa touko–kesäkuussa 2001. Ympäristövirkamiesten arvioitu määrä työyhteisöissä tutkimuksen suoritusajankohtana oli noin 857 henkilöä. Lähtökohtana oli, että kyselyyn vastaavat kaikki paikallaolijat. Yhteensä 300 lomaketta palautettiin, vastausprosentti oli noin 35. Vastaukset jakaantuivat ympäristökeskusten kesken seuraavasti:

TAULUKKO 1. Vastausten jakautuminen eri ympäristökeskusten kesken

Organisaatio	Henkilöstö- määrä	Palautetut lomakkeet		
		Lkm	Organisaatio- kohtainen %	Organisaatioiden välinen %
Kaakkois-Suomen ympäristökeskus (KAS)	85	40	47	13
Lapin ympäristökeskus (LAP)	140	58	41	19
Lounais-Suomen ympäristökeskus (LOS)	109	30	28	10
Pohjois-Savon ympäristökeskus (PSA)	80	41	51	14
Uudenmaan ympäristökeskus (UYK)	123	57	46	19
Ympäristöministeriö (YM)	320	74	23	25
<i>Yhteensä</i>	<i>857</i>	<i>300</i>	<i>35</i>	<i>100</i>



KUVIO 10. Tutkimukseen osallistuneet organisaatiot

Organisaatioiden yhteyshenkilöt hoitivat kyselyn toteuttamisen yhteisen sopimuksen mukaan. Vastausaikaa jatkettiin ja henkilöstöä motivoitiin sähköpostitse vastaamaan kyselyyn, jotta aineistosta saataisiin mahdollisimman kattava. Lopuksi tutkimukseen osallistuneille lähetettiin kiitosviesti, jonka organisaatioiden yhteyshenkilöt välittivät eteenpäin sähköpostitse.

#### 4.4 Aineiston analyysi

Tutkimusaineistoa analysoitiin sekä tilastollisesti että sisällön analyysiä menetelmänä käyttäen. Tutkimuksen aineisto käsiteltiin kahden tutkijan yhteistyönä, ja osa tallennuksesta sekä kvantitatiivisista analyyseistä tehtiin Jyväskylän yliopiston ATK-keskuksessa. Tilastollinen analyysi perustui suorien jakaumien (suhteelliset frekvenssit, summafrequenssit) ja tunnuslukujen, kuten keskiarvojen ja keskihajonnan avulla saatuihin tuloksiin. Muuttujien välisiä riippuvuussuhteita etsittiin tarkastelemalla muuttujien välisiä korrelaatioita ja

ristiintaulukoimalla. Analyysiä syvennettiin monimuuttujamenetelmin: faktorianalyysin avulla yhdistettiin muuttujia ja tiivistettiin aineistoa, laskettiin faktoripistemäärät ja suoritettiin klusterianalyysi kysymyksistä 6 ja 7 sekä 23 ja 32. Tutkimustiedon käsittelyn päämenetelmäksi valittiin faktorianalyysi. Jatkoanalyysi keskittyi faktoreiden sekä faktoriratkaisujen keskiarvovertailuun.

Kyselylomakkeella kerätty tieto osoittautui niin moniulotteiseksi ja data runsaaksi, että käsiteltäviä aineistoa katsottiin aiheelliseksi rajata. Ristiintaulukoinnin ja klusterianalyysin tulokset tulkitaan jatkotutkimuksessa tai mahdollisissa erillisraporteissa. Myös faktoripistemäärien hyödyntämiseen summamuuttujien yhteydessä palataan tutkimuksen seuraavassa vaiheessa. Jotta tutkimusaineisto olisi kuitenkin kysymyskohtaisesti lukijan avoimesti tarkasteltavissa, päädyttiin kokoamaan koko perusaineiston kattavat raakatulokset liitteeksi (ks. liite 4).

Avointen kysymysten vastauksia tulkittiin sisällönanalyysiä menetelmänä käyttäen. Osa avoimista kysymyksistä käsiteltiin luokissa, jotka muodostettiin itse lausumien sekä aikaisempien ympäristöhallinnon viestintää käsittelevien tutkimusten pohjalta (ks. Aho ym. 1995; Kiiskinen 1999). Kaksi tutkijaa kävi rinnakkaisesti läpi avokysymysten lausumia. Molemmat esittivät luokitteluehdotuksensa lausumista kysymyskohtaisesti. Ehdotusten perusteella koottiin lopulliset luokitukset. Luotettavuuden takaamiseksi työpari tarkasti toistensa tekemät luokittelut.

Tutkimustulosten raportointivaiheessa palattiin suuntaa-antavien teemahaastattelujen sekä lomakkeen esitestauksen aineistoon. Teemahaastatteluista on poimittu lainauksia kvantitatiivisia tuloksia tarkentamaan ja aiheen käsittelyä syventämään. Järvisen & Järvisen (2000, 194) mukaan lainausten avulla voidaan paitsi selventää käsitteiden yleistämisen ja aineiston luokittelun logiikkaa myös eläytyä tutkittavien kokemusmaailmaan. Sitaatit esitettiin sellaisinaan, mutta joissakin tapauksissa lausumia standardoitiin poistamalla lukemista vaikeuttavia yksityiskohtia, kuten kielioppivirheitä tai merkityksettömiä äännähdyksiä. Vastaajien tietosuojaan varmistamiseksi haastattelulainauksen, avokysymysten ja sivukommenttien lainauksissa ei ole käytetty lomakenumeroita.

Tutkimusaineiston analyysissä ei niinkään keskitytty tarkastelemaan vastaajien pysyvien ominaisuuksien vaikutuksia vastauksiin tai kohdeorganisaatioiden välisiä eroja. Eri menetelmien tuottamia tuloksia vertailemalla pyrittiin mahdollisimman kattavaan analyysiin

vuorovaikutuksen edellytysten taustatekijöistä sekä merkityksestä virkamiehen viestijäkuvulle. Taustamuuttujien yhteydet kokonaisaineistoon eivät ole ensisijaisia tarkastelukohteita, kun etsitään vastauksia tutkimuskysymyksiin. Sen sijaan asenteita ja arvoja selvittävät kysymykset saattavat raottaa verhoa virkamiesten viestijäroolien taakse. Taustamuuttujiin, kuten ikään tai palvelusvuosiin, ei kyetä vaikuttamaan. Vuodet kuluvat ja virkamiehet vaihtuvat tutkijan intresseistä riippumatta. Asenteet, arvot, tiedot ja taidot ovat sellaisia ominaisuuksia, joista virkamiesten minäkuva viestijänä muodostuu. Vuorovaikutuksen edellytyksiä kehitettäessä on keskityttävä katsomaan juuri tätä kuvaa.

Tutkimusraportin tulokset esitetään tutkimuskysymysten mukaisessa järjestyksessä edeten ympäristövirkamiehen subjektiivisista vuorovaikutuksen edellytyksistä organisaatiokohtaisten, työyhteisöön sidoksissa olevien, edellytysten kautta yhteiskunnalliselle tasolle. Lopuksi tarkastellaan, minkälaiseksi kokonaisuudeksi edellytykset kiteytyvät virkamiehen kokemusmaailmassa ja henkilökuvassa.

#### **4.5 Aineiston jatkoanalyysissä käytetyt menetelmät**

Tässä tutkimuksessa faktorianalyysin avulla käsiteltiin kysymyksiä 6, 7, 23 ja 32. Tarkoituksena oli tiivistää suuren muuttujajoukon tuottama data faktoreiksi, joiden avulla käsiteltävän ilmiön tulkinta ja selittäminen helpottuu. Faktorianalyysin käyttö on perusteltua, kun halutaan selvittää tilastollisesta aineistosta, mitkä kysymykset mittaavat samoja asioita ja miten suuri määrä muuttujia voidaan kimputtaa. Faktorianalyysi toimii siten välineenä, jonka avulla voidaan järjestää informaatiota ihmisten kokemusmaailmasta. (Bryman & Cramer 2001, 261–262.)

Faktorianalyysi jakaantuu tutkimusotteen perusteella kahteen suuntaukseen: eksploratiiviseen ja konfirmatoriseen faktorianalyysiin. Tässä tutkimuksessa käytettiin eksploratiivisen faktorianalyysin menetelmää. Lähtökohtana on joukko havaittuja muuttujia, joiden korrelaatorakennetta halutaan kuvata ja selittää faktorimallin avulla. Faktorianalyysi etenee vaiheittain: ensin faktoreiden lukumäärä arvioidaan, seuraavaksi suoritetaan varsinainen faktorointi (l. faktoreiden eristäminen), sitten rotaatio ja tulkinnat. Lopuksi lasketaan faktoripistemäärät. (Nummenmaa, Konttinen, Kuusinen & Leskinen 1997, 242–243.)



Ennen varsinaista faktorianalyysia tarkastellaan mukaan tulevien muuttujien normaaliutta. Tässä tutkimuksessa muuttujat eivät olleet normaalisti jakautuneita, mutta tämä johtui pikemminkin muuttujien huipukkuudesta kuin vinoudesta. Normaaliutta tarkasteltiin Kolmogorovin-Smirnovin testin avulla. Muuttujamuunnos ei korjannut tilannetta. Metsämuurosen (2001, 29) mukaan faktorianalyysissä ei kuitenkaan tarvitse olettaa muuttujien olevan normaalisti jakautuneita, jos tarkoituksena on vain etsiä muuttujien joukosta rakennetta. Näin ollen faktorianalyysin hyödyntäminen oli perusteltua. Faktoroinnissa päädyttiin käyttämään menetelmänä pääakseliratkaisua (principal axis solution).

Kun faktorianalyysin avulla pyritään selvittämään muuttujakohtaista vaihtelua ja muuttujien taustalla piileviä tekijöitä, muuttujien väliset riippuvuudet määräävät, millaisia faktoreita muuttujajoukosta nousee esille. Muuttujien korrelaatiomatriisia tarkastelemalla saadaan selville faktorilataukset. Latauksen suuruus kertoo, miten vahva yhteys kullakin muuttujalla on kuhunkin faktoriin. Faktoriratkaisusta voidaan poistaa ne muuttujat, joiden saama lataus ei yhdelläkään faktorilla ylitä raja-arvoa 0.3. Faktoreille annettava tulkinta perustuu siihen, minkä tyyppiset muuttujat latautuvat kullekin faktorille voimakkaimmin. Faktorikohtaisesti alle 0.5 suuruisen latauksen saaneet muuttujat voidaan jättää huomiotta faktoria nimettäessä. (Alkula, Pöntinen, Ylöstalo 1994, 267–268; Heikkilä 1998, 248; Karma & Komulainen 1984, 42–43.)

Kommunaliteetti ja ominaisarvo (eigenvalue) ovat faktoreiden selitysosuuksia, joiden avulla voidaan muuttujien latauksiin perustuen arvioida muuttujien sopivuutta analyysiin ja faktoreiden "hyvyyttä" (Metsämuuronen 2001, 31). Kommunaliteetti määritellään muuttujan saamien latausten neliöiden summaksi ja sen arvo rajoittuu välille 0–1. Arvo kuvaa muuttujien kykyä mitata faktoreita, kuinka suuri osuus yksittäisen muuttujan vaihtelusta selittyy syntyneiden faktoreiden avulla. Mitä suurempi muuttujan kommunaliteetti on sitä paremmin se mittaa faktorirakennetta.

Ominaisarvo puolestaan kuvaa, kuinka suuri merkitys faktorilla on selitettäessä muuttujien vaihtelua. Ominaisarvon tulisi olla arvoltaan vähintään yksi. Kun kullekin faktorille laskettu ominaisarvo jaetaan muuttujien lukumäärällä, saadaan faktorin suhteellinen selitysosuus, jonka tulisi pysyä vähintään 5 % tasolla. Vastaavasti koko faktorianalyysin selityssaste saadaan jakamalla ominaisarvojen summa muuttujien lukumäärällä. Tulos kertoo kuinka suuri osuus muuttujien hajonnasta yhteensä voidaan selittää löydettyillä faktoreilla (Alkula ym. 1994, 277; Menetelmäopetuksen valtakunnallinen tietovaranto; Ranta, Rita & Kouki 1999, 475–476.)

Mahdollisimman mielekkäästi tulkittavan faktoriratkaisun takaamiseksi suoritetaan rotaatio. Sillä tarkoitetaan faktoriakseleiden kiertämistä muuttujajoukossa niin, että saadaan valitun kriteerin mukainen paras mahdollinen ratkaisu. Tässä tutkimuksessa koordinaatistoa kierretään Oblimin-rotaatiolla, joka mahdollistaa faktoreiden korreloinnin. (Alkula ym. 1994, 271–272; Karma & Komulainen 1984, 44–46; Menetelmäopetuksen valtakunnallinen tietovaranto; Nummenmaa ym. 1997, 244.)

Kun faktorien määrä on kiinnitetty, ne tulkitaan ja nimetään. Faktoreiden nimet johdetaan kärkeimmuuttujista, jotka edustavat sisällöllisesti analyysin tuloksena syntyneitä ulottuvuuksia. (Alkula ym. 1994, 273–275.) Faktoreiden reliabiliteettitarkastus suoritetaan *Cronbachin alfa* - kertoimen avulla. Analyysin luotettavuuden takaamiseksi varmistetaan yhdistettävien muuttujien sisäisen johdonmukaisuuden vahvuus. Kerroin perustuu muuttujien keskinäisiin korrelaatioihin ja osioiden lukumääriin. Alfa arvon tulisi olla vähintään 0,6–0,7. Alhaisen kertoimen saaneen muuttujan poistaminen faktorista nostaa reliabeliutta, mutta samalla alentaa validiutta. Jos syntyneet ulottuvuudet täyttävät asetetut ehdot, niitä voidaan hyödyntää jatkoanalyysissä esimerkiksi havaintoja vertailemalla (Alkula ym. 1994, 97–99; Heikkilä 1998, 187, 210.)

Faktorianalyysin avulla saadaan yleiskuva tutkittavaan ongelmaan liittyvistä tekijöistä sekä operationaalistettujen tutkimuskysymysten ja muuttujien suhteista. Analyysin kriteerejä ovat faktoreiden selittävyys ja mielekkyys. (Karma & Komulainen 1984, 46.) Faktorianalyysin avulla aineistoa jalostetaan, ja faktoripistemäärät voidaan tallentaa aineistotiedostoon jatkoanalyysijä varten. Faktorianalyysin tulosten perusteella voidaan muodostaa kärkeimmuuttujista yhdistettyjä summamuuttujia. Näin menetellen saadaan summamuuttujille parempi vastine ja voidaan tarkastella osakysymysten kykyä mitata samaa dimensiota. Tässä tutkimuksessa faktorianalyysi sopii tutkimusasetelmaan erityisen hyvin, sillä ei-mitattava taustamuuttuja (tässä tapauksessa ympäristövirkamiesten vuorovaikutuksen edellytysten, kuten asenteiden vaikutus viestintäkäyttäytymiseen) todella vaikuttaa empiirisesti mitattaviin muuttujiin, joiden avulla taustamuuttujaa pyritään arvioimaan (vrt. Muuttujien ryhmittely: [URL:http://www.valt.helsinki.fi/atk/stat/.](http://www.valt.helsinki.fi/atk/stat/))

## 5 TUTKIMUSTULOKSET JA NIIDEN TARKASTELU

Tulososiossa *Ympäristövirkamies viestijänä* -kyselyn tulokset analysoidaan aihealueittain tutkimuskysymysten määräämässä järjestyksessä. Taustamuuttajat on erotettu luvun alkuun omaksi kokonaisuudekseen. Ensin käsitellään ympäristövirkamiesten henkilökohtaisia viestinnällisiä edellytyksiä vastaajien arvioihin perustuen, seuraavassa osiossa selvitetään organisaation olosuhteisiin perustuvia edellytyksiä. Kolmannessa osiossa tarkastelua laajennetaan yhteiskunnalliselle tasolle. Kartoitetaan, miten vastaajat kokevat ympäristön vaikutukset viestinnän edellytyksiin. Tuloksia integroimalla pyritään tuomaan näkyväksi piileviä viestintäkäsityksiä ja niiden syitä. Lopuksi tulosten pohjalta hahmotellaan ympäristövirkamiehestä muodostuvaa viestijäkuva – millaisia ominaisuuksia ympäristöhallinnon virkamiesten henkilöhahmoihin liitetään.

Tutkimuksen tuloksia tarkasteltaessa on käytetty prosenttiosuutta kysymykseen vastanneista (*Valid Percent*), jolloin puuttuvat arvot on poistettu. Näin ollen kuvioissa ei mainita havaintomäärää (n), koska arvot vaihtelevat muuttujakohtaisesti. Puuttuvien havaintojen määrä ei vaikuta olennaisesti tulosten luotettavuuteen ja tulkintaan. Tulosten yhdistetyt jakaumat voidaan esittää sekä prosentteina kysymykseen annettujen vastausten määrästä (*Pct of Responces*) että vastaajien prosentuaalista osuutta kuvaavalla arvolla (*Pct of Cases*), joka ilmoittaa tulokset prosentteina kysymykseen vastanneiden määrästä. (Heikkilä 1998, 139, 151.) Tässä tutkimuksessa on käytetty harkitusti molempia esitystapoja sen mukaan, mitä näkökulmaa tulosten tulkinnassa on haluttu korostaa.

## 5.1 Taustamuuttajat

Kyselylomakkeen ensimmäisessä osassa vastaajilta kysyttiin seuraavia taustatietoja: sukupuoli, ikä, virkanimike, asema organisaatiossa, ympäristöhallinnon palveluksessaoloaika sekä organisaatio, jossa vastaaja työskentelee (liite 3). Taustatiedoista esitetään niin tekstissä, kuvioissa kuin taulukoissakin kokonaisprosenttiluvut (*Percent*), joissa puuttuvat arvot ovat näkyvissä. Prosenttiosuus ilmoitetaan koko aineistosta eli tutkimukseen osallistuneista henkilöistä. (Ks. liite 4.)

**Sukupuoli.** Vastaajat jakaantuivat melko tasaisesti sukupuolten mukaan. Naisia oli heistä 54 prosenttia ja miehiä 45 prosenttia, 1 prosentti ei ollut vastannut kysymykseen.

**Ikäryhmä.** Suurin osa (71 %) tutkimukseen osallistuneista oli yli 40-vuotiaita. Suurimman ikäryhmän muodostivat 41–50-vuotiaat, heitä oli 39 % vastaajista. Yli 50-vuotiaita työntekijöitä edusti jopa 32 % kohderyhmän jäsenistä. Pienemmät ikäryhmät muodostuivat 31–40-vuotiaista (20 %) sekä alle 31-vuotiasta, heitä oli vain noin 5 % koko joukosta. Lomakkeessa vastaajien ikää tiedusteltiin avoimella kysymyksellä ja tutkijat luokittelivat vastaukset jälkeenpäin. Tutkimukseen osallistuneiden virkamiesten keski-ikä oli 46 vuotta.

**Virkanimike.** Kysymyksessä 3 tiedusteltiin vastaajien virkanimikettä. Vaihtoehtoja ei oltu rajattu, moni vastaaja oli jättänyt kohdan tyhjäksi. Mahdollisesti virkamiehet olivat huolissaan tietosuojastaan. Lisäksi vastaustavat vaihtelivat niin suuresti, että kysymys jouduttiin jättämään aineiston ulkopuolelle.

**Asema organisaatiossa.** Tutkimukseen osallistuneista 13 % työskenteli johtavassa asemassa (toimialan, osaston tms. yksikön päällikkö), vastaajista 53 % edusti toimihenkilöitä (esittelijätaso) ja 32 % työntekijöitä (toimisto, maasto, laboratorio tms.).

**Ympäristöhallinnon palveluksessaoloaika.** Työsuhteet ympäristöhallinnossa olivat huomattavan pitkiä, 11–30 vuotta palvelleita oli 56 % vastaajista ja 5–10 vuotta työskennelleitä 18 %. Jopa yli kolmekymmentä vuotta palvelleitäkin henkilöitä löytyi, (6 %). Myös uusia (alle 5 v) työsuhteita oli suhteellisen runsaasti: 19 % vastaajista.

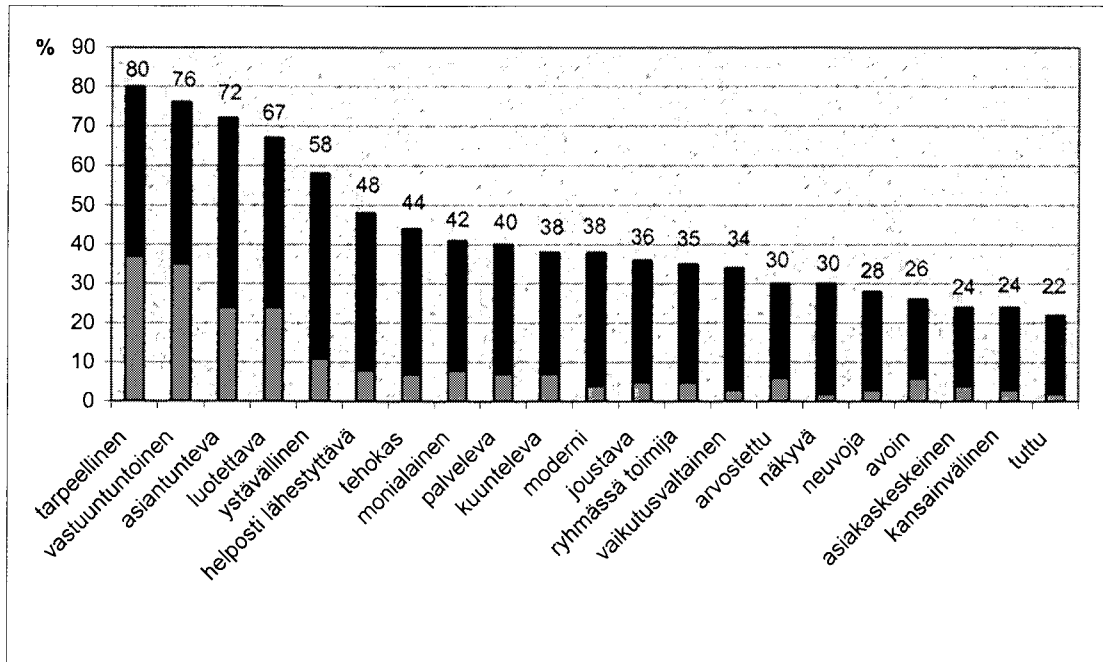
Taustatietojen perusteella voi sanoa, että ympäristöhallinnon palveluksessa työskentelee joukko alan asiantuntijoita, joiden ura kulkee rinnakkaisia polkuja ympäristöhallinnon

viitoittamana. Asiantuntijaorganisaatiossa on lähitulevaisuudessa näköpiirissä laajahko organisaatiomuutos, kun pitkään palvelleet ikääntyvät virkamiehet tekevät tilaa määräaikaisiin työsuhteisiin tottuneelle nuoremmalle polvelle. Tietotaidon siirtäminen tulee olemaan haasteellinen tehtävä.

## 5.2 Virkamiehen henkilökohtaiset viestinnälliset edellytykset

Kyselylomakkeen toisen osion kysymykset keskittyivät yksittäiseen virkamieheen. Selvitettiin vastaajien näkemyksiä henkilökohtaisesta roolistaan ympäristöviranomaisena, toimitavoista sekä niitä ohjaavista asenteista ja taidoista. Vastaajien käsityksiä suomalaisen ympäristövirkamiehen imagosta tarkasteltiin tutkimuksessa mm. semanttisen differentiaalilla avulla. Ensin heitä pyydettiin arvioimaan adjektiiviparein, millaisia ympäristövirkamiehet ovat ominaisuuksiltaan. Seuraavaksi tarkasteltiin vastaajien käsityksiä virkamiesten viestinnästä. Lomakkeessa ei annettu vihjettä siihen, onko tarkoitus kohdistaa arvio ympäristövirkamiehiin yleensä vai perustaa vastaukset käsitykseen omasta itsestä virkamiehen roolissa.

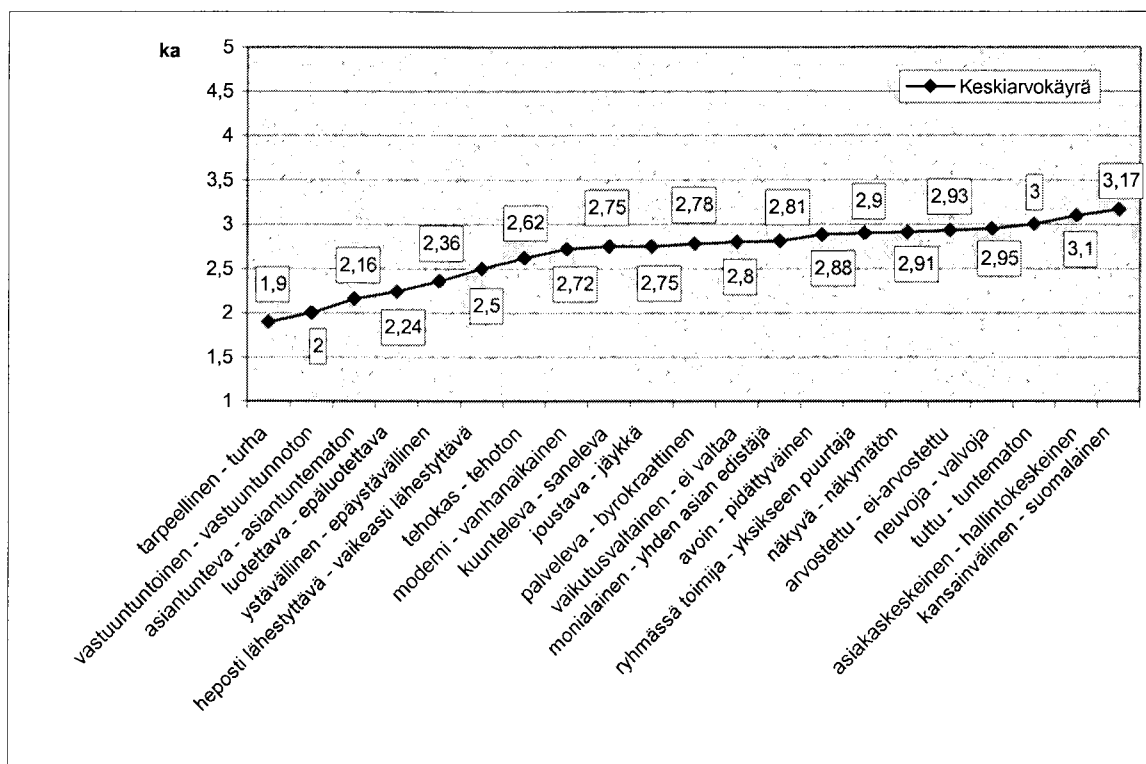
Kysymyksessä 6 "Mitkä ominaisuudet parhaiten kuvaavat ympäristövirkamiestä?" (liite 3) esitettiin adjektiivipareja virkamiehen ominaisuuksista (kuten *vaikeasti lähestyttävä – helposti lähestyttävä*) ja kysymyksessä 7 "Mitkä ominaisuudet kuvaavat parhaiten ympäristövirkamiehen viestintää?" virkamiehen viestinnästä (kuten *yksisuuntaista – vuorovaikutteista*). Vastaajan tuli valita asteikolta 1–5 se numero, joka kuvasi parhaiten hänen mielipidettään asiasta. Kuvioissa ja taulukoissa adjektiiviparit on järjestetty uudelleen niin, että positiiviset ja negatiiviset ilmaukset ovat vastakkaisilla puolilla. Tässä muodossa lukijan on helpompi tulkita kuvioissa esitettyjä tuloksia.



KUVIO 11. Ympäristövirkamiestä parhaiten kuvaavat ominaisuudet

**Ympäristövirkamiestä kuvaavat ominaisuudet.** Kuvion 11 perusteella voidaan todeta, että vastaajien arvio virkamieskuntaa yksilöinä luonnehtivista ominaisuuksista on pääosin varovaisen myönteinen tai neutraali. Muuttujakohtaisessa prosentuaalisessa tulkinnassa<sup>7</sup> virkamiehen ominaisuuksista korostui tarpeellisuus (80 % vastauksista). Lisäksi ympäristövirkamiehiä luonnehdittiin vastuuntuntoisiksi (76 %), asiantunteviksi (72 %), luotettaviksi (67 %) sekä ystävällisiksi (58 %). Virkamiestä kuvattiin pikemminkin suomalaiseksi (37 %) kuin kansainväliseksi (23 %). Kielteiseksi arvotetuista ominaisuuksista korostuivat hallintokeskeinen (34 %) ja tuntematon (32 %) virkamies.

<sup>7</sup> Muuttujakohtaisessa prosentuaalisessa tulkinnassa on yhdistetty kaksi lähintä vaihtoehtoa viidestä esim. paras kuvaus tai lähes yhtenevä kuvaus vs. huonoin kuvaus tai ei juurikaan yhtenevä kuvaus.

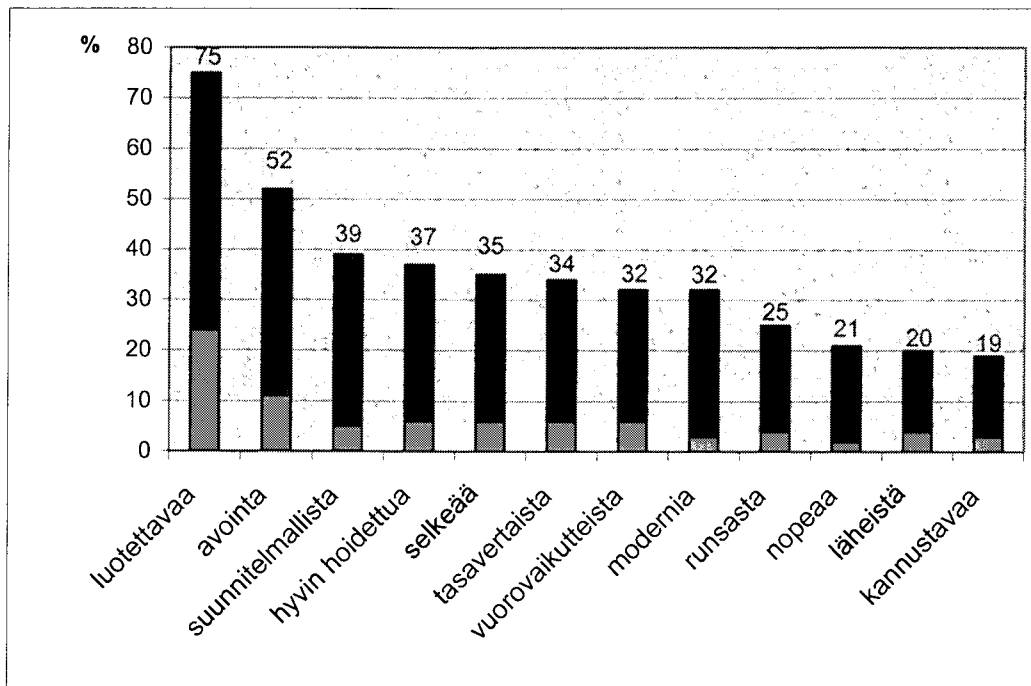


KUVIO 12. Ympäristövirkamiestä kuvaavien adjektiivien keskiarvot

Samoja lausumia tarkasteltiin myös keskiarvoihin perustuen. Kuviossa 12 näkyvät keskiarvot kertovat kuinka vastaajien arviot virkamiestä kuvaavista ominaisuuksista järjestyivät, kun analyysissä ovat mukana myös neutraalit ja kyseisen adjektiivin vähiten sopivaksi määrittelevät vastaukset. Keskiarvotarkastelussa vastaukset saivat arvoja asteikolla 1–5, luvun 1 ollessa positiivisin ja luvun 5 negatiivisin vaihtoehto.

Tulokset vaihtelivat vain vähän verrattuna prosentuaaliseen tarkasteluun. Erot perustuvat vastauksien hajontaan sekä siihen, että keskiarvovertailussa myös negatiiviset ja neutraalit maininnat ovat vaikuttamassa lopputulokseen Samat seitsemän myönteisimmäksi arvioitua ominaisuutta nousivat esille kummallakin menetelmällä (tarpeellinen, vastuuntuntoinen, asiantunteva, luotettava, ystävällinen, helposti lähestyttävä, tehokas). Myös virkamiestä heikoimmin kuvaavat myönteiset ominaisuudet saivat tulosjakaumissa lähes samat vaihtoehdot järjestyksen vaihdella jonkin verran (kansainvälinen, asiakaskeskeinen, tuttu). Lähimmäs neutraalia arvoa 3 sijoittuivat keskiarvokäyrällä adjektiiviparit *tuttu – tuntematon* sekä *asiakaskeskeinen – hallintokeskeinen*. Kaikkien vastausten keskiarvoksi saatiin 2,68. Arvo poikkeaa neutraalista kannasta jonkin verran positiiviseen suuntaan, virkamiestä kuvailtiin siis keskimääräistä herkemmin myönteisiksi arvoitetuin adjektiivein. Kysymyksen keskeiset tulokset (prosenttijakaumat, keskiarvot, keskihajonnat) on taulukoitu liitteessä 4.

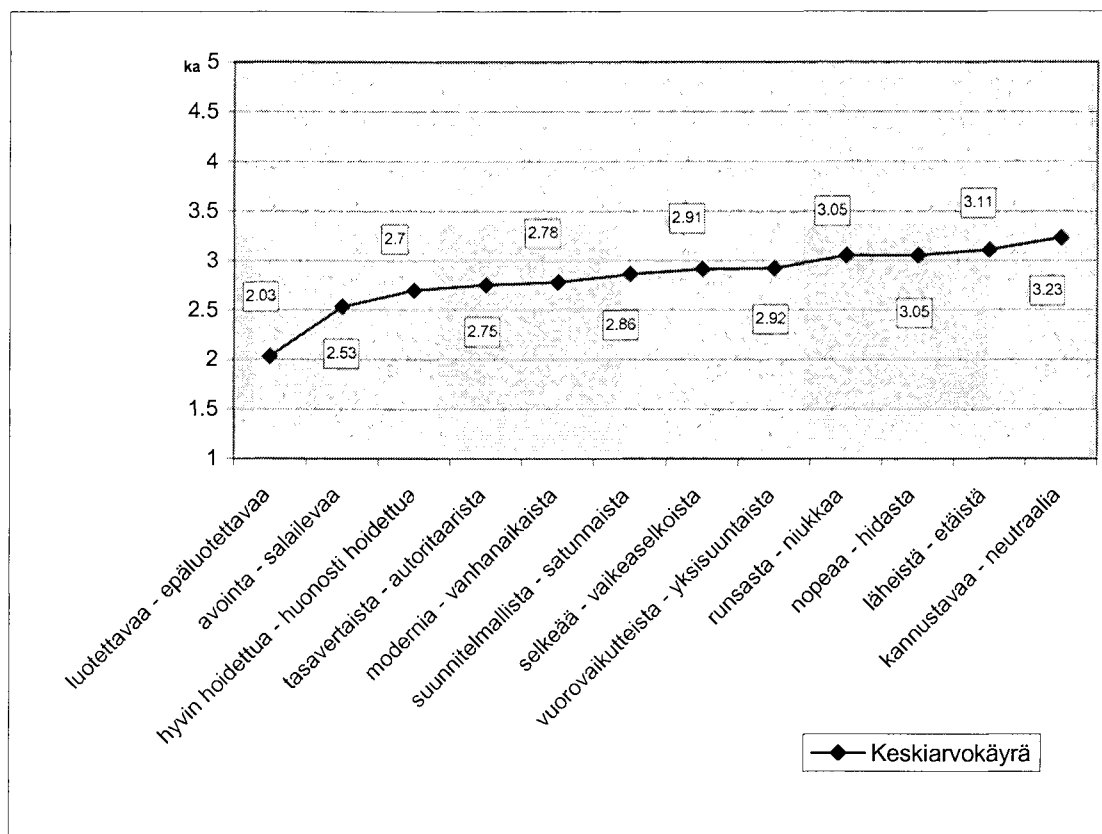
**Ympäristövirkamiehen viestintää kuvaavat ominaisuudet.** Ympäristövirkamiehen viestintää kuvaavien adjektiivien (kysymys 7) joukosta erottuivat selkeästi vaihtoehdot *luotettavaa* (75 %) ja *avointa* (52 %). Suuri osa myönteisistä viestinnän ominaisuuksista ryhmittyy kuviossa samalle linjalle, 30–40 prosentin tietämiin. Kielteisistä adjektiiveista korkeimman prosenttiluvun sai ominaisuus *yksisuuntaista* (35 %). Adjektiiviparissa *kannustavaa – neutraalia* prosentit jakaantuivat 19–39, mutta ominaisuutta *neutraali* ei voi suoraan mieltää kielteiseksi piirteeksi.



**KUVIO 13.** Ympäristövirkamiehen viestintää parhaiten kuvaavat ominaisuudet

Seuraavia ominaisuuksia arvioitaessa vastausten hajonta oli suurta eikä yhtenäistä linjaa ole havaittavissa: *yksisuuntaista* (35 %) – *vuorovaikutteista* (31 %) ja *tasavertaista* (34 %) – *autoritaarista* (23 %). Selkeää jakaumaa ei myöskään löytynyt arvioon virkamiesten viestinnän ajantasaisuudesta, adjektiivipari *vanhanaikaista* (21 %) – *modernia* (32 %) jakoi mielipiteitä.

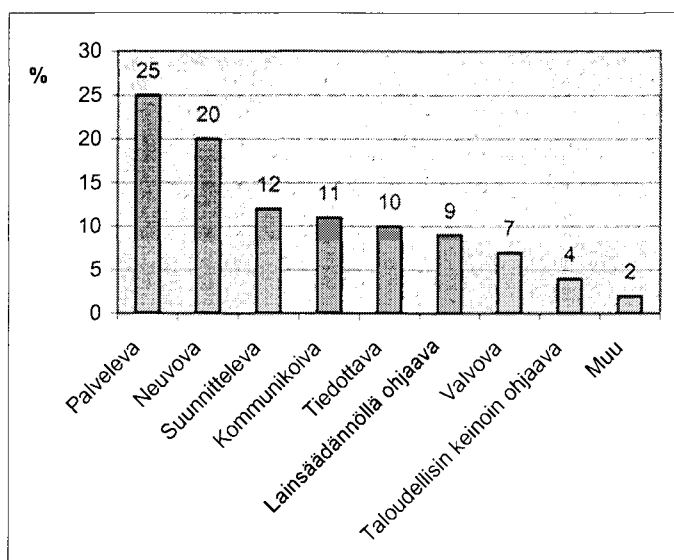




KUVIO 14. Ympäristövirkamiehen viestintää kuvaavien adjektiivien keskiarvot

Ympäristövirkamiesten viestintää kuvaavien adjektiiviparien keskiarvotarkastelussa kärkisijoja pitivät prosenttivertailun tapaan ominaisuudet *luotettavaa* ja *avoointa*. Vähiten kuvaavien adjektiivien sijoitukset vastasivat neljän arvioitavan ominaisuuden osalta myös järjestykseltään toisiaan (*kannustavaa*, *läheistä*, *nopeaa*, *runsasta*). Adjektiivit *runsasta* ja *nopeaa* asettuivat keskiarvoltaan lähimmäksi keskimmäistä neutraalia vaihtoehtoa (3). Kaikkien vastausten keskiarvo (2,83) kuvasti kysymyksen 6 tapaan virkamiehen rooliin liittyviä varovaisen myönteisiä mielikuvia.

Keskiarvojen vertailuun perustuen voidaan sanoa, että vastaajien arviot virkamiehestä kuvaavista ominaisuuksista ovat jonkin verran vahvemmin positiivisia kuin virkamiesten viestintää koskevat näkemykset. Kysymysten 6 ja 7 tuloksia on tässä yhteydessä tarkasteltu muita yksityiskohtaisemmin, koska tarkastelua syvennetään faktorianalyysin avulla luvussa 5.5 ympäristövirkamiesten viestijätyypppejä hahmottaessa.



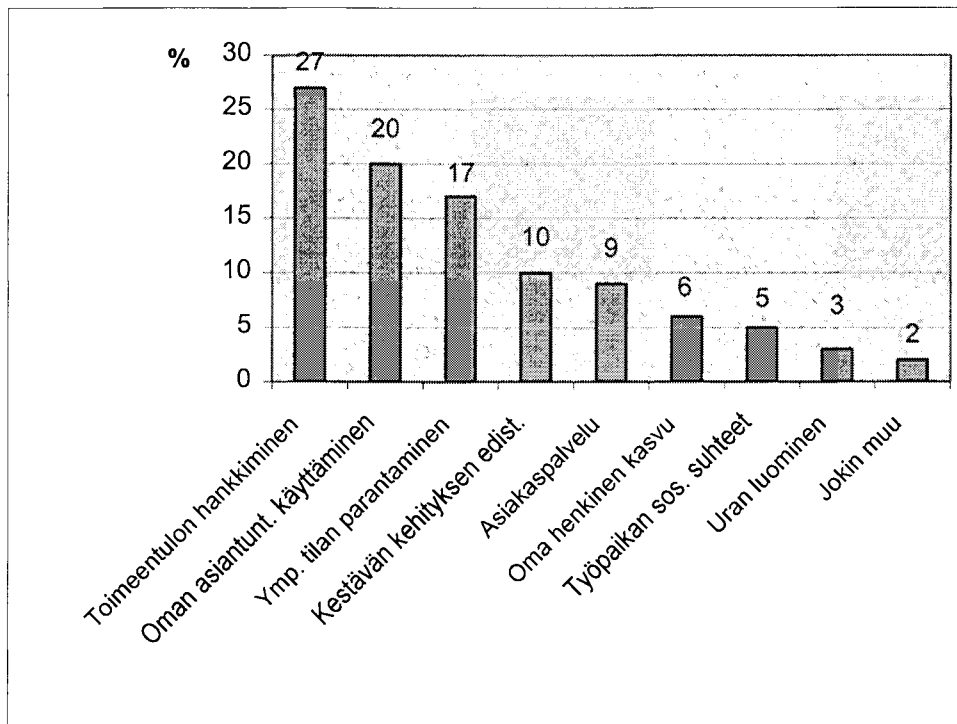
KUVIO 15. Ympäristövirkamiesten arvio henkilökohtaisesta roolistaan yhteiskunnassa

**Henkilökohtainen rooli ympäristövirkamiehenä.** Omaa rooliaan ympäristövirkamiehenä (kysymys 8, liite 3) vastaajat arvioivat ensisijaisesti palvelevaksi (25 %) ja neuvovaksi (20 %) sekä suunnittelevaksi (12 %). Vuorovaikutteisuuteen liittyvä vaihtoehto *kommunikoiva* ei näyttänyt ohjaavan vastaajien arvioita (11 %) virkamiehen roolista viestintäkeskeisemmiksi tutkimuksen teemasta huolimatta. Annetuista vaihtoehdoista useampi sisälsi viestinnällisen ulottuvuuden, joten virkamiehen roolin liitettävät viestinnälliset osa-alueet yhdistettynä muodostivat yhden tärkeimmistä rooliominaisuuksista. Esimerkiksi vaihtoehdot *tiedottava* ja *kommunikoiva* saivat yhteensä 21 prosenttia vastauksista.

*"Meit on vähän erilaisia, täällä aluehallinnossa virkamiehet o hyvinkin maanläheisiä ja sitten taas tuolla sanoisin ministeriötasolla on ehkä osittain EU:n vaikutuksesta ni paljon enemmän semmosta paperivirkamiestyyppeä varmaan –"* (H4)

Tässä lainauksessa haastateltava havainnollistaa kuvauksensa suomalaisesta ympäristövirkamiehestä sitomalla roolikäsitykset työskentelyorganisaatioon ja tehtävänkuvaan. Jokaisesta ympäristöhallinnon organisaatiosta löytynevät omat "maanläheiset" metsämiehensä ja näyttöpäätteen ääressä puurtavat toimistotyöläisensä. Perinteinen käsitys lainsäädännöllä (9 %) tai taloudellisin keinoin ohjaavasta (4%) virkamiehestä ei saanut kovin suurta kannatusta vastaajien keskuudessa. Vaikka kysymyksessä 6 vastaajat olivat määritelleet virkamiehen ennemmin valvojaksi kuin neuvojaksi (ks. liite 4), omakohtaisessa arviossa valvojan rooli nähtiin etäiseksi (7 %). Avoimeen kohtaan "muu rooli, mikä?" oli yksi virkamies vastannut:

"Joskus myös psykologi!". Kysyttäessä ympäristöhallinnon roolia tulevaisuudessa vastaukset olivat samansuuntaisia (vrt. kysymys 27).



KUVIO 16. Ympäristövirkamiehen motiivit työssä ympäristöhallinnossa

**Tärkeimmät motiivit työssä ympäristöhallinnossa.** Kysymyksessä 9 (liite 3) selvitettiin ympäristövirkamiesten työhönsä liittämää motiiveja. Kolme tärkeintä motiivia pyydettiin mainitsemaan tärkeysjärjestyksessä<sup>8</sup> (ks. liite 4). Useimmiten ensimmäiselle sijalle asetettiin *toimeentulon hankkiminen*. Eniten toisen ja kolmannen sijan mainintoja sai vaihtoehto *oman asiantuntemuksen käyttäminen*. Kun tärkeysjärjestyksen ohella lausumia tarkasteltiin yhteisjakaumaan perustuen, vastaukset jakautuivat samansuuntaisesti. Toimeentulon hankkiminen (27 %), oman asiantuntemuksen käyttäminen (20 %) sekä ympäristön tilan parantaminen (17 %) muodostavat perustan virkamiehen työmotivaatiolle. Korkeimmat prosenttiosuudet saaneet vaihtoehdot liittyivät henkilökohtaisiin motivaatiotekijöihin, kun taas seuraaville sijoille yltäneissä valinnoissa korostuivat yhteiskunnallisuus ja erityisalaan liittyvät arvot. Kun ympäristöarvoja koskevat vaihtoehdot yhdistetään nousee muuttujakombinaatio "ympäristön tilan parantaminen ja kestävän kehityksen edistäminen" jaetulle ensimmäiselle sijalle toimeentulon hankkimisen rinnalle ympäristövirkamiehen työmotiivien tarkastelussa.

<sup>8</sup> Tärkeysjärjestystä on tekstissä ja liitteessä 4 tarkasteltu ja kuvattu lukumäärinä, jolloin n = havaintojen määrä kunkin muuttujan kohdalla.

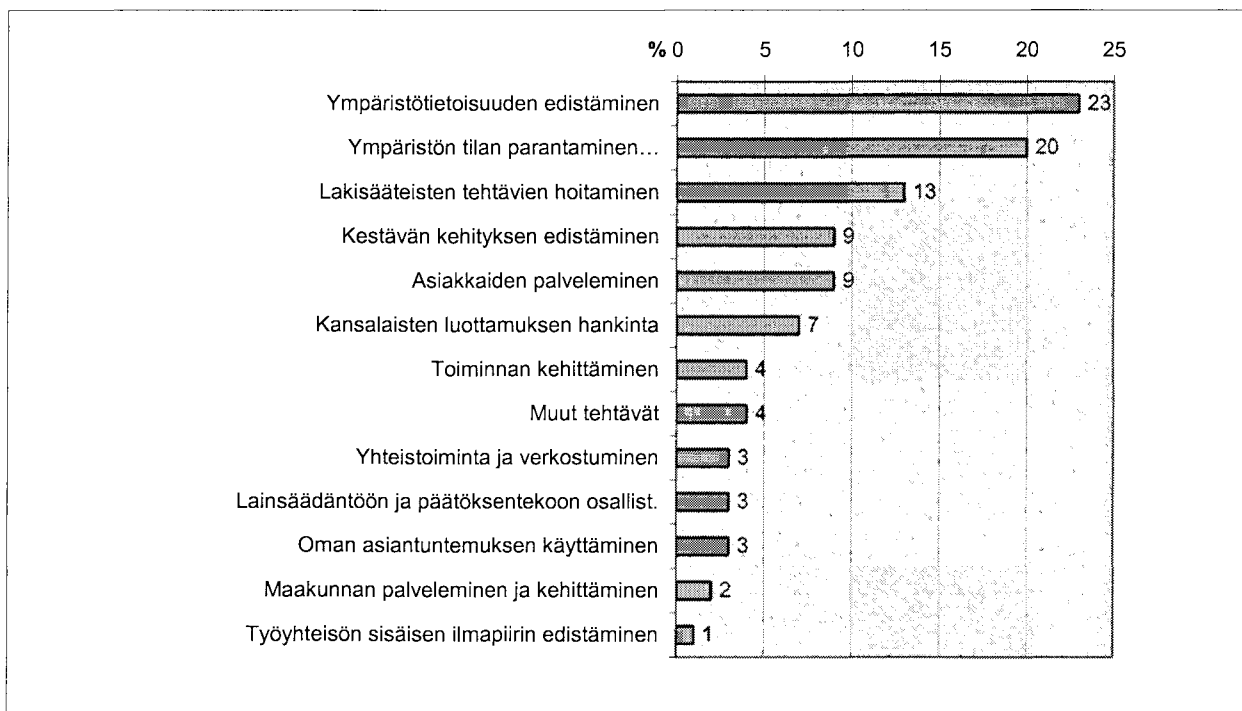
*”Tämäpä on vaikea kysymys. Kyllähän se aika tärkeä tietysti on tää toimeentulo – ja perheen toimeentulon turvaaminen, mutta se että miks minoon ympäristöhallinnossa töissä niin kyllähän minua kiinnostaa hyvä ympäristö sillä tavalla, että sen eteen on mielekästä tehdä töitä.” (H4)*

Haastatteluvastaus kuvastaa hyvin virkamiehen arkielämän prioriteetteja. Lukija tekee helposti prosenttiluvuista tulkintoja ajatellen niiden kertovan suoraan vastaajien arvo- ja moraalinäkemyksistä. Se, että toimeentulon hankkiminen nousee virkamiehen motiiveissa yli ympäristöhallinnon strategisten tavoitteiden, mission ja vision, saattaa kertoa vastaajien rehellisyydestä arjen realiteetteja kohtaan eikä niinkään löyhästä työmoraalista tai materialistisista arvoista.

Vähiten mainintoja saivat työpaikan sosiaaliset suhteet (5 %), uran luominen (3 %) ja muu motiivi (2 %). Urakehityksen vähäinen merkitys saattaa selittyä vastaajien ikärakenteella ja palvelusvuosien määrällä. Vastaajista 71 prosenttia oli yli 40-vuotiaita ja yli puolet heistä (62 %) oli työskennellyt organisaation tehtävissä yli 11 vuotta. Iän ja palvelusvuosien myötä motiivit luonnollisesti muuttuvat, eivätkä tulokset siksi riitä yksiselitteisesti kuvaamaan esim. vastaajien asenteita.

*”– – tähän on tultu; alussa oli ”henkeä”, mutta organisaatio ja estot työssä edistymisessä + palkkauksessa ovat nitistäneet (lähes täysin: joskus tuntuu että kipinää vielä olisi)”*

Erään vastaajan kommenttiin viitaten on syytä arvioida tulosten taustalla piileviä ilmiöitä. Toimeentulon hankkiminen työn tärkeimpänä motiivina saattaa ohjata kyseenalaistamaan virkamiesten työmoraalia ja arvoja. Lainauksesta selviää kuitenkin olosuhteiden ja erityisesti tässä tutkimuksessa käsiteltävien organisaation edellytysten merkitys motivaatioon ja sitoutumiseen.



KUVIO 17. Ympäristövirkamiesten arvio tärkeimmistä tehtävistään

**Ympäristövirkamiehen tärkeimmät tehtävät.** Avoimessa kysymyksessä 10 ympäristövirkamiehen kolme tärkeintä tehtävää pyydettiin esittämään tärkeysjärjestyksessä (ks. liite 4). Eniten ensimmäisen sijan mainintoja sai luokka *ympäristön tilan parantaminen, ympäristön ja luonnon suojeleminen*. Toiseksi ja kolmanneksi tärkeimmiksi arvioidut tehtävät edustivat useimmiten luokkaa *ympäristötietoisuuden edistäminen*. Kun vastauksia tarkasteltiin yhdistettyinä jakaumina kaksi tärkeimmiksi arvioitua tehtävää vaihtoivat järjestystä ympäristötietoisuuden edistämisen (23 %) noustessa ensisijaiseksi tehtäväksi.

Julkishallinnon edellytysten mukaisesti lakisäätteiset tehtävät ovat keskeisellä sijalla virkamiehen toimenkuvassa – niin myös tässä tutkimuksessa. *Lakisäätteisten tehtävien hoitaminen* nousi kolmannelle sijalle kokonaistarkastelussa. Muutoinkin substanssiin liittyvät tehtävät korostuivat ympäristövirkamiehen tehtäväkentässä yli sosiaalisten tekijöiden. Kansalaisyhteyksiä kuvaavat luokat *asiakkaiden palveleminen* (9 %) ja *kansalaisten luottamuksen hankinta* (7 %) ylsivät kokonaisprosenttikuvauksessa vasta sijoille 5 ja 6. Organisaation julkistamista strategioista ja yhteisestä missiosta huolimatta toiminnan tavoitteet mielletään hyvin henkilökohtaisesti. Teemahaastattelussa haastateltavien vastauksissa korostui kvantitatiivisten tulosten lailla hallintoviranomaisen tehtävien hoitamisen ensisijaisuus, mutta myös asiakaspalvelu on jo osittain sisäistetty virkamiehen tehtävänkuvaan.

"Omalta kannaltani, tai siis itse miellän tärkeimmäksi tietenkin kansalaisten – ja heidän tarpeensa – siis asiakaspalvelun, mutta sitten myöskin nämä lakisääteiset asiat ja – – ympäristön kunnostukset. Ne on mun mielestä semmosta, aika näkyvääkin, ulospäin näkyvää. Varsinkin kunnostukset ja äkkiä asiakaspalvelu, jos se on varsinkin huonoo niin se näkyy sitten. – – antaa meistä huonon kuvan." (H1)

Työyhteisön sisäisen ilmapiirin edistäminen (1 %) jäi tehtävistä merkityksettömimmäksi. Sekä organisatoristen että yhteistyöverkostoihin liittyvien kehittämistoimien (toiminnan kehittäminen 4 %, yhteistoiminta ja verkostoituminen 3 %, maakunnan palveleminen ja kehittäminen 2 %) merkitys ei myöskään korostunut vastaajien arvioissa siitä huolimatta, että julkisten kannanottojen mukaan kansalais- ja tietoyhteiskuntakehitys vaatisi juuri näiden tehtäväalueiden vahvistamista.

**Viestintätaitojen merkitys työssä.** Kysymyksessä 11 vastaajat arvioivat erilaisten viestintätaitojen osuutta omassa työssään (ks. kuvio 18).<sup>9</sup> Suurin merkitys työn kannalta nähtiin olevan sosiaalista vuorovaikutusta ilmentävillä viestintätaidoilla, kuten ihmissuhdetaidoilla (96 %), kuuntelemisen taidoilla (93 %) ja neuvottelutaidoilla (85 %). Kaikki vastaajat näkivät ihmissuhdetaidoilla ja kuuntelemisen taidoilla olevan jonkinasteista merkitystä työelämässä, sillä kukaan vastaajista ei ollut valinnut vaihtoehtoa *ei lainkaan merkitystä*. Empatian osoittamiseen yhdistettävien taitojen ohella perinteisiksi tulkittavat käytännön viestintätaidot, kirjoittaminen (82 %) ja esiintyminen (80 %), koettiin myös merkitykseltään keskeisiksi taitoalueiksi.

Vähiten merkitystä katsottiin olevan verkkomateriaalin tuottamisen taidoilla (63 % vastauksista: *melko vähäinen merkitys* tai *ei lainkaan merkitystä*), verkkokirjoittamisen taidoilla (54 %) sekä verkkokeskustelutaidoilla (52 %).

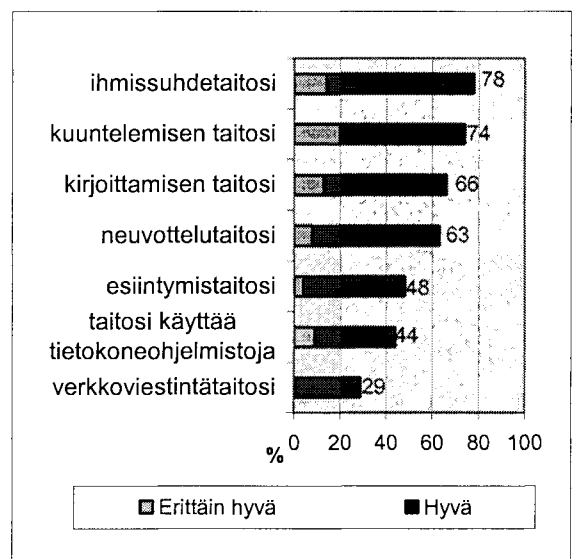
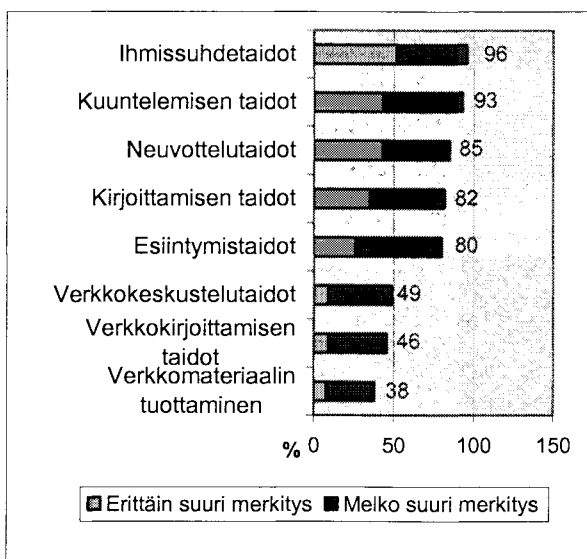
Kysymyksen 11 käsitteet aiheuttivat hämmennystä ja saattoivat vaikuttaa tulosten luotettavuuteen. Vastaukset antoivat viitteitä siihen suuntaan, etteivät mm. verkkokeskustelu ja verkkokirjoittaminen ole käsitteinä vakiintuneita virkamiesten ammattikielessä: "*Mitä tarkoittavat? Jos sähköpostia niin vastaus on 1 eli erittäin suuri merkitys.*". On mahdollista, että käsitteiden tulkintatavasta riippuen vastaajat ovat antaneet verkkoviestintään kohdistuville

---

<sup>9</sup> Prosenttitarkastelussa (*Valid Percent*) on yhdistetty kaksi vahvimmin viestintätaitojen merkitystä kuvaavaa vastausvaihtoehtoa: *erittäin suuri* ja *melko suuri merkitys*.

vaihtoehdoille täysin vastakkaisia merkitysarvioita. Lainaus selittää osaltaan, miksi viestintätaidoista vähiten merkitystä nähtiin olevan juuri verkkokirjoittamisen ja -keskustelun taidoilla.

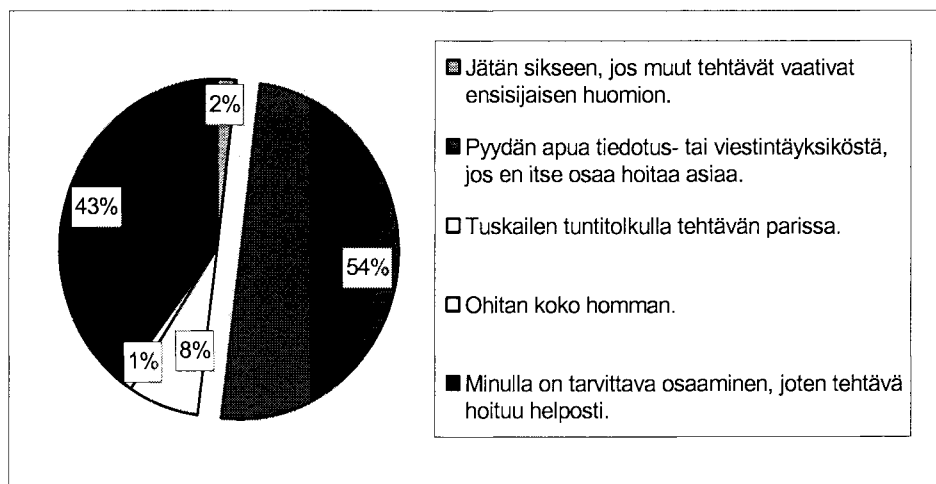
**Ympäristövirkamiehen henkilökohtaiset viestintätaidot.** Sosiaaliset taidot korostuivat myös virkamiesten arvioidessa henkilökohtaisia viestintätaitojaan (kysymys 13, liite 3). Ihmissuhdetaidot ja kuuntelemisen taidot saivat arvosanan *erittäin hyvä* tai *hyvä* 78 ja 74 prosentissa vastauksista. Kuuntelemisen taidoissa kukaan vastaajista ei ollut itselleen arvosanaa *heikko*. Taitoarviokuviossa keskiöön sijoittuivat merkitysarvion lailla kirjoittamisen taidot (66 %), neuvottelu- (63 %) ja esiintymistaidot (48 %). Puutteellisimmiksi vastaajat arvioivat verkkoviestintätaitonsa (70 % vastauksista *kohtalainen* tai *heikko*) sekä taitonsa käyttää tietokoneohjelmistoja (56 %). Näiden taitoalueiden kohdalla oli myös muista poiketen käytetty huomattavasti enemmän arvosanaa *heikko*.



**KUVIOT 18 ja 19.** Ympäristövirkamiesten arvio viestintätaitojen merkityksestä työssä verrattuna henkilökohtaiseen viestintätaitoarvioon

Sekä virkamiesten viestintätaitojen merkitystä työssä että omia taitoja arvioitaessa kävi ilmi, että tärkeiksi koetut taidot (ihmissuhde- ja neuvottelutaidot, kuuntelemisen ja kirjoittamisen taidot) myös hallitaan oman näkemyksen mukaan muita taitoalueita paremmin. Esiintymistaitoja ei pidetä yhtä merkityksellisinä työn kannalta, tämä taitoalue myös sijoittuu heikommin hallittujen taitojen joukkoon. Verkkoviestintä eri osa-alueineen koetaan selvästi vähempimerkityksellisenä muihin viestintätaitoihin verrattuna. Verkkoviestintä ja tietokoneohjelmistojen käyttötaidot myös hallitaan virkamiesten näkemyksen mukaan heikoiten.

Viestintätaitoja ja niihin liittyviä asenteita konkretisoitiin muutamien case-kysymyksiin. Tapausesimerkit olivat luonteeltaan tietoisien kärjistettyjä ja jopa naiiveja – niiden avulla onnistuttiinkin herättämään vastaajat tutkimuksen kriittiseen arviointiin. Vastaajat arvostelivat mm. annettujen vastausvaihtoehtojen epärealistisuutta ja luovuutta oli käytetty omien vaihtoehtojen kehittämisessä. Vastauslomakkeen marginaaleihin kirjoitetut sivukommentit tarjosivat myös mielenkiintoisen lisän kysymysten analyysiin. Virkamiesten omat vastausvaihtoehdot kommentteineen kirjattiin ylös ja liitettiin tutkimusaineistoon.



**KUVIO 20. Toimintatilanne: Lehdistötiedotteen laatiminen**

Ensimmäisessä tapausesimerkissä (kysymys 14) virkamiehiä pyydettiin ajattelemaan tilannetta, jossa vastaajan tulisi laatia lehdistötiedote työtä koskevasta asiasta, ja valitsemaan sitten vastausvaihtoehdoista todennäköisimmän toimintatapansa. Vastaajat suhtautuivat myönteisesti esimerkkitalanteeseen, lähes kaikki (97 %) kysymykseen vastanneista virkamiehistä joko uskoivat osaavansa hoitaa tehtävän tai arvelivat tarpeen vaatiessa pyytävänsä apua viestintäyksiköstä. Noin puolet vastaajista (54 %) oli päätenyt vaihtoehtoon *"Pyydän apua tiedotus- tai viestintäyksiköstä, jos en itse osaa hoitaa asiaa."* Tämän tuloksen perusteella viestintäyksikkö täyttäisi työyhteisössä juuri sitä tehtävää, mikä sille substanssiosaajien tukijana on tarkoitettu. Omaan osaamiseen luotti 43 prosenttia vastaajista, he olivat valinneet vastausvaihtoehdon *"Minulla on tarvittava osaaminen, joten tehtävä hoituu helposti."*

Selvästi pienemmän osuuden annetuista vastauksista keräsivät epäsuotuisiksi luonnehdittavat toimintatavat. Kaksi prosenttia jättäisi homman sikseen, jos muut tehtävät vaativat ensisijaisen huomion. Viestintä siis seuraa edelleen varsinaisten ympäristöasioiden jäljessä tehtävien



tärkeysjärjestyksessä. Silti vain yksi prosentti virkamiehistä ohittaisi koko homman. Vaihtoehdot kertoivat myös vastaajien työhön sitoutumisesta ja henkilökohtaisista työskentelytavoista. Toiset olisivat valmiita poistamaan hankalaksi koetun tehtävän päiväjärjestyksestä, kun taas toiset tuskailisivat tuntitolkulla – sinnikkäästi työlleen uskollisena – tehtävän parissa.

Tapausesimerkkien tulosten tulkinnassa on virkamiesten tavoin syytä noudattaa tiettyä kriittisyyttä. Harva vastaaja on lomaketta täyttäessään niin rehellinen, että avoimesti myöntäisi omaksuvansa täydellistä piittaamattomuutta työtehtäviään kohtaan. Henkilökohtaisissa arvioissa tavataan olla omaa itseä kohtaan armollisia, mikä näkyy korostuneen myönteisissä tutkimustuloksissa.

**Asiakaskontaktien määrä.** Kysymyksessä 17 vastaajia pyydettiin kertomaan, kuinka usein he ovat tekemisissä ympäristöhallinnon ulkopuolisten asiakkaiden kanssa. Ympäristövirkamiehet ovat tehtävistä riippuen alati yhteydessä eri yhteistyötahoihin yhteiskunnassa (ks. liite 4). Kosketus kansalaisiin saattaa olla läheisempää ja jokapäiväisempää työskentelyorganisaatiosta ja tehtävästä riippuen. Tutkimukseen osallistuneista virkamiehistä yli puolet (52 %) oli tekemisissä ympäristöhallinnon ulkopuolisten asiakkaiden kanssa päivittäin. Vaihtoehdon *useita kertoja viikossa* oli valinnut 20 prosenttia vastaajista ja kahden edellä mainitun yhdistetty arvo kohosi 72 prosenttiin.

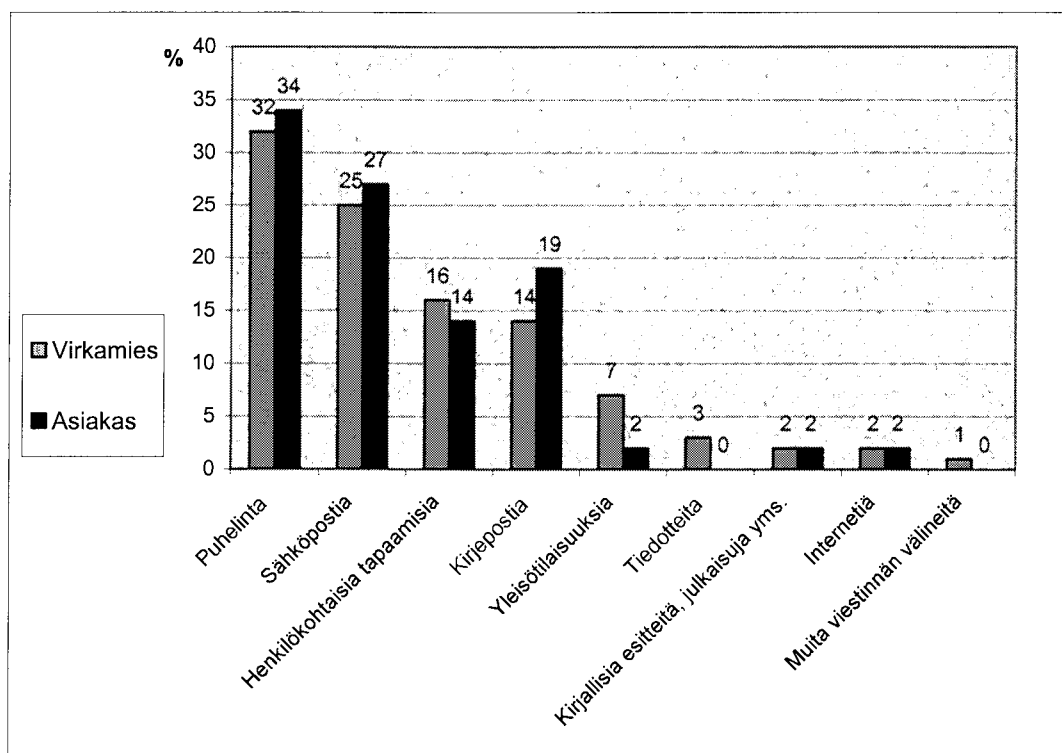
Tulosten perusteella virkamiehet pitävät tiiviisti yhteyttä kansalaisiin ja muihin yhteistyötahoihin. Tosin 11 prosentilla vastaajista kontaktit työyhteisön ulkopuolelle ovat vähissä, asiakkaiden kanssa ollaan tekemisissä harvemmin kuin kerran viikossa. Prosentti virkamiehistä totesi, ettei ole lainkaan yhteydessä ympäristöhallinnon ulkopuolisiin asiakkaisiin – vain kaksi vastaajaa kolmestasadasta "onnistui" tyystin välttämään asiakaskontaktit.

**Virkamiehen asiakaskontakteissa käyttämät viestinnän välineet.** Yhteydenpito ympäristöhallinnon ulkopuolisiin asiakkaisiin hoituu virkamiesten vastausten perusteella useimmiten puhelimitse (32 % vastauksista), mutta myös sähköpostia (25 %) käytetään aktiivisesti (kysymys 18). Henkilökohtaisten tapaamisten (16 %) ohella myös perinteinen kirjeposti (14 %) on virkamiehille yhä tärkeä viestinnän muoto. Samat vaihtoehdot nousivat esille, kun vastaajia pyydettiin asettamaan kolme käytetyintä viestintävälinettä tärkeysjärjestykseen (ks. liite 4).

Ympäristöhallinnon sisällä on vaihtelevia käytäntöjä ulkoisesta tiedottamisesta. Osassa organisaatioista virkamiehet kirjoittavat omaa erikoistumisalaansa koskevat tiedotteet itse ja viestintäyksikön tehtävänä on tarjota ohjausta itsenäiseen viestintätehtävistä suoriutumiseen. Silti organisaatioviestintään kuuluvat viestintävälineet, kuten tiedotteet, esitteet ja julkaisut yhdessä muodostavat vain murto-osan käytetyistä viestinnän välineistä (yht. 5 % vastauksista). Tulosta saattaa selittää julkaisujen tuoton ja kirjallisen viestinnän keskittyminen viestintäyksikön asiantuntijoille. Annettujen vaihtoehtojen ulkopuolelta mm. hallinnolliset päätökset ja erilaiset kokoukset ja työryhmät toimivat viestin välittäjinä yhteydenpidossa. Tämän kysymyksen perusteella virkamiesten viestintävälineiden käyttöä tulisi monipuolistaa. Esimerkiksi Internetin alhainen käyttöaste (2 %) saattaa olla yhteydessä vastaajien suhteellisen heikkoihin verkkoviestintätaitoihin ja puutteellisiin laiteresursseihin.

**Asiakkaiden yhteydenotoissa käyttämät viestinnän välineet.** Asiakkaat lähestyvät virkamiestä niin ikään puhelimen (34 % vastauksista) ja sähköpostin (27 %) välityksellä (kysymys 19). Ero virkamiesten viestintätapoihin tulee esille kolmanneksi käytetyimmän viestinnän välineen kohdalla: asiakkaat luottavat perinteiseen kirjepostiin (19 %), kun taas virkamiehet suosivat henkilökohtaisia tapaamisia. Kasvokkaisuviestinnällä on asiakkaillekin keskeinen merkitys yhteydenpidossa (henkilökohtaiset tapaamiset 14 %). Tiedusteltaessa tärkeysjärjestyksessä kolmelle ensisijaiselle viestinnän välineelle henkilökohtaiset tapaamiset nousi myös asiakkaiden kohdalla kirjepostin tilalle kolmannelle sijalle (ks. liite 4).

Vastaajien arvioiden perusteella asiakkaat eivät juurikaan käytä ammattimaisen viestinnän välineitä, kuten tiedotteita, esitteitä, julkaisuja ja yleisötilaisuuksia (yht. 4 % vastauksista) lähestyessään virkamiestä. Arvioissa myös Internetin merkitys yhteydenpidossa on sekä asiakkaiden että virkamiesten käytössä yhtä vähäinen (2 %).



**KUVIO 21. Virkamiehen ja asiakkaiden yhteydenotoissa ja asiointissa käyttämät viestinnän välineet**

Molemminpuolinen yhteydenpito asiakkaiden ja virkamiesten välillä on keskittynyt puhelimen ja sähköpostin varaan. Vaihtoehtoisten viestintävälineiden käyttö on marginaalista. Syynä lienee pääasiassa yhteydenpidon helppous sähkö- ja telelinjoja pitkin, mutta mahdollisesti myös halu säilyttää tietty etäisyys vastapuoleen. Monipuolisempi ja innovatiivisempi tapa käyttää eri viestintävälineitä lähentäisi virkamiestä ja kansalaista sekä lisäisi yhteistyön mahdollisuuksia.

**Verkkopalvelujen käyttö.** Virkamiesten tapaa hyödyntää verkkopalveluita työssään tarkasteltiin lähemmin kysymyksessä 12 (ks. liite 4). Vastaajien tuli kertoa, käyttävätkö he verkkopalveluja mainittuihin tarkoituksiin usein, joskus vai eivät koskaan<sup>10</sup>. Ensisijainen verkkopalveluiden käyttötarkoitus oli tiedonhaku (99 %). Asiakaspalvelu (94 %) sekä tiedon jakaminen asiakkaille (93 %) sujui virkamiehiltä verkon välityksellä. Myös työpaikan sisäistä viestintää hoidettiin verkossa (työpaikkakeskustelu 81 %). Virkamiehistä 19 prosenttia ei vastauksensa perusteella koskaan käytä verkkopalveluja työpaikkakeskusteluun. Vastaajat

<sup>10</sup> Prosenttitarkastelussa (*Valid Percent*) on yhdistetty kaksi verkkopalveluiden käyttöastetta kuvaavaa vastausvaihtoehtoa: *usein* ja *joskus*.

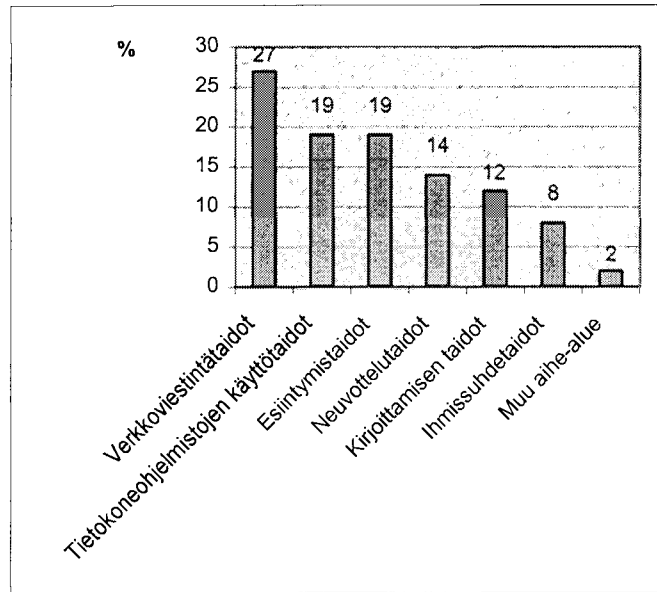
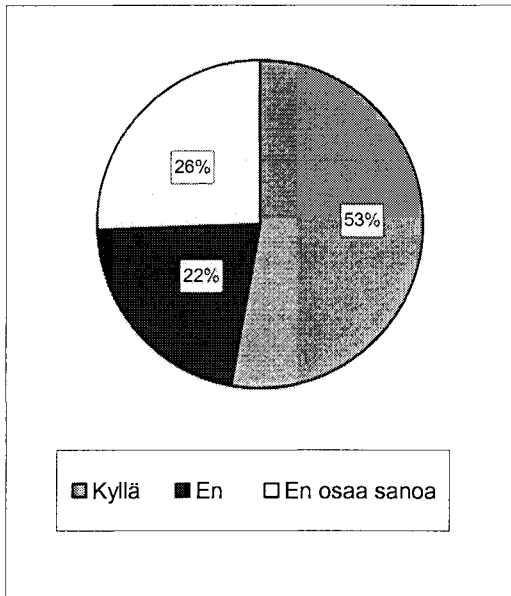
tunnustivat verkossa kuluvan silloin tällöin aikaa ajanviettoon ja surffailuun (50 % usein tai joskus), puolet joukosta kielsi koskaan surffailevansa työpaikalla.

Verkkopalveluiden käytön suhdetta eri viestintätaitojen merkitykseen ja osaamiseen voi tässä tutkimuksessa tarkastella kokonaisuutena, joka kertoo verkkoviestintään kohdistuvista asenteista sekä siitä, miten asenteet ja osaaminen vaikuttavat verkkoympäristöjen hyödyntämiseen. Virkamiesten arvioissa verkkoviestintätaitojen merkitys työn kannalta jäi vähäiseksi ja henkilökohtaiset verkkoviestintätaidot arvioitiin muita viestintätaitoja heikommiksi. Internetiä ei mielletty tärkeimpien yhteydenpitovälineitten joukkoon asiakasviestinnässä, vaikka yhteiskunnallisessa keskustelussa verkkopalveluiden merkityksen kasvu nousee jatkuvasti otsikoihin. Verkkopalveluita käytetään kuitenkin aktiivisesti niin tiedonhakuun, tiedotukseen kuin asiakaspalveluunkin. Tulosten perusteella voidaan sanoa, että virkamiesten verkkoviestintään kohdistuvien asenteiden, taitojen ja käytännön toiminnan välillä vallitsee ristiriita, jonka syyt on pyrittävä selvittämään.

**Viestintäkoulutuksen tarve.**<sup>11</sup> Noin puolet (53 %) kyselyyn vastanneista virkamiehistä kertoi kaipaavaansa työhönsä liittyvää viestintäkoulutusta. Neljännes (26 %) oli valinnut vaihtoehdon *en osaa sanoa* ja muut vastaajat (22 %) eivät katsoneet koulutusta tarvitsevansa. Verkkoviestintä muodosti suurimman aihekokonaisuuden, jolta koulutusta kaivattiin (27 % vastauksista). Yhdistettynä tietokoneohjelmistojen käyttötaidoissa tarvittavaan koulutukseen (19 %) näistä kahdesta koostui laajin koulutustarvealue (46 %). Omassa osaamisessa esiintymistaidot (19 % koulutustarpeesta) koettiin yhtä tärkeäksi kehittämiskohteeksi kuin tietokoneohjelmistojen käyttötaidot.

---

<sup>11</sup> Kysymyksen 20 tulokset on ilmoitettu prosentteina kysymykseen vastanneista (*Valid Percent*) ja kysymyksessä 21 (koulutustarve aihealueittain) prosentteina annettujen vastausten määrästä (*Percent of Responses*).



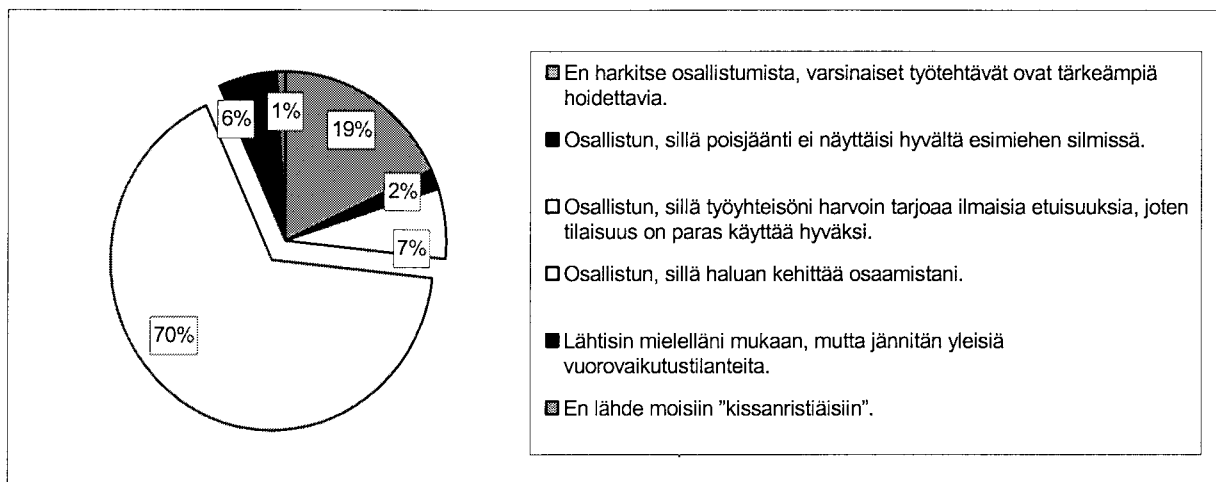
**KUVIOT 22 ja 23. Ympäristövirkamiesten arvio viestintäkoulutustarpeestaan sekä koulutuksen aihealueista**

Koulutustarpeen keskeisimmät aihealueet ovat linjassa virkamiesten aikaisemman viestintätaitoarvion kanssa, jossa verkkoviestintätaidot yhdessä tietokoneohjelmistojen tuntemuksen ja esiintymiskyvyn kanssa todettiin heikoimmiksi hallituiksi. Sen sijaan näiden aihealueiden merkitysarvio on ristiriidassa muihin tuloksiin nähden. Verkkoviestinnällä ja esiintymistäidoilla nähtiin olevan vähäisin merkitys omassa työssä tarvittavista viestintätaidoista. Sosiaaliseen osaamiseensa virkamiehet luottivat eniten, sillä inhissuhdetaidot koulutustarpeena keräsi vain 8 prosenttia maininnoista. *"Vihaisten ihmisjoukkojen kohtaaminen ja käsittely"* vaatisi kuitenkin alati harjoitusta yhden vastaajan mielestä (vaihtoehto: "Muu aihealue, mikä?").

Oman lisänsä viestintäkoulutuksen kirjoon toivat yksilölliset koulutusta koskevat toiveet mm. seuraavilta aihealueilta: kansainvälinen viestintä, kuvamateriaalin tuottaminen ja julkisuusasiat. Myös viestintäprosessin elinkaarta koskevaa tietoa kaivattiin projektityöskentelyä ja asiakokonaisuuksien hallintaa ajatellen. Tutkimustulosten perusteella virkamiehet tiedostavat hyvin koulutustarpeensa ja kehittämisaalueista kuvastuvat yhteiskunnallisen kehityksen myötä syntyneet uudet haasteet virkamiehen ammatillisuudelle.

Kysymyksen 22 tapausesimerkissä pyydettiin vastaajia valitsemaan todennäköisin suhtautumistapa tilanteeseen, jossa työpaikalla järjestetään viestintäkoulutuspäivä. Suurin osa

virkamiehistä olisi valmis kehittämään viestintätaitojaan koulutuspäivään osallistumalla. Enemmistö vastaajista oli päätenyt vaihtoehtoon *"Osallistun, sillä haluan kehittää osaamistani."* (70 %). Liki viidesosalla virkamiehistä oli varauksellisempi suhtautumistapa koulutukseen, siitä kertoo valittu vaihtoehto *"En harkitse osallistumista, sillä varsinaiset työtehtävät ovat tärkeämpiä hoidettavia."* (19 %). Toiseksi sijoittuneen vaihtoehdon voidaan tulkita kuvastavan työn asettamien prioriteettien sijaan henkilökohtaisia asenteita viestintää kohtaan. Inhimilliset persoonatekijät tulevat esille vastaajien arvioissa neljänneksi sijoittuneessa väittämässä *"Lähtisin mielelläni mukaan, mutta jännitän yleisiä vuorovaikutustilanteita."* (6 %). Tilanne on ongelmallinen, jos esiintymisjännityksestä johtuen juuri ne henkilöt jäävät koulutuksen ulkopuolelle, jotka eniten tarvitsisivat tukea ja ohjausta viestinnästä suoriutumisessa.



**KUVIO 24. Toimintatilanne: Viestintäkoulutuspäivä**

Annettujen vastausten totuudenmukaisuuteen on syytä suhtautua tietyllä varauksella, mutta jokaisen mielipiteen taustalle kätkeytyy vakavasti otettavia arvoja ja syvään uurtuneita näkemyksiä, jotka vaikuttavat kaikkeen toimintaan – jopa kyselylomakkeen täyttämistapaan. Vain muutama henkilö tekisi ratkaisunsa motiivinaan esimiehelle välittyvä kuva alaisestaan. Vaihtoehtoon *"Osallistun, sillä poisjäänti ei näyttäisi hyvältä esimiehen silmissä."* oli valinnut kaksi prosenttia vastaajista. Huolestuttava piirre esimies–alais-viestinnän avoimuudessa on suoran viestintäyhteyden puute niin, että alainen joutuu suunnittelemaan tekemisensä esimiehen silmää miellyttävällä tavalla. Kaksi vastaajaa kolmestasadasta oli sitä mieltä, ettei lähde moisiin "kissanristiäisiin".

### 5.3 Organisaation edellytykset ja viestintä työyhteisössä

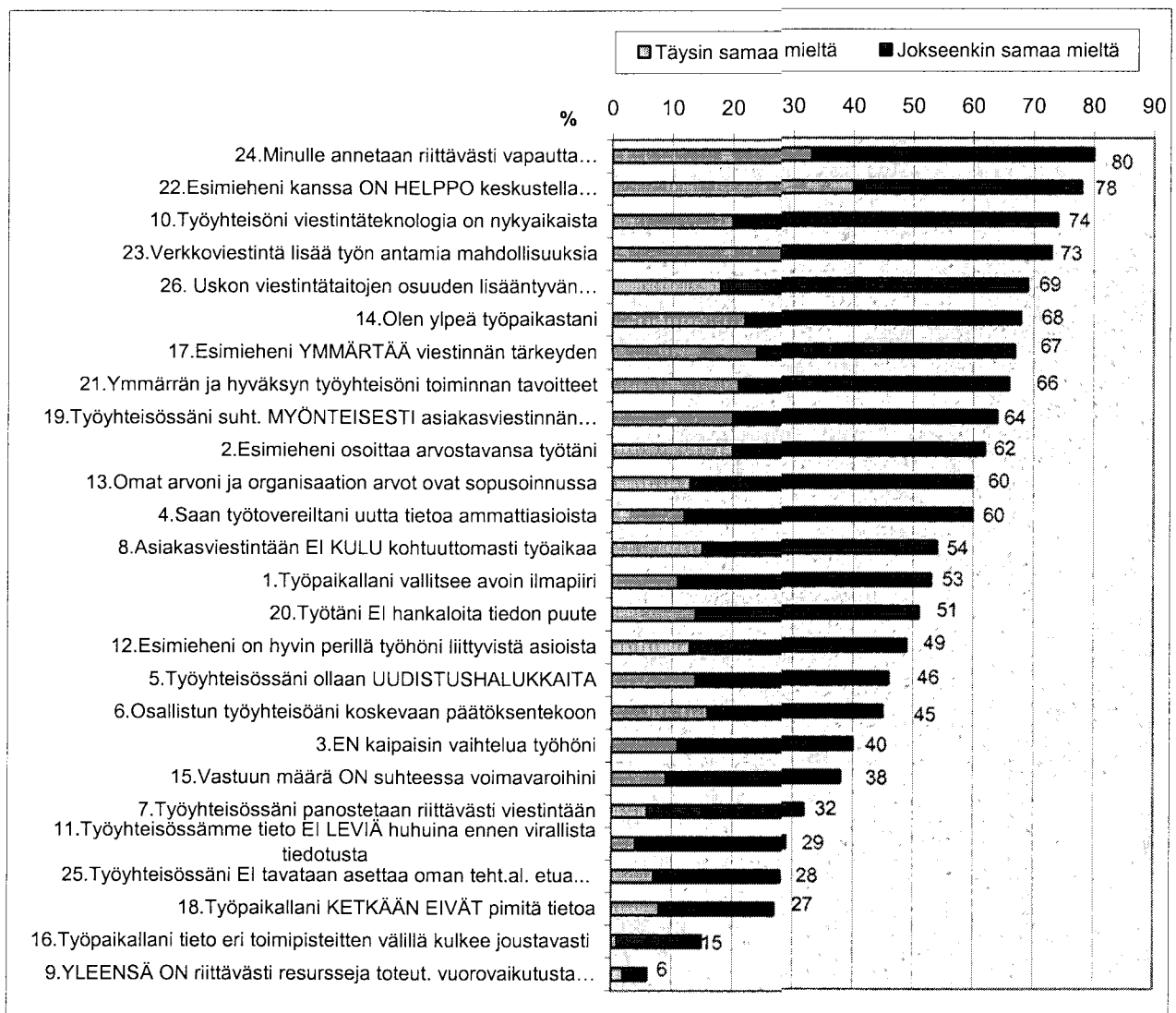
Kyselylomakkeen kolmannessa osassa tarkasteltiin, miten ympäristöhallinto organisaationa vaikuttaa työntekijöidensä vuorovaikutuksen mahdollisuuksiin. Organisaation edellytykset kattavat laajan kirjon fyysisiä, sosiaalisia ja kulttuurisia ominaisuuksia, joiden pohjalta organisaatiossa toimitaan ja viestitään. Edellytykset eivät ole vain sitä, mitä työntekijältä odotetaan tai vaaditaan työyhteisön jäsenenä. Edellytykset sisältävät yhtäläillä niitä organisaatiokulttuurin peruselementtejä, joiden avulla yhteisö turvaa työntekijänsä viihtyvyyden. Kun nämä tarpeet on täytetty, voi organisaatio sitten ”edellyttää” jäseneltään vastuunkantoa, sitoutumista ja tuloksellista työpanosta.

Yhteiset arvot ja normit ohjaavat työyhteisön toimintaa. Organisaation toiminta-ajatuksen ja arvojen esilletuominen kaikkien organisaation jäsenten tietoon on edellytys yhteistyön onnistumiselle. Vanha totuus – organisaatio on niin vahva kuin sen heikoin lenkki – pätee erityisesti tässä yhteydessä.

Tässä tutkimuksessa ympäristöhallinnon toimintastrategian ja arvojen sisäistämistä yksilötasolla tarkasteltiin kysymyksessä 23 (liite 3) asenneväittämiin perustuen. Väittämät käsitelivät mm. virkamiesten näkemyksiä työyhteisön ilmapiiristä ja vallitsevista asenteista, tiedonkulusta organisaatiossa, esimiehen asemasta sekä työhön liittyvistä resursseista. Selvitettiin miltä osin yhteisön jäsenten arviot organisaation viestinnällisistä edellytyksistä ja ympäristöhallinnon asettamat viestinnän tavoitteet ja tehtävät olivat linjassa keskenään.

Tutkimuslomakkeessa pyydettiin vastaajia valitsemaan kullekin asenneväittämälle omaa mielipidettään parhaiten vastaava vaihtoehto asteikolla 1–5, jolloin arvo 1 merkitsi vastaajan olevan väittämän kanssa *täysin samaa mieltä* ja arvo 5 *täysin eri mieltä* (ks. liite 3). Sekä prosentuaalinen tarkastelu että keskiarvovertailu (ks. liite 4) perustuivat siihen, oliko kyseinen väittämä saanut enemmän tukevia (*täysin/jokseenkin samaa mieltä*) vai vastustavia kannanottoja (*täysin/jokseenkin eri mieltä*). Asteikon arvo 3 kertoi vastaajan neutraalista suhtautumisesta esitettyä asiaa kohtaan. Muuttujat käännettiin tulosten analyysiä ja tulkintaa varten niin, että kaikki asenneväittämät esitettiin myönteisinä kannanottoina. Kun esimerkiksi alkuperäinen väittämä *Työtäni hankaloittaa tiedon puute* käännettiin, uudeksi muuttujaksi saatiin *Työtäni EI hankaloita tiedon puute*.

Muuttujakohtaisessa prosentuaalisessa tulkinnassa organisaation edellytyksistä parhaiten katsottiin toteutuvan työntekijälle uskotun vapauden toimia työssään omaehtoisesti (väittäjä 24)<sup>12</sup> eli virkamiesten työ on sopivan itsenäistä. Vuorovaikutus esimiehen kanssa sujuu (väittäjä 22), mutta esimiehet saivat osoittaa enemmän kiinnostusta alaistensa työtä kohtaan (väittämät 2 ja 12). Verkkoviestintä ja uusi viestintäteknologia lisäävät työn mahdollisuuksia ja virkamiesten uskoa viestintätaitojen merkityksen kasvuun tulevaisuuden tehtävissä. Virkamiesten työstään saama tyydytys (*Olen ylpeä työpaikastani*) ja organisaation arvojen sisäistäminen osaksi omaa arvomaailmaa ovat motivaatiotekijöitä, jotka liittävät työntekijän henkilökohtaiset tarpeet organisaation edellytyksiin.



KUVIO 25. Organisaation edellytyksiä ja työyhteisön viestintää käsittelevät asenneväittämät

<sup>12</sup> Kuviossa 25 on käytetty kyselylomakkeen asenneväittämien alkuperäistä muuttujien numerointia asenneväittämien yhteydessä.



Vaikka esimiehen kanssa käytävän vuorovaikutuksen helppoutta käsittelevä väittämä asettui selkeästi prosenttilukuja vertailevan kuvion positiiviseen kärkipäähän, muut esimiesviestintää koskevat esimerkit sijoittuivat vailla erityistä linjaa muiden muuttujien joukkoon. Yhteensä kolme neljästä esimiehen roolia kartoittaneesta väittämästä (22, 17, 2) löytyi kymmenen eniten kannatusta saaneen muuttujan listalta. Tulos kertoo esimiehen asenteiden ja arvostuksen merkityksestä koko organisaation toimintaedellytyksille. Aikaisemmissa tutkimuksissa (ks. esim. Luukkainen 2002; Mattila 1996) esimiehen rooli nähtiin keskeiseksi tekijäksi organisaation viestinnän edellytyksiä arvioitaessa. Tässä tutkimuksessa esimies–alaissuhteen vaikutus virkamiesten vuorovaikutuksen kokonaiskuvaan ei korostunut.

Sekä prosentti- että keskiarvotarkastelun perusteella (ks. liite 4) organisaation edellytyksistä eniten puutteita on resursseissa. Myöskin tiedonkulussa eri yksiköitten välillä koettiin olevan ongelmia. Resurssipulan ohella työtä hankaloittaa epävirallisen viestinnän laatu, tietoa pimitetään tai se leviää huhuina. Näiden väittämien keskiarvot nousivat neutraalin arvon (3 = *ei samaa eikä eri mieltä*) yläpuolelle ja prosenttivertailussakin jäätiin alle 30 prosentin lukemiin.

Virkamiesten suhtautuminen väittämiin *Työyhteisössäni EI tavata asettaa oman tehtäväalueen etua yhteisen edun edelle* sekä *Työyhteisössäni panostetaan riittävästi viestintään* oli passiivista: vastauksista 41 % ja 39 % oli annettu vaihtoehdolle *ei samaa eikä eri mieltä*. Tässä kysymyksessä neutraalia vaihtoehtoa oli käytetty suhteellisen runsaasti ja keskiarvokäyrällä arvot sijoittuivat lähelle 3-linjaa.

Muuttujakohtaisen prosentuaalisen tarkastelun ja keskiarvojakaumaan perustuvan analyysin tulokset poikkesivat toisistaan melko vähän. Keskiarvotarkastelussa suurin osa muuttujien arvoista jäi alle kolmen, mikä kertoo vastaajien tyytyväisyydestä organisaation viestintään. Kuviossa 25 ovat mukana vain väittämiä tukevat vastaukset. Jos neutraalit ja erimieliset vastaukset liitettäisiin graafiseen esitykseen, prosenttiarvojen ryhmittymisen myönteisille vaihtoehdoille tulisi entistä korostuneemmin esille. Suurimmassa osassa muuttujia vaihtoehto *täysin eri mieltä* oli kerännyt vain marginaalisen määrän vastauksista. Koko muuttujajoukon yhteiskeskiarvoksi saatiin 2,58.

Muuttujajoukkoa haluttiin tiivistää faktorianalyysillä tulosten jatkoanalyysiä silmällä pitäen. Vastausten joukosta etsittiin yhteneväisyyksiä, ulottuvuuksia, joiden avulla organisaation keskeiset vuorovaikutuksen edellytykset saataisiin näkyviksi. Rajanvetoa aihepiirien välillä tehtiin ensin silmämääräisesti, jotta syntyvien faktoreiden pätevyyttä ja luotettavuutta voitaisiin

jälkikäteen arvioida. Väittämien sisältöön perustuva luokittelu tuotti viiden teeman edellytyskokonaisuuden, jossa olivat mukana 1) työyhteisön asennetekijät, 2) tiedonkulku, 3) työhön liittyvät resurssit, 4) esimiehen rooli ja merkitys sekä 5) henkilökohtaiset asenteet työyhteisöä kohtaan ja työssä viihtyminen (ks. liite 4).

Taulukossa 2 on esitetty vastaajien arvioihin perustuva organisaation edellytyksiä kuvaava faktoriratkaisu. Taulukossa näkyvät faktoreiden lataukset, kommunaliteetit sekä selitysosuudet. Faktorianalyysissä olivat mukana kaikki 26 muuttujaa. Faktorianalyysistä tehtiin useampi versio kattavimman kuvauksen löytämiseksi. Lopulta päädyttiin neljän faktorin vaihtoehtoon, ratkaisu perustui Kaiserin kriteeriin ja *Cattellin Scree* -testiin. Kaiserin kriteerin mukaisesti analyysiin valitaan ne faktorit, joiden ominaisarvo on yli yhden. *Cattellin Scree* -testissä faktorimäärän rajausta perustuu graafisesti esitettyyn käyrään. Mukaan valittavat faktorit ovat niitä, joiden ominaisarvojen kohdalla käyrässä tapahtuu vielä selviä muutoksia laskevaan suuntaan. (Bryman & Cramer 2001, 266–267.)

TAULUKKO 2. Faktoriratkaisu kysymyksestä 23: *Työyhteisön ilmapiiri ja viestintä*

	Faktori 1	Faktori 2	Faktori 3	Faktori 4	Kommuna- liteetti (h <sup>2</sup> )
1. Olen ylpeä työpaikastani	.599				.472
2. Saan työtovereiltani uutta tietoa ammattiasioista	.553				.274
3. Omat arvoni ja organisaation arvot ovat sopuissuussa	.515				.466
4. Työpaikallani vallitsee avoin ilmapiiri	.507				.383
5. Työyhteisössämme tieto EI LEVIÄ huhuina ennen virallista tiedotusta	.502				.313
6. Työpaikallani tieto eri toimipisteitten välillä kulkee joustavasti	.498				.346
7. Työyhteisössäni ollaan UUDISTUSHALUKKAITA	.475				.312
8. Työyhteisössäni ei tavata asettaa oman tehtäväalueen etua yhteisen edun edelle	.460				.304
9. Osallistun työyhteisöäni koskevaan päätöksentekoon	.452				.206
10. Ymmärrän ja hyväksyn työyhteisöni toiminnan tavoitteet	.432				.305
11. En kaipaisi vaihtelua työhöni	.205				8.732E-02
12. Vastuun määrä ON suhteessa voimavaroihini	.182				.118
13. Verkkoviestintä lisää työn antamia mahdollisuuksia		.662			.441
14. Uskon viestintätaitojen osuuden lisääntyvän työssäni tulevaisuudessa		.529			.269
15. Asiakasviestintään EI KULU kohtuuttomasti työaika		.310			.205
16. Esimieheni on hyvin perillä työhöni liittyvistä asioista			-.755		.627
17. Esimieheni osoittaa arvostavansa työtäni			-.713		.579
18. Esimieheni kanssa ON HELPPO keskustella työhöni liittyvistä asioista			-.708		.503
19. Minulle annetaan riittävästi vapautta toteuttaa työtäni omaehtoisesti			-.339		.261
20. Työtäni EI hankaloita tiedon puute			-.294		.230
21. Esimieheni YMMÄRTÄÄ viestinnän tärkeyden				.440	.431
22. Työyhteisössäni suhtaudutaan MYÖNTEISESTI asiakasviestinnän kehittämiseen				.439	.345
23. Työpaikallani KETKÄÄN EIVÄT pimitä tietoa				.379	.342
24. Työyhteisöni viestintäteknologia on nykyaikaista				.367	.198
25. Työyhteisössäni panostetaan riittävästi viestintään				.346	.264
26. YLEENSÄ ON riittävästi resursseja, jotta voi toteuttaa vuorovaikutusta parhaalla mahdollisella tavalla				.254	.8.151E-02
<b>Ominaisarvo (eigenvalue)</b>	<b>6.168</b>	<b>1.743</b>	<b>1.556</b>	<b>1.462</b>	
<b>Kumulatiivinen selitysosuus (%)</b>	<b>21,33</b>	<b>25,43</b>	<b>29,18</b>	<b>32,16</b>	

Ensimmäiselle faktorille latautuneet väittämät kertovat sitoutumisesta ja ilmapiiritekijöistä, virkamiehen ja organisaation arvojen kohtaamisesta, asenteista sekä tiedonkulusta. Faktoriin kiinnittyi 12 muuttujaa, ominaisarvoksi saatiin 6.168. Kärkimuuttujien perusteella, jotka kuvaavat työpaikan arvostusta, tiedonsaantia, arvoja ja ilmapiiriä, faktori 1 otsikoitiin *Tyytyväisyydeksi työyhteisöön*. Ensimmäinen faktori yksin selittää noin 21 prosenttia muuttujien vaihtelusta.

Toiselle faktorille keräytyneet asenneväittämät käsittelevät verkkoviestinnän merkitystä työssä, viestintätaitojen osuuden kehitystä tulevaisuudessa sekä asiakasviestintään "uhrattavia" resursseja. Tälle faktorille latautui vain kolme muuttujaa ja sisällöllistä merkitystä nähtiin olevan vain kahdella ensimmäisellä väittämällä, joiden lataus nousi yli kärkimuuttujan merkittävyydsarvon 0.5. Toinen faktori sai ominaisarvoksi 1.743 ja sen selitysosuus on 4 prosenttia varianssista. Faktori 2 nimettiin uusien viestintävälineiden käyttöönottoa ja

viestintätaitojen lisääntyvää merkitystä korostavien väittämien perusteella *Viestinnän luomat mahdollisuudet* -faktoriksi.

Kolmas faktori sisältää esimiehen alaistensa työtä kohtaan osoittamaa kiinnostusta ja perehtyneisyyttä sekä työn itsenäisyyttä ja tietoresursseja kuvaavia väittämiä. Faktoriin kiinnittyi yhteensä viisi muuttujaa ja sen ominaisarvoksi saatiin 1.556. Faktorin nimi määräytyi kolmen vahvimman muuttujan perusteella, jotka kaikki liittyvät esimiehen toimintaa koskeviin ominaisuuksiin. *Esimiehen rooli* -faktorin avulla selittyy lähes 4 prosenttia varianssista.

Viimeiseen eli neljänteen faktoriin ryhmittyi melko kirjava joukko asenneväittämiä, joille yhteistä on viestinnän merkityksen tarkastelu eri näkökulmista. Faktorissa konkretisoituvat esimiehen ja työyhteisön jäsenten sisäistämä viestinnän arvostus ja tarpeellisuuden ymmärtäminen (esim. asiakaskontakteissa). Kuuden muuttujan joukkoon liittyi myös väittämiä viestintäresurssien, kuten nykyaikaisen teknologian, luomista mahdollisuuksista virkamiehen työssä. Faktorin nimi muodostui muuttujakimpusta latausten perusteella vahvimmin esille tulleiden väittämien pohjalta. *Myönteiset viestintäasenteet* -faktori symboloi työyhteisön koettua viestintäilmapiiriä. Uuden faktorin ominaisarvoksi tuli 1.462 ja sen varianssiarvoksi saatiin 3 prosenttia. Kaikki neljä ulottuvuutta yhteensä selittävät 32 prosenttia muuttujien kokonaisvaihtelusta<sup>13</sup>.

---

13 Cronbachin alfa -reliabiliteettikertoimen avulla varmistetaan, että yhdistettävien muuttujien luotettavuus ja sisäinen johdonmukaisuus on yhdistämisen kannalta riittävän vahva. Kerroin perustuu muuttujien keskinäisiin korrelaatioihin ja osioiden lukumääriin (Alkula ym. 1994, 97–99; Heikkilä 1998, 187, 210.). Työyhteisön ilmapiiri ja viestintä -faktoriratkaisussa reliabiliteettikertoimet vaihtelivat. Ensimmäisen faktorin kerroin (0,7970) on hyvä, mutta toisen faktorin kohdalla arvo (0,4972) jää suositusten alapuolelle (ks. luku 4.5). Jos faktorin reliabiliteettikerrointa alentanut muuttuja Asiakasviestintään EI KULU kohtuuttomasti aikaa jätettäisiin analyysin ulkopuolelle, reliabiliteettikerroin ei kuitenkaan nousisi riittävästi (uusi kerroin 0,5526), jotta kyseistä faktoria ilman korjaavia toimenpiteitä voi hyödyntää jatkoanalyysissä. Kolmannen ja neljännen faktorin kohdalla reliabiliteettikertoimet kertovat paremmasta luotettavuudesta: *Esimiehen rooli* -faktorissa arvo on 0,7318 ja neljännen ulottuvuuden kohdalla 0,6061.

Kysymyksen 23 väittämät ryhmittyvät faktorianalyysissä työyhteisön ilmapiiriä ja viestintää kuvaaviksi faktoreiksi seuraavasti

- 1) *Tyytyväisyys työyhteisöön (työilmapiiri)*
  - Työpaikan arvostus, tiedonsaanti & tiedon oikeellisuus, avoin ilmapiiri
- 2) *Viestinnän luomat mahdollisuudet*
  - Verkkoviestintä, viestintätaitojen merkitys ja arvostus tulevaisuudessa
- 3) *Esimiehen rooli*
  - Esimiehen perehtyneisyys, esimiehen arvostus, vuorovaikutuksen helppous
- 4) *Myönteiset viestintäasenteet (viestintäilmapiiri)*
  - Esimies ymmärtää viestinnän merkityksen, asiakasviestinnän kehittämiseen suhtaudutaan myönteisesti

Faktorianalyysin esille tuomien ulottuvuuksien perusteella on mahdollista tehdä tulkintoja siitä, millaisten tekijöiden perusteella virkamiehet työpaikan hyvyyttä arvioivat. Työyhteisön ilmapiiriä ja viestintää tarkasteleva teoria ja aikaisempi tutkimus (ks. esim. Joensuu 2001; Juholin 2001; Lehtonen 1990; Meyer & Allen 1997; Tilev 1994; Tukiainen 2000; Wiiio 1994) tukevat kysymyksen 23 faktorianalyysin tuloksia sekä vahvistavat *Ympäristövirkamiesten vuorovaikutuksen edellytykset* -mallin organisaation edellytyksiä kuvaavan sektorin ja faktoriratkaisun sisällöllisen yhtäpitävyyden.

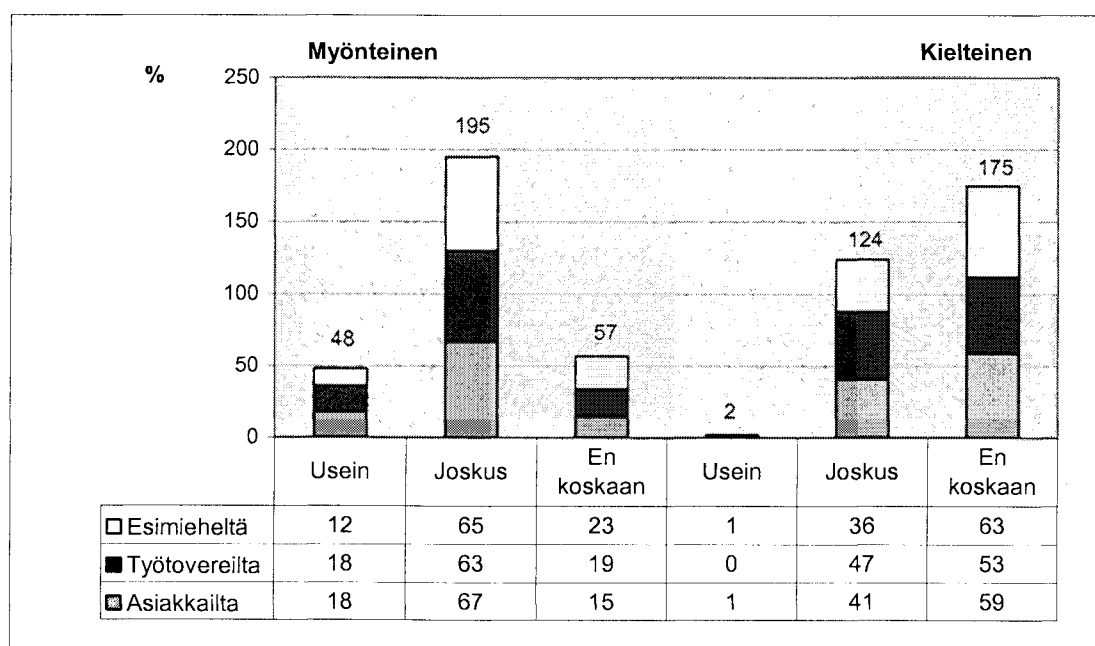
Työyhteisön tehtävänä on tarjota jäsenilleen sekä puitteet että tuki, jotta työntekijät voivat keskittää osaamisensa yhteisten tavoitteiden toteuttamiseen. Toiminnassa ei ole syytä eritellä strategisen viestinnän ja itse työn sisältöön kohdistuvia osa-alueita – ne kulkevat yhdessä osana virkamiehen ammattikompetenssia.

**Viestinnästä saatu palaute.** Edellä käsiteltiin tutkimustuloksia organisaation tarjoamien puitteiden ja resurssien sekä työyhteisön tuen osalta. Tuella tarkoitetaan niin organisaation, esimiehen kuin työtovereidenkin kautta jokaiselle työntekijälle peilautuvaa kuvaa itsestä työyhteisön jäsenenä, ammatillisena, persoonana. Vaikka erään vastaajan sivukommentissa kriittisesti arvioidaan kysymyksenasettelua "Millaista palautetta olet saanut omasta viestinnästäsi?" (kysymys 15), ammatillista omakuvaa ei voi saada näkyväksi ilman vuorovaikutusta, kannustavaa palautetta, kiitosta ja rakentavaa kritiikkiä.

*"Pelkästä viestinnästä ei juurikaan voi tulla palautetta; asioiden muusta hoidosta kylläkin, jolloin viestintä on vain osa asiaa."*

Viestinnästä saatu palaute voi vaikuttaa viestintäasenteisiin ja etenkin viestintäkäyttäytymiseen. Asenteiden taustalla vaikuttavat vahvasti organisaation määrittelemät arvot ja työyhteisön tapa kohdella jäseniään. Organisaatio on vastuussa jäsentensä hyvinvoinnista ja siten myös työntekijöiden ulkopuolisille välittämästä yhteisökuvasta. Viestintäasenteita kuvaa erään vastaajan huomautus: *"En joudu viestimään työssäni, joten en ole saanut palautetta miltyään taholta."*

Kielteinen palaute painuu herkemmin mieliin, kun taas myönteinen palaute saatetaan esittää "piiloviestinä" niin, että se jää vastaanottajalta huomaamatta. Suurin osa tutkimukseen osallistuneista ilmoitti saaneensa joskus myönteistä palautetta niin asiakkailta, työtovereilta kuin esimieheltäkin. Useimmiten myönteistä palautetta tuli työtovereiden ja asiakkaiden taholta. Enemmistö vastaajista ei myöskään ollut koskaan saanut kielteistä palautetta miltyään kolmesta vuorovaikutusryhmästä. Kaikki vastanneet olivat joskus kohdanneet negatiivista arvostelua, mutta silloin tällöin saatujen moitteiden määrä ei silti tavoitellut satunnaisten kehujen määrää. Kielteistä palautetta oli saanut osakseen usein vain muutama virkamies ja tällöin kritiikki oli tullut joko asiakkailta tai esimieheltä. Kaiken kaikkiaan myönteistä palautetta oli annettu virkamiehille huomattavasti kielteistä enemmän.

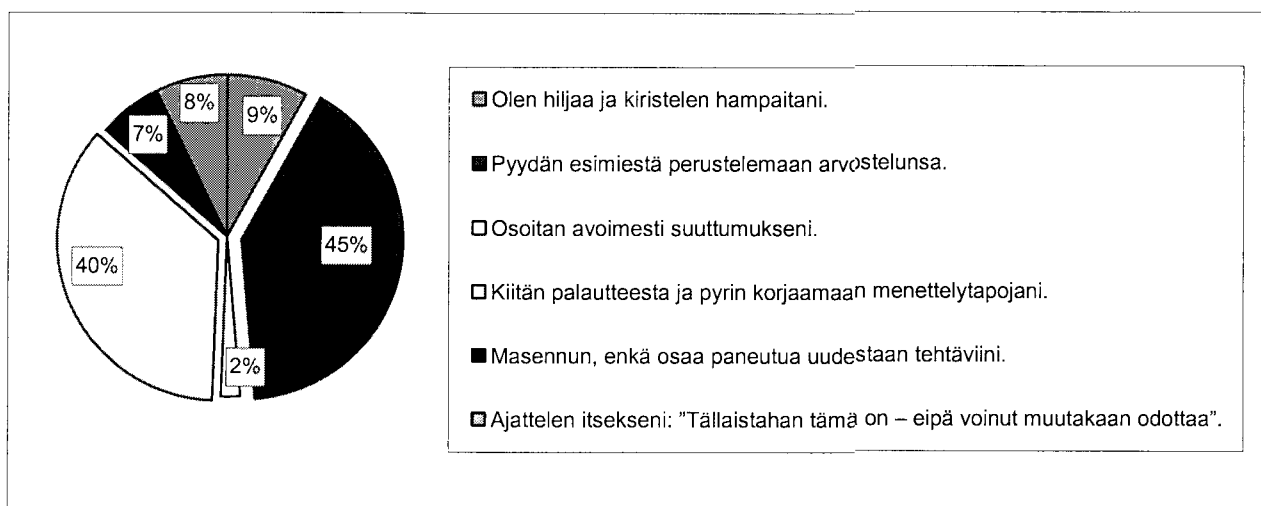


**KUVIO 26.** Viestinnästä saatu myönteinen ja kielteinen palaute

Niin myönteistä kuin kielteistäkin palautetta virkamiehen omasta viestinnästä oli tullut enemmän asiakkaiden ja työtovereiden kuin esimiesten suunnalta. Asiakkaat olivat vastaajien näkemyksen mukaan aktiivisimpia kiitoksen antajia (85 %) <sup>14</sup>. Prosentuaaliset erot olivat pieniä, ja työtoverit (81 %) seurasivat myönteisen palautteen jakajina aivan asiakkaiden kannoilla. Esimiesten puolelta alaisten tukeminen myönteisen palautteen välityksellä oli hieman passiivisempaa (77 %).

Kielteistä palautetta antoivat useimmiten omat työtoverit (47 %), asiakkailta kritiikkiä saatiin toiseksi eniten (42 %). Myönteisen ja kielteisen palautteen prosentuaalinen ero asiakkaiden ja työtovereiden välillä oli vain muutaman prosentin luokkaa (vrt. liite 4). Virkamiesten arvion mukaan kriittisen palautteen suhteen esimiehet (37 %) olivat jälleen muita palautteenantajia vaitonaisempia.

Kysymyksen 15 vastaukset antoivat ymmärtää, että virkamiehet saavat melko harvoin kielteistä palautetta esimiehiltään. Tämä käsitys vahvistui kysymyksen 16 myötä. Vastaajia pyydettiin arvioimaan reagointitapaansa tilanteessa, jossa esimies arvostelee vastaajan työtä yksikön kokouksessa. Moni oli huomauttanut annettujen vaihtoehtojen ulkopuolella, että tilanne on vieras – tällaista ei koskaan tapahdu. Negatiivinen palaute annetaan tarvittaessa, kuten pitääkin, kahden kesken. Virkamiesten mukaan oma suhtautuminen riippuisi myös siitä, olisiko arvostelu aiheellista vai aiheetonta.



**KUVIO 27. Toimintatilanne: Esimiehen arvostelu**

<sup>14</sup> Myönteisen ja kielteisen palautteen jakautumista kuvaavassa prosenttitarkastelussa on yhdistetty vaihtoehdot usein ja joskus.

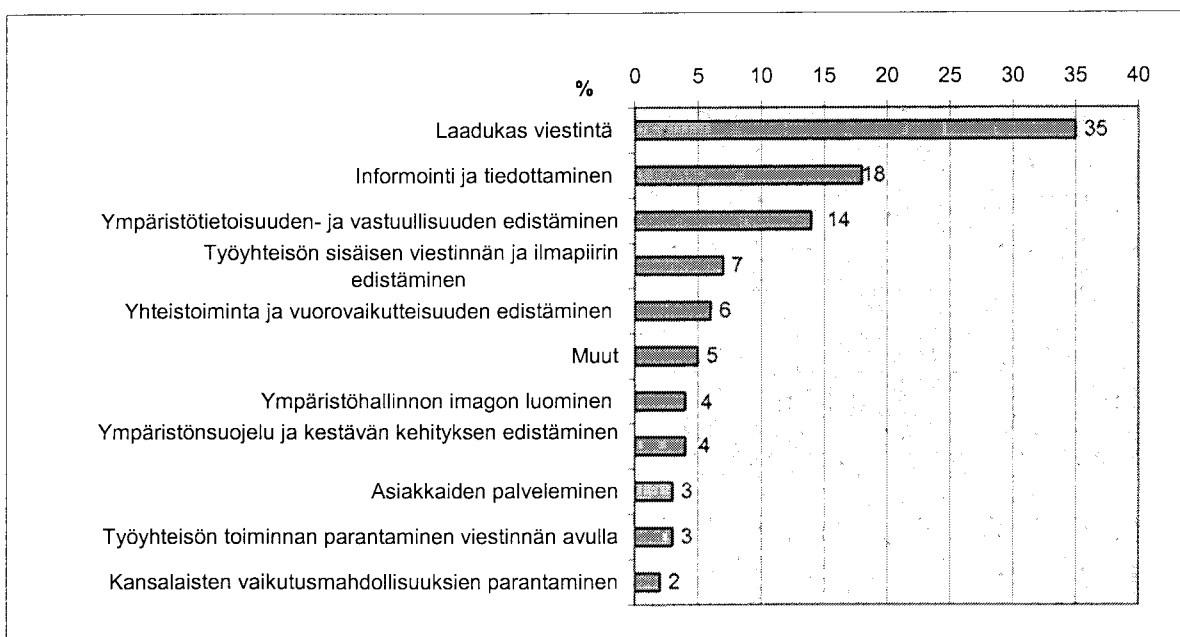
Vaikka esimiehen tapa esittää henkilökohtainen palaute case-esimerkissä voidaan kyscenalaistaa, vastaajat pitivät kuvitteellisen tilanteen hallinnassa asiallisella käyttäytymisellä. Tilanne haluttiin selvittää välittömästi ja avoimesti, liki puolet (45 %) vastaajista oli valinnut vaihtoehdon "*Pyydän esimiestä perustelevaan arvostelunsa.*". Vastaavalla tavalla harkitusti, mutta hieman alistuneesti toimisi 40 prosenttia virkamiehistä, jotka olivat päätyneet vaihtoehtoon "*Kiitän palautteesta ja pyrin korjaamaan menettelytapojani.*".

Kuvioissa 27 kolme prosenttitarkastelun perusteella keskimmäistä vaihtoehtoa sijoittuivat kymmenen prosentin tietämiin. Nämä menettelytavat kuvastivat kielteistä tai alistuvaa asennoitumista julkiseen arvosteluun. Vaikenemalla ja hammasta purren vastarintaa osoittaisi 9 prosenttia vastaajista. Arvostelun kohteeksi joutuminen työtovereiden edessä ilmeni turhautumisena ja masennuksena yhteensä 15 prosentilla vastaajista. Nämä virkamiehet olivat valinneet todennäköisimmiksi reaktiotavoikseen case-esimerkissä joko vaihtoehdon "*Ajattelen itsekseni: 'Tällaistaahan tämä on – eipä voinut muutakaan odottaa.'*" tai "*Masennun, enkä osaa paneutua uudestaan tehtäviini.*". Hyvin harva osoittaisi avoimesti suuttumustaan edellä kuvatussa tilanteessa.

Edellä esitettyjen tulosten (kysymykset 15 ja 16) perusteella esimiehiltä saadaan muita vähemmän palautetta, vaikka esimiehen rooliin kuuluu luonnostaan alaisten kannustaminen ja ohjaus. Esimiehen epäasialliseen toimintaan ei kuvitteellisessa tilanteessa puututa. Alaisilta odotetaan itsehillintää, mikä saattaa kanavoitua turhautumiin ja ilmetä masennuksena. Myös aikaisemmissa ympäristöhallinnon esimiesviestintää selvittäneissä tutkimuksissa on havaittu kehittämistarvetta johtamisviestinnässä (ks. esim. Luukkainen 2002).

**Työyhteisön viestinnän tärkeimmät tavoitteet.** Avokysymyksen 24 vastaukset jaettiin 11 luokkaan sen mukaan, millaisia tavoitteita virkamiehet työyhteisönsä viestinnälle olivat maininneet. Luokittelun perusteella *laadukas viestintä* on ensisijainen tavoite, kun organisaation vuorovaikutusta arvioidaan. Luokkaan sisältyi erilaisia viestinnälle asetettuja laatuvaatimuksia, kuten ajankohtaisuus, kattavuus, sisällöllinen laatu ja avoimuus. Seuraavaksi tärkeimmät tavoitteet kiteytyivät luokkiin *informointi ja tiedottaminen* sekä *ympäristötietoisuuden ja vastuullisuuden edistäminen*. Tärkeimpien tavoitteiden joukkoon ylsi myös *työyhteisön sisäisen viestinnän ja ilmapiirin edistäminen*. Nämä neljä suurinta luokkaa kattavat hyvin kokonaisvaltaisesti ne viestinnän ulottuvuudet, jotka ylläpitävät myös työyhteisön strategista toimintaa. (Vrt. Kiiskinen 2001; Tukiainen 2000; Åberg 1997.)



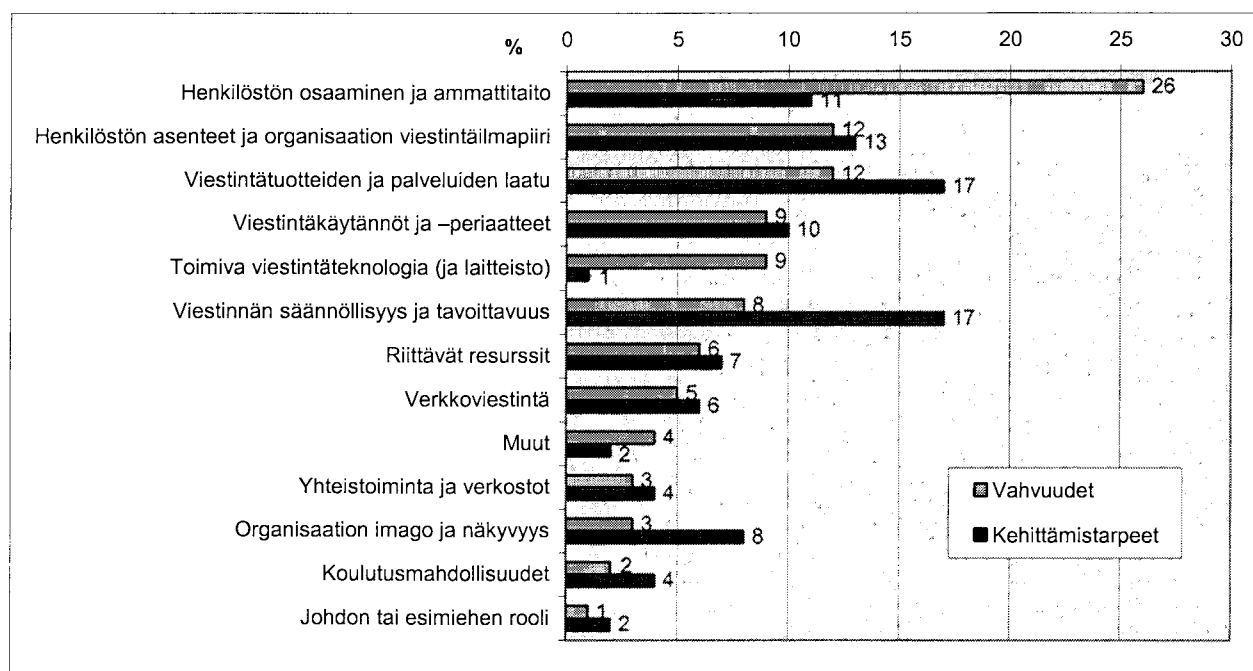


**KUVIO 28.** Ympäristövirkamiehen arvio oman työyhteisön viestinnän tärkeimmistä tavoitteista

Luokkajaossa on eritelty varsin yksityiskohtaisesti viestinnälle asetettuja tavoitteita, sillä haluttiin tuoda esille juuri viestinnän erityispiirteiden hahmottuminen työyhteisön tavoitekentässä. Tulosten luokittelua hankaloittivat erilaiset tulkinnat kysymyksenasettelusta sekä vastaustyylien kirjo. Viestintään liittyvien käsitteiden hallinta ontui. Viestinnän tavoitteet oli käsitetty hyvin vaihtelevasti; lueteltiin teosanoja, kuten valistaa, levittää, tiedottaa, jotka itsessään viittaavat viestinnän tehtäviin. Pienehkö osa virkamiehistä viittasi muutoksiin, joita viestinnällä tavoitellaan. Joissakin vastauksissa tavoitteellisuus ilmeni viestinnän laatuun liittyvinä kehitystehtävinä, toisissa taas viestintään yhdistettyinä päämäärinä. Kiiskisen (2001, 129–130) tavoin viestinnän tavoitteet voidaan myös tässä tutkimuksessa jakaa ns. instrumentaalitavoitteisiin ja sisällöllisiin päämäärätavoitteisiin sen mukaan edistävätkö ne hallinnon perustehtävää välillisesti vai itseisarvoisesti.

**Työyhteisön viestinnän vahvuudet ja kehitystarpeet.** Avokysymys 25 oli kaksiosainen ja siinä virkamiehiä pyydettiin arvioimaan oman työyhteisön viestinnän vahvuuksia ja kehittämistarpeita. Vastausten luokittelu suoritettiin siten, että vastaukset sijoituivat samoihin aihealueisiin kummassakin kysymysosiassa. Tämä menettely mahdollisti vahvuuksien ja heikkouksien vertailun. Oman työyhteisön viestinnän selkeästi vahvimmaksi osa-alueeksi virkamiehet arvioivat henkilöstön osaamisen ja ammattitaidon (26 % vastauksista). Erityisasiantuntemusalan hallinnan ohella tärkeäksi koettiin yksilölliset ja sosiaaliset tekijät, kuten henkilöstön asenteet sekä organisaatiossa vallitseva viestintäilmapiiri (12 %). Toisen

sijan viestinnän vahvuusalueissa jakoi viestintätuotteiden ja palveluiden laatu (12 %). Vastausten perusteella eniten kehitettävää olisi viestinnän säännöllisyydessä ja tavoitavuudessa (17 %) sekä viestintätuotteiden ja palveluiden laadussa (17 %).



**KUVIO 29.** Virkamiesten arvio oman työyhteisön viestinnän vahvuuksista ja kehittämistarpeista

Viestinnän laatutekijät arvioitiin samalla kertaa sekä tärkeimmäksi kehityskohteeksi että vahvimpien osatekijöiden joukkoon. Sama ilmiö toistui kahden kehittämistarpeista seuraavaksi eniten mainintoja saaneen luokan kohdalla: henkilöstön ammattitaito ja asenteet sekä työyhteisön viestintäilmapiiri nousivat esiin sekä kehittämisen kohteina että vahvuusalueina. Vastaavia tuloksia tuotti myös ympäristöhallinnon johtajille ja viestijöille suunnattu kysely vuonna 1997 (Kiiskinen 2001, 135–136).

Heikommin hallitut taito- tai toiminta-alueet tavataan nähdä ensisijaisiksi kehittämiskohteiksi, kun taas entuudestaan hallittuihin osaamisalueisiin ei kohdisteta aktiivisesti kehittämistoimia. Vastausten taustalla vaikuttava logiikka jää tässä tutkimuksessa selvittämättä, ilmiön syitä voi vain arvailla. Mahdollisesti vastausten luokittelu jälkikäteen vaikutti siihen, että lausumat asettuivat edelläkuvatusti. Kaukonäköinen ajattelutapa jo saavutettujen viestinnällisten kilpailuvalttien jatkuvasta evaluaatiosta voisi osaltaan selittää ilmiötä.

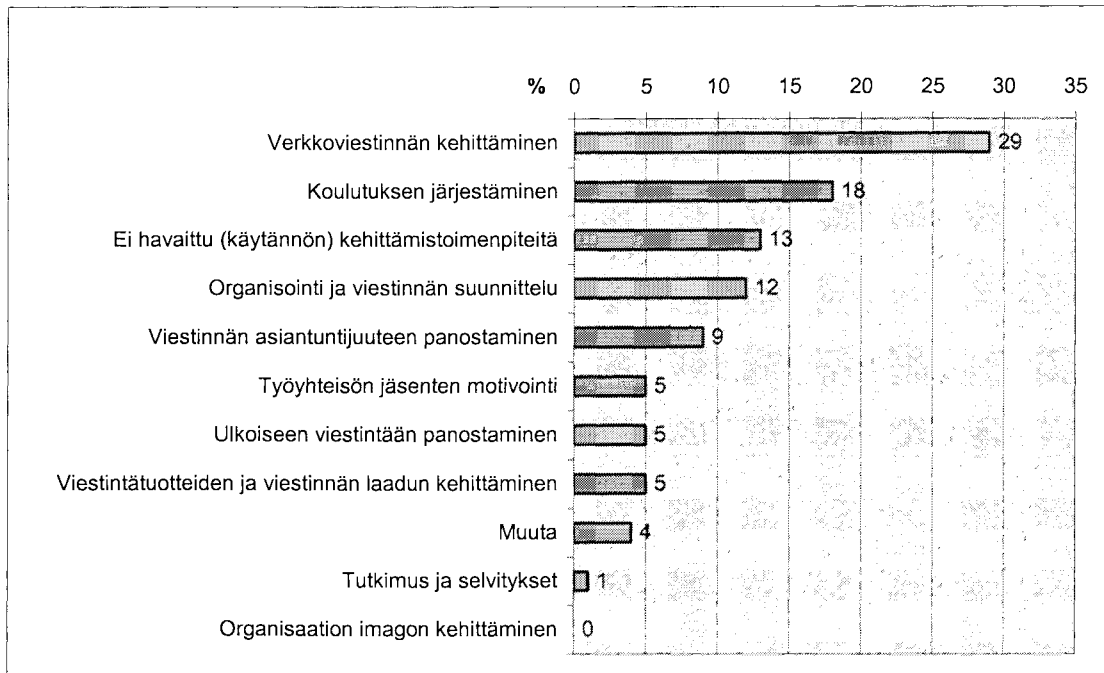
*Inforviestinnän* yhteisöviestinnän tietokantaan kokoamiin tutkimustuloksiin<sup>15</sup> viitaten työyhteisön viestinnän vakavimmat puutteet keskittyvät useimmiten tiedon saatavuuteen ja oikeellisuuteen sekä johdon tapaan suhtautua esimies-alais-viestintään. Esimerkiksi tieto kulkee organisaatiossa huhuina tai esimies ei katso tarpeelliseksi jakaa henkilöstönsä kanssa työyhteisöä koskevia asioita. Vastaavasti henkilöstön mielipide ei tunnu johtoporrasta kiinnostavan – silloinkaan, kun on kyse henkilöstön näkemyksestä keulakuvansa esimiestäidoista. (Juholin 2001, 117.)

Tämän tutkimuksen tulosten perusteella kehittämistarpeet työyhteisön viestinnässä eivät juurikaan vastaa Juholinin (2001, 117) esittämiä viestinnän kanava- ja tietovajeisiin kohdistuvia puutteita. Tiedon saatavuuteen liittyvät ongelmat korostuvat kummassakin selvityksessä. Vaikka organisaation johdon roolia ja esimiesviestinnän merkitystä tuodaan vahvasti esille tutkimuskirjallisuudessa, tässä kyselyssä johtajuusongelma ei kuvastunut vastauksissa. Johdon tai esimiehen rooli jäi viimeiselle sijalle työyhteisön vahvuuksia arvioitaessa. Tästä huolimatta luokka ei noussut keskeisimpien kehittämistarpeiden joukkoon.

**Työyhteisön viestinnän kehittäminen.** Kysymyksessä 26 tiedusteltiin vastaajien arvioita työyhteisön viimeaikaisista viestinnän kehittämistoimista (liite 3). Avoimen kysymyksen vastaukset luokiteltiin ja kehittämistoimien keskittyminen on esitetty kuviossa 30. Vastaajien työskentelyorganisaatioissa eniten kehittämistoimia oli kohdistettu verkkoviestintään (29 % vastauksista). Myös koulutusta oli järjestetty suhteellisen aktiivisesti (18 %). Tulosta selittää ympäristöhallinnossa käynnissäoleva verkkopalvelu-uudistus, joka on edellyttänyt kaikilta hallinnon organisaatioilta mittavia innovaatioita. Uudistusten käyttöönotto ja henkilökunnan perehdyttäminen on osaltaan vaikuttanut järjestetyn koulutuksen määrään, kun on erään vastaajan mukaan "*Opetettu ihmisiä lukemaan talon uutiset netistä*".

---

<sup>15</sup> Tulokset perustuvat Wiion 1970-luvulla viestinnän tilan arviointia varten kehittämään OCD-menetelmään, jonka avulla selvitetään sisäisen viestinnän toimivuutta organisaatiossa (Juholin 2001, 116–117).



**KUVIO 30. Oman työyhteisön viimeaikaiset viestinnän kehittämistoimet**

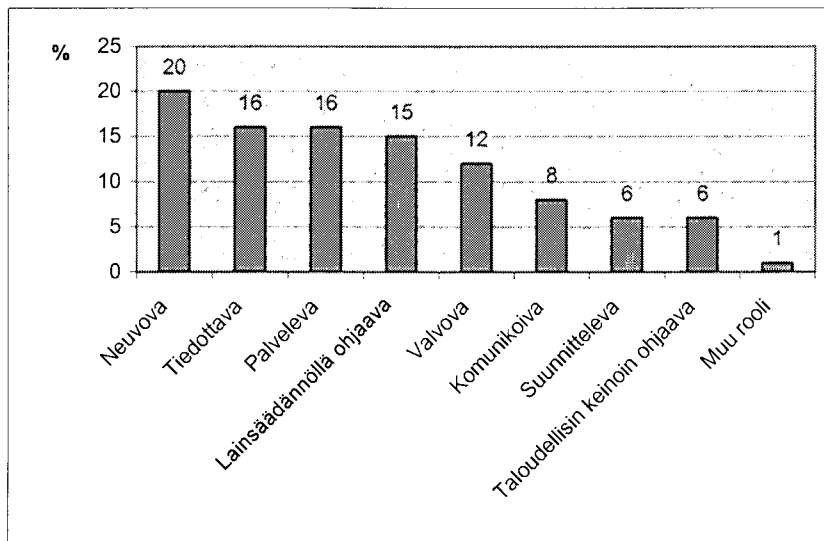
Myös strategiseen kehittämistyöhön, kuten viestinnän organisointiin ja suunnitteluun (12 %), oli vastaajien mukaan suunnattu voimavaroja. Tutkimustyön merkitystä organisaation viestinnän kehittämisen välineenä ei toistaiseksi ole sisäistetty; tutkimukseen ja selvityksiin liittyviä kehittämistoimenpiteitä oli havainnut vain kolme virkamiestä (1 % vastauksista). Melko suuri joukko virkamiehistä ei ollut havainnut työyhteisönsä viestintään kohdistettavan minkäänlaisia kehittämistoimia (13 % vastauksista) ja monessa luokittelemattomassa avovastauksessa ilmenee virkamiesten tietämättömyys mahdollisista kehittämistoimista. Vain yksi vastaaja oli havainnut organisaation imagoon kohdistuvia viestinnän kehittämistoimia.

## 5.4 Yhteiskunnan edellytykset

**Ympäristöhallinnon rooli tulevaisuuden yhteiskunnassa.** Kysymyksessä 27 tiedusteltiin vastaajien arvioita ympäristöhallinnon yhteiskunnallisesta asemasta tulevaisuudessa (liite 3). Virkamiesten ennustusten perusteella ympäristöhallinnon rooli tulevaisuuden yhteiskunnassa tulee olemaan ensisijaisesti neuvova (20 % vastauksista), mutta myös tiedottava (16 %) ja palveleva (16 %). Lähihistoriaan ja vielä tähänkin päivään liittyvät valvojan ja vahdin roolit ovat väistymässä ja tiukkaan kontrolliin perustuvien ohjauskeinojen tilalle astuvat strategiset

viestintäsuunnitelmat. Lainsäädännöllä ja taloudellisin keinoin ohjaaminen säilyvät taustalla ympäristöhallinnon erityisosaamisalueiden toiminnan turvana. (Vrt. Kiiskinen 2001, 156–157; Sairinen 1999, 257.)

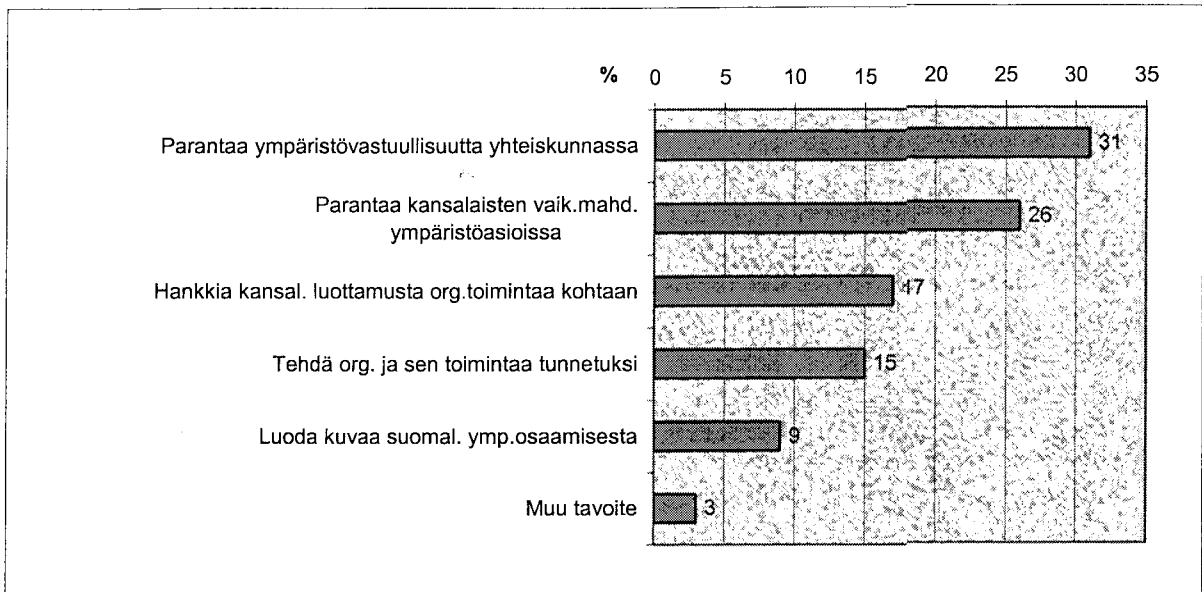
Virkamiesten näkemyksen mukaan ympäristöhallinnon organisaatiokuva pehmenee tulevaisuudessa; humaani hallinto-organisaatio edistää tavoitteitaan tiedollisen ohjauksen keinoin. Vuorovaikutteinen ja keskusteleva ympäristöhallinto säilyy edelleen abstraktina tavoitekuvana, visio kommunikoivasta organisaatiosta sai vain kahdeksan prosenttia vastauksista. Virkamiesten omissa mielikuvissa (vaihtoehto "muu rooli, mikä?") tulevaisuudessa ympäristöhallinto näyttäytyy luotettavan asiantuntijan roolissa, jossa kaikki kysymyksenasettelussa mainitut ominaisuudet yhdistyvät. Syntyneessä uudessa roolissa toimiessaan ympäristöhallinnon tehtävä on sekä integroitua että toimia yhteistyön rakentajana.



KUVIO 31. Ympäristövirkamiesten arvio ympäristöhallinnon roolista tulevaisuudessa

**Ympäristöhallinnon viestinnän ensisijaiset tavoitteet.** Kysymyksessä 28 vastaajia pyydettiin numeroimaan annetuista vaihtoehdoista tärkeysjärjestyksessä kolme ensisijaista ympäristöhallinnon viestinnän tavoitetta (ks. liite 4). *Ympäristövastuullisuuden parantaminen* asettui virkamiesten arvioissa useimmiten ensimmäiselle sijalle. Toiseksi eniten merkitystä viestinnän tavoitteellisuuden kannalta nähtiin useimmiten olevan kansalaisten vaikutusmahdollisuuksien parantamisella ympäristöasioissa. Avoimessa vastausvaihtoehdossa "Muu tavoite, mikä?" virkamiehet olivat avanneet ja tarkentaneet valmiita abstrakteja vaihtoehtoja konkreettisempaan suuntaan. Haluttiin *"Torjua ääriainesten vouhotusta"*, mutta

samalla "Antaa vastauksia kansalaisille heitä askarruttavissa arkipäivän asioissa". Kolmatta sijaa tavoitekartassa edusti kansalaisten luottamuksen hankkiminen organisaatiota ja sen toimintaa kohtaan.



**KUVIO 32.** Ympäristövirkamiesten arvio ympäristöhallinnon viestinnän tavoitteista

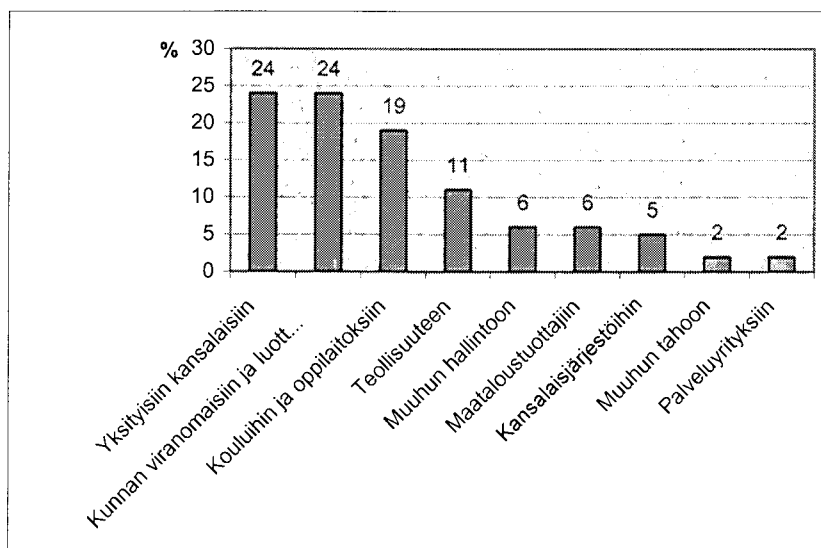
Tärkeimmäksi katsottujen viestinnän tavoitteiden järjestys säilyi samana, kun vastauksia tarkasteltiin jakaumina, joissa kaikki vastaukset sijaluvusta riippumatta oli yhdistetty. Ympäristöhallinnon viestintä vastaa parhaiten sille asetettuja tavoitteita, kun kehitystoimet keskittyvät ympäristövastuullisen elämäntavan kokonaisvaltaiseen edistämiseen yhteiskunnassa. Viestinnän tavoitteisiin sisältyy selvästi suuntaus avoimeen ja tasapuoliseen vuorovaikutukseen ja yhteistyömuotojen kehittämiseen. Järvi-Suomen ympäristökeskusten viestintästrategian esipuheessa todettiin jo vuonna 1997, että ympäristökeskusten tunnettuutta yhteiskunnassa on parannettava ja kansalaisten ympäristötietoisuutta lisättävä (Kiiskinen 2001, 164). Tässä tutkimuksessa imagoon vaikuttavat kehittämistehtävät nähtiin vähemmän merkittäviksi siitä huolimatta, että julkisuuskuvaan ja maineeseen vaikuttavat tekijät edistävät ensisijaisten tavoitteiden toteuttamiskykyä.

Vastaajien omat vaihtoehdot liittyivät sisällöllisesti enimmäkseen ympäristövastuullisuuden parantamiseen, tavoitteena oli mm. "Lisätä 'oikeaa' tietoa ympäristöasioista" sekä "Saada aikaan oikeita ympäristötekoja". Edellä kuvatut ympäristöhallinnon viestinnän tavoitteet edistävät arvopohjaista ympäristövastuullista elämäntapaa. Ympäristöviestinnän kokonaismallissa vastuullisuuden edistämisen tavoitteet ja keinot ovat sekä viestinnällisiä että kasvatuksellisia. Viestinnän tehtävänä on organisaation tunnettuutta lisäävän välineellisen

markkinointiviestinnän sekä sisällöllisen ympäristövastuullisuuden kautta edistää ympäristövastuullisen elämäntavan saavuttamista. (Kiiskinen 2001, 165.)

Verrattaessa virkamiesten arvioita ympäristöhallinnon viestinnän ensisijaisista tavoitteista kysymyksen 24 oman työyhteisön viestinnän tärkeimpiin tavoitteisiin tulokset vastasivat toisiaan siinä suhteessa, että molemmissa organisaatiokonteksteissa ympäristöalan erityisasiantuntemuksen välittäminen kuului ensisijaisten tavoitteiden joukkoon. Linjaorganisaation kohdalla strategiset arvosidonnaiset tavoitteet korostuivat, kun taas työyhteisöiden taholla tavoitteet keskittyivät enemmän viestinnän toimivuuden takaamiseen ja laadun tarkkailuun. Osasy arvopohjaisten ja toiminnallisten tavoitteiden keskittymiseroihin linja- ja toimialaorganisaatioiden välillä selittyy toisistaan poikkeavalla kysymyksenasettelulla. Oman työyhteisön tärkeimpiä tavoitteita selvitettiin avokysymyksellä, kun taas ympäristöhallinnon ensisijaisia tavoitteita kartoitettiin puoliavoimella kysymyksellä, jossa vastausvaihtoehtoja oli rajoitettu.

**Ympäristöhallinnon viestinnän kohdentaminen.** Kysymyksessä 29 vastaajia pyydettiin määrittelemään tärkeysjärjestys ympäristöhallinnon viestinnän kohderyhmille (ks. liite 4). Ensisijaisesti viestintä tulisi kohdistaa yksityisiin kansalaisiin. Toiseksi tärkeimmäksi kohderyhmäksi virkamiehet asettivat koulut ja oppilaitokset ja kolmannelle sijalle ylsivät kunnan viranomaiset sekä luottamushenkilöt. Vastausten yhteisjakamaa tarkasteltaessa erityisenä viestinnän kohderyhmänä olivat samat kolme yhteistyötahoa sillä erotuksella, että kunnan viranomaiset ottivat toisen sijan koulujen jäädessä kolmanneksi.



KUVIO 33. Ympäristövirkamiesten näkemys ympäristöhallinnon viestinnän ensisijaisista kohderyhmistä

Virkamiesten vastauksista välittyy yhteiskunnallinen kehityssuuntaus, jossa kansalaisten rooli aktiivisena viestintäosapuolena on tunnustettu ja heidän merkityksensä ympäristövastuullisen elämäntavan edistämisyrittämissä tiedostettu. Myös Kiiskisen (2001, 132–133) tutkimuksessa ympäristöhallinnon johtajat ja viestijät arvioivat 1997 suoritetussa kyselyssä tärkeimmiksi ympäristöhallinnon asiakasryhmiksi kansalaiset ja kunnat. Sen sijaan koululaitos sijoittui 14 asiakasryhmän joukosta vasta seitsemänneksi. Muu hallinto, viestimet, elinkeinoelämä ja oma henkilökunta nähtiin opetuslaitoksia tärkeämmiksi viestinnän kohderyhmiksi vielä viisi vuotta sitten.

Kansalaisjärjestöt sijoittuivat kohderyhmävertailussa heikosti sekä tässä tutkimuksessa että vertailututkimuksessa (Kiiskinen 2001). Tässä tutkimuksessa viisi henkilöä oli asettanut kansalaisjärjestöt ensimmäiselle sijalle viestinnän kohderyhmien tärkeysjärjestystä arvioitaessa (ks. liite 4), samoin yhteisjakauksessa kansalaisjärjestöt oli mainittu vain 5 prosentissa vastauksista. Havaintoon on huomionarvoinen, sillä harvoin ympäristöhallinto organisaationa on suorassa viestintäyhteydessä yksittäisen kansalaisen kanssa – tieto välittyy kansalaista edustavan yhteisön kautta (esim. kansalaisjärjestöt).

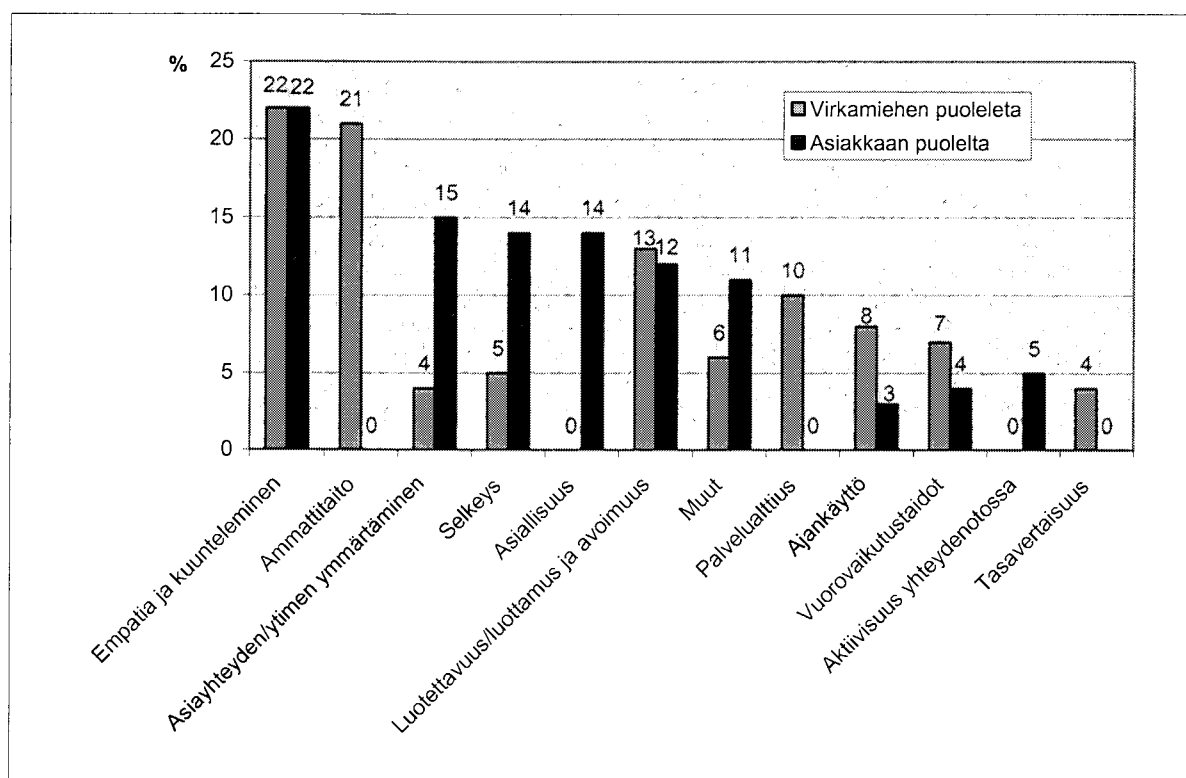
Kun yhteiskunnallisella tasolla puhutaan viestinnän kohdentamisesta, keskustelu saattaa heijastaa kontrolloimaan pyrkivää viestintäsuuntausta, jossa viestillä on kirjaimellisesti kohteensa, mutta mahdollisuus palautteeseen ja dialogiin on vastapuolelta evätty. Viestinnän kohdentamisen ongelmallisuutta auttaa hahmottamaan teemahaastatteluun osallistuneen virkamiehen näkemys siitä, kenelle kuuluu päävastuu ympäristöasioissa suomalaisessa yhteiskunnassa.

*"– se on iso kysymys ja joskus tuntuu sille, että näissä asioissa niinku monissa muissaki asioissa Suomi ajelehtii, että sitä todellista vastuunkantajaa taikka joka sitä päättäis, ni sitä ei olekkaan. Joku on sanonut, että se on valtiovarainministeriön punakynä eli tällöinen kamreerinäkökulma – en tiijä, mutta kai se on niin, että se kuuluu laajasti kaikille. – kyllähän tämä media näyttelee siinä suurta osaa, mutta se on sitte kansalla, se on peruskoulusta alotettava asia." (H3)*

**Vuorovaikutuksen onnistumisen edellytykset.** Vaikka aikaisemmissa kysymyksissä (6 ja 7) vastaajat itse luonnehtivat virkamiestä enemmän hallintokeskeiseksi kuin asiakaskeskeiseksi, kanssakäymistä ympäristövirkamiesten ja asiakkaiden välillä on paljon ja viestintä vaatii onnistuakseen molemminpuolista joustavuutta (kysymys 31). Virkamiehen olisi kyettävä



asettumaan kansalaisen rooliin ymmärtääkseen tämän käyttäytymistä ja siihen johtaneita syitä. Vastaajien näkemyksiä vuorovaikutuksen onnistumisen edellytyksistä tarkasteltiin kysymyksessä 31 "Mitkä ovat tärkeimmät edellytykset vuorovaikutuksen onnistumiselle asiakkaiden kanssa?" sekä virkamiehen että asiakkaan kannalta katsoen. Avokysymyksen vastaukset luokiteltiin, jotta vuorovaikutuksen osapuolilta edellytettäviä ominaisuuksia olisi mahdollista verrata toisiinsa. Empatian osoittaminen asiakaspalvelutilanteessa sekä taito kuunnella nähtiin vuorovaikutuksen onnistumisen kannalta tärkeimmäksi edellytykseksi puolin ja toisin (22 % & 22 %). Vuorovaikutuksen osapuolten kohdatessa kärsivällisyys, ystävällisyys ja aito kiinnostus synnyttävät yhteisymmärrystä ja viestintä sujuu.



**KUVIO 34.** Ympäristövirkamiesten arvio vuorovaikutuksen edellytyksistä virkamiehen ja asiakkaan puolelta

Ihmissuhdetaitojen ohella ammattitaito (21 %) sekä toiminnan luotettavuus ja avoimuus (13 %) olivat niitä asioita, joita virkamiehet arvioivat itseltään vaadittavan onnistuneen palvelutilanteen takaamiseksi. Tasavertaisuuden sijoittuminen yhteisjakaumakuviassa viimeiseksi kyseenalaistaa empatian osoittamisen, luotettavuuden ja palveluallttiuden kärkisijojen osalta tulosten luotettavuutta. Koska luokittelu nostaa esille vuorovaikutuksen edellytyksiä eri näkökulmista painottavia aihealueita, menettelyn vuoksi myös kadotetaan tietoa. Esimerkiksi vastaajien tapa käsitellä vuorovaikutustaitoja joko kokonaisuutena tai

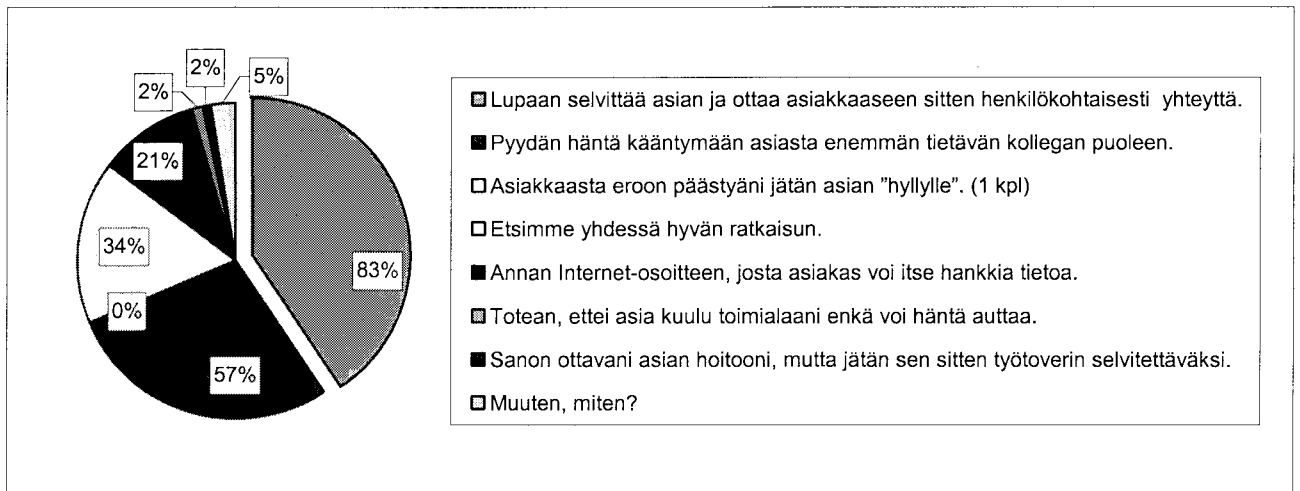
eritellen vaikutti siihen, että luokka *vuorovaikutustaidot* sai vain seitsemän prosenttia lausumista ja sijoittui vertailussa kuudenneksi. Virkamiesten yksittäisissä kommentteissa korostettiin yhteistyöverkostojen merkitystä: *"Elämän tunteminen ympäristöhallinnon ulkopuolelta"* ymmärrettiin asiakasviestinnän keskeiseksi edellytykseksi.

Asiakkaan viestinnässä empatian ja kuuntelemisen ohella kriittiseksi vuorovaikutuksen sujumisen edellytyksiksi arvioitiin asiayhteyden ymmärtäminen (15 %), selkeys (14 %) ja asiallisuus (14%). Arjen termein: asiakkaalta odotetaan selkeää ulosantia ja asiallista käyttäytymistä. Lisäksi heidän tulisi ymmärtää, että hallintokoneistossa käsiteltävät asiat eivät ole yksioikoisia ratkaistavia, vaan vaativat kompromisseja ja monen asianosaisen asemaan asettumista. Selkeä ja ymmärrettävä tapa viestiä oli yksi tärkeimmiksi koetuista edellytyksistä onnistuneen vuorovaikutuksen kannalta, tosin näitä ominaisuuksia odotettiin etupäässä asiakkaalta. Oman viestintänsä selkeyden merkitystä eräs virkamies kuvasi seuraavasti: *"Osaan puhua ilman termien munkkilatinaa – ymmärrettävästi"*. Kielelliseen ilmaisuun, tulkintaan ja syvemmän tason ymmärrykseen liittyvät ongelmat tiedostettiin ja niitä arvioitiin monesta eri näkökulmasta. Yhteisen kielen puuttuminen voi muodostua jopa esteeksi virkamiehen tehtävien hoitamiselle. Kysymyksessä 34 eräs vastaaja muisteli uransa ikävintä kokemusta asiakasviestinnästä: *"Alkuaikoina oli paljonkin ikäviä kokemuksia, kun en ymmärtänyt edes paikallista murretta."*

Yksittäisissä vastauksissa asiakkaan toivottiin olevan "turvallinen" ja ottavan yhteyttä "ennen kuin on vihainen". Nämä sinänsä humoristisilta vaikuttavat odotukset kertovat vakavasta ilmiöstä: tutkimuksessa selvisi, että virkamiehet kohtaavat asiakaspalvelussa uhkaavia tilanteita, joissa heidän henkilökohtaista koskemattomuutta loukataan (ks. kysymys 34). Luotettavuus ja avoimuus osoittautuivat virkamiesten arvioissa yhtä merkittäviksi vuorovaikutuksen onnistumisen edellytyksiksi kummankin osapuolen tahoilta. Luotettavuus tulkittiin virkamiehen viestinnässä "reiluksi peliksi": tehdään mitä luvataan, annetaan oikeat tiedot ja toimitaan avoimesti ja vastuullisesti. Asiakkaan näkökulmasta katsottaessa luotettavuus kääntyi luottamukseksi virkamiesten toimintaa kohtaan.

Huumori oli luokkien ulkopuolella erikseen mainittu edistystekijä niin virkamiehen kuin asiakkaankin viljelemänä. Kyselyn vastauksissa se saattoi olla myös tahatonta: *"Asiakkaan ymmärrettävä, että virkamiestä säättää lait ja asetukset, ei logiikka tms."* Asiakkaan puolelta nähtiin tärkeäksi, ettei virkamiehen kuvitella olevan kaikkivoipa – byrokratian rattaissa on toimittava hallinnon sääntöjen edellyttämällä tavalla.

Kun asiakkaan ongelmalle omistautumisessa suurennuslasin alle asetettiin virkamiesten oma viestintäkompetenssi, saatiin lisätietoa siitä, kuinka asenteet yltävät käytännössä toiminnan tasolle. Tapausesimerkissä pyydettiin vastaajia valitsemaan annetuista vaihtoehdoista todennäköisin toimintatapansa, kun asiakas kääntyy hänen puoleensa ongelmatilanteessa (kysymys 30, liite 3).



**KUVIO 35. Toimintatilanne: Asiakkaan avuntarve ongelmatilanteessa**

Suurin osa palveluksessa olevista virkamiehistä toimisi kuvitteellisessa tilanteessa esimerkillisesti ja ottaisi asian henkilökohtaisesti selvittäväkseen (83 %). Jos asia ei selviäisi kertaistumalta, virkaa toimittava henkilö myös hoitaisi yhteydenoton jälkikäteen ratkaisun löydyttyä. Toinen yhteistoiminnallisuutta korostava vaihtoehto *"Etsimme yhdessä hyvän ratkaisun."* oli saanut kolmanneksi eniten mainintoja (34 %).

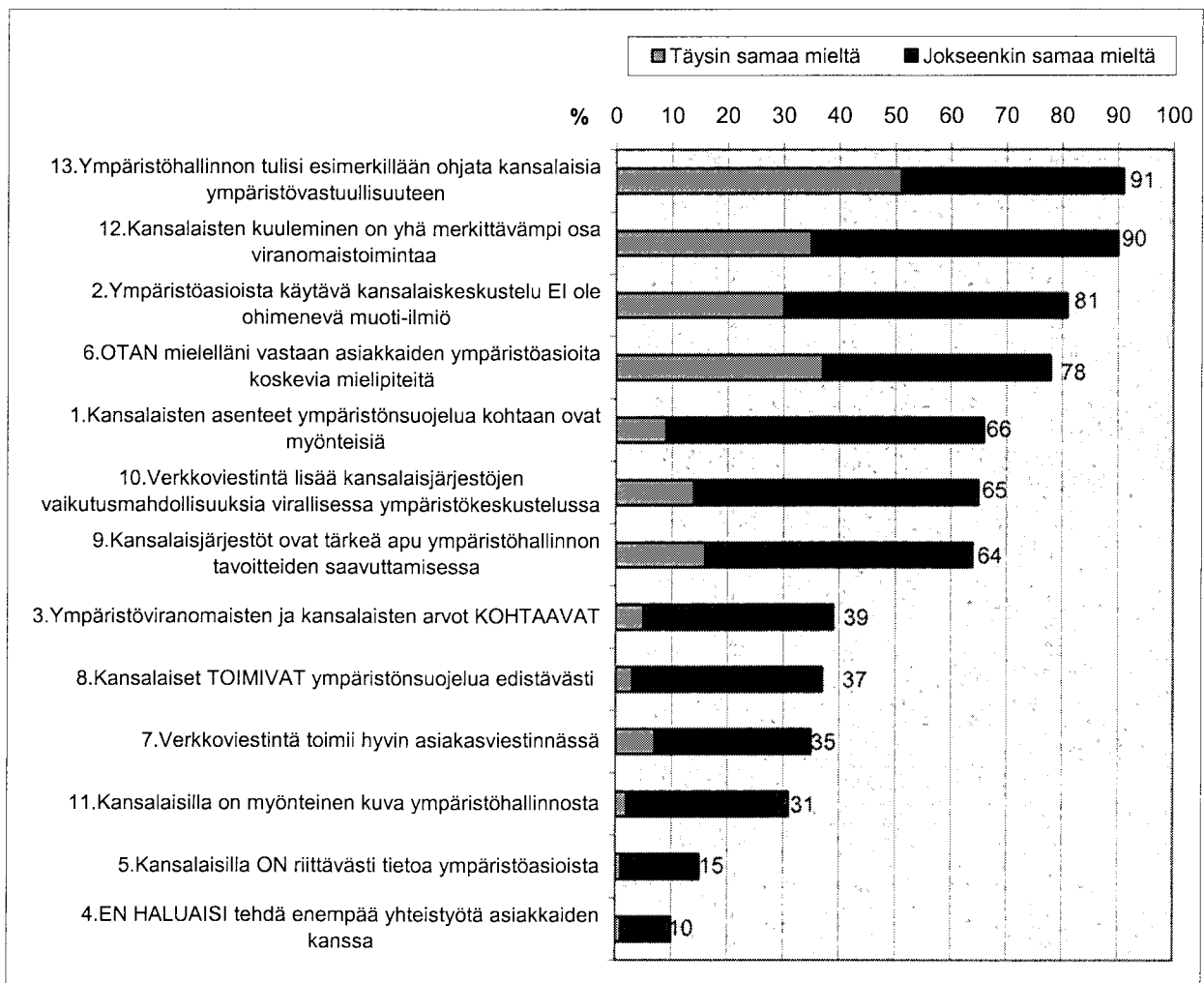
Melko helposti vastaajat myös siirtäisivät vastuun työtoverille. Vaihtoehdon *"Pyydän häntä kääntymään asiasta enemmän tietävän kollegan puoleen."* oli valinnut 57 prosenttia tutkimukseen osallistuneista. Samalla passiivisella linjalla olivat vastaajat, jotka ottaisivat kyllä "kunnian" tehtävän hoidosta, mutta jättäisivät silti asian muiden selvittäväksi (2 %). Internet asiakaspalvelun välineenä miellytti 21 prosenttia kysymykseen vastanneista, vaihtoehdon mukaisesti asiakkaalle annettaisiin Internet-osoite, josta tämä voisi oma-aloitteisesti etsiä vastauksen ongelmaansa. Osa virkamiehistä toteaisi turhia kiertelemättä, ettei asia kuulu heidän toimialaansa eikä apua näin ollen ollut odotettavissa (2 %). Vain yksi vastaus 605 lausuman joukosta oli annettu vaihtoehdolle *"Asiakkaasta eroon päästyäni jätän asian 'hyllylle'."*

Tapausesimerkin vastaukset jakautuivat selvästi kahteen pääryhmään: niihin virkamiehiin, jotka omistautuisivat henkilökohtaisesti asiakkaan osallistumisen mahdollistavalle palveluprosessille sekä niihin, jotka mieluummin vetäytyvät vuorovaikutustilanteesta. Resurssipulan vaivatessa näinä päivinä liki jokaista ympäristöhallinnon työntekijää, kollegan työtaakkaa voisi helpottaa yrittämällä ensin itse aktiivisesti selvittää oman substanssialan ulkopuolellekin asettuvaa kysymystä. Toisaalta omatoimisuudellakin on rajansa, eräs vastaaja huomauttaa: *"Jos en todellakaan tiedä asiasta ollenkaan, niin vaihtoehto 2 ["Pyydän häntä kääntymään asiasta enemmän tietävän kollegan puoleen."]: asiakas saa silloin jopa parempaa palvelua kuin jos itse yritän selvittää asiaa."* Asiakasta ei silti tarvitse pompotella, kun virkamies itsekkin voi etsiä tarvittavat tiedot mainitusta Internet-osoitteesta tai tarkistaa vastauksen ongelmaan pöytänaapurilta. Kun asiakas on tehnyt keskustelualoitteen, virkamiehen taholta on korrektia toimia aktiivisena vuorovaikutuksen osapuolena ja ottaa puolestaan yhteyttä asian ratkettua – asiakas ei saa joutua penäämään tarvitsemaansa tietoa jälkikäteen.

**Ympäristövirkamiesten ja kansalaisten yhteistyö.** Edellä tarkasteltiin sekä vastaajien virkamiehille ja asiakkaille asettamia vuorovaikutustilanteen hallintaan liittyviä odotuksia että suhtautumista kuvitteelliseen asiakaspalvelutilanteeseen. Yhteiskunnan edellytykset mitataan sillä, kuinka hyvin kansalaiset ja virkamiehet löytävät toisensa keskusteluareenoilla ja syntykö vuorovaikutuksen kautta yhteistoimintaa. Kysymyksessä 32 selvitettiin asenneväittämien perusteella ympäristövirkamiesten ja kansalaisten yhteistyön edellytysten ilmenemistä tämän päivän kansalais- ja tietoyhteiskunnassa sekä arvioitiin edellytysten pohjalta yhteistyön toteutumismahdollisuuksia.

Asenneväittämiä tarkasteltiin sekä prosentuaalisiin osuuksiin että keskiarvovertailuun perustuen (ks. liite 4). Muuttujajoukon myönteisistä, kutakin asenneväittämää tukevista, prosenttipalkeista korkeimmaksi nousi väittämä *Ympäristöhallinnon tulisi esimerkillään ohjata kansalaisia ympäristövastuullisuuteen* kuvaava palkki (91 % muuttujakohtaisista vastauksista). Prosentin erotuksella (90 %) toiseksi eniten kannatusta kokosi lausuma: *Kansalaisten kuuleminen on yhä merkittävämpi osa viranomaistoimintaa*. Vastausten perusteella virkamiehet ovat sisäistäneet ympäristöhallinnolle kuuluvan "apostolin roolin" ympäristövastuullisuuden edistämisessä. Ympäristöarvoista kertomisen ohella halutaan myös asettua itse kuulijan paikalle. Ympäristöpoliittinen keskustelu nähdään osaksi yhteiskunnan arkea, eikä vuoropuhelun uskota olevan hetken ilmiö – trendit luodaan toisaalla.

Kansalaisten roolia yhteiskunnan edellytysten osatekijänä arvioitiin asennevääntämien perusteella ympäristöhallinnon yhteiskunnallisia tavoitteita eteenpäinvieväksi. Kansalaisten asenteet ympäristönsuojelua kohtaan tulkittiin myönteisiksi. Kansalaisjärjestöjen olemassaololla nähtiin olevan merkitystä yksittäisten kansalaisten ja ympäristöhallinnon välisenä sanansaattajana. Tietoyhteiskunnan aikakaudella kansalaisjärjestöjen vaikutusmahdollisuudet viestinviejinä kasvavat kehittyvien verkkopalveluiden myötä. Vaikka kansalaisten asenteet nähtiin ympäristömyönteisiksi, ideologia ei virkamiesten näkemysten mukaan yllä toiminnan tasolle. (Ks. kuvio 36.)



**KUVIO 36. Yhteiskunnan edellytyksiä ja viestintää asiakassuhteessa käsittelevät asennevääntämät<sup>16</sup>**

<sup>16</sup> Kuviossa 36 on käytetty kyselylomakkeen asennevääntämien alkuperäistä numerointia, kuten kuviossa 25. Muuttujakohtaisessa prosentuaalisessa tulkinnassa on yhdistetty kutakin lausumaa tukevat vaihtoehdot *täysin samaa mieltä* ja *jokseenkin samaa mieltä*.

Kaksi yhteiskunnan edellytysten selkeintä epäkohtaa asenneväättämien perusteella löytyvät kansalaisten tietotasosta sekä ympäristöhallinnon maineesta kansalaisten keskuudessa. Vähiten kannatusta virkamiehiltä keräsi prosentteina mitaten käänteinen väittämä *EN HALUAISI tehdä enempää yhteistyötä kansalaisten kanssa*. Heikoimman keskiarvon (3,54) sai väittämä *Kansalaisilla ON RIITTÄVÄSTI tietoa ympäristöasioista* (ks. liite 4). Yhteistyötä hankaloittavaksi tekijäksi voidaan ennustaa sitä, että tutkimukseen osallistuneet virkamiehet eivät uskoneet kansalaisilla olevan kovinkaan "kaksista kuvaa" ympäristöhallinnosta. Asenneväättämien yhteiskeskisarvoksi saatiin 2,48.

Kysymys 32 käsitti 13 lausumaa, joiden avulla selvitettiin vastaajien näkemyksiä kansalaisten roolista yhteiskuntakehityksen muutosvirrassa ja vaikutusmahdollisuuksista ympäristöasioissa. Aihetta lähestyttiin esimerkiksi virkamiesten asenteita, yhteistyöhalukkuutta sekä kansalaisten vilpittömyyttä ja ympäristöhallinnon mainetta arvottavien väittämien kautta. Koska jatkoanalyysissä haluttiin selvittää lausumien keskinäistä riippuvuutta sekä kuvailla tarkemmin vuorovaikutuksen edellytysten taustalla vaikuttavia ilmiöitä, päädyttiin analysoimaan aineistoa edelleen faktorianalyysiä menetelmänä käyttäen. Taulukossa 3 on esitetty kolmen faktorin ratkaisu ympäristövirkamiesten ja kansalaisten yhteistyön ulottuvuuksista.

**TAULUKKO 3. Faktoriratkaisu kysymyksestä 32: Ympäristövirkamiesten ja kansalaisten yhteistyö**

	Faktori 1	Faktori 2	Faktori 3	Kommunali-teetti (h <sup>2</sup> )
1. Ympäristöviranomaisten ja kansalaisten arvot KOHTAAVAT	.703			.502
2. Kansalaisilla on myönteinen kuva ympäristöhallinnosta	.507			.256
3. Kansalaisten asenteet ympäristönsuojelua kohtaan ovat myönteisiä	.466			.263
4. Ympäristöasioista käytävä kansalaiskeskustelu EI ole ohimenevä muoti-ilmiö	.364			.238
5. Verkkoviestintä lisää kansalaisjärjestöjen vaikutusmahdollisuuksia virallisessa ympäristökeskustelussa	.364			.205
6. Verkkoviestintä toimii hyvin asiakasviestinnässä	.333			.103
7. Kansalaisjärjestöt ovat tärkeä apu ympäristöhallinnon tavoitteiden saavuttamisessa	.323			.181
8. OTAN mielelläni vastaan asiakkaiden ympäristöasioita koskevia mielipiteitä		-.628		.461
9. EN HALUAISI tehdä enempää yhteistyötä asiakkaiden kanssa		.552		.285
10. Ympäristöhallinnon tulisi esimerkiksi ohjata kansalaisia ympäristövastuullisuuteen		-.488		.442
11. Kansalaisten kuuleminen on yhä merkittävämpi osa viranomaistoimintaa		-.459		.289
12. Kansalaiset TOIMIVAT ympäristönsuojelua edistävällä tavalla			-.538	.331
13. Kansalaisilla ON RIITTÄVÄSTI tietoa ympäristöasioista			-.508	.285
Ominaisarvo (eigenvalue)	2,968	1,589	1,309	
Kumulatiivinen selitysosuus (%)	17,66	24,87	29,54	

Ensimmäinen kolmesta faktorista kokosi väittämiä, joista kuvastuu yhteiskunnassa vallitseva ja kansalaisten osoittama myönteisyys ympäristöhallintoa ja sen työntekijöitä kohtaan.

Ympäristövirkamiesten ja kansalaisten yhteisesti tunnustamia arvoja ja yhteistoiminnan edistämiseen kohdistuvaa aktiivisuutta kuvaavat lausumat kiinnittyivät vahvasti tälle faktorille. Verkkoviestintä tuli esille konkreettina esimerkkinä yhteistyön muodoista. Faktori muodostui yhteensä seitsemästä väittämästä, mutta se nimettiin kolmen kärkimuuttujan mukaisesti *Ympäristövirkamiesten ja kansalaisten jakamat arvot ja asenteet* -faktoriksi, jonka ominaisarvoksi saatiin 2.968. Ensimmäinen faktori selittää noin 18 prosenttia varianssista.

Toinen faktori liittyy yhteen virkamiesten asiakasviestintää kohtaan osoittamaa myönteisyyttä sekä ympäristöhallinnon roolia ympäristövastuullisuuden edistämässä ilmentäviä väittämiä. Faktorille asetui yhteensä neljä lausumaan, jotka tiivistyivät virkamiesten vuorovaikutukseen ja kansalaisten kanssa tehtävään yhteistyöhön suhtautumista kuvaavaksi ulottuvuudeksi. Faktori 2 nimettiin *Ympäristövirkamiesten viestintäasenteet ja yhteistyöhalu* -faktoriksi, jonka ominaisarvoksi analyysissä tuli 1.589. Faktorin selitysosuus on 7 prosenttia vaihtelusta.

Kolmas faktori muodostuu vain kahdesta muuttujasta, joita lainaten kansalaiset toimivat ympäristönsuojelua edistävästi ja heillä on riittävästi tietoa ympäristöasioista. Faktorin ominaisarvoksi saatiin 1.309 ja se selittää lähes 5 prosenttia vaihtelusta. Faktorin nimi, *Kansalaisten aktiivisuus: toiminta ja tietämys*, käsittää sekä ympäristötietoisuutta korostavan että aktiivista ympäristön hyväksi tehtyä työtä ilmentävän toiminnallisen ulottuvuuden. Kolmen faktorin kumulatiivinen selitysosuus on noin 30 prosenttia muuttujien kokonaisvaihtelusta<sup>17</sup>.

---

<sup>17</sup> *Ympäristövirkamiesten ja kansalaisten yhteistyö* -faktoriratkaisussa reliabiliteettikertoimet vaihtelivat. Ensimmäisen faktorin kerroin (0,6435) pysyy ohjearvojen yläpuolella, mutta toisen faktorin kohdalla arvo (0,1568) jää selvästi suositusten alapuolelle (ks. luku 4.5). Jos faktorin reliabiliteettikerrointa alentanut muuttuja *EN HALU AISI tehdä enempää yhteistyötä asiakkaiden kanssa* jätettäisiin analyysin ulkopuolelle, reliabiliteettikerroin nousisi riittävästi (uusi kerroin 0,6346) ja kyseistä faktoria voitaisiin hyödyntää jatkoanalyysissä, esimerkiksi summamuuttujia muodostettaessa. Kolmannen faktorin reliabiliteettikerroin on 0,5224, mutta koska faktoriin kuuluu vain kaksi muuttujaa korjaavia toimenpiteitä ei ole mielekäästä käyttää. Kolmesta tässä tutkimuksessa esitetystä faktoriratkaisusta *Ympäristövirkamiesten ja kansalaisten yhteistyö* -faktorointi täyttää *Cronbachin alfa* -kertoimien perusteella huonoiten jatkoanalyysin edellytykset.

Kysymyksen 32 väittämät ryhmittäivät faktorianalyysissä ympäristövirkamiesten ja kansalaisten yhteistyötä kuvaaviksi faktoreiksi seuraavasti:

1) *Ympäristövirkamiesten ja kansalaisten yhteiset arvot ja asenteet*

- Yhteisesti jaetut arvot, kansalaisten myönteinen kuva ympäristöhallinnosta

2) *Ympäristövirkamiesten viestintäasenteet ja yhteistyöhalu*

- Virkamiesten myönteinen suhtautuminen vuorovaikutukseen ja yhteistyöhön kansalaisten kanssa, ympäristövastuullisuuden edistämistavoite

3) *Kansalaisten aktiivisuus: toiminta ja tietämys*

- Kansalaisten ympäristönsuojelua edistävä toiminta, tieto ympäristöasioista

Faktorianalyysin avulla koottiin ympäristövirkamiesten ja kansalaisten yhteistyötä kartoittavista asenneväittämistä yhteistyön uudet, empiirisesti rakennetut, ulottuvuudet. Ympäristövirkamiesten ja kansalaisten yhteistyön edellytyksiksi muodostuivat yhteiset arvot, virkamiesten avoimuus yhteistyölle sekä kansalaisten osoittama aktiivisuus. Yhteistyön edellytykset eivät suoraan asetu millekään *Ympäristövirkamiesten vuorovaikutuksen edellytykset* -mallin sektoreista. Yhteistyön vastavuoroisuuden vaatimuksen mukaan ulottuvuudet löytävät paikkansa luonnollisesti sekä yhteiskunnan edellytysten että virkamiehen henkilökohtaisten valmiuksien ja edellytysten sektoreilta. Vuorovaikutuksen edellytysten mallissa yhteiskunnan ja kansalaisten roolia ei ole eritelty yhtä tarkasti kuin faktorianalyysin kautta esiin nousseissa yhteistyön edellytyksissä. Suoritettujen faktorianalyysien tehtävänä tässä tutkimuksessa onkin ensisijaisesti vahvistaa ja tukea sekä teoreettisen että empirialähtöisen vuorovaikutuksen edellytysten mallin sisällöllinen todenpitävyys.

Faktorianalyysin tulos herättää kriittisesti arvioimaan vuorovaikutuksen edellytysten mallista välittyvää yhteiskuntakuvaa, jossa kansalaiset säilyvät anonyymeinä ja passiivisina hallintojärjestelmän rattaissa. Tällaista näkemystä kansalais- ja tietoyhteiskunnan jäsenistä ympäristövirkamiesten vuorovaikutuksen edellytysten mallilla ei ole tarkoitus edistää. Virkamiesten näkyvyyttä ja kansalaisten aktiivisuutta on pyrittävä edistämään, jotta yhteiskunnan edellytykset tulisivat näkyviksi ympäristövastuullisen elämäntavan omaksuneiden kansalaisten arjessa. Eräs virkamies näki kansalaisten aktiivisuuden hyvänmielentuojana myös omassa työssään (kysymys 33).

*"Ilahdun aina kun joku kansalainen esim. kirjoittaa yleisönosastoon – osoittaa aktiivisuutta ja viitseliäisyyttä."*



### **Parhaat ja ikävimmät kokemukset vuorovaikutuksesta kansalaisten kanssa.**

Avokysymyksissä 33 ja 34 pyydettiin vastaajia kertomaan vuorovaikutuksessa kansalaisten kanssa kokemastaan parhaasta ja ikävimmästä tapauksesta (liite 3). Virkamiesten työssään kohtaamat haasteet ja viestintätilanteissa sattuneet kimmellukset hakevat vertaistaan. Avokysymyksistä kävi ilmi, että ikävät kokemukset saattavat olla hyvinkin vakavia, henkilökohtaista koskemattomuutta loukkaavia tapauksia, joita vastaajat kohtaavat "virkansa puolesta". Vaikka myönteisten kokemusten kirjo on yhtä moninainen, mukavat tapahtumat tuntuvat latistuvan jopa uhkaavan sävyn saaneiden asiakaskontaktien rinnalla.

Parasta antia yhteisessä kanssakäymisessä olivat olleet muun muassa onnistuneet yhteistyöhankkeet ja yleisötilaisuudet, kuten *"Pellonpiennarkeskustelut, näyttelyissä olo + keskustelut osastollamme"*. Avoimen ja tasavertaisen viestinnän näkyvä merkitys työn tuloksen kannalta oli yksi positiivisimmista kokemuksista virkamiehen työssä. Asiakkaan kymmenen vuotta sitten tarjoamat pullakahvit tai kiitoskortti jouluna pitivät vähään tyytyvät virantoimittajat hyvällä tuulella. Molempia osapuolia tyydyttävän ratkaisun löytyminen kiistatilanteessa oli paras kiitos virkamiehelle.

*"Asia ratkesi asiakkaan ja ympäristön kannalta parhaalla mahdollisella tavalla oman ohjaukseni johdosta."*

Ikävimmät kokemukset koskivat saatuja uhkauksia ja aiheettomia moitteita; virkamiehiä oli haukuttu, uhattu pommeilla, putkalla ja käräjillä. *"Neuvottelussa henkilökohtaisia syytöksiä pää punaisena huutava asiakas..."* herätti erälle vastaajalle ikäviä muistoja asiakaspalvelun äärimmäisyyksistä. Vääristelty tieto mediassa, aiheettomaksi syntipukiksi joutuminen tai ilkeämielinen panettelu symboloi virkamiesviestinnän nurjinta puolta vastaajien kuvauksissa. Asiakkaiden syvään pinttyneet ennakoasenteet turhauttavat ja oma voimattomuus vaikuttaa käsitteillä olevaan asiaan horjutti virkamiesten uskoa parempaan.

*"Kansalaisten aikaisempi negatiivinen kokemus ymp. hall. asioissa (esim. Naturasta!) on lukkiuttanut asenteen, ettei mikään ympäristön edistämisviestintä mene perille"*

Aina ikävästi alkaneet tapaamiset eivät ehdi kärjistyä uhkaaviksi ja joskus tilanteen laukaisemiseksi riittää *"Yhteinen nauru 'byrokraateille'"*. Virkamiehellä on kaikki tässä tutkimuksessa käsitellyt edellytykset turvanaan viestintäilmapiiirin korjaamiseksi.

*"Varauksellisenä/vihaisena tullut asiakas poistuu tyytyväisenä huomattuaan, että virkamies kuunteli ja selvitti hänen asiaansa ystävällisessä hengessä."*

Avokysymysten lausumat kertovat karua kieltä siitä, mitä virkamiehen arjessa kohtaama vuorovaikutteinen viestintä todella on. Silti vastaukset saivat joskus humoristisiakin piirteitä. Erään virkamiehen työviikon ikävän alun aikaansaivat nk. "moniongelmaiset asiakkaat".

*"Henkilöt, joiden mielestä maanantaiaamuna ensimmäisenä puhelimeen vastaavan virkamiehen pitäisi tietää majavan lisääntymisaika, talonsa homeitiöiden määrä, radonin vaikutusmekanismit sekä vastaukset kysyjän henkilökohtaisiin ongelmiin...tai muuten hän kirjoittaa yleisönosastoon ...nimimerkillä..."*

Tästä huolimatta palautekysymyksessä 15 asiakkaat mainittiin aktiivisimmiksi myönteisen palautteen antajiksi ja kritiikkiäkin tuli enemmän omien työtoverien taholta. Mielenkiintoista olisi tietää onko erään vastaajan ikävimmäksi kokemukseksi mainitsema *"Purevat koirat"* todella tarkoitettu metaforaksi – roikkuvatko virkamiesten housuntakamuksissa metsänomistajien ajokoirat vai suivaantuneet asiakkaat!

**Yhtenäisten viestintälinjausten tarve.** Avokysymyksessä 35 tiedusteltiin vastaajien näkemystä yhtenäisten viestintälinjausten tarpeesta ympäristöhallinnossa (ks. liite 4). Kysymyksen teki ajankohtaiseksi tutkimuksen aikana ympäristöhallinnossa tehty viestintästrategian kehittämistyö ja käynnissä oleva verkkopalvelu-uudistus. Yhtenäiset viestintälinjaukset saivat lähes varauksettoman kannatuksen. Luokiteltujen lausumien yhteisjakauksessa *kyllä*-vaihtoehtoja eri komponentteineen oli yhteensä 86 prosenttia vastauksista. Myönteistä kantaa tarkennettiin erilaisin perusteluihin, joista merkityksellisin oli selkeiden käytäntöjen ja pelisääntöjen varmistaminen (18 %). (Vrt. Kiiskinen 2001, 137–138.)

*"Kyllä, sillä olemme asiakkaille samaa organisaatiota ja asia ei näytä hyvältä, jos linjaukset menevät ristiin (pahimmassa tapauksessa)."*

Lisäksi yhtenäistäminen nähtiin tarkoituksenmukaiseksi ympäristöhallinnon imagon rakentamisen (8 %) sekä laadukkaan ja yhtenäisen viestinnän (7 %) kannalta: *"Varmasti tarvitaan, että kuva ulospäin on yhtenäinen, eikä turhaan tehdä päällekkäistyötä eri yksiköissä."* Työn tehokkuuden parantamisellakin (2 %) oli osuutensa integroivan viestinnän

suosimisessa. Kansalaisten tiedonsaanti tuli linjauksilla turvata (3 %), jotta luottamus instituutioon olisi mahdollista lunastaa.

*"Kyllä tarvitaan. Mikäli viestinnän linjaukset vaihtelevat (paljon), herättää se epäluotettavan tunteen kansalaisissa."*

Hienoisella varauksella yhtenäistämisyhtymisiin suhtautuivat ne vastaajat, jotka määrittivät myönteisen kantansa tueksi tiettyjä erityisehtoja. Yksilöllisyyttä ja valinnanvapautta ei haluttu vaarantaa (10 % vastauksista). Alueellisia erityispiirteitä tulisi yhdyntymisessä kunnioittaa ja paikalliset tarpeet ottaa huomioon (5 %).

*"Kyllä tarvitaan. Kansalaisten tulee saada tasapuolisesti tietoa riippumatta siitä missäpäin sattuu asumaan."*

*"Linjakuus lisää uskottavuutta. Kovin suureen yhdenmukaisuuteen ei kuitenkaan ole tarvetta mennä; sillä voidaan kahlehtia kehitystä. On parempi, että on 'spontaaneja vetureita'. Linjaukset ovat oikeastaan hyvin laaja asia: nykyisellään eri aluekeskusten kunnat ja kansalaiset saavat hyvin erilaisia palveluita alueellisilta ympäristökeskuksilta."*

Pieni osa virkamiehistä (6 %) ei osannut kantaansa tarkentaa ja yhteisiä linjauksia selkeästi vastustaviakin mielipiteitä löytyi neljä prosenttia. *"Ehkä. Mutta häntä ei saa heiluttaa koiraa. Viestintä on aputoiminto, hallinnon työt pääasia."*

**Tulevaisuuden visioita viestinnästä virkamiehen toiminnassa.** Viimeisessä kysymyksessä 36 vastaajaa pyydettiin kuvailemaan visionsa virkamiehen viestinnästä osana tulevaisuuden viranomaistyötä. Negatiivisimmille arvioille on ominaista yhtenevyys nykytilanteen kanssa.

*"Jaksaminen on tiukoilla, burn out uhkaa. Virkatehtävien lisäksi viestintää. Uutta tietoa tulee koko ajan. Ajan puute. Ymp.asiat ovat tunteita herättäviä, joten keskustelu kansalaisten kanssa on kuluttavaa. Valtiovalta ei lupaa lisää työntekijöitä eikä palkkaa olemassa oleville."*

Vastaus avokysymykseen voisi olla kenen tahansa virkamiehen kuvaus työn stressitekijöistä, jotka monessa tapauksessa pahimmillaan johtavat työuupumukseen. Huolestuttavaksi asian tekee se, että lainaus edustaa vastaajan tulevaisuuden visiota virkamiehen viestinnästä

organisaation toimintakentässä. Åbergin (1997, 46) kuvauksissakin visiot konkretisoituvat ennemmin "palmusaariksi" kuin tässä esitetyn kaltaisiksi uhkakuviksi.

*"Valtion virkamies on pakotettu opettelemaan viestinnän taitoja ja lähestymään kansalaisia. Valtava ero yksityisen ja julkisen sektorin välillä. Yksityisellä sektorilla kukin kantaa vastuun, koska vastassa on asiakas. Julkisella sektorilla on totuttu käyttämään lakien ja pykälien suoma valtaa. Kansalaisia ei ole pidetty asiakkaina, eikä palvelu ja tiedottaminen ole ollut riittävää. Ehkä tästä syystä valtion hallinnon arvostus onkin niin huono. Joten lisää tiedottamista."*

Vastauksesta kuvastuu yhteiskunnassa käynnissä oleva muutosvaihe, jonka myötä myös ympäristöhallinto hakee linjaansa. Tasapainoilu perinteisen hallinto-organisaation roolin ja markkinalähtöisen palveluajattelun sovittamisessa oman organisaation tavoitteisiin ja tarpeisiin vaatii sopeutumista. Toimintaa ohjaavat arvot on määritelty osaksi toiminta- ja henkilöstöstrategiaa, mutta niiden voi arvioida jääneen toistaiseksi sisäistämättä päätellen kielteisestä suhtautumisesta asiakasviestintää kohtaan. Byrokraattiset asenteet ovat yhä ennallaan, koska ei ole saatu ohjausta eikä löydetty keinoja asiakkuuksien vuorovaikutteiseen hallintaan.

*"Kaikkien on tiedostettava ettei olla piilossa vaan ollaan läpinäkyvässä lasikaapissa tekemässä duunia. Jos ei viestitä itse muut viestivät meistä mitä sattuu."*

Virkamiehen toiminnan läpinäkyvyysperiaate on edellä esitetty lasikaappivertauksena. Jo tutkimustulosten tarkastelun alkuvaiheessa kävi ilmi, että avoimuus ja luotettavuus olivat keskeisiä virkamiehen viestintää kuvaavia ominaisuuksia. Myös kysymyksessä 34 ikävimpien viestintäkokemusten joukkoon kuuluivat tilanteet, joissa virkamiehen viestintää oli vääristelty. Tulevaisuus ei ole kohtalon käsissä, joten parhaimmillaan visiot kirkastuvat oman aktiivisen toiminnan kautta. *"Virkamies "laskeutuu kansan tasolle". Vain siten tulee ymmärretyksi, ja interaktiivisuus toimii."*

Hallintokoneistossa muutokset tapahtuvat niin hitaassa tahdissa, että julkinen keskustelu esimerkiksi avoimuusperiaatteen, palveluajattelun ja osallistavan yhteistyön integroinnista ympäristöhallinnon toimintaan ehtii kenties kiihtyä ja lopahtaa useampaan kertaan ennen kuin muutoksen vaikutukset voidaan käytännön tasolla tunnistaa. Yksittäisen virkamiehen ei tarvitse passiivisesti jäädä odottamaan ylhäältä tulevia säädöksiä viestinnän sitomisesta osaksi

arkikäytäntöä. Kukin ympäristöhallinnon työntekijä voi toteuttaa omaa visiotaan sitä myöten, kun on itse valmis asenteitaan tarkistamaan ja muutoksiin sitoutumaan. Kun muutos lähtee yksilötasolta, se on arvosidonnaista ja ilmentää myönteisiä asenteita. Uhkakuvien asemasta visioissa näkyy luottamus organisaation ja sen työntekijöiden kykyyn uudistua ja uudistaa.

*"Viestintä on luonteva osa kaikkea toimintaa, joka on avointa, yhteistyötä painottavaa, tasa-arvoista, ratkaisuihin pyrkivää. Viestintä vaatii aikaa ja sitä on varattu työhön riittävästi."*

## **5.5 Ympäristövirkamiesten viestijätyypit**

Suomalaista ympäristövirkamiestä ja virkamiehen viestintää parhaiten kuvaavia ominaisuuksia (kysymykset 6 ja 7) tarkasteltiin yhdessä käyttäen menetelmänä faktorianalyysia. Tarkoituksena oli selvittää, voidaanko muuttujien joukosta tunnistaa teoreettisia ennakkoletuksia vahvistavia tai kumoavia hahmotelmia virkamiehen rooliin liittyvistä ominaisuuksista. Tässä vaiheessa tavoitteena oli tuoda esiin vastaajien virkamieskuvaan liittämiä persoonallisuuden ulottuvuuksia. On suunniteltu, että keskeisten ominaisuuksien suhdetta asenne- ja arvokysymyksiin tullaan tarkastelemaan jatkotutkimuksessa.

Taulukossa 4 on kuvattu ympäristövirkamiehen ominaisuuksia ja viestintää tarkastelevista muuttujista koottu faktoriratkaisu. Taulukossa näkyvät faktoreiden lataukset, kommunaliteetit sekä selitysosuudet. Tarkasteluun otettiin mukaan yhteensä 33 muuttujaa. Analyysiä kokeiltiin neljällä, viidellä ja kuudella faktorilla, joista neljän faktorin versio osoittautui lopulta mielekkäimmäksi. Valinta perustui sekä Kaiserin kriteeriin että *Cattellin Scree* -testiin.

TAULUKKO 4. Faktoriratkaisu kysymyksistä 6 & 7: *Ympäristövirkamiehen ominaisuudet ja viestintä*

	Faktori 1	Faktori 2	Faktori 3	Faktori 4	Kommunali-teetti (h <sup>2</sup> )
1. Viestintä: läheistä – etäistä	.669				.665
2. Virkamies: näkyvä – näkymätön	.685				.488
3. Viestintä: hyvin hoidettua – huonosti hoidettua	.661				.461
4. Viestintä: runsasta – niukkaa	.659				.447
5. Virkamies: tuttu – tuntematon	.658				.437
6. Viestintä: kannustavaa – neutraalia	.640				.386
7. Viestintä: nopeaa – hidasta	.621				.466
8. Viestintä: selkeää – vaikeaselkoista	.605				.527
9. Viestintä: suunnitelmallista – satunnaista	.560				.361
10. Virkamies: arvostettu – ei arvostettu	.493				.340
11. Viestintä: modernia – vanhanaikaista	.475				.461
12. Viestintä: vuorovaikutteista – yksisuuntaista	.411				.428
13. Virkamies: joustava – jäykkä	.336				.498
14. Virkamies: avoin – pidättyväinen	.303				.258
15. Virkamies: palveleva – byrokraattinen	.279				.375
16. Virkamies: vaikutusvaltainen – ei valtaa	.244				.156
17. Virkamies: luotettava – epäluotettava		.791			.601
18. Virkamies: asiantunteva – asiantuntematon		.749			.521
19. Viestintä: luotettavaa – epäluotettavaa		.559			.521
20. Virkamies: vastuuntuntoinen – vastuuntunnoton		.542			.361
21. Virkamies: tarpeellinen – turha		.480			.407
22. Virkamies: ystävällinen - epäystävällinen		.409			.497
23. Viestintä: tasavertaista – autoritaarista			-.522		.574
24. Virkamies: neuvoja – valvoja			-.512		.299
25. Virkamies: moderni – vanhanaikainen			-.390		.461
26. Virkamies: helposti lähestyttävä – vaikeasti lähestyttävä			-.376		.505
27. Viestintä: avointa – salailevaa			-.370		.489
28. Virkamies: kuunteleva - saneleva			-.366		.493
29. Virkamies: asiakaskeinen – hallintokeskeinen				.517	.556
30. Virkamies: kansainvälinen – suomalainen				.512	.228
31. Virkamies: tehokas – tehoton				.491	.580
32. Virkamies: ryhmässä toimija – yksikseen puurtaja				.371	.336
33. Virkamies: monialainen – yhden asian edistäjä				.305	.401
<b>Ominaisarvo (eigenvalue)</b>	<b>11.662</b>	<b>2.421</b>	<b>1.423</b>	<b>1.286</b>	
<b>Kumulatiivinen selitysosuus (%)</b>	<b>33,72</b>	<b>39,52</b>	<b>42,08</b>	<b>44,20</b>	

Ensimmäiselle faktorille asettuivat muuttujat, jotka kuvaavat mm. vastaajien näkemystä virkamiesviestinnän läheisyydestä, laadusta ja määrästä sekä viranhaltijoiden näkyvyydestä ja tunnettuudesta yhteiskunnassa. Sille latautui 16 adjektiiviparia ominaisarvon ollessa 11.662. Faktori 1 nimettiin *Ympäristövirkamiehen läheisyys* -faktoriksi, koska siihen kuuluvat adjektiiviparit kuvaavat ensisijaisesti virkamiehen ominaisuuksien ja viestinnän läheisyyttä ja näkyvyyttä. Ensimmäinen faktori yksin selittää noin 34 prosenttia muuttujien hajonnasta.

Faktori 2 sisältää ympäristövirkamiehen olemukseen liittyviä luonnehdintoja luotettavuudesta, asiantuntevuudesta ja vastuuntuntoisuudesta. Lisäksi siihen kuuluu virkamiehen viestinnän luotettavuutta kuvastava muuttuja. Toinen faktori muodostui kuudesta adjektiiviparista ja sen ominaisarvo oli 2.421. Vahvimmin latautuneiden ominaisuuksien mukaan ulottuvuus nimettiin *Luotettavuus* -faktoriksi. Faktorin 2 selitysosuus yltää liki 6 prosenttiin vaihtelusta.

Kolmannelle faktorille asetui virkamiehen empaattisuutta kuvastavia ominaisuuksia, kuten neuvova, helposti lähestyttävä ja kuunteleva virkamies. Virkamiehen viestintää tällä faktorilla luonnehtii tasavertaisuus ja avoimuus. Faktoriin 3 kuuluu kuusi ominaisuusparia, sen ominaisarvoksi saatiin 1.423. Kärkimuuttujien mukaan kolmannen ulottuvuuden nimeksi tuli *Tasavertaisuus* -faktori ja se selittää noin 3 prosenttia varianssista.

Viimeisessä neljästä faktorista ympäristövirkamieistä luonnehtivat adjektiivit asiakaskeskeinen, ryhmässä toimiva, tehokas, kansainvälinen ja monialainen – yhteensä viisi muuttujaa. Faktori 4:n ominaisarvoksi tuli 1.286 ja sen varianssiarvon ollessa noin 2 prosenttia. Näiden ominaisuuksien perusteella neljäs faktori sai nimekseen *Asiakaskeskeisyys* -faktori. Kaikki neljä edellä esitettyä faktoria yhdessä selittävät 44 prosenttia kokonaisvaihtelusta.

Faktoreiden avulla muuttujat tiivistyivät neljään ryhmään, jotka nimettiin seuraavasti<sup>18</sup>:

1) *Ympäristövirkamiehen läheisyys* -faktori

- Läheinen, näkyvä, viestinnän hyvin hoitava, tuttu virkamies

2) *Ympäristövirkamiehen luotettavuus* -faktori

- Luotettava, asiantunteva, vastuuntuntoinen virkamies

3) *Ympäristövirkamiehen tasavertaisuus* -faktori

- Tasavertainen, neuvova, moderni, helposti lähestyttävä virkamies

4) *Ympäristövirkamiehen asiakaskeskeisyys* -faktori

- Asiakaskeskeinen, kansainvälinen, tehokas, ryhmässä toimiva, monialainen virkamies

Virkamieheen kohdistuvat rooli-odotukset liittyvät läheisyyteen, luotettavuuteen, tasavertaisuuteen ja asiakaskeskeisyyteen. Kaikki nämä ominaisuudet yhteen liitettynä muodostaisivat jonkinlaisen ihannekuvan ympäristövirkamiehestä. Tuloksia tulkitessa on pidettävä mielessä, että faktoreilla on myös vastapoolinsa. Virkamies saattaisi olla yhtä hyvin

---

<sup>18</sup> Faktoreiden *Cronbachin alfa* -reliabiliteettikertoimien perusteella ulottuvuuksien luotettavuus ja sisäinen konsistenssi on vahva. Ensimmäisen *Läheisyys* -faktorin (0,9040) ja toisen *Luotettavuus* -faktorin (0,8194) kohdalla kerroin on varsin korkea. Kolmannen ja neljännen faktorin kohdalla reliabiliteettikertoimet eivät kerro aivan yhtä hyvästä luotettavuudesta, mutta ylittävät silti ohjearvot (ks. luku 4.5). *Tasavertaisuus* -faktorissa luku on 0,7994 ja neljännen *asiakaskeskeisyyttä* kuvaavan ulottuvuuden kohdalla 0,7184. *Ympäristövirkamiehen ominaisuudet ja viestintä* -faktoroinnin reliabiliteettitarkastelun perusteella näitä ulottuvuuksia voi hyödyntää luotettavasti jatkoanalyysissä.

samalla kertaa etäinen, epäluotettava, autoritaarinen ja hallintokeskeinen. Faktoreiden pohjalta ei voida vielä muodostaa mallia erilaisista virkamiestyypeistä. Koska faktorit ovat muuttujien yhteenliittymiä kuvaavia ulottuvuuksia, niiden perusteella ei suoraan voida ryhmitellä ja profiloida vastaajia.

Faktorit tukevat ennakko-oletuksia virkamiehen rooliin yhdistyvistä ominaisuuksista ja vastaavat aikaisempien tutkimusten tuottamaa tutkimustietoa virkamiesimagosta (ks. esim. Eskelinen 2002; Harisalo & Stenvall 2001; Vehkala & Vainio 2000). Tässä tutkimusraportissa faktoreiden avulla selkiytetään niitä peruselementtejä, joista virkamiehen ammatillisuus koostuu.

## 5.6 Ympäristövirkamiesten vuorovaikutuksen uudet ulottuvuudet

Neljästä eri kysymyksestä (6, 7, 23 ja 32) suoritettujen faktorianalyyseiden kautta aineistosta nousivat esiin ympäristövirkamiesten vuorovaikutuksen uudet ulottuvuudet – vuorovaikutuksen edellytykset sellaisina kuin ne virkamiesten arjessa näyttäytyvät. Aikaisemmat teoriat ja tutkimukset sekä tätä tutkimusta varten kehitetty teorettinen malli saivat rinnalleen empiriasta lähtöisin olevat edellytykset, jotka konkreettisimmin kiteyttävät ympäristövirkamiesten vuorovaikutuksen taustalla vaikuttavat tekijät.

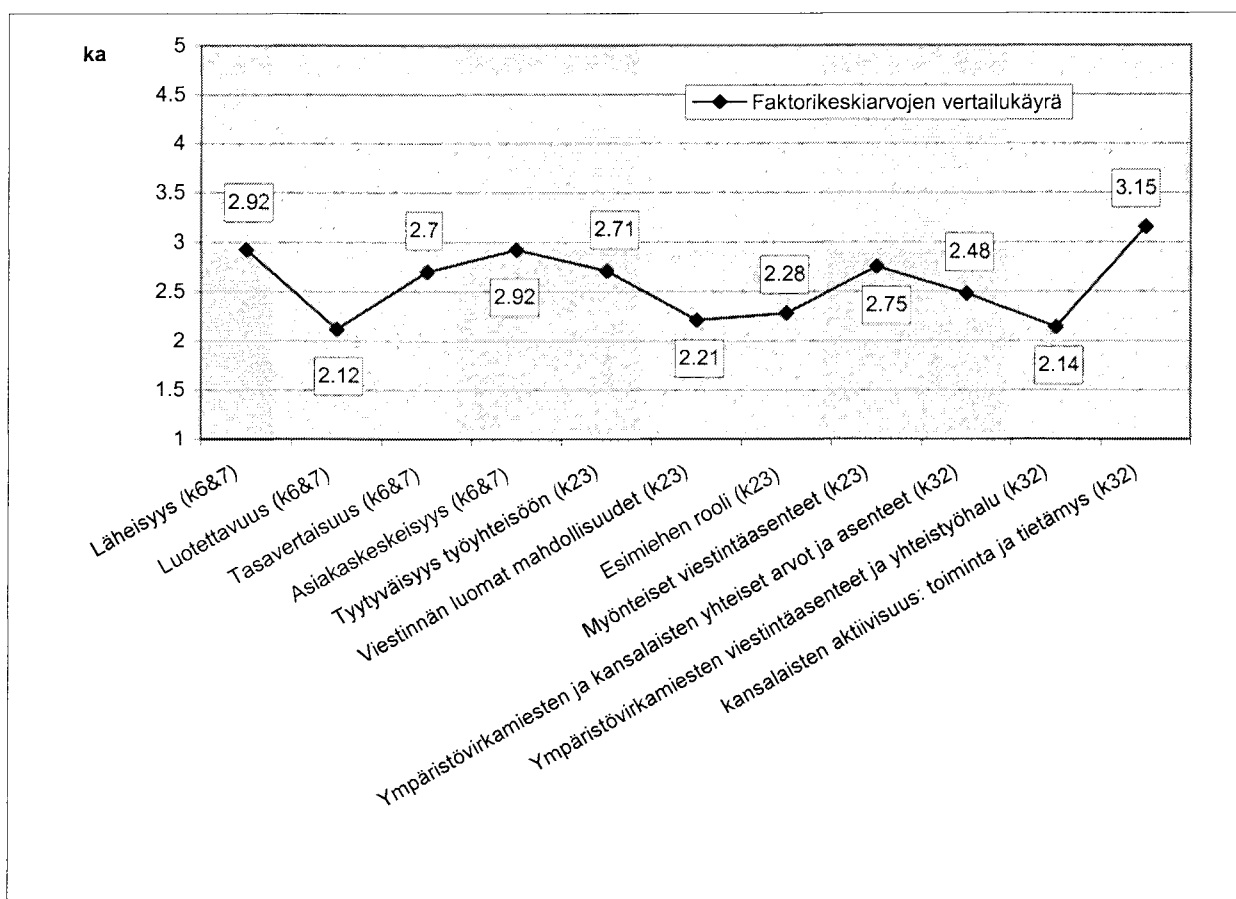
**Vuorovaikutuksen "uhkat" ja mahdollisuudet faktorien keskiarvovertailussa.** Kolmen eri faktorianalyysin tuloksia tarkastelemalla voidaan erottaa joukosta ne vuorovaikutuksen edellytykset, jotka tutkimukseen osallistuneet ympäristövirkamiehet näkivät ensisijaisesti kuuluvan virkamiesviestintää kuvaavien ominaisuuksien joukkoon. Vastaavasti keskiarvovertailussa erottuvat ne ominaisuudet, jotka virkamiesten kannanottojen perusteella voidaan tulkita sujuvan vuorovaikutuksen edistämisen kannalta tärkeimmiksi kehityskohteiksi. Keskiarvovertailussa pieni arvo (lähempänä 1:tä) kertoi kyseiseen faktoriin kuuluvien muuttujien myönteisestä tilasta muihin ulottuvuuksiin ja edellytysten osa-alueisiin verrattuna. Vastaavasti suuremmat luvut (lähempänä 5:tä) antoivat vihjeitä siitä, että faktoriin kuuluvat ominaisuus- tai väittämämuuttujat eivät välittäneet myönteistä kuvaa vuorovaikutuksen laadusta kyseisellä edellytysesektorilla. Mitä pienemmän keskiarvon yksittäinen faktori tai faktorikokonaisuus siis sai sitä paremmin ulottuvuuteen liittyvät vuorovaikutuksen edellytykset toteutuvat virkamiesten arjessa. Vastaavasti: mitä suurempi keskiarvo oli sitä



epätodennäköisempää on, että kyseisiin ulottuvuuksiin liittyvät ominaisuudet ja asenteet ovat kunnossa ja edistävät virkamiesten vuorovaikutusta toivottuun suuntaan.

Keskiarvotarkastelun tarkoituksena ei ole kumota tutkimustulosten kokonaistarkastelun tuottamaa tietoa, vaan syventää tietoa siitä, mitkä vuorovaikutuksen edellytyksistä ovat kriittisiä kehityskohteita ympäristöhallinnon viestintää suunniteltaessa. Faktorikeskiarvoja vertailemalla saadaan viitteitä siitä, ovatko virkamiesten vuorovaikutuksen edellytykset "oikealla tolallaan" ja mitkä edellytykset vaativat erityisesti huomiota virkamiehen viestintää kehitettäessä.

Virkamiehen henkilökohtaisista edellytyksistä korostui *luotettavuus* (ka 2,12). Organisaation virkamiehille takaamista edellytyksistä positiivisimman keskiarvon sai *viestinnän luomat mahdollisuudet* (ka 2,21). Yhteiskunnan edellytykset henkilöityivät yllättäen yksilötasolle virkamiehen omaan toimintaan. Keskiarvovertailun perusteella *Ympäristövirkamiesten viestintäasenteet ja yhteistyöhalu* -faktori (ka 2,14) nousi kansalaisten ja virkamiesten yhteistyötä kuvaavien asenneväittämien tarkastelussa vahvimaksi vuorovaikutuksen edellytyskokonaisuudeksi. Vuorovaikutuksen kannalta eniten kehitettävää olisi *Kansalaisten aktiivisuus: toiminta ja tietämys* -ulottuvuuden osatekijöissä, faktori sai yhteistarkastelussa negatiivisimman keskiarvon (3,15).



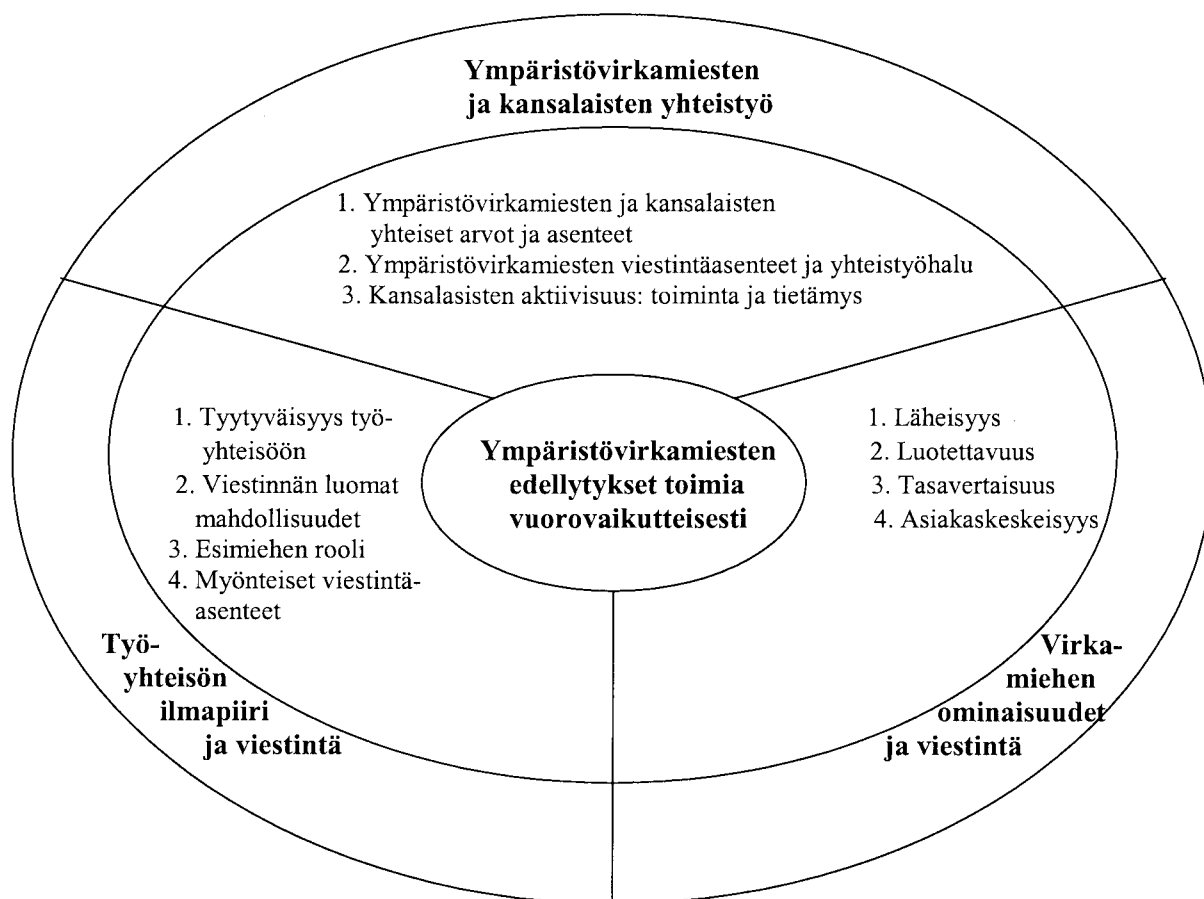
**KUVIO 37. Faktorikeskiarvojen vertailu**

Faktoriratkaisujen kokonaistarkastelussa erot keskiarvoissa ovat marginaalisia. Silti organisaation edellytyksiä kuvaavan faktorimallin, *Työyhteisön ilmapiiri ja viestintä*, yhteiskeskisarvon (2,49) voi tulkita kertovan organisaation ilmapiiriin myönteisyyteen ja viestintämahdollisuuksiin ja asenteisiin liittyvien tekijöiden takaavan tällä hetkellä loppujen lopuksi parhaiten puitteet sujuvalle vuorovaikutukselle. *Ympäristövirkamiesten ja kansalaisten yhteistyö* -faktoriratkaisun keskiarvo (2,59) muutti ulottuvuuskokonaisuuksien välistä asetelmaa niin, että myös yhteiskunnan edellytykset nousivat vertailussa virkamiesten henkilökohtaisten edellytysten edelle. *Ympäristövirkamiehen ominaisuudet ja viestintä* -faktoroinnin keskiarvo oli 2,67. Tarkastelun perusteella organisaation ja yhteiskunnan taholta vuorovaikutuksen edellytyksiin liittyvät odotukset ja vaatimukset näyttävät täyttyvän kokonaisuudessaan henkilökohtaisia edellytyksiä paremmin. Tutkimusprosessin alkuvaiheessa ei asetettu varsinaisia hypoteeseja, mutta tulos vahvistaa ennakko-oletuksen virkamiesten henkilökohtaisten edellytysten ensisijaisesta merkityksestä koko ympäristöhallinnon viestintää kehitettäessä.

TAULUKKO 5. Ympäristövirkamiesten vuorovaikutuksen edellytysten faktorikeskiarvojen vertailu

Faktorikeskiarvojen vertailu:	Keskiarvo	Keskihajonta
<b>Ympäristövirkamiehen ominaisuudet ja viestintä -faktorointi</b>		
F 1: Läheisyys	2,92	0,945
F 2: Luotettavuus	2,12	0,883
F 3: Tasavertaisuus	2,7	0,967
F 4: Asiakaskeskeisyys	2,92	0,916
<b>Yhteiskeskisarvo</b>	<b>2,67</b>	<b>0,928</b>
<b>Työyhteisön ilmapiiri ja viestintä -faktorointi</b>		
F 1: Tyytyväisyys työyhteisöön	2,71	1,008
F 2: Viestinnän luomat mahdollisuudet	2,21	0,856
F 3: Esimiehen rooli	2,28	1,025
F 4: Myönteiset viestintäasenteet	2,75	0,955
<b>Yhteiskeskisarvo</b>	<b>2,49</b>	<b>0,961</b>
<b>Ympäristövirkamiesten ja kansalaisten yhteistyö -faktorointi</b>		
F 1: Ympäristövirkamiesten ja kansalaisten yhteiset arvot ja asenteet	2,48	0,842
F 2: Ympäristövirkamiesten viestintäasenteet ja yhteistyöhalu	2,14	0,776
F 3: Kansalaisten aktiivisuus: toiminta ja tietämys	3,15	0,929
<b>Yhteiskeskisarvo</b>	<b>2,59</b>	<b>0,849</b>

Tulosten synteesin perusteella vuorovaikutuksen onnistumisen kansalaisten kanssa takaa luotettava ja asiantunteva virkamies, joka tuntee myös vastuunsa. Asiakasta palveleva virkamies antautuu dialogiin asiakkaan kanssa ja osaa myös kuunnella. Myönteisellä suhtautumisellaan vuorovaikutukseen ja yhteistyöhön virkamies välillisesti edistää myös ympäristövastuullisuuden toteuttamistavoitteita. Organisaation taholla viestinnän merkitys tunnustetaan ja resurssit on suhteutettu sen mukaan. Verkkoviestintä toimii vuorovaikutuksen sähköisenä apuvälineenä, jos vain kansalaisten halukkuudesta yhteistyöhön saadaan varmistus.



**KUVIO 38. Ympäristövirkamiesten vuorovaikutuksen uudet ulottuvuudet**

Kuvion 38 mallissa esitellään ympäristövirkamiesten vuorovaikutuksen uudet ulottuvuudet. Mallin ensimmäisessä versiossa kuvattiin virkamiesviestintään liittyviä henkilökohtaisia taitoalueita, vallitsevia asenteita ja eri tahojen asettamia odotuksia tutkimuksen teoreettiseen viitekehykseen pohjautuen. Tässä mallissa nousevat esiin empiiriset – virkamiesten omaan kokemukseen perustuvat – edellytykset. Nämä mallit yhdessä vastaavat aikaisempien tutkimusten tuottamaa tutkimustietoa virkamiesimagosta ja tukevat ennako-oletuksia virkamiehen roolissa yhdistyvistä ominaisuuksista.

## 6 POHDINTA

Tutkimuksen tarkoituksena oli selvittää ympäristövirkamiesten edellytyksiä toimia vuorovaikutteisesti kansalais- ja tietoyhteiskunnassa. Edellytykset jaettiin tarkastelua varten kolmeen ulottuvuuteen: yhteiskunnan, organisaation ja virkamiehen henkilökohtaisiin edellytyksiin. Tutkimusprosessin laajempaan yhteiskunnallisena tavoitteena oli vuorovaikutuksen edellytyksiä tarkastelemalla luoda pohjaa ympäristövastuulliselle toiminnalle ja kansalaisten vaikutusmahdollisuuksien parantamiselle ympäristöasioissa.

Tässä luvussa tarkastellaan vuorovaikutuksen edellytyksiä teoretiseen perustuen (ks. esim. Wiio 1994; Åberg 1997), etsitään yhtymäkohtia aikaisempaan tutkimukseen (ks. esim. Aho ym. 1995; Eskelinen 2002; Harisalo & Stenvall 2001; Kiiskinen 2001; Luukkainen 2002; Tukiainen 2000; Vehkala & Vainio 2000) ja suhteutetaan tulokset *Ympäristövirkamiesten vuorovaikutuksen edellytykset* -mallin ennakoasetelmaan. Käsittelyssä edetään tutkimuskysymyksittäin. Lopuksi tarkastellaan avoimen vuorovaikutuksen merkitystä kansalaisten yhteiskunnallisen roolin kannalta ja pohditaan ympäristövastuullisuuden edistämistavoitteiden toteutumismahdollisuuksia viestinnän keinoin.

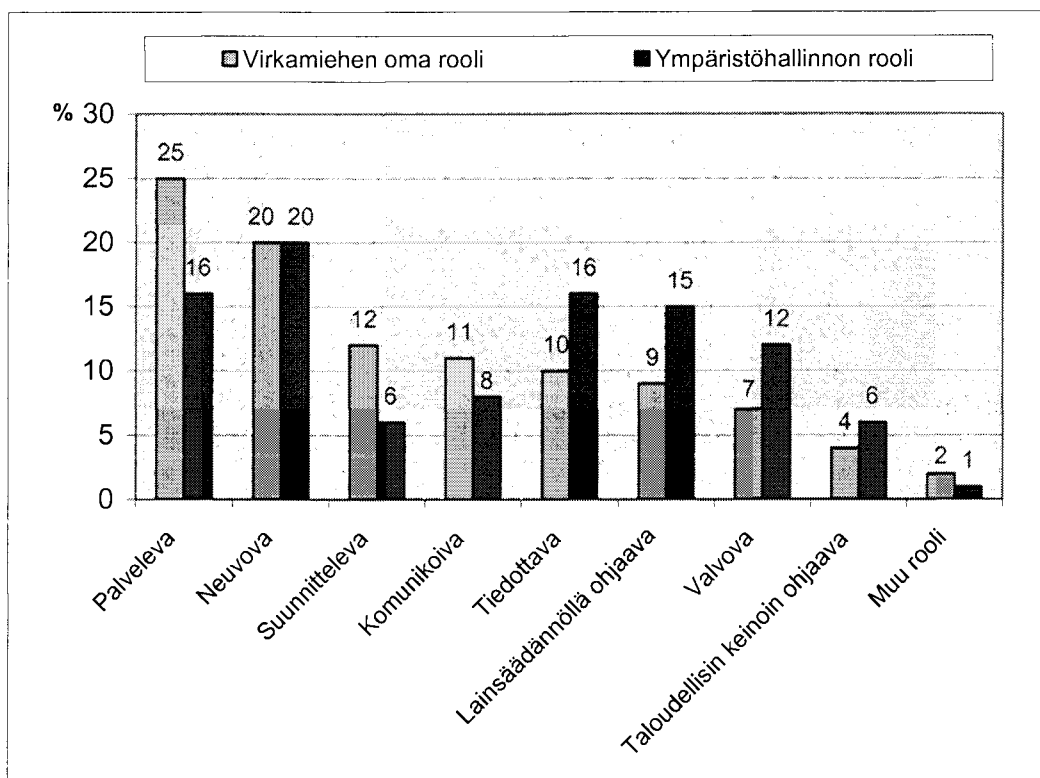
Virkamiesten arvio kaikkia osapuolia parhaiten palvelevan vuorovaikutuksen edellytyksistä syntyy ensisijaisesti omakohtaisten kokemusten kautta. Tässä tutkimuksessa käytettyjen kvantitatiivisten ja kvalitatiivisten menetelmien tehtävänä oli tuoda myös yksittäisen virkamiehen näkemykset – jotka muuten verhottaisiin "julkishallinnon yleisiksi linjauksiksi" – avoimesti esille. Metsämuosen (2000, 158) mukaan monet tutkimusraporttien keskeiset havainnot jäävät arkielämän työtä tekeville ammattilaisille etäisiksi. Tutkijana toivoisi, että tutkimustulokset tavoittaisivat yhtä lailla ympäristöhallinnon päättäjät kuin asiakasviestintään päivittäin osallistuvat virkamiehetkin. Harvoin substanssialan ammattilaiselle tarjoutuu

mahdollisuus osallistua tieteellisellä tasolla tulevaisuuden ammattikäytäntöjen suunnitteluprosessiin alusta alkaen aina käytännön toteuttamisen seurantavaiheeseen saakka. Kehittämistoimenpiteitä suunniteltaessa ympäristöhallinnossa olisi hyvä pohtia, millaista osaamista tulevaisuudessa tarvitaan. Asiantuntijoina keskustelussa olisivat niin arjessa toimivat virkamiehet, kansalaiset, päätöksentekijät kuin ammattikoulutuksen asiantuntijatkin.

## 6.1 Keskeiset tutkimustulokset ja johtopäätökset

**Ympäristövirkamiehen ja -hallinnon rooli ennen, nyt ja tulevaisuudessa.** Ympäristövastuullisuuden edistämässä sekä yksittäisen virkamiehen että ympäristöhallinnon rooli on uudistunut yhteiskunnan kehityksen myötä. Yhteiskunnallisessa kontekstissa kokonaiskuvaan ovat vaikuttaneet muutokset ympäristöpolitiikan, arvojen, kasvatuksen ja viestinnän painopisteissä. Vaikuttamispyrkimyksissä on käytetty hyväksi niin valvojan ja valistajan roolia, yksisuuntaista propagandaa kuin autoritaarista hallintovaltaakin. Tänä päivänä yhteiskunnassa korostuu informaation ja tiedon merkitys sekä viestintä- ja palvelukulttuuriin totuttautuminen. (Kiiskinen 2001, 104–105.) Sairisen (1999, 263–265) tulevaisuuden skenaarioissa ympäristöhallinnon valittavana on joko *konsultin*, *empaattisen vaikuttajan* tai *eko-opettajan* rooli. Konkreettina tavoitekuva voitaneen pitää vuorovaikutteista kansalaisyhteiskuntaa, jossa ympäristövirkamiehen ja -hallinnon rooli keskittyy ympäristövastuullisuuden edistämiseen yhteisessä arvontuotantoprosessissa kansalaisten kanssa. (Vrt. Kiiskinen 2001.)

*Ympäristöviestinnän nykytila ja kehittämissuunnitelmat Keski-Suomessa* -tutkimuksessa vuonna 1995 ympäristökeskuksen rooli arvioitiin ensisijaisesti *tiedottavaksi*, *2. palvelevaksi* sekä *3. ohjaavaksi* ja *valistavaksi* (Aho ym. 1995, 24). Tässä tutkimuksessa ympäristöhallinnon rooli tulevaisuudessa arvioitiin *neuvovaksi*, *tiedottavaksi* sekä *palvelevaksi*. Vertailuja tehtäessä on otettava huomioon erot otoksen rakenteessa ja kysymysten muotoilu rinnastettavissa tutkimuksissa. Tuloksista voi kuitenkin nähdä vihjeitä käynnissä olevasta yhteiskunnallisesta kuten myös ympäristöhallinnon sisäisestä muutosprosessista, jossa vallan keskittämisen sijaan pyritään kansalaisyhteiskunnan ideologian edistämiseen sekä palveluajattelun kehittämiseen. Myös vuorovaikutteisuuden edistämistendenssi näkyy tuloksissa.



KUVIO 39. Ympäristövirkamiehen oma rooli rinnastettuna ympäristöhallinnon rooliin tulevaisuuden yhteiskunnassa

Vuorovaikutteisuus korostui niin virkamiesten henkilökohtaisissa rooliarvioissa kuin ympäristöhallinnon tulevaisuudenvisioissakin. *Palveleva* ja *neuvova* olivat tärkeimpiä rooliominaisuuksia niin yksilö- kuin organisaatiotasollakin. *Suunnitteleva virkamies* asettui vastaajien henkilökohtaisten rooliominaisuuksien arvioissa kolmannelle sijalle, kun ympäristöhallinnon tasolla *tiedottava* rooli sai toiseksi eniten kannatusta. Virkamiehen rooliin kuuluu siis toiminnan suunnittelu ja toteutus, organisaation tehtävänä on aikaansaannoksista kertominen. Sekä virkamiehet että hallinto-organisaatio ovat vastuussa palvelevan ja neuvovan ympäristöhallinnon maineen rakentamisesta, jotta ympäristöhallinnon julkisuuskuva kirkastuisi.

Yhteisymmärrykseen ja kulttuuriseen yhteisöllisyyteen tähtäävä viestintänäkemys korostaa kaikkien osapuolten osallisuutta viestintään (Tukiainen 2000, 36). Ympäristöhallinnon viestinnässä aavistettavissa oleva näkemysmuutos voidaan tulkita vuorovaikutteisuuden kehityksen kannalta eteenpäin vieväksi. Eräälle vastaajalle "*Ympäristöasioiden integrointi yhteiskunnan muihin toimintoihin*" toimi jopa yhtenä tärkeimmistä motivaatiotekijöistä työssä ympäristöhallinnossa.

Yksittäisen **ympäristövirkamiehen tärkeimmiksi tehtäviksi** konkretisoituivat *ympäristötietoisuuden edistämisen* ohella asiantuntijuuteen keskittyvät vaihtoehdot: *ympäristön tilan parantaminen, ympäristön ja luonnon suojeleminen* sekä *lakisääteisten tehtävien hoitaminen*. Eskelisen (2002, 11) tutkimuksessa **viranomaisen viestinnän tärkeimmiksi tehtäviksi** määriteltiin pyrkimys kansalaisten hyvinvointiin tietoa välittämällä sekä osallistumalla yhteiskunnalliseen keskusteluun. Tässä tutkimuksessa ei suoraan kysytty viranomaisviestinnän tärkeimpiä tehtäviä, mutta virkamiehen roolissa korostuva luottamuksen ja luotettavuuden edellytys tuli esille myös virkamiehen viestinnässä.

Eskelisen (2002, 22–23) tutkimuksessa suomalaisia viranomaisia pidettiin yleisesti ottaen helposti lähestyttävänä ja heidän toimintaansa tunnettiin kohtuullisen hyvin. Tässä tutkimuksessa suomalaista ympäristövirkamiestä arvioitiin samoin helposti lähestyttäväksi, mutta ei niinkään tunnetuksi kansalaisten keskuudessa. Faktorianalyysin perusteella ympäristövirkamiestä parhaiten kuvaavat ominaisuudet kiteytyivät *luottamuksen* ulottuvuudeksi. Kansalaista palvelee asiantunteva ja vastuuntuntoinen virkamies, jonka viestintä on avointa ja suunnitelmallista.

**Työyhteisön viestinnän tavoitteiden ja tehtävien kohtaaminen.** Tutkimuslomakkeen kysymyksessä 24 virkamiehet arvioivat oman työyhteisönsä viestinnän tärkeimpiä tavoitteita. *Laadukas viestintä, informointi ja tiedottaminen, ympäristötietoisuuden ja vastuullisuuden edistäminen* sekä *työyhteisön sisäisen viestinnän ja ilmapiirin edistäminen* muodostivat virkamiesten työyhteisön viestinnän keskeisen tavoitekentän. Vuonna 1997 suoritetussa tutkimuksessa selvitettiin ympäristöhallinnon johtajien ja viestijöiden näkemystä ympäristöhallinnon viestinnän tärkeimmistä tavoitteista oman yksikön sisällä (Kiiskinen 2001, 129). *Viestintätuotteiden ja -palveluiden kehittäminen, ympäristötietoisuuden lisääminen ja markkinointiviestintä* nähtiin tuolloin keskeisimmiksi viestinnän tavoiteryhmiä.

Tutkimustulokset kohtaavat kahden tärkeimmäksi arvioidun tavoiteluokan osalta – ympäristöhallinnon viestinnän tavoitteet eivät ole viiden vuoden kuluessa juurikaan muuttuneet. Tässä tutkimuksessa *asiakkaiden palveleminen* oli erotettu omaksi luokakseen. Samoin *ympäristötietoisuuden ja vastuullisuuden edistämiseksi* oli varattu oma luokkansa, jotta erotus varsinaiseen tiedotustoimintaan ja viestinnän välinearvo tulisivat paremmin esille. Kiiskisen (2001, 130) tutkimuksessa kolmanneksi tarkastelussa sijoittui *markkinointiviestintä*, jonka merkitystä tarkennettiin organisaation palveluiden tunnetuksi tekemiseen ja myönteiseen julkisuuskuvaan liittyvillä tavoitteilla. Tässä tutkimuksessa ympäristöhallinnon imagon



rakentamisella ei nähty olevan keskeistä merkitystä työyhteisön viestinnän tavoitekentässä. Tavoiteryhmien luokittelu oli aineistokohtaista, joten täysin kattavia aiheidonnaisia vertailuja tulosten välillä ei voi tehdä.

Kun virkamiehiä pyydettiin arvioimaan viestinnän tavoitteita omaa työyhteisöä laajemmin koko ympäristöhallinnossa (kysymys 28), vastauksissa korostuivat arvosidonnaiset tavoitteet, kuten ympäristövastuullisuuden edistäminen yhteiskunnassa sekä kansalaisten vaikutusmahdollisuuksien parantaminen ympäristöasioissa (ks. kuvio 32). Laajasti katsoen ympäristöhallinnon viestinnälliset tavoitteet arvioitiin oman työyhteisön näkökulmaa strategisemmin. Myös organisaation imagoon liittyvät tavoitteet, kuten organisaation toiminnan tunnetuksi tekeminen ja sitä kautta kansalaisten luottamuksen saavuttaminen tulivat vastauksissa esille.

Tutkimuksen teoriaosuudessa organisaatioviestinnän tehtäviä tarkasteltiin mm. Åbergin (1997, 110) ja Tukiaisen (2000, 40) näkemyksiin perustuen. Esitettyjen teoreettisten mallien ja tämän tutkimuksen tulosten välillä vallitsee selkeä yhteys. Virkamiesten työyhteisön viestintään liittäminen tavoitekokonaisuus käsittää Åbergin *pizza* -mallissa (mts., 110) esitetyt tehtävät: informoinnin, profiloinnin, organisaation toiminnan tukemisen ja yhdentymisen. Tukiaisen (mts., 40) kartoittamista tehtävistä tutkimustuloksissa konkretisoituvat tosiaikaisen tiedonvirran ja läpinäkyvyyden periaate sekä sisäisen toimitavan ja ulkoisen kuvan yhteen nivoutuminen. Luukkaisen (2002, 89) mukaan ympäristöhallinto pyrkii parantamaan palveluitaan ja viestimään avoimesti. Sisäisen ja ulkoisen toiminnan on oltava yhdenmukaisia. Viestintä toimii sekä tavoite- että tehtävätasolla liitäntätehtijänä, joka luo edellytykset sosiaaliselle kanssakäymiselle.

Ympäristövirkamiehet näyttävät edelliseen viitaten ainakin asennetasolla omaksuneen yhteiskunnallisen missionsa ympäristötiedon välittäjinä ja tarjoajina. Lisäksi virkamiesten tehtäväkuvauksissa näkyy vahva pyrkimys ympäristöalan erityispiirteiden esiintuomiseen ympäristöhallinnon toiminnassa. Toimintaympäristön muutos edellyttää julkisen sektorin organisaatioilta sopeutumiskykyä. Hyvän palvelun käsite on konkretisoitava. Myönteisten asenteiden ilmentäminen ei yksin takaa dialogin toimivuutta. Vuorovaikutussuhde vaatii virkamieheltä kykyä asettua vastapuolen asemaan ja taitoa tulkita arvoristiriitoja. Luotettavuutta ja tasa-arvoisuutta viestimällä varmistetaan hallintorakenteen toimintaympäristön suotuisuus. (White 2000, 164–165.)

**Kansalaisten odotusten ja virkamiesten toiminnan kohtaaminen.** Ympäristöhallinnon ja kansalaisten yhteisymmärryksen perusta on yhteinen missio ympäristökysymyksissä. Osapuolten omien näkemysten ja toisen osapuolen näkemyksiä koskevien oletusten johdonmukaisuus ja paikkansapitävyys ohjaavat viestinnän vaikuttavuutta. Aitojen näkemysten tasolla tapahtuva vuorovaikutus on edellytys ympäristövastuullisuuden toteutumiseksi niin yksilö- kuin yhteiskuntatasolla. (Kiiskinen 2001, 94–96.)

Pahimmat vuorovaikutteisuuden liittyvät ristiriidat virkamiestoiminnan ja kansalaisten tai yhteistyöryhmienryhmien odotusten välillä tuntuvat keskittyvän molemminpuolisiin ennakoasenteisiin vuorovaikutuskumppania kohtaan. Aikaisemmissa tutkimuksissa yhteistyötä näytti vaikeuttavan virkamiesviestinnän tasa-arvoisuuden ja avoimuuden puute sekä kansalaisten luottamuspula. (Vrt. Harisalo & Stenvall 2001; Informoi, neuvoo, keskustele ja osallistuu 2001; Vehkala & Vainio 2000.) Työn kuormittavuudesta johtuen virkamiehet olivat voimattomia lähestymään asiakkaita tilannetta korjatakseen. Luottamuksen ansaitsemiseksi ympäristöhallinnossa olisi löydettävä palveluhenki, Siukosaaren (1999, 34) kuvaama *työhinku*<sup>19</sup>, jotta myös asiakkaille välittyisi tunne siitä, että yhteistyö heidän kanssaan on virkamiehille mieluinen asia.

Vehkalan ja Vainion (2000, 108–109) tutkimukseen osallistuneet maanomistajat kokivat viranomaisviestinnän suurimmiksi epäkohdiksi tiedonsaannin ja vaikutusmahdollisuuksien puutteellisuuden ja tiedon epämääräisyyden. Ympäristöhallinnon päättäjiä neuvottiin tulevaisuudessa ajankohtaistamaan tiedotusta ja pitämään aktiivisesti yhteyttä kansalaisiin. Virkamiehiä kehoitettiin opettelemaan kuuntelemisen taitoja ja välttämään ylimielistä suhtautumista asiakkaisiin. Vallankäyttäjän sanelupolitiikasta toivottiin luovuttavan ja "ruotuun" asetettavan ihmisläheisempi keskusteleva virkamies.

Virkamiehet puolestaan näkivät yhteistoimintaan liittyvien ongelmien selittyvän kansalaisten ennakkoluuloilla ja -asenteilla ja sillä tosiasialla, että virkamiehellä ei ole resursseja työnsä ohella keskustellen ohjata kansalaisia, ja siten hälventää negatiivisia asenteita ja korjata väärinymmärryksiä. Sekä virkamiesten että maanomistajien kokemuksen mukaan vaikeissakin prosesseissa yhteisymmärrys saavutetaan vähitellen ennakkoluulojen väistyessä.

---

<sup>19</sup> Siukosaari (1999, 34) käyttää sanaa "työhinku" konkretisoimaan organisaation viestinnän tavoitteisiin liittyvää motivaatio-käsitettä.

Vuorovaikutussuhteiden luomisessa on oltava sitkeä, sillä alun vastoinkäymiset unohtuvat, kun yhteistyökumppani opitaan tuntemaan. (Vehkala & Vainio 2000, 110–111.)

Tässä tutkimuksessa virkamiehet arvioivat sujuvan vuorovaikutuksen tärkeimmiksi edellytyksiksi empatian osoittamisen ja kuuntelemisen taidon niin asiakkaan kuin virkamiehenkin puolelta (ks. kuvio 34). Asiakkailta odotettiin joustavuutta ja ymmärrystä moniulotteisten asiakokonaisuuksien käsittelyprosesseissa, mutta myös selkeyttä oman asian esilletuomisessa. Asiakkaiden omaksumat asenteet ja ylläpitämät ennakkoluulot (vrt. Vehkala & Vainio, 110–111) näkyvät toiminnan asiallisuudessa ja liittyvät osaksi vuorovaikutuksen edellytyksiä. Vehkalaan ja Vainioon (2000, 108–109) viitaten tähän tutkimukseen osallistuneet virkamiehet olivat sisäistäneet myönteisen suhtautumisen, luotettavuuden ja avoimuuden sekä asiakkaan ongelmaan keskittymisen merkityksen, mutta asiakkaiden odottamaa tasavertaisuutta ei virkamiesnäkökulmasta oltu painotettu riittävästi. Myöskään viestinnän ajankohtaisuudessa ei nähty maanomistajien kokemaan verrattavaa ongelmaa.

Harisalon ja Stenvallin (2001) tutkimuksessa kävi ilmi, että kansalaisten on helpompi luottaa ministereihinsä kuin ministeriöihin. Ympäristöministeriö sijoittui heikosti yhteiskunnallisessa vaikuttavuustarkastelussa, jossa kunkin ministeriön sijoitus oli yhteenveto niistä kriteereistä, joiden perusteella kansalaiset ministeriön vaikuttavuutta arvioivat (luottamus, tietämys, tärkeys, vaikutusvalta). Kyseiset ominaisuudet ohjaavat kansalaisten mielipiteitä myös muun julkisen hallinnon toimintaa arvioitaessa. Henkilöitä ja instituutioita tarkastellaan erilaisin perustein. (mts., 76–77, 100–102.) Siitä huolimatta tutkimustulos vahvistaa tässä tutkimuksessa esitettyä oletusta, jonka mukaan jokainen virkamies on yksilönä avainasemassa etsittäessä aitoa keskusteluyhteyttä kansalaisiin. Yksittäinen asiakaspalvelutilanne on "totuuden hetki" koko hallinnon maineen kannalta, siinä asiakas ratkaisee virkamiehen persoonallisuuteen, karismaan ja tilannekohtaiseen toimintaan perustuen kantansa koko organisaation kelvollisuudesta.

**Viestintä asiakassuhteessa.** Asiakaskontakteissa koko viestintäprosessi perustuu osapuolten viestintää koskeviin asenteisiin ja mahdollisiin vuorovaikutuskumppania kohtaan tuntemiin ennakkoluuloihin. Kun virkamiehiltä tiedusteltiin parasta ja mieleenpainuvinta vuorovaikutustilannetta kansalaisten kanssa, eräs vastaaja oli kommentoinut kysymystä seuraavasti:

*”Outo kysymys, työtehtävissä ei ole tapana ryhtyä vuorovaikutukseen henkilön tai kansalaisen kanssa ”parhaan kokemuksen” toivossa. Syy on muualla yleensä.”*

Viestinnän merkitys kaiken toiminnan mahdollistavana osana virkamiehen työnkuvaa ei selvästikään ole avautunut vastaajalle. Kommentista kuvastuu ryppyotsainen suhtautuminen vuorovaikutukseen. Jos viestintää ei nähdä myönteisenä asiana eikä toimivaa vuorovaikutusta organisaatiolle lisäarvoa tuottavana tekijänä, ei ympäristöhallinnolla ole edellytyksiä palvella asiakkaitaan parhaalla mahdollisella tavalla.

Luukkainen (2002, 89) arvelee virkamiesten asenteiden istuvan tiukassa. Ne tahot (kuten johtajat ja esimiehet), joilla olisi avaimet asenteiden uudelleenarvioinnin ohjaukseen eivät itse ole sitoutuneita prosessia tukemaan. Luukkaisen (mts., 89) mukaan muutoksen on lähdettävä hallinnon sisältä. Suomalainen hallintokulttuuri vaikuttaa vahvasti koko julkisen hallinnon yleisiin toimintaperiaatteisiin ja saattaa olla, että eri hallinnonalojen kehittämispyrkimykset avoimemman ja asiakaskeskeisemmän toimintakulttuurin luomiseksi mahdollistuvat vasta koko hallintokulttuurin muutoksen kautta.

Tässä tutkimuksessa virkamiesten aktiivinen rooli organisaationsa muutosagentteina sai vahvistusta. Tutkimustuloksissa vastaajat arvioivat moniulotteisesti vuorovaikutusta ohjaavia edellytyksiä ja käyttivät luovuutta kehitysehdotuksia esittäessään. Hallintokoneiston jäykkyys ja persoonattomuus muodostaa esteitä uudistumiselle. Virkamiehet itse ovat parhaita asiantuntijoita asiakaspalvelun ja viestinnän kokonaisvaltaisen kehittämisen suunnittelutyössä, mutta tarvitsevat taakseen koko organisaation tuen.

Kiiskisen (2001, 105) mukaan virkamiehen ja asiakkaan aito ja tasaveroinen vuoropuhelu on parhaimmillaan osapuolten yhteinen arvontuotantoprosessi. Kyky asettua vastapuolen asemaan ja tarkastella niitä tunteita ja kokemuksia, joita ympäristöhallinnon virastossa asioiva kansalainen läpikäy selvittäessään asiaansa, on osa virkamiehen ammattikompetenssia. Toisille kyky empatiaan ja samaistumiseen on osa persoonallisuutta, mutta näitä taitoja voi myös opetella. Asiakkaan tyytyväisyys on virkamiehelle paras palaute siitä, kuinka teoriat viestinnän edellytyksistä siirtyvät käytäntöön.

*"TYYYTYVÄINEN ASIAKAS! Kansalaista askarruttava asia voi tuntua ympäristöhallinnon rutineissa pikkuasialta tai peräti huvittavalta. Kansalaiselle asia on kuitenkin tärkeä ja hän voi tuntea itsensä voimattomaksi, neuvottomaksi tai päähänpotkituksi lähtiessään lähestymään kasvotonta byrokratiaa, joka ehkä vielä pompottaa häntä luukulta toiselle tai seisottaa puhelinjonossa. Kun kansalainen sitten saa ystävällistä ja selväjärkistä apua ja asiat hoituvat, asiakkaan tyytyväisyys ja kiitos ja hyvä mieli tarttuu myös minuun."*

## 6.2 Tutkimuksen arviointia

Tutkimusprosessin kaikissa vaiheissa pyritään välttämään virheiden syntymistä, koska ne vaikuttavat tulosten luotettavuuteen ja pätevyYTEEN. Yleinen tapa arvioida kvantitatiivisen tutkimuksen luotettavuutta perustuu reliabiliteetti- ja validiteettitarkasteluihin tilastollisin menetelmin. Reliaabeliuden ja validiuden käsitteitä ja mittareita on arvosteltu, sillä menetelmät eivät välttämättä vastaa kuin tutkijan luomaa todellisuutta. (Hirsjärvi ym. 1997, 213–214.) Monimetodisessa tutkimuksessa luotettavuuden ja pätevyyden arviointi sitoutuu kokonaisvaltaisesti tutkimusprosessin eri vaiheisiin aineiston tuottamisesta ja menetelmien valinnasta tulosten analysointiin ja ongelmien arviointiin. Tässä yhteydessä palataan tarkemmin yksityiskohtiin, jotka antavat lukijalle mahdollisuuden kriittisesti tarkastella, kuinka tutkimuksen luotettavuudessa on onnistuttu.

**Käsitevalintoihin liittyvät havainnot.** Tutkimuksen käsitteistön hahmottuessa heräsi kysymys, miksi oikeastaan ympäristöhallinnon työntekijöistä puhuttaessa käytetään sanaa virkamies. Eikö olisi havainnollisempaa puhua ympäristöasiantuntijoista ammattinimillä, kuten muistakin valtionhallinnon palveluksessa työskentelevistä henkilöistä, esimerkiksi opettajista. Virkamies käsitteenä on abstrakti ja kansalaisilla saattaa olla epämääräinen käsitys siitä, mitä statuksen taakse kätkeytyy. Saattaa olla, että virkamies-sanan käyttö kertoo ympäristöhallinnon auktoriteettiajattelusta yhteiskunnan kontrolloijana. Tämä tutkimus voisi siis yhtä hyvin tarkastella ympäristöhallinnon *työntekijöiden* edellytyksiä toimia vuorovaikutteisesti kansalais- ja tietoyhteiskunnassa.

Toinen ammattisanastoon liittyvä havainto tuli esille tutkimuslomakkeen taustatietokysymyksessä 3, jossa pyydettiin kertomaan vastaajan virkanimike. Tavallisimpia vastauksia olivat tarkastaja, ylitarkastaja, suunnittelija, neuvos jne. Nimikkeet kertoivat hyvin vähän vastaajien työnkuvasta ja ammatillisesta erikoisosaamisesta. Suuri osa tutkimukseen osallistuneista oli jättänyt kohdan tyhjäksi. Lopulta kysymyksen tulokset päätettiin jättää tarkemmin analysoimatta.

Viestinnän osa-alueisiin liittyvä käsitteistö ei avautunut kaikille tutkimukseen osallistuneille. Erään vastaajan lomakkeen loppuun kirjoittamassa palautteessa on tiivistetty sekä viestinnän käsitteistön että tämän kyselylomakkeen ongelmakohdat seuraavasti:

*"Oli hankala hahmottaa mitä viestinnällä tarkoitetaan. Jossain kohdissa tuntuu että sillä tarkoitetaan tiedotusta pelkästään. Omassa työssä viestintä on enimmäkseen muuta. Vastaukset ovat siksi varmaan osittain epäjohdonmukaisia. Monia kysymyksiä oli muutenkin vaikea ymmärtää, käsitteet ja jäsentely olivat jotenkin vieraan tuntuisia."*

Vastaajilla oli vaikeuksia hahmottaa viestintään liittyvien käsitteiden sisällöllisiä sävyeroja. *Ympäristötietous, informaatio* ja *tieto* sekoittuivat keskenään eikä käsitteiden merkitystä ollut pohdittu loppuun saakka, puhuttiin esimerkiksi "oikean ympäristötietouden jakamisesta". Tiedottamisen ja viestinnän käsitteitä käytetään usein virheellisesti synonyymeinä. Ikävalko (1996, 11) määrittelee tiedottamisen ja viestinnän eron perustuvan vuorovaikutteisuuuteen ja palautteen mahdollisuuteen viestintätapahtumassa. Tiedottaminen on luonteeltaan yksisuuntaista tiedon jakamista tai välittämistä. Viestinnässä on kyse kaksisuuntaisesta vaihtosuhteesta, jossa vuorovaikutustilanteen osapuolet voivat antaa palautetta toisilleen.

**Toteutuksen arviointia.** Kyselylomakkeen pituus (11 sivua) oletettavasti vaikutti osaltaan vastausinnostukseen. Lomake esitettiin Keski-Suomen ympäristökeskuksessa ja aikaa kyselyn täyttämiseen kului 15 minuutista puoleen tuntiin. Palautekeskusteluissa pituus tuli esille, mutta sitä ei nähty tutkimuksen laatua heikentäväksi tekijäksi.

*"Hirveä kysely – aivan liian pitkä. Jos vastausprosentti jää alhaiseksi syy oli siinä. Olisitte myöskin voineet kopioida kyselyä paperin molemmin puolin!"*

Edellä esitetyssä loppukommentissa on osuvasti kiteytetty tutkimuksen keskeisimpiä ongelmakohtia. Vastausprosentti jäi ennusteen mukaisesti melko alhaiseksi (noin 35 %). Katoon vaikutti lomakkeen pituuden ohella myös tutkimusajankohta juuri ennen kesälomia sekä yhteyshenkilöiden kautta hoidettu toteutus kohdeorganisaatioissa. Kun kysely suoritettiin tutkijan toivomuksen mukaisesti organisaatiokohtaisesti joko lokerojakeluna tai yksikökokouksissa, ei kontrolloidun vastaustilanteen mukaiseen korkeaan vastausprosenttiin ylletty. Näin kattavassa valtakunnallisessa kyselyssä, jossa perusjoukon suuruus ylittää 1000 henkilöä voidaan vastausprosenttia edellä mainittuihin tekijöihin viitaten pitää kohtuullisena. Myös koko perusjoukon kattavan täydellisen henkilöstörekisterin puuttuminen vaikutti tutkimuksen kokonaisluotettavuuteen ja arvioihin kohde- ja kehikkoperusjoukon koosta.

Lomake oli tarkoitettu kopioitavaksi kaksipuolisena. Monistusohjeita ei ollut liitetty lomakkeen yhteyteen ja joissakin organisaatioissa kysely päättyi vastaajille yksipuolisena

kopiona. Tämä herätti luonnollisesti vastaajissa närkästystä – onhan kyse ympäristöalan organisaatiosta.

**Analyysimenetelmien valintaprosessiin liittyvät ongelmat.** Laaja aineisto, joka sisälsi erilaisia kysymystyyppisiä ja luokitteluasteikkoja vaikeutti soveltuvien jatkoanalyysimenetelmien valintaa. Virkamiestyyppejä parhaiten hahmottavan monimuuttujamenetelmän valinnassa oli vaikeuksia. Eri asiantuntijatahojen näkemykset jatkomenetelmien soveltuvuudesta poikkesivat toisistaan eikä alan kirjallisuudesta ja Internetistä löytynyt riittävästi tietoutta monimuuttujamenetelmien hyödyntämisestä. Menetelmäopetuksen valtakunnallisessa tietovarannossa ja sähköpostikeskusteluissa tilastotieteen asiantuntijat suosittelivat käytettäviksi menetelmiksi ryhmittely- eli klusterianalyysiä ja faktorianalyysiä (Alaterä 2002; Metsämuuronen, 2002).

Tutkimustiedon käsittelyn päämenetelmäksi valittiin faktorianalyysi, jonka avulla etsittiin muuttujien välisiä yhteyksiä. Tavoitteena oli hyödyntää faktorianalyysin tuottamia faktoripistemääriä ja niiden pohjalta luotuja summamuuttujia. Lisäksi muuttujien keskittymistä ryhmiin tarkasteltiin klusterianalyysiin perustuen. Tutkimustulosten analyysiä rajattiin niin, että faktoripistemääriin ja summamuuttujiin perustuva tarkastelu päätettiin siirtää jatkotutkimukseen. Klusterianalyysin tulokset jätettiin tässä vaiheessa tulkitsematta, koska asiantuntijoilta saatiin ristiriitaista tietoa menetelmän soveltuvuudesta tämän tutkimuksen tarkoituksiin. Myös profiilianalyysin käyttö tuli esille menetelmäpohdinnoissa tutkimusprosessin loppupuolella, mutta tutkimushankkeelle asetetun aikataulun puitteissa sen toteuttaminen ei ollut mahdollista.

**Kokonaisluotettavuus tutkimusprosessissa.** Edellä tarkasteltiin tutkimuksen luotettavuuteen ja pätevyyteen liittyviä tekijöitä yksityiskohtia painottaen. Lukijan huomion toivottiin kiinnittyvän tavanomaisen reliabiliteetti- ja valideettitarkastelun kriteereiden sijaan tämän tutkimuksen ongelmakohtiin. Tutkimuksen kokonaisluotettavuus muodostuu kuitenkin sen kaikista vaiheista. Tässä tutkimuksessa kokonaisluotettavuuden lähtökohtana on teoreettinen viitekehys, joka koostuu viestintäteoriasta, aikaisemmista tutkimustuloksista sekä KESTY-tutkimushankkeen tuottamasta tietoudesta. *Ympäristövirkamiesten vuorovaikutusten edellytykset* -malli kehitettiin tämän viitekehysten synteisinä.

Suuntaa-antavan teemahaastattelun tehtävänä oli tutkimuksen käsitevaliditeettia tarkentamalla vaikuttaa kokonaisluotettavuuteen sekä syventää kvantitatiivisen tutkimusmenetelmän rinnalla

aineiston tulkintaa ja tulosten esittämistä. *Virkamies viestijänä* -kyselylomake muotoiltiin teorian, tutkimuksen ja suuntaa-antavien teemahaastattelujen perusteella. Tutkimuksen tarkoitus ja tutkimuskysymykset sidottiin kokonaisuuteen kyselylomakkeessa, jossa virkamiesten viestintää tarkasteltiin arvojen ja asenteiden tasolla *Ympäristövirkamiesten vuorovaikutuksen edellytykset* -malliin pohjautuen. Tutkimustulosten analyysin ja synteessin kautta sekä teoriasta että empiriasta nousevat vuorovaikutuksen edellytykset liittyivät yhteen ympäristövirkamiesten vuorovaikutuksen edellytysten (ks. kuvio 38: *Ympäristövirkamiesten vuorovaikutuksen uudet ulottuvuudet*) faktorimallissa, jossa tutkimusprosessissa vaihe vaiheelta syventynyt tieto kiteytyy.

### 6.3 Suosituksia ympäristöhallinnolle

Ympäristöhallinnon sisällä on hiljattain valmistunut useamman viestintätutkimuksen sarja. Nämä tutkimukset osaltaan ovat valottaneet organisaation ja sen jäsenten toiminnan tilaa ja tuottaneet arvokasta tietoa viestinnän käytännöistä (ks. esim. Isotalus 2001; Kiiskinen 2001; Lampinen 2002; Luukkainen 2002; Salojärvi 2001; Suonpää 2001). Myös organisaation kannalta epäedulliset tutkimustulokset on tuotava avoimesti tarkasteltavaksi ja pyrittävä kääntämään negatiivinen julkisuus tekojen avulla uuteen suuntaan. Luukkaisen (2002, 93) mukaan virkamiehiä ei enää saisi rasittaa uusilla kyselyillä, vaan jo olemassa oleva tieto tulisi konkretisoida yhteisön kaikkia jäseniä palvelemaan. Ympäristöhallinnon haasteeksi lähitulevaisuudessa nouseekin kysymys, pystyykö organisaatio hyödyntämään kootun tiedon ja jalostamaan sen pohjalta kehitykseen tähtäviä toimia.

Työelämän kehittämisen eri osa-alueet liittyvät miltei aina suoraan tai välillisesti viestintään. Ympäristöhallinnossa ennakoiva viestintä on laadukasta, mutta reaktiivinen viestintä ja viestintä kriisitilanteissa ovat edelleen kehittämiskohteita. Ympäristöhallinnon sisäistä viestintää kartoittavissa tutkimuksissa on tarkasteltu organisaatiossa ilmeneviä puutteita vuorovaikutuksen edellytyksissä. Luukkaisen (2002) tutkimuksessa ongelmat keskittyivät esimiesviestintään ja yksiköiden väliseen kilpailuun, johon osaltaan vaikutti työntekijöiden heikko organisaatiotuntemus. Ongelmat heijastuivat ympäristökeskuksen ilmapiiriin. Tässä tutkimuksessa sekä virallisessa että epävirallisessa viestinnässä ilmeni puutteita. Virkamiesten työtä vaikeutti resurssipula eikä omasta työstä saatu riittävästi palautetta. SYKEN sisäisen viestinnän kyselyn I-osassa kuvattiin tiedonkulun esteitä, joita olivat esimiesten aikapula, tiedon "huono löytyminen" verkosta ja avoimuuden puute.



Jos tieto on myös kansalaisten tavoittamattomissa ja palvelu ei ole avointa, kuinka ympäristöhallinto pystyy toteuttamaan tavoitettaan kansalaisten osallistumismahdollisuuksien kehittämisestä? Tiedon huono saatavuus verkossa pätee yhtä lailla ympäristöhallinnon ulkoisiin verkkosivuihin, sillä tietosisällöt eivät ole yhtenäisiä eri aluekeskusten Internet-sivuilla. Sivujen rakenteen ja sisällön erot tekevät asiakkaiden tiedonhausta ja kontaktiyrityksistä turhauttavia. Näihin ongelmiin haetaan ympäristöhallinnossa parhaillaan ratkaisua verkkoviestinnän uudistusprojektin myötä. Tutkimus- ja selvitystulosten pohjalta on suunniteltu viestinnän kehittämistoimenpiteitä. Pyritään avoimuuteen viestinnässä; asiakasviestintää tukee mm. SYKE:n *selkokieli*-kampanja vuonna 2002.

Tässä tutkimuksessa avoimuuden ja luotettavuuden vaatimus toteutui asiakasviestinnässä virkamiesten arvioon perustuen kohtalaisesti. Virkamiesten kyky kohdata asiakkaansa tasavertaisena keskustelukumppanina nousee tutkimuksessa kehityshaasteeksi. Scottin (1991) mukaan sosiaaliset roolit ja yhteistyökumppaneiden tasavertaisuus muodostavat olennaisen osan verkoston toimintakykyä (Tukiainen 2000, 26). Kansalaisten osallistumismahdollisuuksia tulisi parantaa luomalla yhteyksiä kansalaisjärjestöihin. Verkostoituminen edellyttää horisontaalisten suhteiden ylläpitoa. Verkoston jäsenten asiantuntijuuteen perustuvaa pääomaa ei pystytä kylliksi hyödyntämään hierarkkisessa järjestelmässä (mts., 26.)

Keski-Suomen ympäristökeskuksessa verkostoitumisen haaste on otettu vastaan niin organisaatio- kuin yksilötasollakin. Vuodesta 1997 lähtien Keski-Suomessa on erikoistuttu ympäristökasvatuksen ja viestinnän tutkimiseen. Samalla on luotu yhteyksiä useisiin eri yliopistoihin ja tieteenaloihin. Tutkimussuuntaus vakiinnutettiin 1.4.2002 osaksi koko ympäristöhallinnon tehtäväkenttää käynnistämällä ympäristökasvatuksen ja viestinnän T&K-erikoistumisohjelma. Tavoitteena on monitieteisen yhteistyön avulla edistää ympäristöhallinnon tekemää työtä ympäristöarvot huomioon ottavan elämäntavan omaksumiseksi yhteiskunnassa.

#### **6.4 Jatkotutkimushaasteita**

Tukiaisen (2000, 31) mukaan tutkimustulosten soveltamisessa viestintäsuunnitteluun ja käytännön kehitystyöhön korostuu hiljaisen tiedon merkitys. Tämän tutkimuksen tulokset hahmottavat kuvaa siitä, millaisia ihmisiä ympäristöhallinnon palveluksessa työskentelee, miten he työhönsä asennoituvat sekä miten viestintä toimii heidän työvälineenään arjen

haasteissa. Tulokset osaltaan kertovat tietynlaisesta epävarmuudesta hahmottaa viestinnän merkitystä osana ammattikuvaa.

Tutkimusprosessin edetessä syntyi ajatus ympäristövirkamiesten "viestintäpaketin" kokoamisesta. Akateemisen tason koulutusohjelman tavoitteena olisi tarjota ympäristövirkamiehille mahdollisuus kehittää monipuolisesti työssä tarvittavia viestintätaitoja ja ohjata heitä sitten toimimaan eräänlaisina muutosagentteina omassa organisaatiossaan, jotta eriasteisesti työhönsä motivoituneet kollegat löytäisivät aktiivisen vuorovaikutuksen haasteet omassa tehtäväkentässään. Virkamiehille suunnatun viestintäkoulutuksen tarve on tullut esille myös muissa tutkimuksissa ja selvityksissä. Ensisijaisesti ympäristöhallinnon viestinnästä vastaavien virkamiesten työnohjausta on säännönmukaistettava ja täydennyskoulutusta kehitettävä, mutta mahdollisuus viestintätaitojen kehittämiseen on tarjottava tasa-arvoisesti kaikille virkamiehelle. (Ks. Informoi, neuvoo, keskustele ja osallistuu 2001, 3; Luukkainen 2002, 90.)

Ympäristöhallinnon sisällä muutostarve ei kohdistu yksinomaan virkamiesten viestintään. Puutteet organisaation jäsenten henkilökohtaisissa viestintätaidoissa tai ylläpidetyt negatiiviset viestintäasenteet eivät yksin riitä selittämään ympäristöhallinnon tavoitteen – olla keskusteleva organisaatio – toteutumisen jäämistä käytännössä puolitiehen. Kehittämistarve kumpuaakin yhteiskunnassa etenevästä muutosallosta, johon organisaatio pyrkii parhaansa mukaan vastaamaan.

Yksi tapa käynnistää organisaation kehittämisprosessi on tutkimuksella selvittää organisaatiokulttuurin tilaa – vastaavatko todellisuus ja tavoiteltu organisaatiokuva toisiaan? Vaarana on, että organisaation ylin johto karttaa vastuuta selittämällä organisaation toiminnalliset ongelmat organisaatiokulttuurista johtuviksi – ja näin ollen esimiesten vaikutusmahdollisuuksien ulkopuolella oleviksi epäkohdiksi. (van Muijen 1998, 129.) Selvitysten tavoitteena ei ole etsiä syntipukkia, vaan tiedon avulla kohdistaa kehittämistoimia.

Kehittämissuunnitelmaa on lähdettävä rakentamaan siltä pohjalta, että kohteena on koko organisaation toiminta- ja palvelupolitiikka. Virkamiehille suunnattua viestintäkoulutusohjelmaa voisi kohdentaa siten, että yksittäisten viestintätaitojen harjaannuttamisen ohella keskityttäisiin kokonaisvaltaiseen asiakkuuksien hallintaan. Edellytyksenä ohjelmakokonaisuuden toteutumiselle on koko katto-organisaation sitoutuminen tehtävään sekä johtoportaan esimiesten henkilökohtainen tuki hankkeen toteuttamiselle.

Asiakkuuksien hallintaa selkeyttävän ympäristövirkamiesten viestintäkoulutusohjelman projektisuunnitelma valmistui Keski-Suomen ympäristökeskuksessa elokuussa 2002. Tavoitteena on, että ympäristöhallinto saa lähitulevaisuudessa käyttöönsä virkamiesten viestintää edistävän koulutusohjelman. Ympäristöhallinnon haasteena tulee olemaan suunnittelutyön tukeminen ja ohjelman koordinointi. Tavoitteena on viestintäkoulutusohjelman laajentaminen valtakunnalliselle tasolle tulevaisuudessa. (Sulin 2002.)

Asiakkuuksien hallintaan keskittyvän tutkimusprosessin seuraavassa vaiheessa tehtäväksi muodostuu virkamiesten viestintäkoulutuksen seurantatutkimuksen organisointi. Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää koulutuksen vaikuttavuutta. Lisäksi koulutukseen osallistuneilta virkamiehiltä saatavaa palautetta varten tulisi kehittää yhtenäinen arviointikriteeristö. Oman haasteensa tutkimuskentälle tuo virkamiesten viestintätutkimuksen tulosten kytkeminen Ympäristöklusterin tutkimusohjelman kolmanteen vaiheeseen, *Ekotehokkaaseen yhteiskuntaan*.

## 7 YHTEENVETO

Suomalaista ympäristökeskustelua leimaava piirre on ollut toisen osapuolen väisteleminen; suoraa kohtaamista vuorovaikutuksen osapuolten välillä on vältelty (Rinne & Linnanen 1998, 9). Yritysmaailmassa ja teollisuudessa on pikkuhiljaa sisäistetty ympäristötekojen ja -viestinnän merkitys organisaation imagolle. Ympäristöhallinto etuatavoittelemattomana yhteisönä on saanut ”jatkoaikaa” maineensa eheyttämiseksi ympäristötekojen esimerkkiorganisaationa, koska taloudellinen kilpailukyky ei ole hallinnollisen instituution menestystekijä samassa mittakaavassa kuin yritysmaailmassa.

Jo vuonna 1989 Lehtonen totesi teoksessaan *Yhteisöt, viestintä ja tietoyhteiskunta* viraston olevan palveluorganisaatio (ei hallinto-organisaatio), jossa keskitytään asiakkaiden palveluun – ei kansalaisten hallitsemiseen (Lehtonen 1989, 4). Tärkeintä viestintätilanteessa ei ole tulla itse kuulluksi, vaan taata molemminpuolinen yhteisymmärrys. Asiakaslähtöisyyttä on kehitettävä, jotta kansalaiset kokisivat osallistumisella olevan merkitystä.

Oppiva organisaatio kannustaa jäseniään jatkuvasti etsimään uutta – kehittämään omia valmiuksiaan työssä suoriutumiseen. Kun organisaatio pohjaa toimintansa vahvoille arvoille ja selkeään visioon, myös työyhteisön jäsenten on helpompi motivoitua ammatillisen kasvun prosessiin. Organisaation, joka toimii lähellä asiakasta, on tärkeää kyetä ennakoimaan ympäristössä tapahtuvat muutokset. (Ruohotie & Honka 1997, 1–5.)

Ympäristövirkamiehellä on sillanrakentajan rooli ympäristöhallinnon organisaation ja kansalaisyhteiskunnan toimijoiden välillä. Takalan (1998, 101) mukaan yksilöiden käsitykset itsestä viestijänä näyttävät erilaisina tilanteesta riippuen, nämä kohtaamiset nostavat esiin erilaisia puolia viestijäkuvasta. Virkamiehen on ensin totuteltava peilikuvaansa ja hyväksyttävä

myös ristiriitaiset piirteet omassa olemuksessa. Tuskin löytyy sellaista virkamiestä, joka ympäristövirkamiesten henkilökohtaisten edellytysten ulottuvuuksien mukaan olisi samalla kertaa sekä läheinen, luotettava, tasavertainen että asiakaskeskeinen.

Suomalainen ympäristövirkamies on vähään tyytyväinen työteliäs ammattiosaaaja, joka vähitellen opettelee eurooppalaisille tavoille. Ympäristövirkamiehet ovat asialleen omistautunutta väkeä, jotka pitävät tiukasti kiinni substanssialansa asemasta. Jatkuva resurssipula sekä työn hektisyys saavat sitkeän virkamiehenkin silloin tällöin uupumaan. Näinä hetkinä esimieheltä odotettaisiin enemmän inhimillistä otetta johtamispolitiikkaan ja asettumista empaattisen kuuntelijan rooliin.

Viestinnän ja avoimuuden kehittämisen tarve on pantu merkille, mutta virkamiestä vaivaa huoli siitä, miten vuorovaikutteisuutta käytännön työssä toteuttaisi. Viestintään kuuluvat käsitteet ovat vielä osaksi vieraita, mikä vaikeuttaa luontevan keskusteluyhteyden löytymistä niin oman talon sisällä kuin asiakkaiden suuntaan. Hieman ollaan epävarmoja siitä, murentuuko oma auktoriteettisuoja, jos kansalaisten kanssa lyöttäytyään liian läheiseen yhteistyöhön. Tulevaisuus nähdään pääosin valoisana – viestintä hallitaan ja hyväksytään sekä henkilökohtaisesti että organisaatiotasolla.

*"Viestintä on luonteva osa kaikkea toimintaa, joka on avointa, yhteistyötä painottavaa, tasa-arvoista, ratkaisuihin pyrkivää. Viestintä vaatii aikaa ja sitä on varattu työhön riittävästi."*

## KIRJALLISUUS

Aho, K., Immonen, P., Kiiskinen, A.-L., Komppula, J., Korhonen, I. & Saukkonen, S. 1995. Ympäristöviestinnän nykytila ja kehittämissuunnitelmat Keski-Suomessa. Alueellinen ympäristöhallinto viestijänä. Keski-Suomen lääninhallitus. Ympäristöosasto 1/1995. Jyväskylä: Kopi-Jyvä.

Alaterä, Tuomas: Kysymyksiä ryhmittelyanalyysistä. [ONLINE]. Vastaanottaja: Silja Sulin. Lähetetty 5.3.2002. Viitattu 26.7.2002.

Alkula, T., Pöntinen, S. & Ylöstalo, P. 1994. Sosiaalitutkimuksen kvantitatiiviset menetelmät. 1.–2. painos. Helsinki: WSOY.

Anttila, H. 2000. Ympäristöpainotteinen kulttuurinmuutos kuntaorganisaatiossa. Esimerkkinä Jyväskylän kaupunki. Jyväskylän yliopisto. Viestintätieteiden laitos. Yhteisöviestinnän pro gradu -tutkielma.

Aula, P. 1999. Organisaation kaaos vai kaaoksen organisaatio? Dynaamisen organisaatioviestinnän teoria. Helsinki: Loki-Kirjat.

Bryman, A. & Cramer, D. 2001. Quantitative Data Analysis with SPSS Release 10 for Windows. A guide for social scientists. Suom. J. Kemppinen. London: Routledge.

Castells, M. & Himanen, P. 2001. Suomen tietoyhteiskuntamalli. Helsinki: WSOY.

Claver, E., Llopis, J., Gascó, J., Molina, H. & Conca, F. 1999. Public administration. From bureaucratic culture to citizen-orientated culture. *The International Journal of Public Sector Management* 12 (5), 455–464.

Eskelinen, S. 2002. Dialogilla kohti positiivista mielikuvaa. Kuluttajaviraston viestintätutkimuksen loppuraportti. Kauppa- ja teollisuusministeriön tutkimuksia ja raportteja 3/2002. Helsinki: Edita.

Grönroos, C. 1998. Nyt kilpaillaan palveluilla. 5. painos. Suom. M. Tillman. Helsinki: WSOY.

Tirkkonen, J. & Jokinen, P. 2001. Ympäristöhallinnon vakiintuminen ja toimiala. Teoksessa Y.

Haila & P. Jokinen (toim.) Ympäristöpolitiikka. Mikä ympäristö, kenen politiikka. Tampere: Vastapaino, 64–77.

Hakala, S. 2000. Markkinointia vai avoimuutta. Selvitys markkinointiviestinnästä valtionhallinnon tiedotuksessa [ONLINE]. Valtioneuvoston kanslian raportteja 2000/10. Viitattu 20.5.2002. Saatavilla [www-muodossa: <URL:http://www.vn.fi/vnk/suomi/julkaisut/vnkraportti200010/>](http://www.vn.fi/vnk/suomi/julkaisut/vnkraportti200010/).

Hallituksen kestävän kehityksen ohjelma. Valtioneuvoston periaatepäätös ekologisen kestävyuden edistämisestä. 1998. Suomen ympäristö 254. Ympäristöministeriö. Ympäristönsuojeluosasto. Helsinki: Edita.

Harisalo, R. & Stenvall, J. 2001. Luottamus kansalaisyhteiskunnan peruskivenä. Kansalaisten luottamus ministeriöihin. Valtiovarainministeriö. Hallinnon kehittämisosasto. Helsinki: Edita.

Heikkilä, T. 1998. Tilastollinen tutkimus. 3. uudistettu painos. Helsinki: Edita.

Heinonen, S. 2001a. Ekotietoyhteiskunnan seitsemästä ulottuvuudesta [esitelmä]. Kestävän tietoyhteiskunnan arvot ja arki -konferenssi 27.–28.9.2001. Kouvola.

Heinonen, S. 2001b. Kestävä kehitys: ekoTietoyhteiskunnalla puhtaampaan eElämään [ONLINE] K. Tarkka (toim.) 11.6.2001. Pääuutinen. Kolumnit. Kestävä kehitys -uutiset. Viitattu 21.8.2001. Saatavilla [www-muodossa](http://www.muodossa):

<URL: <http://karkiverkosto.sitra.fi/netcomm/news/showarticle.asp?intNWSAID=15925>>

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 1997. Tutki ja kirjoita. 6.–7. painos. Helsinki: Tammi.

Ikävalko, E. 1996. Vaikuta viestilläsi. Tiedottajana yhdistyksessä. Helsinki: Toimihenkilöjärjestöjen sivistysliitto.

Informoi, neuvoo, keskustele ja osallistuu. 2001. Valtionhallinnon viestintä 2000-luvulla. Työryhmän muistio. Valtioneuvoston kanslian julkaisusarja 2001/5.

Isotalus, A. (toim.) 2001. Pohjois-Pohjanmaan ympäristöverkko. Esiselvitysraportti. Pohjois-Pohjanmaan ympäristökeskus. Alueelliset ympäristöjulkaisut 239. Oulu: Painotupa.

Joensuu, S. 2001. Viestintävajeet ja niihin liittyvät arvot postmodernissa organisaatiossa. Jyväskylän yliopisto. Viestintätieteiden laitos. Yhteisöviestinnän pro gradu -tutkielma.

Juholin, E. 1999. Paradise Lost or Regained? The Meanings and perceptions of Organisational Communication of 1990's in Finnish Work Organisations. Jyväskylän yliopisto. Viestintätieteiden laitoksen julkaisuja 18.

Juholin, E. 2001. Communicare! Viestintä strategiasta käytäntöön. Helsinki: Inforviestintä.

Juuti, P. 1989. Organisaatiokäyttäytyminen. Johtamisen ja organisaation toiminnan perusteet. Aavaranta-sarja. Helsinki: Otava.

Järvinen P. & Järvinen A. 2000. Tutkimustyön metodeista. Tampere: Opinpajan kirja.

Kahilainen, J. 2000. Kohti kestävästä verkostoyhteiskuntaa. Kestävä kehitys ja tietoyhteiskunta. Ympäristöministeriö. Suomen ympäristö 409. Helsinki: Edita.

Karma, K. & Komulainen, E. 1984. Käyttäytymistieteiden tilastomenetelmien jatkokurssi. Helsinki: Gaudeamus.



Kestävä kehitys ja Suomi. 1990. Valtioneuvoston selonteko eduskunnalle kestävään kehitykseen tähtäävistä toimista. Valtion painatuskeskus. Helsinki.

Kiiskinen, A.-L. 1999. Kansa ei tunne, mutta tarvitsee. Ympäristöhallinto viestijänä. Väli­raportti.

Keski-Suomen ympäristökeskuksen monisteita. Jyväskylä.

Kiiskinen, A.-L. 2001. Ympäristöhallinto vastuullisen elämäntavan edistäjänä. Jyväskylä studies in education, psychology and social research 187. Jyväskylän yliopisto. Väitöskirja.

Laki viranomaisten toiminnan julkisuudesta 1999. 621/1999.

Laki ympäristöhallinnosta 1995. 55/1995 [ONLINE]. Viitattu 1.10.2001. Saatavilla www-muodossa:

<[URL:http://finlex4.edita.fi:80/dynaweb/stp/stp/1995sd/@Generic\\_BookTextView/338199;cs=dynaweb\\_print;](http://finlex4.edita.fi:80/dynaweb/stp/stp/1995sd/@Generic_BookTextView/338199;cs=dynaweb_print;)>.

Lampinen, M. 2002. Sähköiset kanavat sisäisessä viestinnässä. Tutkimus Keski-Suomen ja Pohjois-Savon ympäristökeskusten sisäisestä viestinnästä. Jyväskylän yliopisto. Viestintätieteiden laitos. Yhteisöviestinnän pro gradu -tutkielma.

Lehtisalo, R. 2000. Kuluttajaviraston ja kuluttajaneuvojien välinen viestintä. Julkaisematon tutkimusraportti. Kauppa- ja teollisuusministeriö.

Lehtonen, J. 1989. Yhteisöt, viestintä ja tietoyhteiskunta. Kirjoituksia työelämän viestinnästä. Jyväskylän yliopiston viestintätieteiden laitoksen julkaisuja 6.

Lehtonen, J. 1998a. Ikuisuus­kysymys. Miten viesteillä vaikutetaan? Teoksessa U. Kivikuru & R. Kunelius (toim.) Viestinnän jäljillä. Näkökulmia uuden ajan ilmiöön. Helsinki: WSOY, 153–166.

Lehtonen, J. 1998b. Yhteisöt ja julkisuus. Mainonnasta yhteiskunnalliseen keskusteluun. Teoksessa U. Kivikuru & R. Kunelius (toim.) Viestinnän jäljillä. Näkökulmia uuden ajan ilmiöön. Helsinki: WSOY, 119–142.

Lehtonen, J. (toim.) 1990. Työyhteisön viestintäilmasto. Logonomien täydennyskoulutusohjelman (1985–1989) kolmen praktikumryhmän ryhmätöyöraportit. Jyväskylän yliopiston täydennyskoulutuskeskuksen tutkimuksia ja selvityksiä 7/1990. Jyväskylän yliopiston monistuskeskus.

Lehtonen, J. 2002. Opening: "Quo Vadis" What Does the Future Look Like for Public Relations in This Millenium? Teoksessa S. Eskelinen, T. Saranen & T. Tuhkio (toim.) *Spanning the Boundaries of Communication*. International Colloquim in Jyväskylä 14.2.2001. University of Jyväskylä. Department of Communication 25, 7–12.

Linnanen, L, Markkanen, E., Ilmola, L. 1997. Ympäristöosaaminen. Kestävän kehityksen haaste ympäristöjohtolle. Otaniemi Consulting Group. GAIA Network.

Luukkainen, T. 2002. Sisäinen viestintä Keski-Suomen ympäristökeskuksessa. Jyväskylän yliopisto. Viestintätieteiden laitos. Yhteisöviestinnän pro gradu -tutkielma.

Mannermaa, M. 1986. Vihreistä ajatuksista ja uudesta tietotekniikasta. Teoksessa Tietoyhteiskunta meissä – pelot, toiveet, teot. Joukkotiedotusteknologian tutkimusohjelma. Liikenneministeriö. Helsinki: Valtion painatuskeskus. 113–125.

Mattila, H. 1996. Organisaation koettu ja todennettu viestintä. Kahden organisaationviestinnän tutkimusmenetelmän vertailua. Jyväskylän yliopisto. Viestintätieteiden laitos. Yhteisöviestinnän lisensiaatintyö.

Menetelmäopetuksen valtakunnallinen tietovaranto. Kvantikurssi. Faktorianalyysi [ONLINE]. Viitattu 25.5.2002. Saatavilla [www-muodossa:](http://www.muodossa.com) <http://www.fsd.uta.fi/tietovarannot/menetelmaopetus/temp/faktori/faktori.html>, marraskuusta 2002 alkaen: <http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/>.

Metsämuuronen, J. 2000. Maailma muuttuu – miten muuttuu sosiaali- ja terveysala? Sosiaali- ja terveysalan muuttuva toimintaympäristö ja tulevaisuuden osaamistarpeet. 2. tarkistettu painos. Helsinki: Edita.

Metsämuuronen, J. 2001. Monimuuttujamenetelmien perusteet SPSS-ympäristössä. Metodologia -sarja 7. Helsinki: International Methelp.

Metsämuuronen, Jari: Re: jotain apua turhautumiseen... [ONLINE]. Vastaanottaja: Silja Sulin. Lähetetty 4.3.2002. Viitattu 26.7.2002.

Meyer, J. & Allen, N. 1997. Commitment in the Workplace. Theory, Research and Application. Thousand Oaks: Sage.

Mikä ihmeen kestävä kehitys? 1997. Helsinki : Taloudellinen tiedotustoimisto.

Molarius, R. (toim.) 2000. Hyvän palvelun ympäristöhallinto -projekti. Raportti 31.12.2000. Ympäristöministeriön moniste 80. Helsinki: Edita.

Muuttujien ryhmittely [ONLINE]. Helsinki: Helsingin yliopiston valtiotieteellinen tiedekunta. Atk-opetus. Tilastollinen tietojenkäsittely kl 1998. Viitattu 17.6.2002. Saatavilla www-muodossa: <[URL:http://www.valt.helsinki.fi/atk/stat/ryhmittely.htm](http://www.valt.helsinki.fi/atk/stat/ryhmittely.htm)>.

Nummenmaa, T., Konttinen, R., Kuusinen, J. & Leskinen, E. 1997. Tutkimusaineiston analyysi. Porvoo: WSOY.

Nurmi, T. 1998. Uusi suomen kielen sanakirja. Jyväskylä: Gummerus.

Nyroos, H. & Salonen L. (toim.) 1995. Ympäristöohjelma 2005. Helsinki: Ympäristöministeriö.

Palm, L. 1994. Övertalningsstrategier. Att välja budskap efter utgånsläge. Lund: Studentlitteratur.

Peltokoski, J. 2002. Kestävän kehityksen informaatioyhteiskunta: Sanahirviö vai kahden kehityssuunnan uutta luova risteymä? [ONLINE] J. Sarolahti (toim. 22.4.2002). Pääuutinen. Kolumnit. Kestävä kehitys. Viitattu 13.5.2002. Saatavilla www-muodossa: <[URL:http://karkiverkosto.sitra.fi/netcomm/news/showarticle.asp?intNWSAID=22706](http://karkiverkosto.sitra.fi/netcomm/news/showarticle.asp?intNWSAID=22706)>.

Peltola, S. 1999. Jyväskylän yliopiston täydennyskoulutuskeskuksen yhteisökuva. Jyväskylän yliopisto. Viestintätieteiden laitos. Yhteisöviestinnän pro gradu -tutkielma.

Peltonen, M. 2000. Organisaatioon sitoutuminen ja sisäinen viestintä. Tutkimus organisaatioon heikommin ja vahvemmin sitoutuneiden viestintäkäsityksistä. Jyväskylän yliopisto. Viestintätieteiden laitos. Yhteisviestinnän pro gradu -tutkielma.

Pienehkö sivistyssanasto. Jukka Korpelan avoin tietosivusto Datatekniikka ja viestintä. [ONLINE]. Viitattu 5.8.2002. Saatavana www-muodossa: <URL: <http://www.cs.tut.fi/~jkorpela/siv/sanat.html>>.

Rajaniemi, H. 2000. Suomen metsäteollisuus ja ympäristökeskustelu. Case Stora Enso Oyj Imatran tehtaat. Jyväskylän yliopisto. Viestintätieteiden laitos. Yhteisviestinnän pro gradu -tutkielma.

Ranta, E., Rita, H. & Kouki, J. 1999. Biometria. Tilastotiedettä ekologeille. 7. painos. Helsinki: Yliopistopaino.

Rinne, P. & Linnanen, L. (toim.) 1998. Ympäristöviestintä ja -raportointi. Suomen ympäristötiedotuksen seura – Elinkaari ry. Helsinki: Gaia Network.

Ruohotie, P. & Honka, J. (toim.) 1997. Osaamisen kehittäminen organisaatiossa. Seinäjoki: Consulting team.

Rusanen, S. 1993. Suomalainen kansainvälisessä viestintätilanteessa. Teoksessa J. Lehtonen (toim.) Kulttuurien kohtaaminen. Näkökulmia kulttuurienväliseen kanssakäymiseen. Jyväskylän yliopisto. Viestintätieteiden laitoksen julkaisuja 9, 31–75.

Sairinen, R., Viinikainen, T., Kanninen V. & Lindholm, A. 1999. Suomen ympäristöpolitiikan tulevaisuuskuvat. Ympäristöministeriö. Yhteiskuntasuunnittelun tutkimus- ja koulutuskeskus. Teknillinen korkeakoulu. Helsinki: Gaudeamus.

Salojärvi, T. 2001. Muuttunut työelämä ja henkilöstön sitouttaminen – tapaustutkimus Suomen ympäristökeskuksesta. Helsingin yliopisto. Viestinnän laitos. Pro gradu -tutkielma.

Salo-Lee, L. 1996. Kieli, kulttuuri ja viestintä. Teoksessa L. Salo-Lee, R. Malmberg & R. Halinoja (toim.) Me ja muut: kulttuurienväläinen viestintä. Helsinki: Yle-opetuspalvelut, 6–35.

Schein, E. 1992. *Organizational Culture and Leadership*. 2. painos. San Francisco (Calif.) : Jossey-Bass.

Siukosaari, A. 1999. *Yhteisöviestinnän opas*. Yrityksen, järjestön, laitoksen, julkishallinnon yksikön ja muun yhteisön yhteydenpito ja tiedotustoiminta. Helsinki: Tietosanoma.

Sulin, S. 2001a. KESTY-seurantaryhmän kokousmuistio 1/2001. Julkaisematon raportti. Keski-Suomen ympäristökeskus. Jyväskylä.

Sulin, S. 2001b. *Kestävän tietoyhteiskunnan arvot ja arki* -konferenssi Kouvolassa. Julkaisematon raportti. Keski-Suomen ympäristökeskus. Jyväskylä.

Sulin, S. 2002. Ympäristövirkamiesten viestintäkoulutusohjelma. Projektisuunnitelma. 15.8.2002. Julkaisematon raportti. Keski-Suomen ympäristökeskus. Jyväskylä.

Suomen kansalliset tietoyhteiskunta -kärkiohjelmat. Kärkiverkosto-tietopalvelu [ONLINE]. Viitattu 12.5.2001. Saatavilla www-muodossa: <[URL:http://www.karkiverkosto.fi](http://www.karkiverkosto.fi)>.

Suonpää, S. 2001. Kokkolan vesipiiristä Keski-Pohjanmaan ympäristökeskukseksi. Ympäristöhallinnon elämäнкаari maakuntalehdissä. Jyväskylän yliopisto. Viestintätieteiden laitos. Yhteisöviestinnän pro gradu -tutkielma.

SYKEN sisäisen viestinnän kysely. I-osan tulokset. [ONLINE]. SYKEN intaranet. Viitattu 8.7.2002. Saatavilla www-muodossa: <[URL:http://syke.vyh.fi/vie/vietulos/vietulos.htm](http://syke.vyh.fi/vie/vietulos/vietulos.htm)>.

Takala, E. 1998. *Viestijäkuvan tutkiminen haastattelemalla*. Näkökulmia empiirisiin, teoreettisiin ja metodologisiin mahdollisuuksiin. Jyväskylän yliopisto. Viestintätieteiden laitos. Puheviestinnän lisensiaatintyö.

Tilev, K.-M. 1994. *Organisaation kulttuuriarvostusten ja sisäisen viestinnän arvostusten mittaaminen*. Helsingin yliopisto. Viestinnän laitos. Väitöskirja.

Timonen, P., Heiskanen, E., Jalas, M. & Niva, M. 2001. Immateriaalisen tuotekulttuurin edellytykset – teknologian arviointia ympäristö- ja kuluttajanäkökulmasta. Esiselvitys. Kuluttajatutkimuskeskuksen työselosteita ja esitelmä 62, 2001. Helsinki.

Tukiainen, T. 1999. Yhteisöviestinnän agendamalli. Yhteisöviestinnän merkitykset ja arvostukset ja niiden konstruointi tutkimusmenetelmälliseksi malliksi. Helsinki: Yleisradio.

Tukiainen, T. 2000. Viestinnän auditointitutkimuksen taustatekijät. Jyväskylän yliopisto. Viestintätieteiden laitoksen julkaisuja.

Van Muijen, J. 1998. Organizational Culture. Teoksessa P. Drenth, H. Thierry & C. de Wolff (toim.) Handbook of work and organizational psychology. Volume 4: Organizational Psychology. 2. painos. Hove: Psychology Press, 113–131.

Vasu, M., Stewart, D. & Garson, D. 1998. Organizational Behavior and Public Management. 3. uudistettu painos. New York: Dekker.

Vehkala, M.-M. & Vainio, A. 2000. Luonnonsuojelun yhteiskunnallinen ulottuvuus. Luonnonsuojeluohjelmien toteuttamisen sosio-ekonomiset vaikutukset Väli-Suomessa 1990-luvulla. Vaasan yliopiston tutkimuslaitoksen julkaisuja No. 83.

Vos, M. & Schoemaker H. 1999. Integrated communication: Concern, internal and marketing communication. Utrecht: LEMMA.

Wahlström, R. 1992. Ympäristövastuun opetus korkeakoulutuksen haasteena. Teoksessa. O. Kinttula & T. Parviainen (toim.) Ojasta allikkoon? Puheenvuoroja ympäristökoulutuksen 'itsestäänselvyyksistä'. SYL-julkaisu 3/92. Helsinki: Suomen ylioppilaskuntien liitto, 151–165.

White, L. 2000. Changing the "whole system" in the public sector. Journal of Organizational Change Management 13 (2), 162–177. Saatavilla [www-muodossa: <URL:http://konstanza.emeraldinsight.com/vl=7387327/cl=50/nw=1/rpsv/~1125/v13n2/s4/p162>](http://konstanza.emeraldinsight.com/vl=7387327/cl=50/nw=1/rpsv/~1125/v13n2/s4/p162).

Wiio, O. 1992. Viestinnän tutkimussuuntia. Viestintätutkimuksen seuran julkaisusarja n:o 12. Helsinki: Yliopistopaino.

Wiio, O. 1994. Johdatus viestintään. 6. uudistettu painos. Helsinki: Weilin+Göös.

Ulkoisen viestinnän periaatteet. 2000. Helsinki: Ympäristöhallinto.

Yhdessä enemmän. Ympäristöhallinnon viestintästrategia 2001–2003. Ympäristöhallinnon viestintästrategiaryhmän julkaisuja.

Ympäristöklusteri. 2001. Ympäristöklusterin tutkimusohjelman tiedotuslehtinen 3, 2/2001. Ympäristöklusterin tutkimusohjelman koordinaatioryhmän julkaisuja. Ympäristöministeriö.

Ympäristöklusterin tutkimusohjelma. Tietoyhteiskunta ja kestävä kehitys [ONLINE]. Ympäristöhallinnon Internet-sivut. Viitattu 13.4.2002 Saatavilla www-muodossa: <[URL:http://www.ymparisto.fi/tutkimus/ohjelma/klusteri/tiethaku.htm](http://www.ymparisto.fi/tutkimus/ohjelma/klusteri/tiethaku.htm)>.

1 Ympäristöministeriö ja ympäristöhallinto [ONLINE]. Henkilöstöopas. Hallinto ja henkilöstö. Ympäristöministeriön intranet-sivut. Viitattu: 12.5.2001. Saatavilla www-muodossa: <[URL:http://ym.vyh.fi/henkopas/luku01.htm](http://ym.vyh.fi/henkopas/luku01.htm)>.

Åberg, L. 1997. Viestinnän strategiat. 2. painos. Helsinki: Inforviestintä.

## Liite 1: Teemahaastattelurunko

### TEEMAHAASTATTELUN RUNKO & KYSYMYKSET

Teemahaastattelun runko on rakennettu Peltolan (1999) Kuluttajaviraston viestintätutkimuksen, Anttilan (2000) Ympäristöpainotteinen kulttuurinmuutos kuntaorganisaatiossa -tutkimuksen ja Takalan (1998) Viestijäkuvan tutkiminen haastatteleamalla -tutkimuksen haastattelukysymysten pohjalta.

#### TAUSTA

1. Mikä on toimenkuvasi yksikössä?
2. Kuinka kauan olet työskennellyt Ympäristöhallinnon palveluksessa?
3. Mikä on mielestäsi ympäristöhallinnon tärkein tehtävä?
4. Mikä on sinulle tärkein motiivi työssäsi ympäristöhallinnossa?

#### I VIESTINTÄ TYÖYHTEISÖSSÄ

1. Miten arvioisit työyhteisösi viestintää yleensä?
2. Miten kuvailisit vuorovaikutteisuutta
  - a) oman yksikkösi sisällä?
  - b) entä eri yksiköiden välillä?
3. Miten vuorovaikutteisuus on kehittynyt työyhteisössäsi viimeaikoina?
4. Mikä merkitys organisaation arvoilla, missiolla ja visiolla on omaan viestintääsi?

#### II HENKILÖKOHTAISET VIESTINNÄLLISET EDELLYTYKSET

1. Millaisena näet viestintätaitojen ja tietojen osuuden omassa työssäsi?
2. Miten toteutat vuorovaikutteisuutta omassa työssäsi?
3. Miten omat vuorovaikutustaitosi ovat mielestäsi kehittyneet työurasi aikana?
  - \* Mitkä tekijät kehitykseen ovat vaikuttaneet?

(jatkuu)



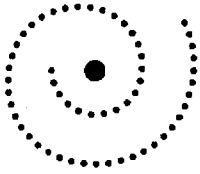
4. Miten tyytyväinen olet tällä hetkellä omiin vuorovaikutustaitoihisi?
  - \* Onko taitoja, joita haluaisit kehittää?
  - \* Onko sinulla riittävät edellytykset vuorovaikutteisuuden lisäämiseen työssäsi?
  - \* Kaipaisitko työhösi liittyvää viestintäkoulutusta? Miltä aihealueilta?
5. Millaista palautetta olet saanut omasta viestinnästäsi?
  - \* Miten olet tämän palautteen kokenut?
  - \* Mikä on saamasi palautteen suhde omaan kokemukseesi itsestäsi viestijänä?

### III VIESTINTÄ ASIAKASSUHTEESSA

1. Miten hahmotat viestinnän merkityksen asiakassuhteessa?
2. Millaisissa asioissa tai tilanteissa asiakkaat kääntyvät puoleesi?
3. Millaisissa asioissa tai tilanteissa itse otat yhteyttä asiakkaisiin?
  - \* Kumpi ottaa yhteyttä useammin, sinä asiakkaaseen vai asiakas sinuun?
  - \* Millä tavalla vuorovaikutus eroaa edellä mainituissa tilanteissa?
4. Mikä on tärkeää vuorovaikutuksen onnistumisen kannalta?
  - a) sinussa
  - b) asiakkaassa
  - c) muuten (esim. aihe, sisältö, tilanne)
  - \* Mitkä asiat edistävät tai estävät vuorovaikutuksen onnistumista?
5. Miten olet itse pyrkinyt lieventämään tai ratkaisemaan mahdollisia vuorovaikutuksellisia ongelmia asiakassuhteessa?

### IV YMPÄRISTÖVIRKAMIES YHTEISKUNNASSA

1. Kenelle mielestäsi kuuluu päävastuu ympäristöasioista suomalaisessa yhteiskunnassa?
2. Kuvaile muutamalla sanalla millainen on suomalainen ympäristövirkamies?
3. Millainen on ympäristövirkamiehen rooli suomalaisessa yhteiskunnassa?
  - a) vahdin rooli
  - b) valistajan rooli
4. Onko ympäristövirkamiestä mielestäsi helppo lähestyä? Miksi? Miksi ei?
5. Miten kuvailisit ympäristövirkamiestä viestijänä?
6. Minkälaista on ympäristövirkamiehen viestintä tulevaisuudessa verrattuna tähän päivään?



25.5.2001

LOUNAIS-SUOMEN YMPÄRISTÖKESKUS

Arvoisa alueellisen ympäristökeskuksen johtaja

Keski-Suomen ympäristökeskuksessa on keväällä 2001 käynnistynyt tutkimus- ja kehityshanke aiheesta Kansalaisyhteiskunta-Informaatioteknologia-Ympäristö. Tavoitteena on kansalaisten vaikutusmahdollisuuksien lisääminen ympäristöasioissa. Hanke on osa laajaa ympäristöhallinnon organisoimaa Kestävä kehitys ja tietoyhteiskunta -projektia (KESTY). Tarkoituksena on selvittää ympäristövirkamiesten edellytyksiä toimia vuorovaikutteisesti kansalais- ja tietoyhteiskunnassa. Projektista vastaavat Keski-Suomen ympäristökeskuksessa tutkimuspäällikkö Kari Lehtinen ja ympäristökasvatuksen ylitarkastaja Anna-Liisa Kiiskinen, joka myös ohjaa työtä yhdessä Jyväskylän yliopiston yhteisöviestinnän professori Jaakko Lehtosen kanssa.

Tutkimuksen kohdeorganisaatioiksi on valittu ympäristöministeriö sekä arpomalla neljä alueellista ympäristökeskusta. Tutkimustiedot käsitellään luottamuksellisesti.

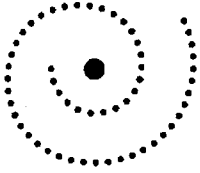
Tulen henkilökohtaisesti ottamaan Teihin yhteyttä, jotta voimme sopia tutkimuksen suorittamiseen liittyvistä yksityiskohdista. Vastaan mielelläni tutkimusta koskeviin kysymyksiin.

Kiitos etukäteen yhteistyöstä.

---

Silja Sulin, tutkija  
Keski-Suomen ympäristökeskus

silja.sulin@vyh.fi  
GSM: 050-59 36 756  
työpuhelin: (014) 697 126



## YMPÄRISTÖVIRKAMIES VIESTIJÄNÄ

---

Hyvä vastaaja

Oheisen kyselyn avulla selvitetään ympäristövirkamiesten edellytyksiä toimia työssään vuorovaikutteisesti. Tutkimus on osa laajaa ympäristöhallinnon organisoimaa Kestävä kehitys ja tietoyhteiskunta -projektia (KESTY) ja sitä ohjaavat Keski-Suomen ympäristökeskuksen ympäristökasvatuksen ylitarkastaja Anna-Liisa Kiiskinen yhdessä Jyväskylän yliopiston yhteisöviestinnän professorin Jaakko Lehtosen kanssa. Vastaamalla lomakkeen kysymyksiin olet mukana kehittämässä ympäristöhallinnon viestintää ja asiakaspalvelua.

Kysely toteutetaan ympäristöministeriössä ja neljässä arvalla valitussa alueellisessa ympäristökeskuksessa. Toivon Sinun vastaavan spontaanisti ensimmäisen mieleen tulevan vaihtoehdon mukaisesti. Antamasi vastaukset käsitellään nimettöminä ja luottamuksellisesti. Tulokset julkaistaan tutkimusraportissa syksyllä 2001.

Lämpimät kiitokset yhteistyöstä!

---

Silja Sulin, tutkija  
Keski-Suomen ympäristökeskus

(jatkuu)

## I TAUSTATIEDOT

Vastaa seuraaviin kysymyksiin ympyröimällä sopivan vaihtoehdon numero tai kirjoittamalla vastauksesi sille varattuun tilaan.

### 1. Sukupuoli

1. Nainen
2. Mies

### 2. Ikä

\_\_\_\_\_ vuotta

### 3. Virkanimike

---

### 4. Asema organisaatiossa

1. Työntekijä (toimisto, maasto, laboratorio tms.)
2. Toimihenkilö (esittelijätaso)
3. Johtava asema (toimialan, osaston tms. yksikön päällikkö)

### 5. Ympäristöhallinnon palveluksessaoloaika

1. Alle 5 vuotta
2. 5-10
3. 11-20
4. 21-30
5. Yli 30 vuotta

### 6. Organisaatio

---

## II VIRKAMIESTEN HENKILÖKOHTAISET VIESTINNÄLLISET EDELLYTYKSET

6. Mitkä ominaisuudet parhaiten kuvaavat ympäristövirkamiestä?  
(Ympyröi mielipidettäsi lähinnä oleva vaihtoehto.)

vaikeasti lähestyttävä	1	2	3	4	5	helposti lähestyttävä
luotettava	1	2	3	4	5	epäluotettava
asiantunteva	1	2	3	4	5	asiantuntematon
pidättyväinen	1	2	3	4	5	avoin
palveleva	1	2	3	4	5	byrokraattinen
ei valtaa	1	2	3	4	5	vaikutusvaltainen
jäykkä	1	2	3	4	5	joustava
kansainvälinen	1	2	3	4	5	suomalainen
vanhanaikainen	1	2	3	4	5	moderni
vastuuntuntoinen	1	2	3	4	5	vastuuntunnoton
tehokas	1	2	3	4	5	tehoton
tarpeellinen	1	2	3	4	5	turha
ystävällinen	1	2	3	4	5	epäystävällinen
arvostettu	1	2	3	4	5	ei-arvostettu
asiakaskeskeinen	1	2	3	4	5	hallintokeskeinen
valvoja	1	2	3	4	5	neuvoja
monialainen	1	2	3	4	5	yhden asian edistäjä
näkymätön	1	2	3	4	5	näkyvä
tuntematon	1	2	3	4	5	tuttu
ryhmässä toimija	1	2	3	4	5	yksikseen puurtaja
kuunteleva	1	2	3	4	5	saneleva

7. Mitkä ominaisuudet kuvaavat mielestäsi parhaiten ympäristövirkamiiehen viestintää?

yksisuuntaista	1	2	3	4	5	vuorovaikutteista
avointa	1	2	3	4	5	salaillevaa
luotettavaa	1	2	3	4	5	epäluotettavaa
selkeää	1	2	3	4	5	vaikeaselkoista
runsasta	1	2	3	4	5	niukkaa
vanhanaikaista	1	2	3	4	5	modernia
kannustavaa	1	2	3	4	5	neutraalia
nopeaa	1	2	3	4	5	hidasta
suunnitelmallista	1	2	3	4	5	satunnaista
läheistä	1	2	3	4	5	etäistä
hyvin hoidettua	1	2	3	4	5	huonosti hoidettua
autoritaarista	1	2	3	4	5	tasavertaista

8. Millainen on oma roolisi ympäristövirkamiehenä suomalaisessa yhteiskunnassa?  
(Ympyröi kuvaavimmat vaihtoehdot.)

- |               |                                  |
|---------------|----------------------------------|
| 1. valvova    | 6. suunnitteleva                 |
| 2. neuvova    | 7. lainsäädännöllä ohjaava       |
| 3. palveleva  | 8. taloudellisin keinoin ohjaava |
| 4. tiedottava | 9. muu rooli, mikä?              |
| 5. kommunikoi |                                  |
- 

9. Mitkä ovat Sinulle kolme tärkeintä motiivia työssäsi ympäristöhallinnossa?  
(Numeroi tärkeysjärjestyksessä 1.-3.)

- Toimeentulon hankkiminen  
 Oman asiantuntemuksen käyttäminen  
 Uran luominen  
 Työpaikan sosiaaliset suhteet  
 Oma henkinen kasvu  
 Kestävän kehityksen edistäminen  
 Ympäristön tilan parantaminen  
 Asiakaspalvelu  
 Joku muu, mikä \_\_\_\_\_
- 

10. Mitkä ovat tärkeysjärjestyksessä ympäristövirkamiehen kolme tärkeintä tehtävää?

1. \_\_\_\_\_  
 2. \_\_\_\_\_  
 3. \_\_\_\_\_

11. Millaisena näet viestintätaitojen osuuden omassa työssäsi?

Taitoalue:	Erittäin suuri merkitys	Melko suuri merkitys	Melko vähäinen merkitys	Ei lainkaan merkitystä
Neuvottelutaidot	1	2	3	4
Ihmissuhdetaidot	1	2	3	4
Esiintymistaidot	1	2	3	4
Kuuntelemisen taidot	1	2	3	4
Kirjoittamisen taidot	1	2	3	4
Verkkokeskustelutaidot	1	2	3	4
Verkkokirjoittamisen taidot	1	2	3	4
Verkkomateriaalin tuottaminen	1	2	3	4

## 12. Mihin tarkoitukseen käytät verkkopalveluja työssäsi?

	Usein	Joskus	En koskaan
Tiedonhakuun	1	2	3
Ajanviettoon; "surffailuun"	1	2	3
Asiakaspalveluun	1	2	3
Työpaikkakeskusteluun	1	2	3
Tiedon jakamiseen asiakkaille	1	2	3

## 13. Minkälaisiksi arvioisit

	Erittäin hyvä	Hyvä	Kohtalainen	Heikko
neuvottelutaitosi	1	2	3	4
ihmissuhdetaitosi	1	2	3	4
esiintymistaitosi	1	2	3	4
kuuntelemisen taitosi	1	2	3	4
kirjoittamisen taitosi	1	2	3	4
verkkoviestintätaitosi	1	2	3	4
taitosi käyttää tietokoneohjelmistoja	1	2	3	4

## 14. Ajattele tilannetta, jossa Sinun pitäisi laatia lehdistötiedote työtäsi koskevasta asiasta, miten toimit? (Ympyröi todennäköisin toimintatapasi.)

1. Jätän sikseen, jos muut tehtävät vaativat ensisijaisen huomion.
2. Pyydän apua tiedotus- tai viestintäyksiköstä, jos en itse osaa hoitaa asiaa.
3. Tuskailen tuntitolkulla tehtävän parissa.
4. Ohitan koko homman.
5. Minulla on tarvittava osaaminen, joten tehtävä hoituu helposti.

## 15. Millaista palautetta olet saanut omasta viestinnästäsi?

	Myönteistä			Kielteistä		
	Usein	Joskus	En koskaan	Usein	Joskus	En koskaan
Asiakkailta	1	2	3	1	2	3
Työtovereilta	1	2	3	1	2	3
Esimieheltä	1	2	3	1	2	3





21. Jos vastasit kyllä, miltä aihealueilta tarvitsisit lisää koulutusta?  
(Voit ympyröidä useamman vaihtoehdon.)

- |                          |  |
|--------------------------|--|
| 1. Neuvottelutaidot      | 5. Verkkoviestintätaidot               |
| 2. Ihmissuhdetaidot      | 6. Tietokoneohjelmistojen käyttötaidot |
| 3. Esiintymistäidot      | 7. Muu aihe-alue, mikä?                |
| 4. Kirjoittamisen taidot |  |
- 

22. Työpaikallasi järjestetään viestintäkoulutuspäivä, miten suhtaudut?  
(Ympyröi todennäköisin toimintatapasi.)

1. En harkitse osallistumista, varsinaiset työtehtävät ovat tärkeämpiä hoidettavia.
2. Osallistun, sillä poisjäänti ei näyttäisi hyvältä esimiehen silmissä.
3. Osallistun, koska työyhteisöni harvoin tarjoaa ilmaisia etuisuuksia, joten tilaisuus on paras käyttää hyväksi.
4. Osallistun, sillä haluan kehittää osaamistani.
5. Lähtisin mielelläni mukaan, mutta jännitän yleisiä vuorovaikutustilanteita.
6. En lähde moisiin "kissanristiäisiin".

### III ORGANISAATION EDELLYTYKSET & VIESTINTÄ TYÖYHTEISÖSSÄ

23. Seuraavassa esitetty joukko väittämiä. Ympyröi mielipidettäsi parhaiten kuvaava vaihtoehto jokaiselta riviltä. (1= Täysin samaa mieltä, 2= Jokseenkin samaa mieltä, 3= Ei samaa eikä eri mieltä, 4= Jokseenkin eri mieltä, 5= Täysin eri mieltä)

	Täysin samaa mieltä				Täysin eri mieltä
1. Työpaikallani vallitsee avoin ilmapiiri	1	2	3	4	5
2. Esimieheni osoittaa arvostavansa työtäni	1	2	3	4	5
3. Kaipaisin vaihtelua työhöni	1	2	3	4	5
4. Saan työtovereiltani uutta tietoa ammattiasioista	1	2	3	4	5
5. Työyhteisössäni ollaan uudistushaluttomia	1	2	3	4	5
6. Osallistun työyhteisöäni koskevaan päätöksentekoon	1	2	3	4	5
7. Työyhteisössäni panostetaan riittävästi viestintään	1	2	3	4	5
8. Asiakasviestintään kuuluu kohtuuttomasti työaikaa	1	2	3	4	5
9. Aina ei ole riittävästi resursseja, jotta voisi toteuttaa vuorovaikutusta parhaalla mahdollisella tavalla	1	2	3	4	5

	Täysin samaa mieltä					Täysin eri mieltä
10. Työyhteisöni viestintäteknologia on nykyaikaista	1	2	3	4	5	
11. Työyhteisössämme tieto leviää huhuina ennen virallista tiedotusta	1	2	3	4	5	
12. Esimieheni on hyvin perillä työhöni liittyvistä asioista	1	2	3	4	5	
13. Omat arvoni ja organisaation arvot ovat sopuinnussa	1	2	3	4	5	
14. Olen ylpeä työpaikastani	1	2	3	4	5	
15. Vastuun määrä ei ole suhteessa voimavaroihini	1	2	3	4	5	
16. Työpaikallani tieto eri toimipisteitten välillä kulkee joustavasti	1	2	3	4	5	
17. Esimieheni ei ymmärrä viestinnän tärkeyttä	1	2	3	4	5	
18. Työpaikallani jotkut pimittävät tietoa	1	3	3	4	5	
19. Työyhteisössäni suhtaudutaan kielteisesti asiakasviestinnän kehittämiseen	1	2	3	4	5	
20. Työtäni hankaloittaa tiedon puute	1	2	3	4	5	
21. Ymmärrän ja hyväksyn työyhteisöni toiminnan tavoitteet	1	2	3	4	5	
22. Esimieheni kanssa on vaikea keskustella työhöni liittyvistä asioista	1	2	3	4	5	
23. Verkkoviestintä lisää työn antamia mahdollisuuksia	1	2	3	4	5	
24. Minulle annetaan riittävästi vapautta toteuttaa työtäni omaehtoisesti	1	2	3	4	5	
25. Työyhteisössäni tavataan asettaa oman tehtäväalueen etu yhteisen edun edelle	1	2	3	4	5	
26. Uskon viestintätaitojen osuuden lisääntyvän työssäni tulevaisuudessa	1	2	3	4	5	

24. Mitkä ovat työyhteisösi viestinnän tärkeimmät tavoitteet?

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_

25. Arvioi oman työyhteisösi viestinnän vahvuudet ja kehittämistarpeet:

Vahvuudet

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_

Kehittämistarpeet

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_

26. Mitä työyhteisössäsi on viime aikoina tehty viestinnän kehittämiseksi?

---



---



---

#### IV YHTEISKUNNAN EDELLYTYKSET & VIESTINTÄ ASIAKASSUHTEESSA

27. Millaisena näet ympäristöhallinnon roolin tulevaisuuden yhteiskunnassa?  
(Ympyröi kuvaavimmat vaihtoehdot.)

- |                 |                                  |
|-----------------|----------------------------------|
| 1. valvova      | 6. suunnitteleva                 |
| 2. neuvova      | 7. lainsäädännöllä ohjaava       |
| 3. palveleva    | 8. taloudellisin keinoin ohjaava |
| 4. tiedottava   | 9. muu rooli, mikä?              |
| 5. kommunikoiva | _____                            |

28. Mitkä ovat mielestäsi ensisijaiset ympäristöhallinnon viestinnän tavoitteet?  
(Numeroi tärkeysjärjestyksessä 1.-3.)

- Tehdä organisaatiota ja sen toimintaa tunnetuksi
- Parantaa kansalaisten vaikutusmahdollisuuksia ympäristöasioissa
- Parantaa ympäristövastuullisuutta yhteiskunnassa
- Luoda kuvaa suomalaisesta ympäristöosaamisesta
- Hankkia kansalaisten luottamusta organisaatiota ja sen toimintaa kohtaan
- Muu tavoite, mikä? \_\_\_\_\_

29. Ympäristöhallinnon tulisi kohdistaa viestintänsä erityisesti:  
(Numeroi tärkeysjärjestyksessä 1.-3.)

- |  |   |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Yksityisiin kansalaisiin    | <input type="checkbox"/> Teollisuuteen                                |
| <input type="checkbox"/> Kansalaisjärjestöihin       | <input type="checkbox"/> Kunnan viranomaisiin ja luottamushenkilöihin |
| <input type="checkbox"/> Kouluihin ja oppilaitoksiin | <input type="checkbox"/> Muuhun hallintoon                            |
| <input type="checkbox"/> Palveluyrityksiin           | <input type="checkbox"/> Muuhun tahoon, mihin?                        |
| <input type="checkbox"/> Maataloustuottajiin         | _____   |

30. Asiakas kääntyy puoleesi ongelmatilanteessa, miten menettelet?  
(Ympyröi todennäköisimmät toimintatapasi.)

1. Lupaan selvittää asian ja ottaa asiakkaaseen sitten henkilökohtaisesti yhteyttä.
2. Pyydän häntä kääntymään asiasta enemmän tietävän kollegan puoleen.
3. Asiakkaasta eroon päästyäni jätän asian "hyllylle".
4. Etsimme yhdessä hyvän ratkaisun.
5. Annan Internet-osoitteen, josta asiakas voi itse hankkia tietoa.
6. Totean, ettei asia kuulu toimialaani enkä voi häntä auttaa.
7. Sanon ottavani asian hoitooni, mutta jätän sen sitten työtoverin selvitettäväksi.
8. Muuten, miten? \_\_\_\_\_

31. Mitkä ovat tärkeimmät edellytykset vuorovaikutuksen onnistumiselle asiakkaiden kanssa?

Sinun puoleltasi

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_

Asiakkaan puolelta

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_

32. Seuraavassa esitetty joukko väittämiä. Ympyröi mielipidettäsi parhaiten kuvaava vaihtoehto jokaiselta riviltä. (1= Täysin samaa mieltä, 2= Jokseenkin samaa mieltä, 3= Ei samaa eikä eri mieltä, 4= Jokseenkin eri mieltä, 5= Täysin eri mieltä)

	Täysin samaa mieltä			Täysin eri mieltä	
1. Kansalaisten asenteet ympäristönsuojelua kohtaan ovat myönteisiä	1	2	3	4	5
2. Ympäristöasioista käytävä kansalaiskeskustelu on ohimenevä muoti-ilmiö	1	2	3	4	5
3. Ympäristöviranomaisten ja kansalaisten arvot eivät kohtaa	1	2	3	4	5
4. Haluaisin tehdä enemmän yhteistyötä asiakkaiden kanssa	1	2	3	4	5
5. Kansalaisilla ei ole riittävästi tietoa ympäristöasioista	1	2	3	4	5
6. En ota mielelläni vastaan asiakkaiden ympäristöasioita koskevia mielipiteitä	1	2	3	4	5
7. Verkkoviestintä toimii hyvin asiakasviestinnässä	1	2	3	4	5
8. Kansalaiset eivät toimi ympäristönsuojelua edistävästi	1	2	3	4	5
9. Kansalaisjärjestöt ovat tärkeä apu ympäristöhallinnon tavoitteiden saavuttamisessa	1	2	3	4	5
10. Verkkoviestintä lisää kansalaisjärjestöjen vaikutusmahdollisuuksia virallisessa ympäristökeskustelussa	1	2	3	4	5
11. Kansalaisilla on myönteinen kuva ympäristöhallinnosta	1	2	3	4	5
12. Kansalaisten kuuleminen on yhä merkittävämpi osa viranomaistoimintaa	1	2	3	4	5
13. Ympäristöhallinnon tulisi esimerkillään ohjata kansalaisia ympäristövastuullisuuteen	1	2	3	4	5

33. Vuorovaikutuksessa kansalaisten kanssa paras kokemukseni on:

---



---

34. Vuorovaikutuksessa kansalaisten kanssa ikävin kokemukseni on:

---



---

35. Tarvitaanko ympäristöhallintoon mielestäsi yhtenäisiä viestintälinjauksia? Esitä mielipiteesi asiasta.

---

---

36. Mikä on tulevaisuuden visiosi viestinnästä virkamiehen toiminnassa?

---

---

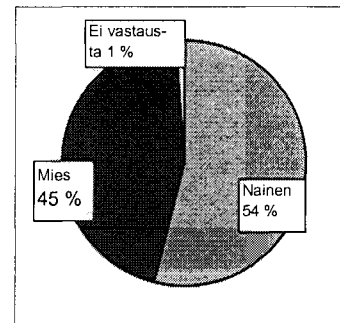
Kiitos vastauksestasi !

## Liite 4: Tulosliite

### I TAUSTATIEDOT

#### 1. Sukupuoli

	Lukumäärä	Prosenttia kaikista*	Prosenttia vastanneista**
Naisia	162	54	55
Miehiä	135	45	46
<b>Yhteensä</b>	<b>297</b>	<b>99</b>	<b>101</b>
Puuttuvia	3	1	
<b>Yhteensä</b>	<b>300</b>	<b>100</b>	

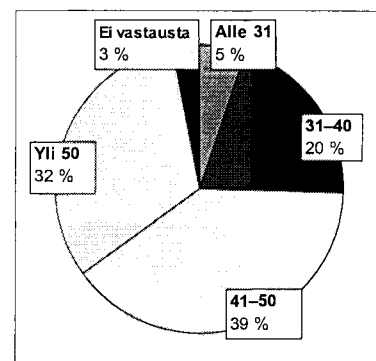


\*Percent = Prosenttiosuus koko aineistosta l. prosenttiluku tutkimukseen osallistuneista (puuttuvat arvot mukana).

\*\*Valid Percent = Prosenttiosuus kysymykseen vastanneista

#### 2. Ikä

	Lukumäärä	Prosenttia kaikista	Prosenttia vastanneista	Kumul. prosentti
Alle 31	16	5	6	6
31–40	61	20	21	27
41–50	117	39	40	67
Yli 50	97	32	33	100
<b>Yhteensä</b>	<b>291</b>	<b>97</b>	<b>100</b>	
Puuttuvia	9	3		
<b>Yhteensä</b>	<b>300</b>	<b>100</b>		

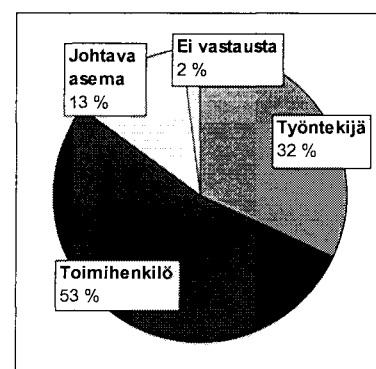


#### 3. Virkanimike

Vastausten kirjo oli niin laaja, että luokittelua ei katsottu mielekkääksi. Kysymystä ei siis analysoitu. (Ks. tutkimusraportti s. 52 ja 117).

#### 4. Asema organisaatiossa

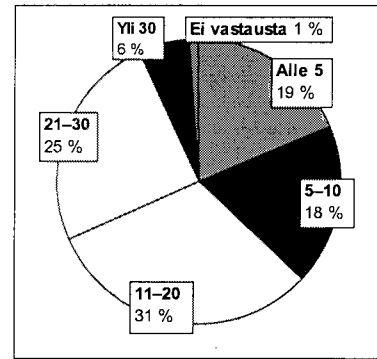
	Lukumäärä	Prosenttia kaikista	Prosenttia vastanneista
Työntekijä	97	32	33
Toimihenkilö	160	53	54
Johtava asema	38	13	13
<b>Yhteensä</b>	<b>295</b>	<b>98</b>	<b>100</b>
Puuttuvia	5	2	
<b>Yhteensä</b>	<b>300</b>	<b>100</b>	



(jatkuu)

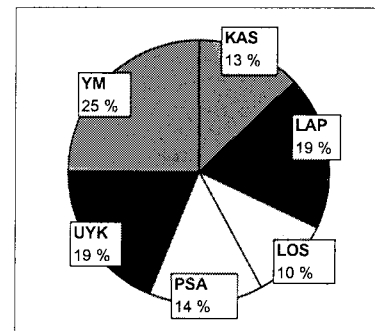
## 5. Ympäristöhallinnon palveluksessaoloaika

	Lukumäärä	Prosenttia kaikista	Prosenttia vastanneista	Kumul. prosentti
Alle vuotta	5	56	19	19
5-10	55	18	19	37
11-20	93	31	31	69
21-30	74	25	25	94
Yli 30	19	6	6	100
<i>(Yhteensä)</i>	<i>297</i>	<i>99</i>	<i>100</i>	
Puuttuvat	3	1		
<i>Yhteensä</i>	<i>300</i>	<i>100</i>		



## 6. Organisaatio

	Lukumäärä	Prosenttia vastauksista
Kaakkois-Suomen ympäristökeskus (KAS)	40	13
Lapin ympäristökeskus (LAP)	58	19
Lounais-Suomen ympäristökeskus (LOS)	30	10
Pohjois-Savon ympäristökeskus (PSA)	41	14
Uudenmaan ympäristökeskus (UYK)	57	19
Ympäristöministeriö (YM)	74	25
<i>Yhteensä</i>	<i>300</i>	<i>100</i>



(Pct of Responses)



## II VIRKAMIESTEN HENKILÖKOHTAISET VIESTINNÄLLISET EDELLYTYKSET

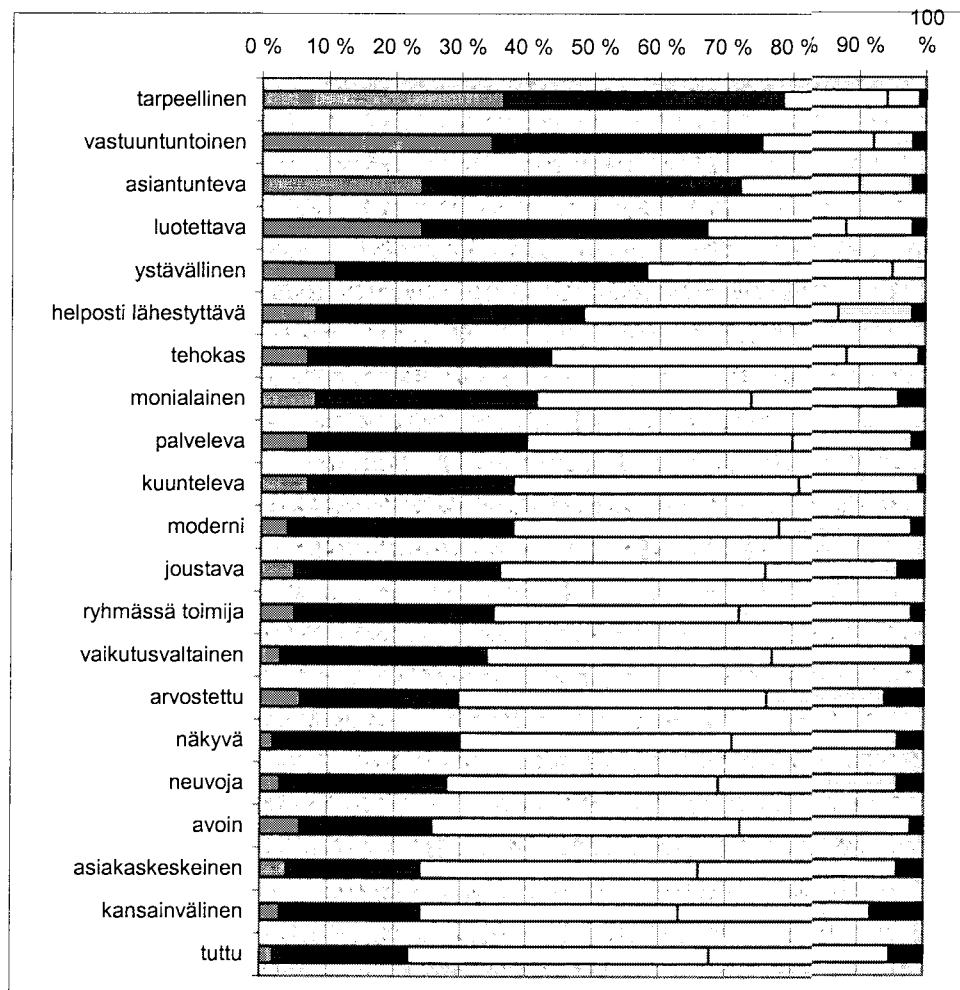
### 6. Mitkä ominaisuudet parhaiten kuvaavat ympäristövirkamiestä?

(Huom. Lomakkeen numeroinnissa on virhe: kahdella peräkkäisellä kysymyksellä on sama numero (6). Tämä on otettu huomioon analyyseissä eikä seikalla siis ole käytännön merkitystä.)

	1	2	3	4	5		Keskiarvo	Keskihajonta
Tarpeellinen	37	43	16	5	1	Turha	1,9	0,869
Vastuuntuntoinen	35	41	17	6	2	Vastuuntunnoton	2	0,967
Asiantunteva	24	48	18	8	2	Asiantuntematon	2,16	0,955
Luotettava	24	43	21	10	2	Epäluotettava	2,24	0,994
Ystävällinen	11	47	37	5	0	Epäystävällinen	2,36	0,749
Helposti lähestyttävä	8	40	38	11	2	Vaikeasti lähestyttävä	2,5	0,973
Tehokas	7	37	45	11	1	Tehoton	2,62	0,796
Moderni	4	34	40	20	2	Vanhanaikainen	2,72	0,989
Kuunteleva	7	31	43	18	1	Saneleva	2,75	0,873
Joustava	5	31	40	20	4	Jäykkä	2,75	1,073
Palveleva	7	33	40	18	2	Byrokraattinen	2,78	0,905
Vaikutusvaltainen	3	31	43	21	2	Ei valtaa	2,8	0,969
Monialainen	8	33	32	22	4	Yhden asian edistäjä	2,81	1,011
Avoin	6	20	47	26	2	Pidättyväinen	2,88	1,025
Ryhmässä toimija	5	30	37	26	2	Yksikseen puurtaja	2,9	0,923
Näkyvä	2	28	41	25	4	Näkymätön	2,91	1,015
Arvostettu	6	24	47	18	6	Ei-arvostettu	2,93	0,940
Neuvoja	3	25	41	27	4	Valvoja	2,95	1,015
Tuttu	2	20	45	27	5	Tuntematon	3	1,035
Asiakaskeskeinen	4	20	42	30	4	Hallintokeskeinen	3,1	0,892
Kansainvälinen	3	21	39	29	8	Suomalainen	3,17	0,957

Luvut on ilmoitettu muuttujakohtaisesti prosentteina kysymykseen vastanneista (*Valid Pct*).

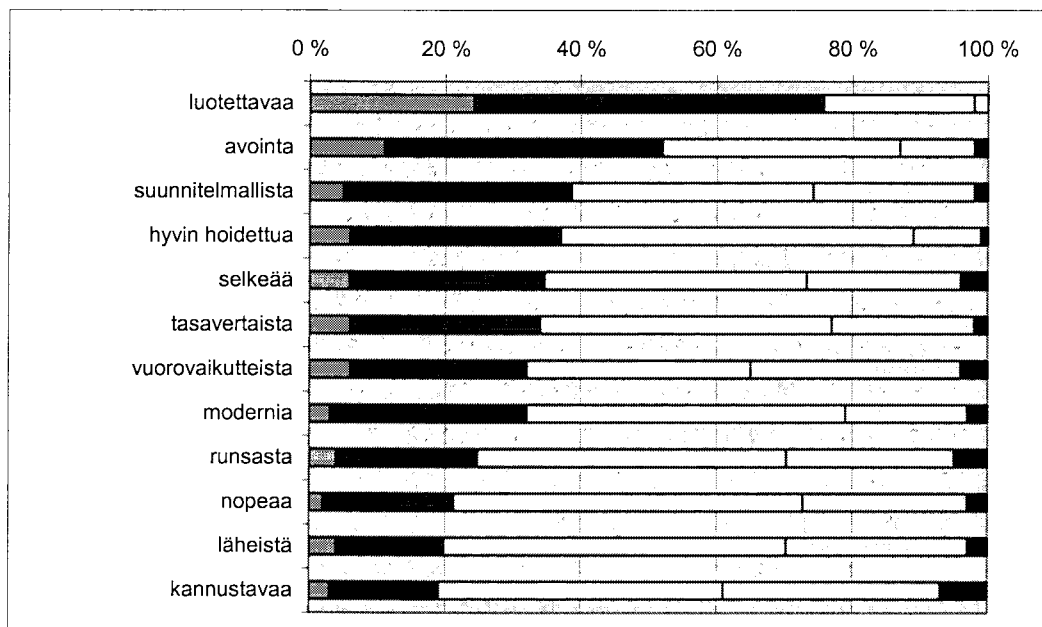
Palkkidiagrammissa on kuvattu annettujen vastausten prosentuaalinen jakautuminen eri vastausvaihtoehdoille. Esimerkiksi adjektiiviparille vaikeasti lähestyttävä – helposti lähestyttävä vastaukset jakautuivat seuraavasti: vastausvaihtoehto 1: 2 %; vaihtoehto 2: 11 %; vaihtoehto 3: 38 %; vaihtoehto 4: 40 % ja vaihtoehto 5: 8 % (*Valid Pct*).



### 7. Mitkä ominaisuudet kuvaavat mielestäsi parhaiten ympäristövirkamiesten viestintää?

	1	2	3	4	5		Keskiarvo	Keskihajonta
Luotettavaa	24	51	22	2	0	Epäluotettavaa	2,03	0,762
Avointa	11	41	35	11	2	Salailevaa	2,53	0,913
Hyvin hoidettua	6	31	52	10	1	Huonosti hoidettua	2,7	0,758
Tasavertaista	6	28	43	21	2	Autoritaarista	2,75	1,038
Modernia	3	29	47	18	3	Vanhanaikaista	2,78	1,000
Suunnitelmallista	5	34	36	24	2	Satunnaista	2,86	0,913
Selkeää	6	29	39	23	4	Vaikeaselkoista	2,91	0,950
Vuorovaikutteista	6	26	33	31	4	Yksisuuntaista	2,92	1,110
Runsasta	4	21	46	25	5	Niukkaa	3,05	0,891
Nopeaa	2	19	51	24	3	Hidasta	3,05	0,806
Läheistä	4	16	51	27	3	Etäistä	3,11	0,826
Kannustavaa	3	16	42	32	7	Neutraalia	3,23	0,911

(Valid Pct)



(Valid Pct)

### 8. Millainen on oma roolisi ympäristövirkamiehenä suomalaisessa yhteiskunnassa?

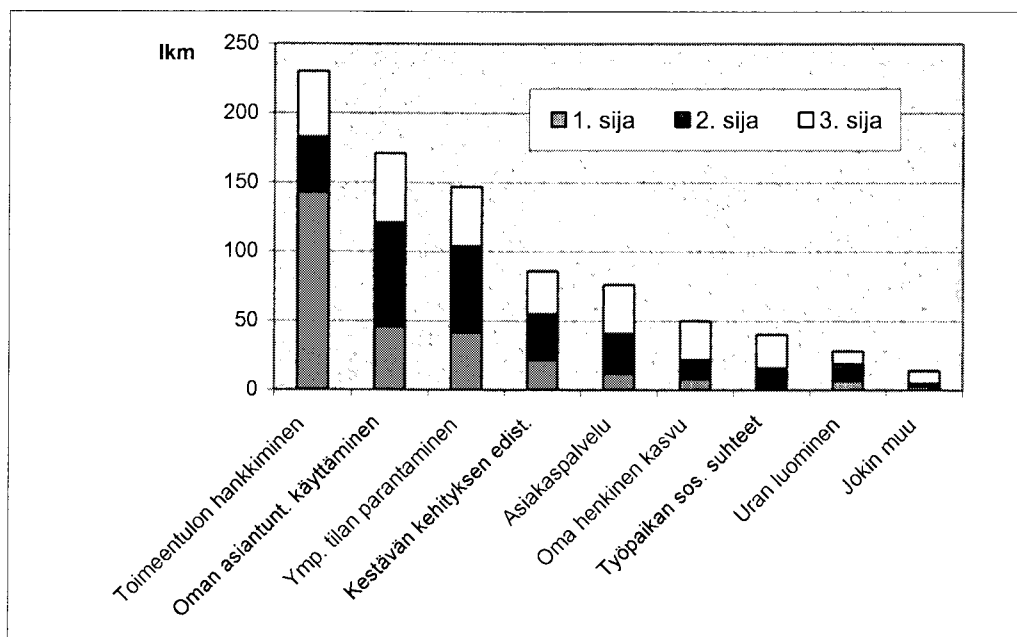
	Lukumäärä	Prosenttia vastauksista*	Prosenttia vastanneista**
Valvova	57	7	19
Neuvova	155	20	52
Palveleva	197	25	66
Tiedottava	76	10	25
Kommunikoiva	87	11	29
Suunnitteleva	93	12	31
Lainsäädännöllä ohjaava	69	9	23
Taloudellisin keinoin ohjaava	33	4	11
Muu	13	2	4
<b>Yhteensä</b>	<b>780</b>	<b>100</b>	<b>260</b>

\*Pct of Responses = Prosentit annettujen vastausten määrästä

\*\*Pct of Cases = Prosentit kysymykseen vastanneiden määrästä

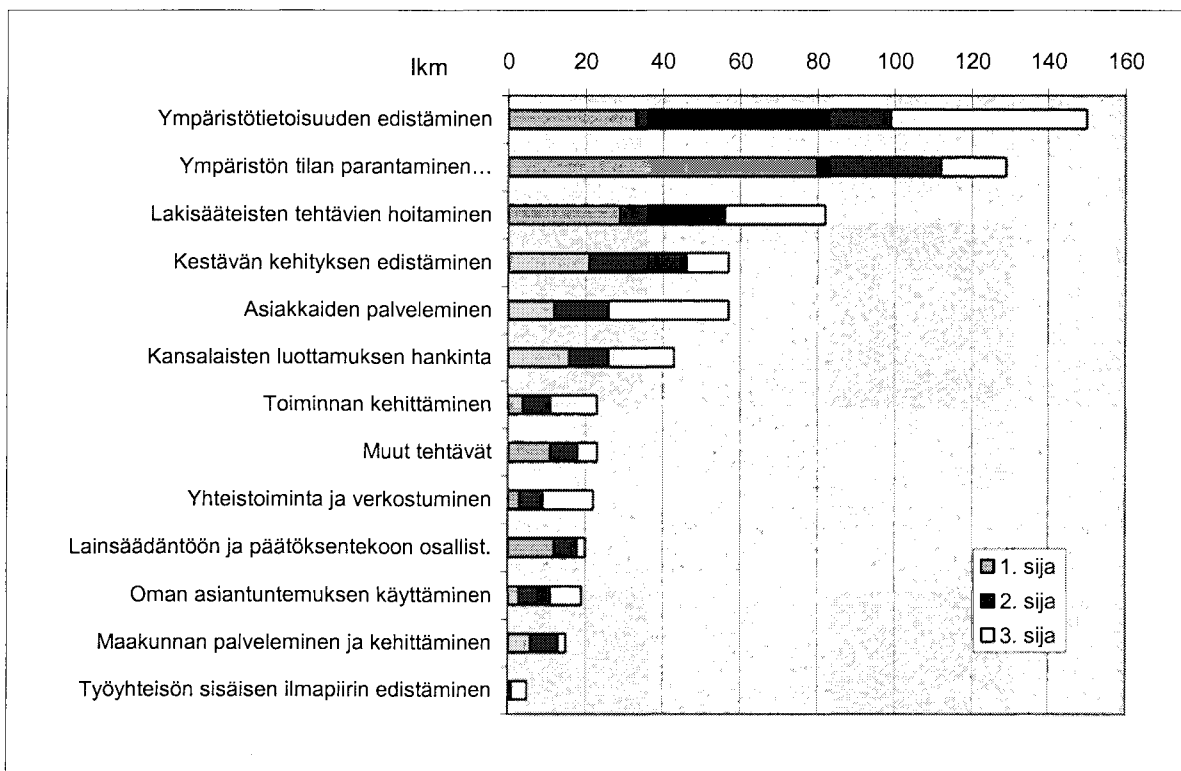
### 9. Mitkä ovat Sinulle kolme tärkeintä motiivia työssäsi ympäristöhallinnossa?

	1. sija lkm	2. sija lkm	3. sija lkm	Yhteensä lkm	Prosenttia vastauksista
Toimeentulon hankkiminen	143	40	47	230	27
Oman asiantuntemuksen käyttäminen	46	75	50	171	20
Uran luominen	7	12	9	28	3
Työpaikan sosiaaliset suhteet	2	14	24	40	5
Oma henkinen kasvu	8	14	28	50	6
Kestävän kehityksen edistäminen	22	33	31	86	10
Ympäristön tilan parantaminen	42	62	43	147	17
Asiakaspalvelu	12	29	35	76	9
Muu	3	2	9	14	2
<b>Yhteensä</b>	<b>285</b>	<b>281</b>	<b>276</b>	<b>842</b>	<b>99</b>



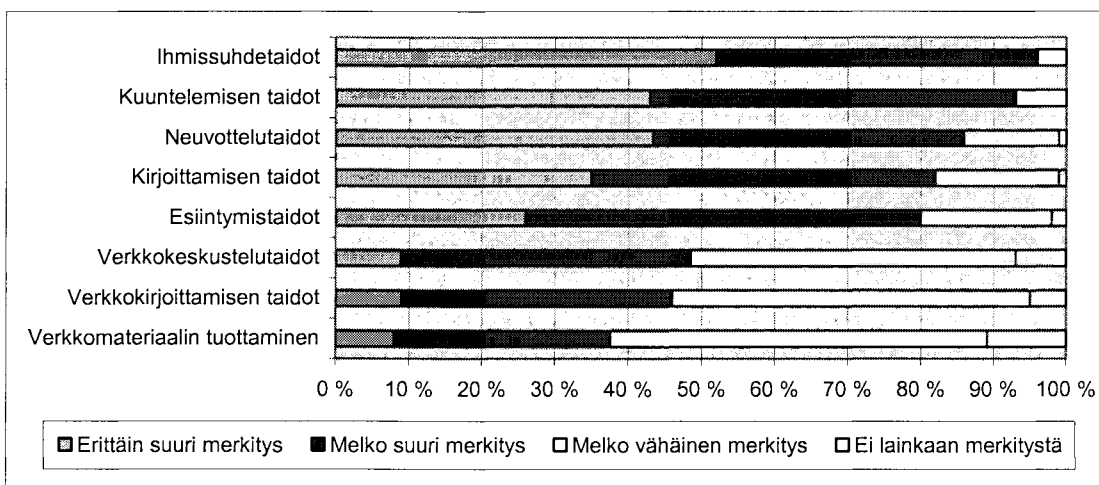
## 10. Ympäristövirkamiehen tärkeimmät tehtävät

	1. sija lkm	2. sija lkm	3. sija lkm	Yhteensä lkm	Prosenttia vastauksista	Prosenttia vastanneista
Kestävän kehityksen edistäminen	21	25	11	57	9	25
Ympäristön tilan parantaminen, ympäristön ja luonnon suojelu	80	32	17	129	20	56
Ympäristötietoisuuden edistäminen	33	66	51	150	23	65
Lainsäädäntöön ja päätöksentekoon osallistuminen	12	6	2	20	3	9
Lakisääteisten tehtävien hoitaminen	29	27	26	82	13	36
Maakunnan palveleminen ja kehittäminen	6	7	2	15	2	7
Asiakkaiden palveleminen	12	14	31	57	9	25
Yhteistoiminta ja verkostuminen	3	6	13	22	3	10
Toiminnan kehittäminen	4	7	12	23	4	10
Oman asiantuntemuksen käyttäminen	3	8	8	19	3	8
Kansalaisten luottamuksen hankinta	16	10	17	43	7	19
Työyhteisön sisäisen ilmapiirin edistäminen	-	1	4	5	1	2
Muut tehtävät	11	7	5	23	4	10
<b>Yhteensä</b>	<b>230</b>	<b>216</b>	<b>199</b>	<b>230</b>	<b>101</b>	<b>282</b>



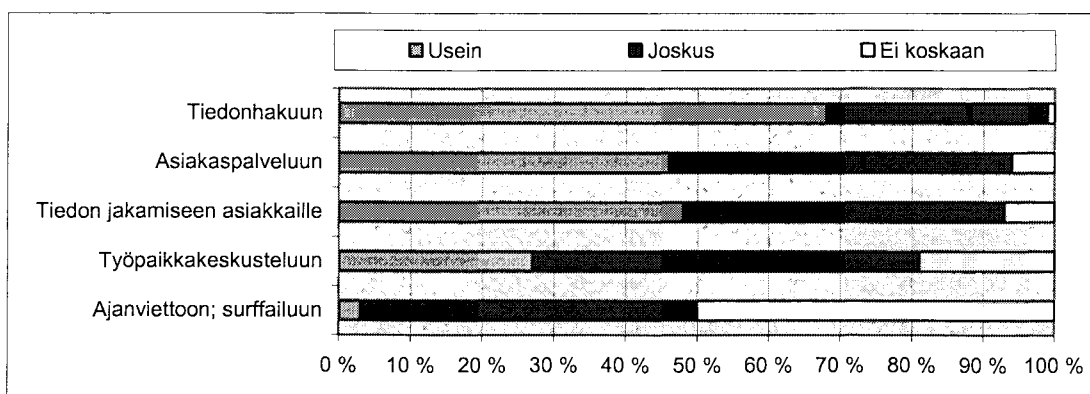
## 11. Millaisena näet viestintätaitojen osuuden omassa työssäsi?

Prosenttia vastanneista (Valid Pct)	Erittäin suuri merkitys	Melko suuri merkitys	Melko vähäinen merkitys	Ei lainkaan merkitystä
Neuvottelutaidot	43	42	13	1
Ihmissuhdetaidot	52	44	4	0
Esiintymistaidot	26	54	18	2
Kuuntelemisen taidot	43	50	7	0
Kirjoittamisen taidot	35	47	17	1
Verkkokeskustelutaidot	9	40	45	7
Verkkokirjoittamisen taidot	9	37	49	5
Verkkomateriaalin tuottaminen	8	30	52	11



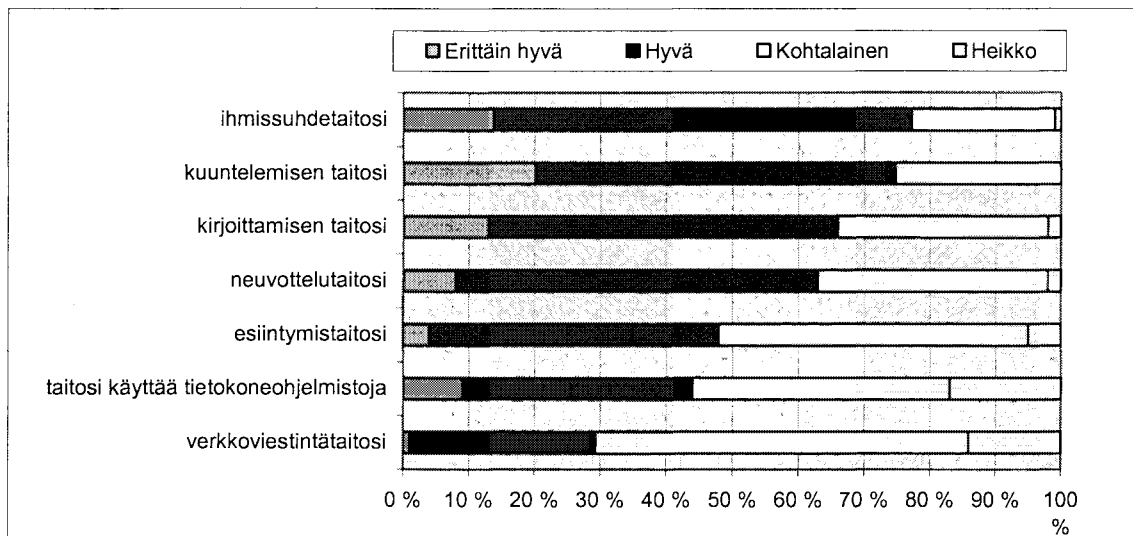
## 12. Mihin tarkoitukseen käytät verkkopalveluja työssäsi?

Prosenttia vastanneista (Valid Pct)	Usein	Joskus	Ei koskaan
Tiedonhakuun	68	31	1
Ajanviettoon; surffailuun	3	47	50
Asiakaspalveluun	46	48	6
Työpaikkakeskusteluun	27	54	19
Tiedon jakamiseen asiakkaille	48	45	7



### 13. Ympäristövirkamiesten henkilökohtainen viestintätaitoarvio

Minkälaisiksi arvioisit... Prosenttia vastanneista ( <i>Valid Pct</i> )	Erittäin hyvä	Hyvä	Kohtalainen	Heikko
neuvottelutaitosi	8	55	35	2
ihmissuhdetaitosi	14	64	22	1
esiintymistaitosi	4	44	47	5
kuuntelemisen taitosi	20	54	25	0
kirjoittamisen taitosi	13	53	32	2
verkkoviestintätaitosi	1	28	56	14
taitosi käyttää tietokoneohjelmistoja	9	35	39	17



### 14. Ajattele tilannetta, jossa Sinun pitäisi laatia lehdistötiedote työtäsi koskevasta asiasta, miten toimit?

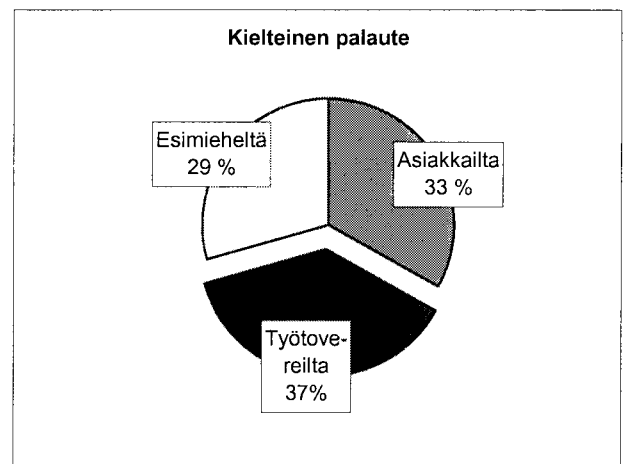
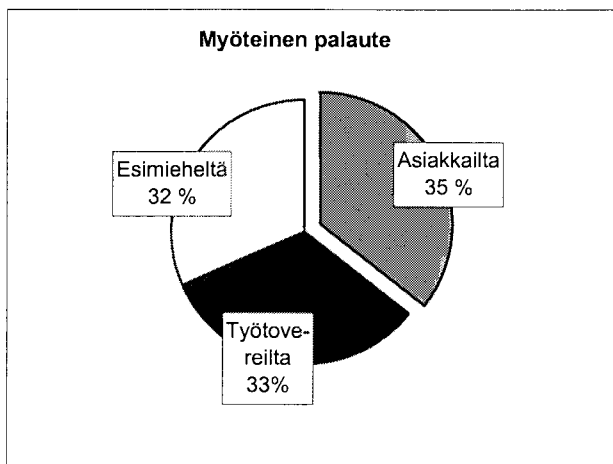
	Lukumäärä	Prosenttia vastauksista	Prosenttia vastanneista
Jätän sikseen, jos muut tehtävät vaativat ensisijaisen huomion.	6	2	2
Pyydän apua tiedotus- tai viestintäyksiköstä, jos en itse osaa hoitaa asiaa.	159	50	54
Tuskailen tuntitolkulla tehtävän parissa.	23	7	8
Ohitan koko homman.	3	1	1
Minulla on tarvittava osaaminen, joten tehtävä hoituu helposti.	126	40	43
<b>Yhteensä</b>	<b>317</b>	<b>100</b>	<b>108</b>

## 15. Millaista palautetta olet saanut omasta viestinnästäsi?

Palautteen laatu:	Myönteistä					Kielteistä					
	Lähde & määrä:	Usein	Joskus	Yht.*	Yht.**	En koskaan	Usein	Joskus	Yht.*	Yht.**	En koskaan
Asiakkailta		18	67	85	35	15	1	41	42	33	59
Työtovereilta		18	63	81	33	19	0	47	47	37	53
Esimieheltä		12	65	77	32	23	1	36	37	29	63
<b>Yhteensä</b>		<b>48</b>	<b>195</b>	<b>243</b>	<b>100</b>	<b>57</b>	<b>2</b>	<b>124</b>	<b>126</b>	<b>99</b>	<b>175</b>

\*Valid Pct

\*\*Pct of Responses



(Valid Pct)

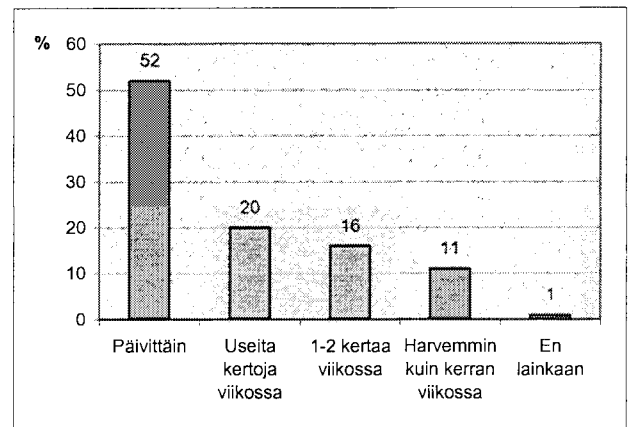
## 16. Esimiehesi arvostelee työtäsi yksikön kokouksessa, miten reagoit?

	Lukumäärä	Prosenttia vastauksista	Prosenttia vastanneista
Olen hiljaa ja kiristelen hampaistani.	27	8	9
Pyydän esimiestä perustelemaan arvostelunsa.	129	40	45
Osoitan avoimesti suuttumukseni.	7	2	2
Kiitän palautteesta ja pyrin korjaamaan menettelytapojani.	114	36	40
Masennun, enkä osaa paneutua uudestaan tehtäviini.	20	6	7
Ajattelen itsekseni: ”Tällaistaahan tämä on – eipä voinut muutakaan odottaa”.	23	7	8
<b>Yhteensä</b>	<b>320</b>	<b>99</b>	<b>111</b>



### 17. Kuinka usein olet tekemisissä ympäristöhallinnon ulkopuolisten asiakkaiden kanssa?

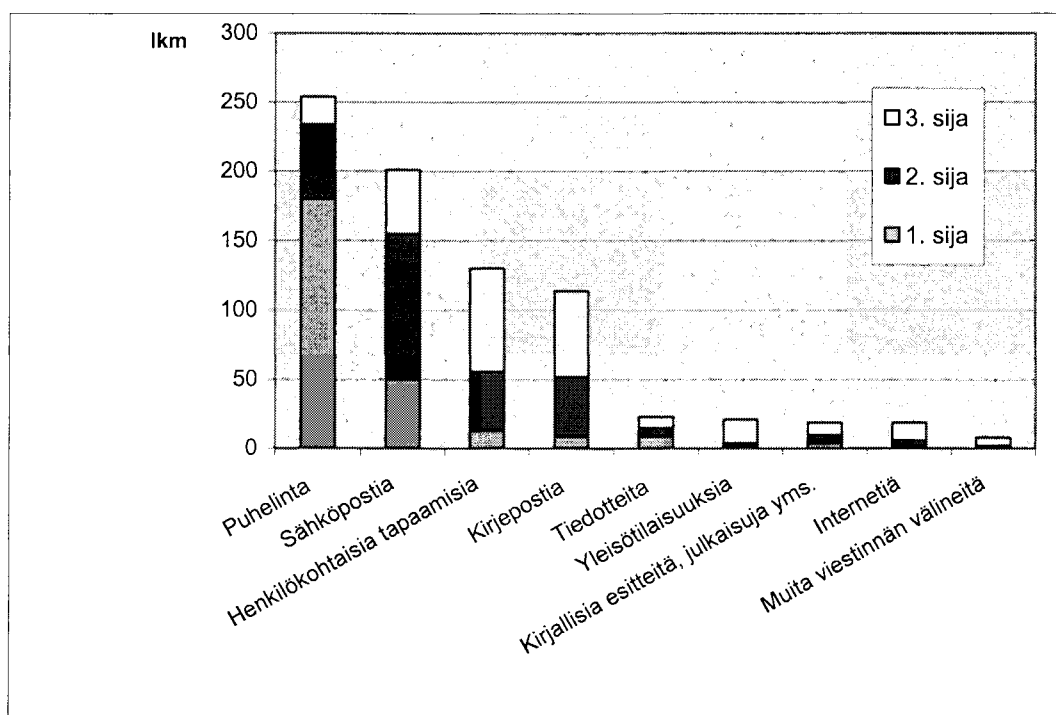
	Lukumäärä	Prosenttia vastauksista
Päivittäin	156	52
Useita kertoja viikossa	61	20
1-2 kertaa viikossa	49	16
Harvemmin kuin kerran viikossa	32	11
En lainkaan	2	1
<b>Yhteensä</b>	<b>300</b>	<b>100</b>



(Pct of Responses)

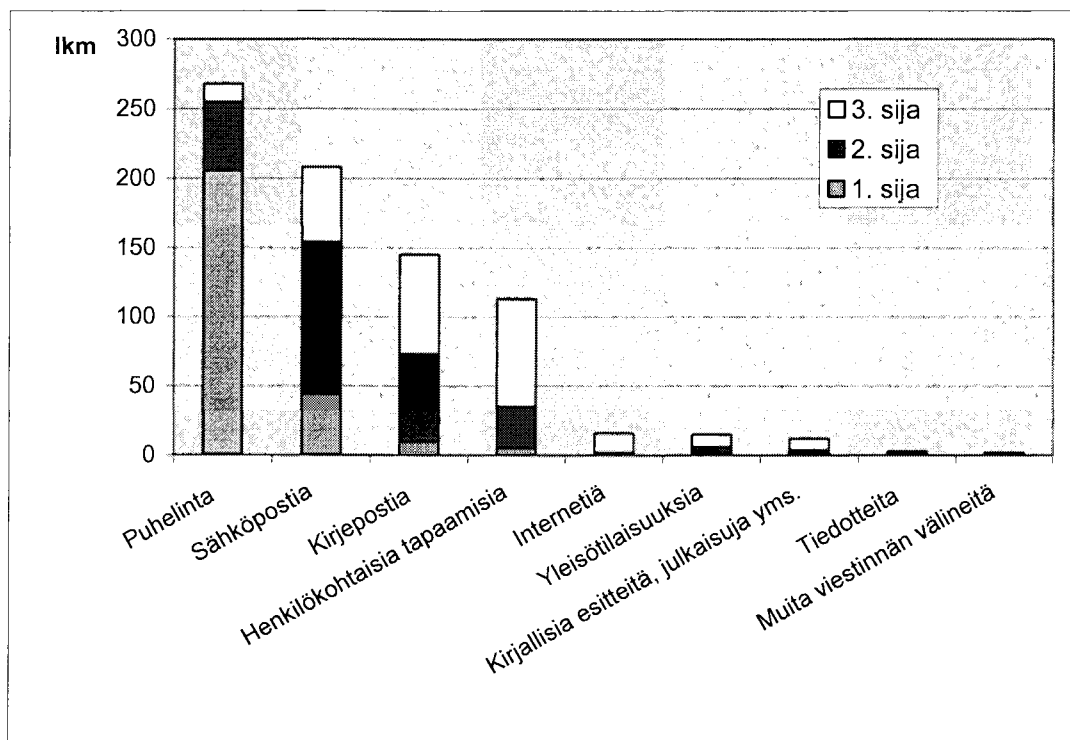
### 18. Mitä viestinnän välineitä käytät ulkopuolisten asiakkaiden kanssa asioidessasi?

	1. sija lkm	2. sija lkm	3. sija lkm	Yhteensä lkm	Prosenttia vastauksista	Prosenttia vastanneista
Tiedotteita	9	6	8	23	3	9
Kirjallisia esitteitä, julkaisuja yms.	4	6	9	19	2	7
Puhelinta	180	54	20	254	32	94
Sähköpostia	50	105	46	201	25	74
Kirjepostia	9	43	62	114	14	42
Internetiä	2	4	13	19	2	7
Yleisötilaisuuksia	0	4	17	21	7	8
Henkilökohtaisia tapaamisia	13	43	74	130	16	48
Muita viestinnän välineitä	2	0	6	8	1	3
<b>Yhteensä</b>	<b>269</b>	<b>265</b>	<b>255</b>	<b>789</b>	<b>102</b>	<b>292</b>



### 19. Entä mitä viestinnän välineitä asiakkaat käyttävät ottaessaan yhteyttä Sinuun?

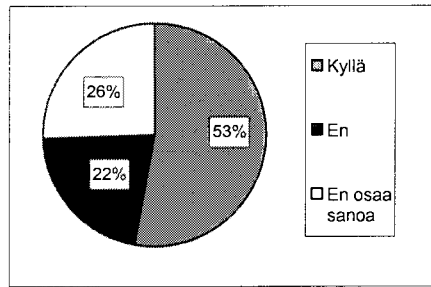
	1. sija lkm	2. sija lkm	3. sija lkm	Yhteensä lkm	Prosenttia vastauksista	Prosenttia vastanneista
Tiedotteita	0	2	1	3	0	1
Kirjallisia esitteitä, julkaisuja yms.	2	2	8	12	2	5
Puhelinta	206	49	13	268	34	100
Sähköpostia	44	110	54	208	27	77
Kirjepostia	10	63	72	145	19	54
Internetiä	0	2	14	16	2	6
Yleisötilaisuuksia	1	5	9	15	2	6
Henkilökohtaisia tapaamisia	5	30	78	113	14	42
Muita viestinnän välineitä	0	0	2	2	0	1
<b>Yhteensä</b>	<b>268</b>	<b>263</b>	<b>251</b>	<b>782</b>	<b>100</b>	<b>292</b>



## 20. Kaipaisitko työhösi liittyvää viestintäkoulutusta?

	Lkm	Prosenttia vastauksista
Kyllä	157	53
En	65	22
En osaa sanoa	76	26
<b>Yhteensä</b>	<b>298</b>	<b>101</b>

(Pct of Responses)



## 21. Jos vastasit kyllä, miltä aihealueilta tarvitsisit lisää koulutusta?

	Lukumäärä	Prosenttia vastauksista	Prosenttia vastanneista
Neuvottelutaidot	62	14	34
Ihmissuhdetaidot	36	8	20
Esiintymistaidot	84	19	45
Kirjoittamisen taidot	52	12	28
Verkkoviestintätaidot	119	27	64
Tietokoneohjelmistojen käyttötaidot	84	19	45
Muu aihe-alue	10	2	5
<b>Yhteensä</b>	<b>447</b>	<b>101</b>	<b>241</b>

## 22. Työpaikallasi järjestetään viestintäkoulutuspäivä, miten suhtaudut?

	Lukumäärä	Prosenttia vastauksista	Prosenttia vastanneista
En harkitse osallistumista, varsinaiset työtehtävät ovat tärkeämpiä hoidettavia.	55	18	19
Osallistun, sillä poisjäänti ei näyttäisi hyvältä esimiehen silmissä.	5	2	2
Osallistun, sillä työyhteisöni harvoin tarjoaa ilmaisia etuisuuksia, joten tilaisuus on paras käyttää hyväksi.	21	7	7
Osallistun, sillä haluan kehittää osaamistani.	200	67	70
Lähtisin mielelläni mukaan, mutta jännitän yleisiä vuorovaikutustilanteita.	17	6	6
En lähde moisiin ”kissanristiäisiin”.	2	1	1
<b>Yhteensä</b>	<b>300</b>	<b>101</b>	<b>105</b>

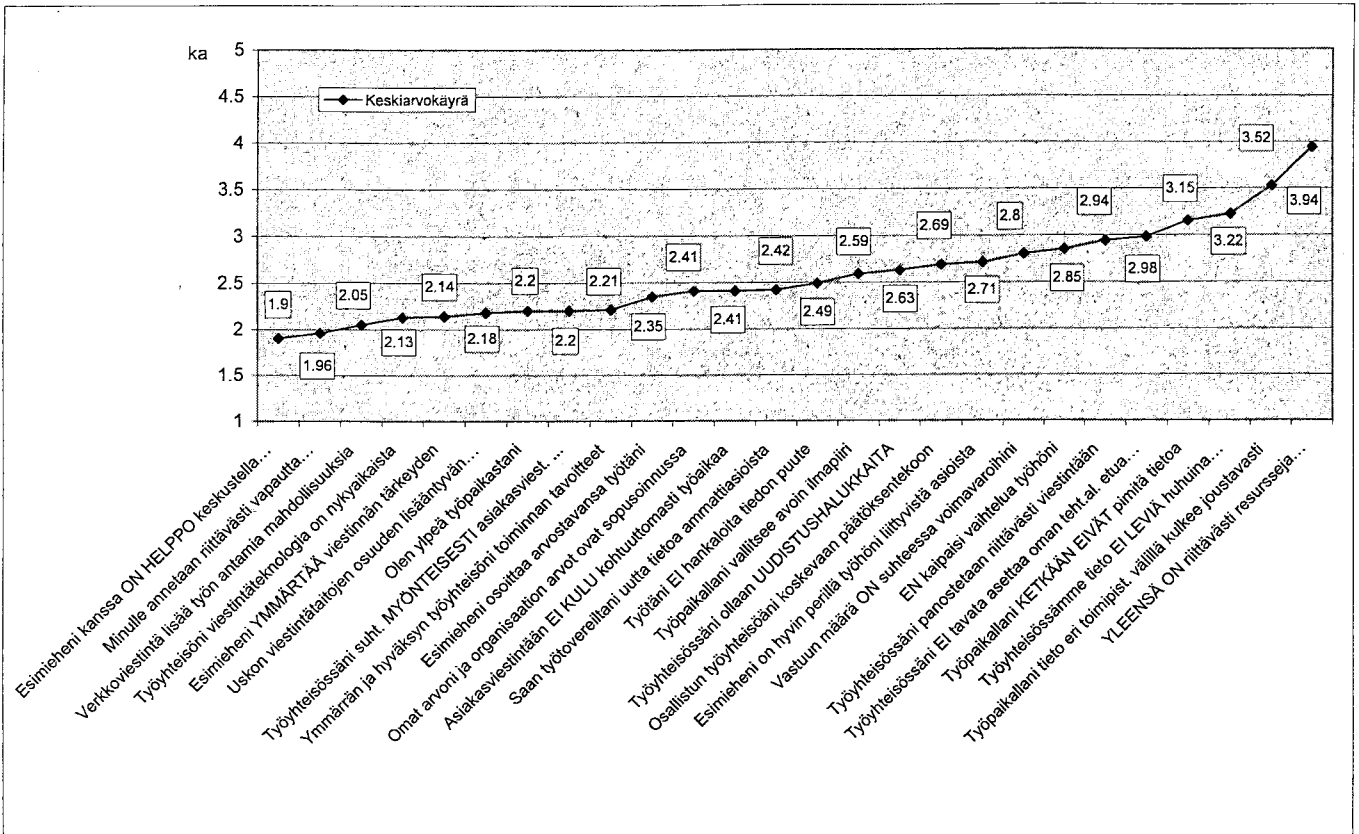
### III ORGANISAATION EDELLYTYKSET & VIESTINTÄ TYÖYHTEISÖSSÄ

#### 23. Työyhteisön ilmapiiriä ja viestintää kuvaavat asenneväittämät

	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä	Keski-arvo	Keski-hajonta
1. Työpaikallani vallitsee avoin ilmapiiri	11	42	25	20	2	2,59	0,996
2. Esimieheni osoittaa arvostavansa työtäni	20	42	25	9	4	2,35	1,026
3. EN kaipaisin vaihtelua työhöni	11	29	26	27	8	2,85	1,204
4. Saan työtovereiltani uutta tietoa ammattiasioista	12	48	28	11	1	2,42	0,886
5. Työyhteisössäni ollaan UUDISTUSHALUKKAITA	14	32	34	17	4	2,63	1,050
6. Osallistun työyhteisöäni koskevaan päätöksentekoon	16	29	30	20	5	2,69	1,122
7. Työyhteisössäni panostetaan riittävästi viestintään	6	26	39	27	2	2,94	0,921
8. Asiakasviestintään EI KULU kohtuuttomasti työaikaa	15	39	34	10	1	2,41	0,930
9. YLEENSÄ ON riittävästi resursseja, jotta voisi toteuttaa vuorovaikutusta parhaalla mahdollisella tavalla	2	4	21	39	34	3,94	1,025
10. Työyhteisöni viestintäteknologia on nykyaikaista	20	54	20	6	0	2,13	0,808
11. Työyhteisössäni tieto EI LEVIÄ huhuina ennen virallista tiedotusta	4	25	27	32	12	3,22	1,105
12. Esimieheni on hyvin perillä työhöni liittyvistä asioista	13	36	24	22	5	2,71	1,111
13. Omat arvoni ja organisaation arvot ovat sopuinnussa	13	47	29	10	2	2,41	0,903
14. Olen ylpeä työpaikastani	22	46	24	7	1	2,2	0,895
15. Vastuun määrä ON suhteessa voimavaroihini	9	29	38	17	7	2,8	1,070
16. Työpaikallani tieto eri toimipisteitten välillä kulkee joustavasti	1	14	28	46	11	3,52	0,911
17. Esimieheni YMMÄRTÄÄ viestinnän tärkeyden	24	43	25	8	1	2,14	0,941
18. Työpaikallani KETKÄÄN EIVÄT pimitä tietoa	8	19	31	31	11	3,15	1,159
19. Työyhteisössäni suhtaudutaan MYÖNTEISESTI asiakasviestinnän kehittämiseen	20	44	30	6	0	2,2	0,878
20. Työtäni EI hankaloita tiedon puute	14	37	32	14	3	2,49	1,058
21. Ymmärrän ja hyväksyn työyhteisöni toiminnan tavoitteet	21	45	26	6	2	2,21	0,901
22. Esimieheni kanssa ON HELPPO keskustella työhöni liittyvistä asioista	40	38	12	7	2	1,9	1,031
23. Verkkoviestintä lisää työn antamia mahdollisuuksia	28	45	21	5	1	2,05	0,862
24. Minulle annetaan riittävästi vapautta toteuttaa työtäni omaehtoisesti	33	47	14	5	1	1,96	0,898
25. Työyhteisössäni EI tavataan asettaa oman tehtäväalueen etua yhteisen edun edelle	7	21	41	25	6	2,98	1,054
26. Uskon viestintätaitojen osuuden lisääntyvän työssäni tulevaisuudessa	18	51	27	4	0	2,18	0,776

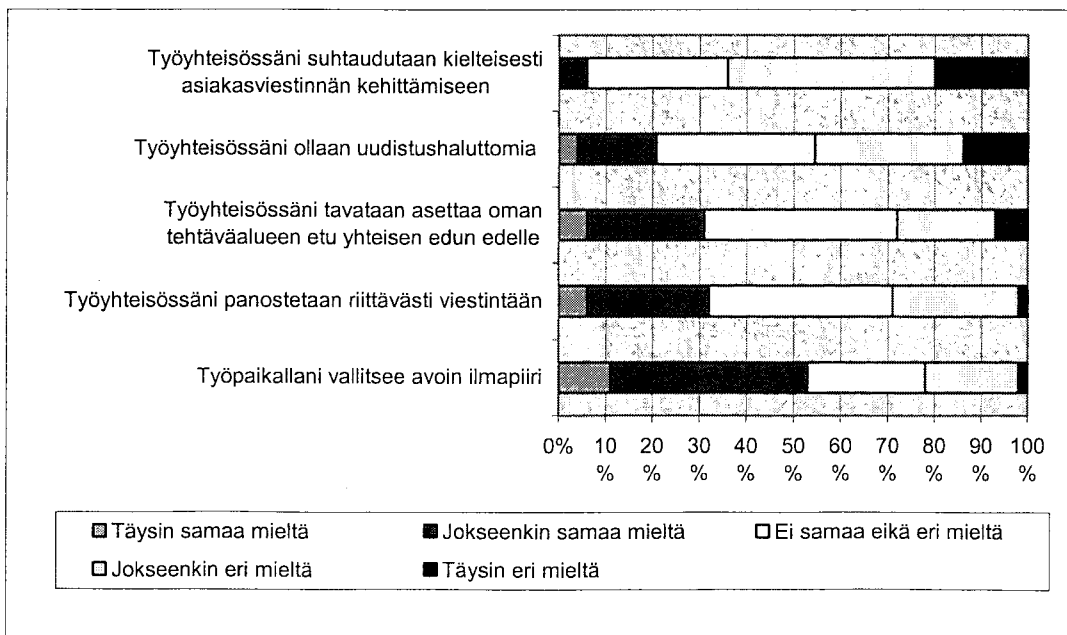
(Valid Pct)

### 23.1 Työyhteisön ilmapiiriä ja viestintää kuvaavien asenneväittämien keskiarvot

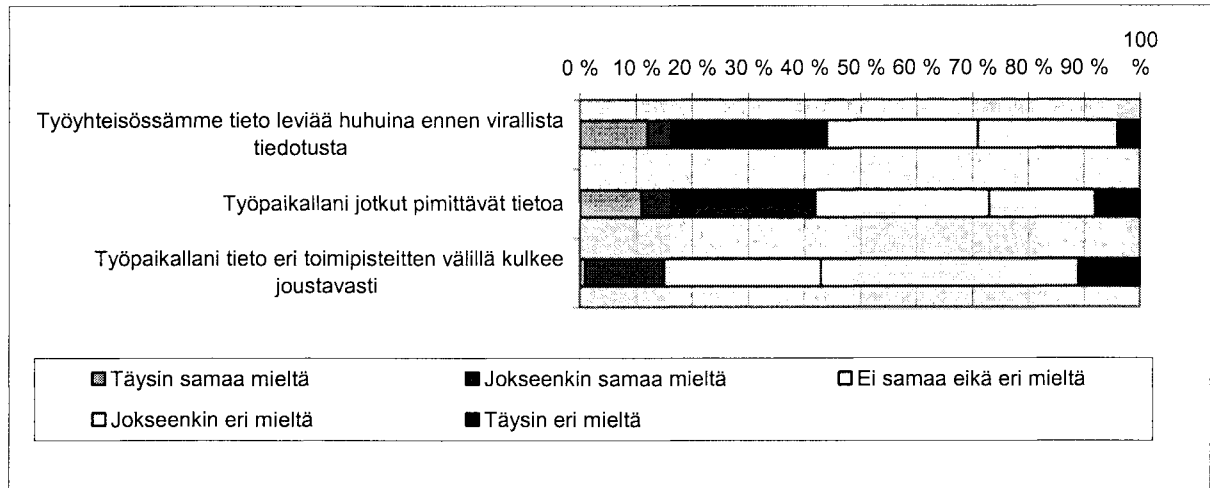


### VÄITTÄMIEN SISÄLTÖÖN PERUSTUVA ETUKÄTEISLUOKITTELU (Valid Pct):

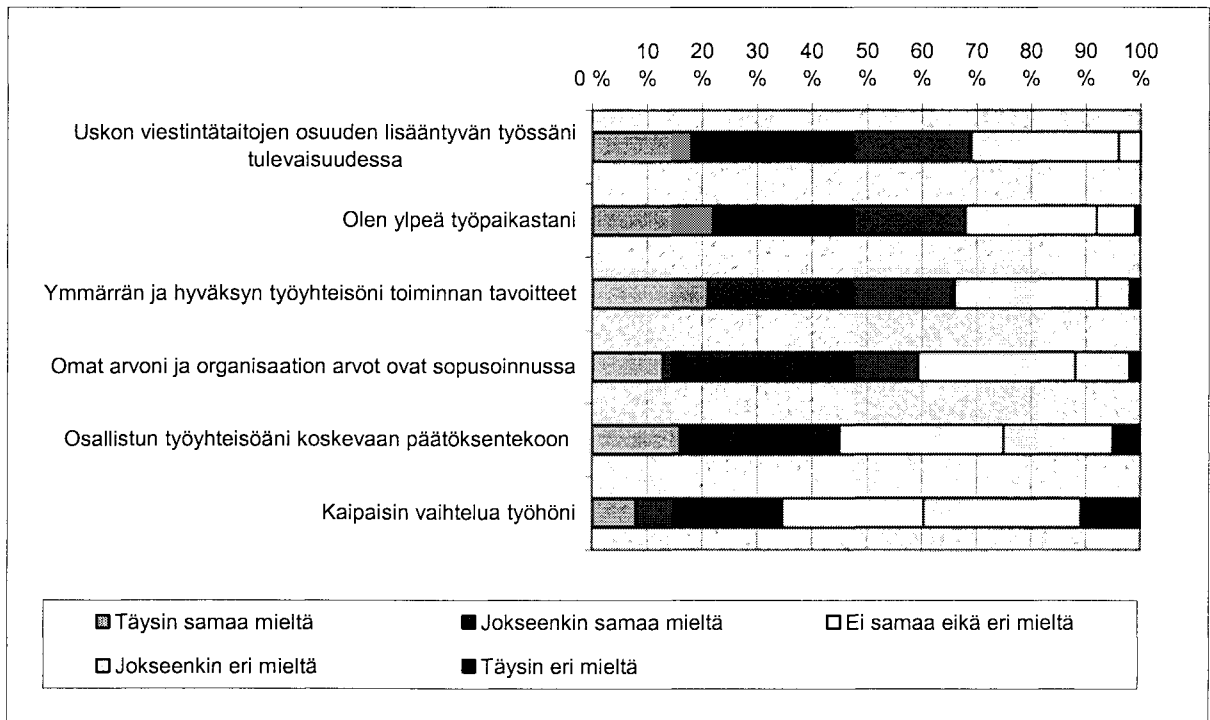
### 23.2 Työyhteisön asennetekijät



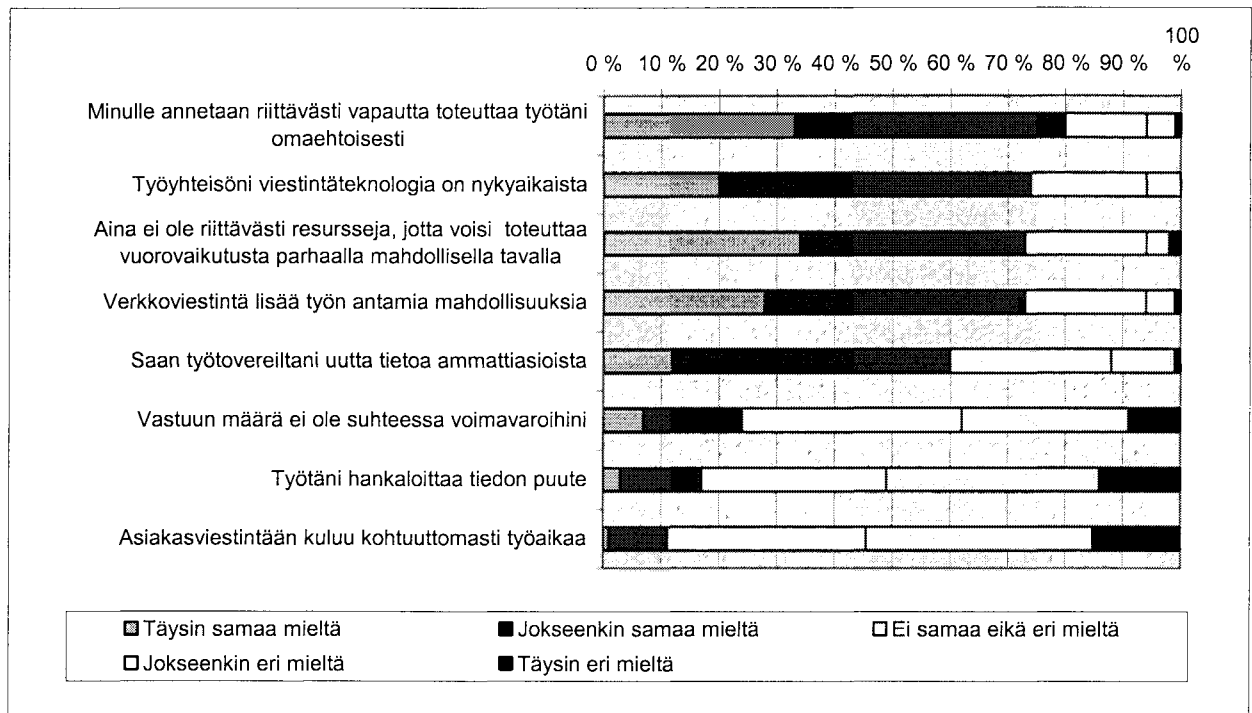
### 23.3 Työyhteisön tiedonkulku



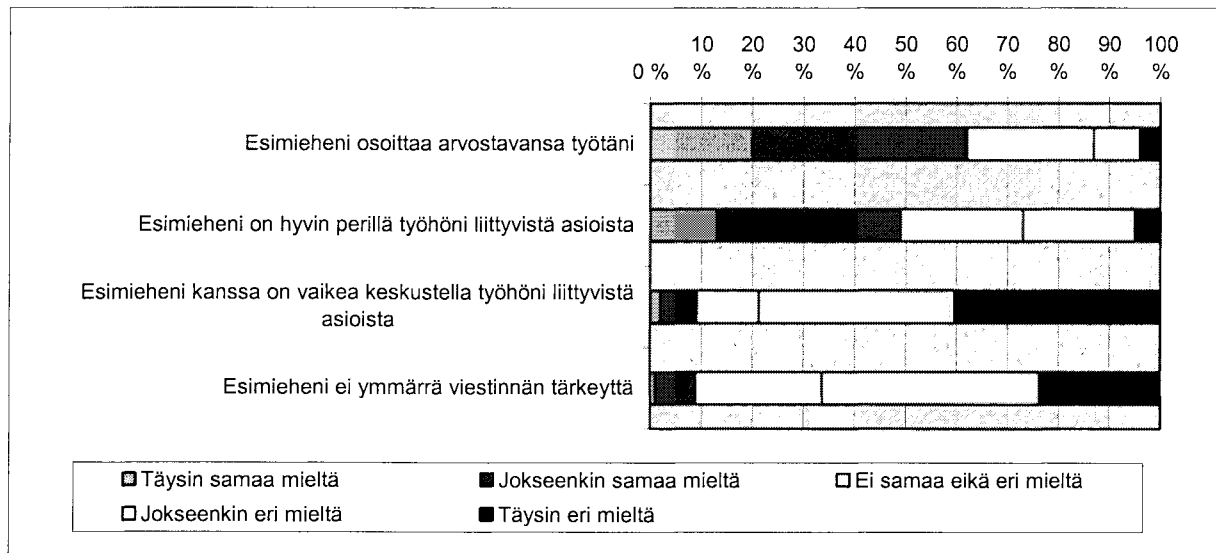
### 23.4 Henkilökohtaiset asenteet työyhteisöä kohtaan ja työssäviihtyminen



### 23.5 Työhön liittyvät resurssit



### 23.6 Esimiehen rooli ja merkitys



## 24. Mitkä ovat työyhteisösi viestinnän tärkeimmät tavoitteet?

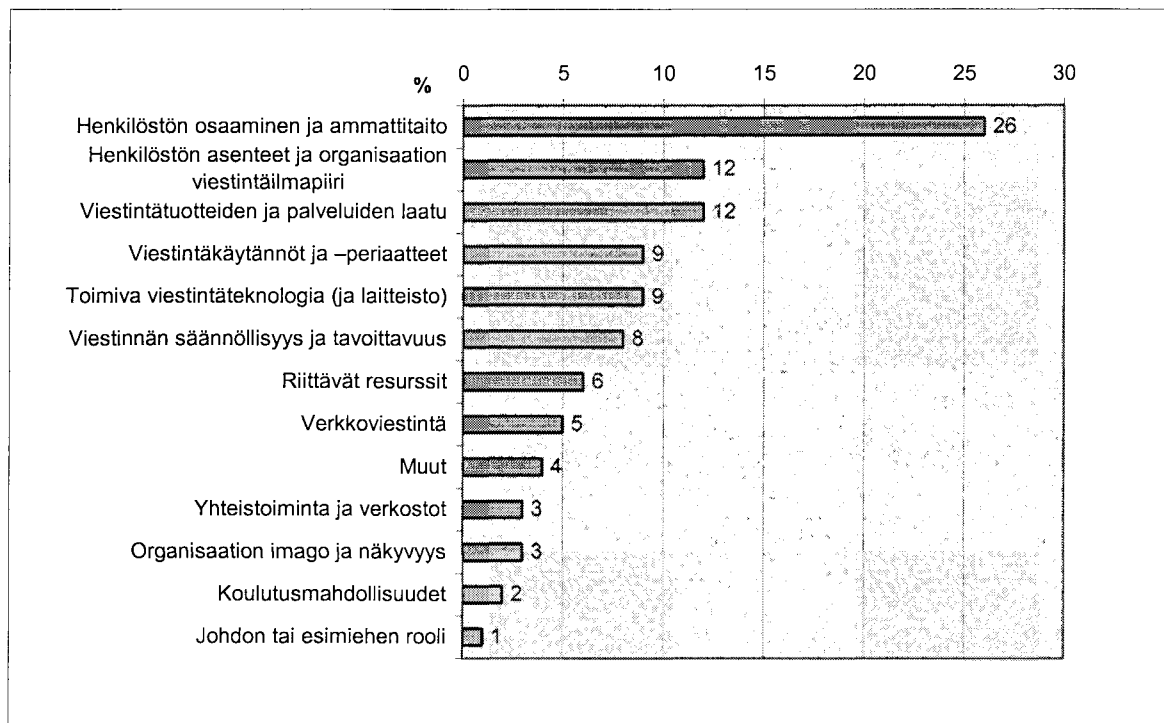
	Lukumäärä	Prosenttia vastauksista	Prosenttia vastanneista
Laadukas viestintä	166	35	87
Informointi ja tiedottaminen	84	18	44
Ympäristötietoisuuden- ja vastuullisuuden edistäminen	67	14	35
Työyhteisön sisäisen viestinnän ja ilmapiirin edistäminen	31	7	16
Yhteistoiminta ja vuorovaikutteisuuden edistäminen	28	6	15
Muut	23	5	12
Ympäristöhallinnon imagon luominen	21	4	11
Ympäristönsuojelu ja kestävä kehityksen edistäminen	20	4	10
Asiakkaiden palveleminen	14	3	7
Työyhteisön toiminnan parantaminen viestinnän avulla	14	3	7
Kansalaisten vaikutusmahdollisuuksien parantaminen	7	2	4
<i>Yhteensä</i>	<i>192</i>	<i>101</i>	<i>248</i>

## 25. Arvioi oman työyhteisösi viestinnän vahvuudet ja kehittämistarpeet:

	Vahvuudet			Kehittämistarpeet		
	Lkm	Prosenttia vastauksista	Prosenttia vastanneista	Lkm	Prosenttia vastauksista	Prosenttia vastanneista
Henkilöstön osaaminen ja ammattitaito	99	26	55	37	11	20
Henkilöstön asenteet ja organisaation viestintäilmapiiri	47	12	26	44	13	24
Johdon tai esimiehen rooli	5	1	3	8	2	4
Organisaation imago ja näkyvyys	10	3	6	29	8	16
Riittävät resurssit	21	6	12	23	7	12
Koulutusmahdollisuudet	7	2	4	13	4	7
Yhteistoiminta ja verkostot	12	3	7	13	4	7
Viestintäkäytännöt ja -periaatteet	36	9	20	35	10	19
Viestinnän säännöllisyys ja tavoitavuus	30	8	17	58	17	31
Viestintätuotteiden ja palveluiden laatu	47	12	26	57	17	31
Verkkoviestintä	18	5	10	19	6	10
Toimiva viestintäteknologia (ja laitteisto)	34	9	19	2	1	1
Muut	17	4	9	6	2	3
<i>Yhteensä</i>	<i>383</i>	<i>100</i>	<i>214</i>	<i>344</i>	<i>102</i>	<i>185</i>

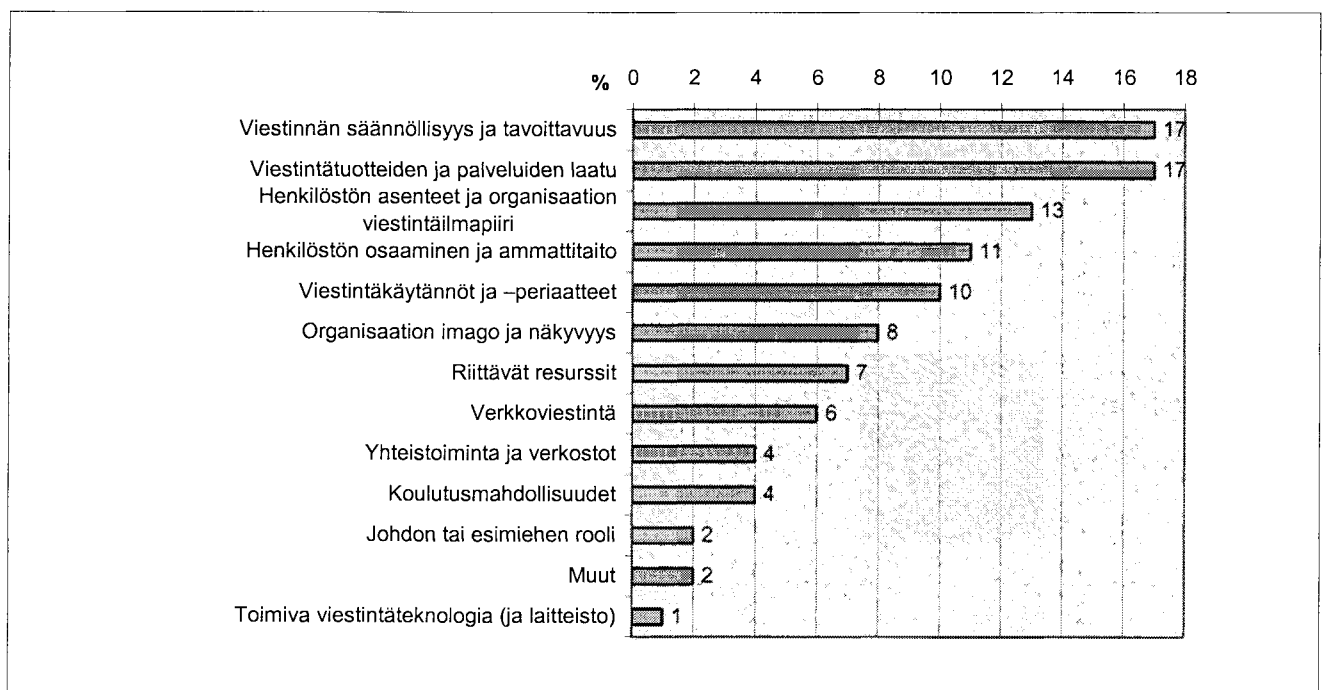


## 25.1 Työyhteisön viestinnän vahvuudet



(Pct of Responses)

## 25.2 Työyhteisön viestinnän kehittämistarpeet



(Pct of Responses)

26. Mitä työyhteisössäsi on viime aikoina tehty viestinnän kehittämiseksi?

	Lukumäärä	Prosenttia vastauksista	Prosenttia vastanneista
Verkkoviestinnän kehittäminen	78	29	45
Koulutuksen järjestäminen	47	18	27
Ei havaittu (käytännön) kehittämistoimenpiteitä	35	13	20
Organisointi ja viestinnän suunnittelu	33	12	19
Viestinnän asiantuntijuuteen panostaminen	23	9	13
Työyhteisön jäsenten motivointi	14	5	8
Ulkoiseen viestintään panostaminen	13	5	8
Viestintätuotteiden ja viestinnän laadun kehittäminen	12	5	7
Muuta	10	4	6
Tutkimus ja selvitykset	3	1	2
Organisaation imagon kehittäminen	1	0	1
<i>Yhteensä</i>	<i>269</i>	<i>101</i>	<i>156</i>

IV YHTEISKUNNAN EDELLYTYKSET & VIESTINTÄ ASIAKASSUHTEESSA

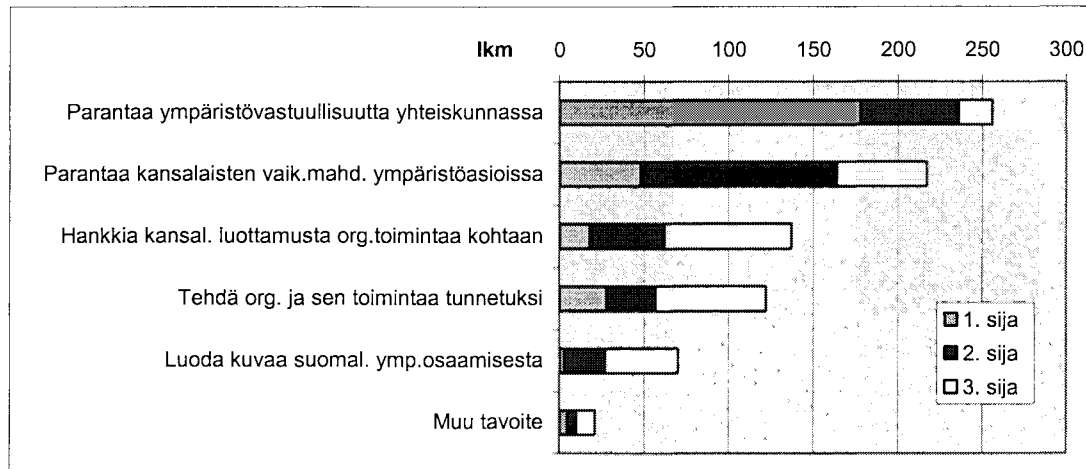
27. Millaisena näet ympäristöhallinnon roolin tulevaisuuden yhteiskunnassa?

	Lukumäärä	Prosenttia vastauksista	Prosenttia vastanneista
Valvova	132	12	45
Neuvova	218	20	74
Palveleva	174	16	59
Tiedottava	179	16	61
Kommunikoiva	89	8	30
Suunnitteleva	68	6	23
Lainsäädännöllä ohjaava	161	15	55
Taloudellisin keinoin ohjaava	63	6	21
Muu rooli	10	1	3
<i>Yhteensä</i>	<i>1094</i>	<i>100</i>	<i>371</i>

28. Mitkä ovat mielestäsi ensisijaiset ympäristöhallinnon viestinnän tavoitteet?

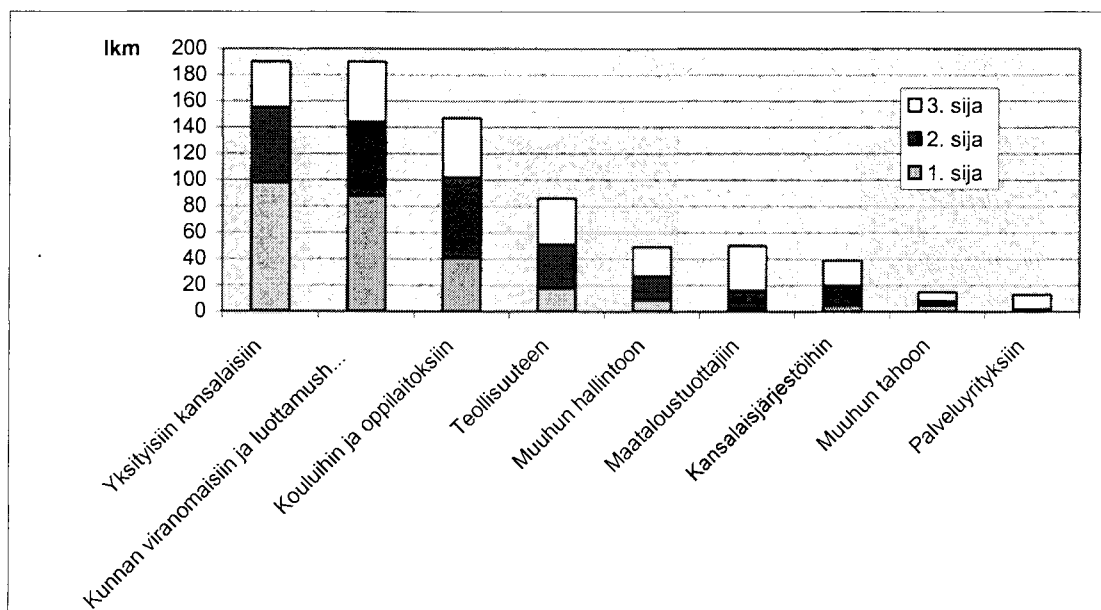
	1. sija lkm	2. sija lkm	3. sija lkm	Yhteensä lkm	Prosenttia vastauksista	Prosenttia vastanneista
Tehdä organisaatiota ja sen toimintaa tunnetuksi	28	29	65	122	15	44
Parantaa kansalaisten vaikutusmahdollisuuksia ympäristöasioissa	48	116	53	217	26	78
Parantaa ympäristövastuullisuutta yhteiskunnassa	178	58	20	256	31	91
Luoda kuvaa suomalaisesta ympäristöosaamisesta	3	24	43	70	9	25
Hankkia kansalaisten luottamusta organisaatiota ja sen toimintaa kohtaan	18	44	75	137	17	49
Muu tavoite	5	5	11	21	3	8
<i>Yhteensä</i>	<i>280</i>	<i>276</i>	<i>267</i>	<i>823</i>	<i>101</i>	<i>295</i>

Jotkut vastaajista olivat antaneet vastauksensa ilman pyydettyä tärkeysjärjestystä (1.-3.). Numeroimattomat kohdat (esim. rastitettu) käsiteltiin luokkana 4, mutta jätettiin selvyuden vuoksi pois analyyseistä.



## 29. Ympäristöhallinnon tulisi kohdistaa viestintänsä erityisesti:

	1. sija Ikm	2. sija Ikm	3. sija Ikm	Yhteensä Ikm	Prosenttia vastauksista	Prosenttia vastanneista
Yksityisiin kansalaisiin	98	57	35	190	24	71
Kansalaisjärjestöihin	5	15	19	39	5	15
Kouluihin ja oppilaitoksiin	41	61	45	147	19	55
Palveluyrityksiin	-	2	11	13	2	5
Maataloustuottajiin	2	14	34	50	6	19
Teollisuuteen	18	33	35	86	11	32
Kunnan viranomaisiin ja luottamushenkilöihin	88	56	46	190	24	71
Muuhun hallintoon	9	18	22	49	6	18
Muuhun tahoon	5	3	7	15	2	6
<b>Yhteensä</b>	<b>268</b>	<b>268</b>	<b>256</b>	<b>779</b>	<b>99</b>	<b>292</b>



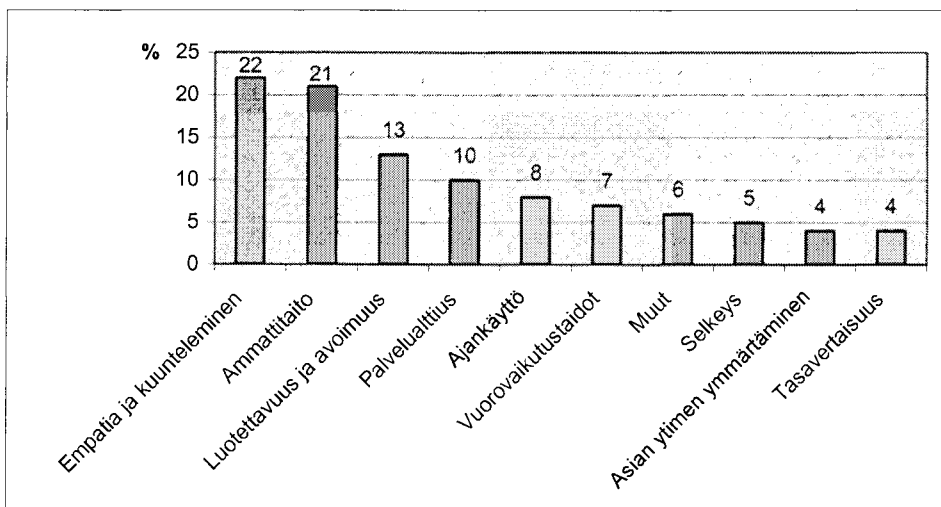
### 30. Asiakas kääntyy puoleesi ongelmatilanteessa, miten menettelet?

	Lukumäärä	Prosenttia vastauksista	Prosenttia vastanneista
Lupa selvittää asian ja ottaa asiakkaaseen sitten henkilökohtaisesti yhteyttä.	246	41	83
Pyydän häntä kääntymään asiasta enemmän tietävän kollegan puoleen.	170	28	57
Asiakkaasta eroon päästyäni jätän asian ”hyllylle”.	1	0	0
Etsimme yhdessä hyvän ratkaisun.	101	17	34
Annan Internet-osoitteen, josta asiakas voi itse hankkia tietoa.	61	10	21
Totean, ettei asia kuulu toimialaani enkä voi häntä auttaa.	6	1	2
Sanon ottavani asian hoitooni, mutta jätän sen sitten työtoverin selvitettäväksi.	6	1	2
Muuten, miten?	14	2	5
<b>Yhteensä</b>	<b>605</b>	<b>100</b>	<b>204</b>

### 31. Mitkä ovat tärkeimmät edellytykset vuorovaikutuksen onnistumiselle asiakkaiden kanssa?

#### 31.1 Vuorovaikutuksen edellytykset virkamiehen puolelta

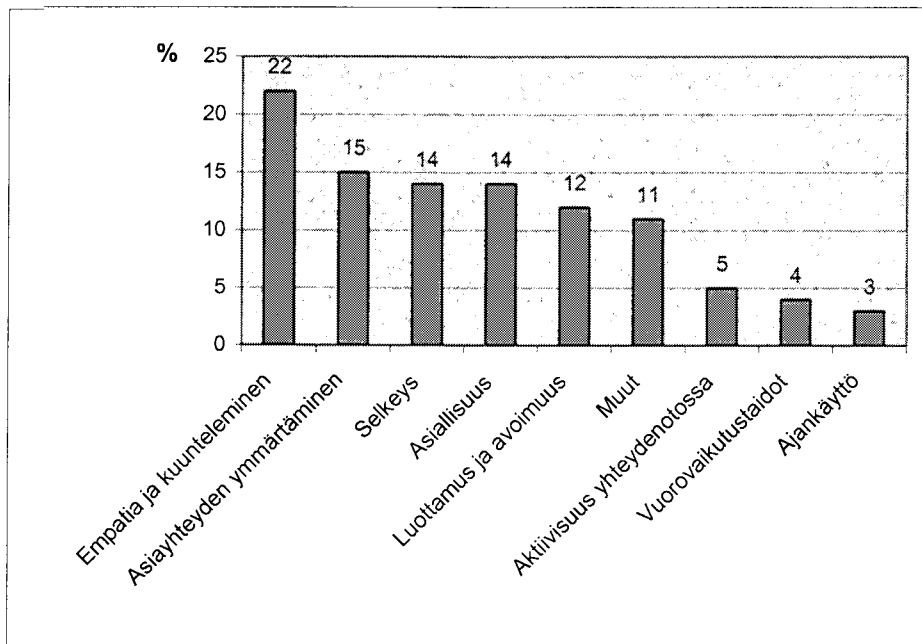
Sinun puoleltasi:	Lukumäärä	Prosenttia vastauksista	Prosenttia vastanneista
Ammattitaito	111	21	55
Palveluaittius	53	10	26
Vuorovaikutustaidot	34	7	17
Empatia ja kuunteleminen	115	22	57
Luotettavuus ja avoimuus	68	13	34
Tasavertaisuus	21	4	10
Asian ytimen ymmärtäminen	21	4	10
Selkeys (ymmärrettävä asian esittäminen)	26	5	13
Ajankäyttö	43	8	21
Muut	30	6	15
<b>yhteensä</b>	<b>522</b>	<b>100</b>	<b>258</b>



(Pct of Responses)

### 31.2 Vuorovaikutuksen edellytykset asiakkaan puolelta

Asiakkaan puolelta:	Lukumäärä	Prosenttia vastauksista	Prosenttia vastanneista
Aktiivisuus yhteydenotossa	19	5	10
Asiallisuus	57	14	30
Vuorovaikutustaidot	17	4	9
Empatia ja kuunteleminen	87	22	46
Luottamus ja avoimuus	49	12	26
Asiayhteyden ymmärtäminen	59	15	31
Selkeys (ymmärrettävä asian esittäminen)	57	14	30
Ajankäyttö	10	3	5
Muut	43	11	23
<b>Yhteensä</b>	<b>398</b>	<b>100</b>	<b>210</b>



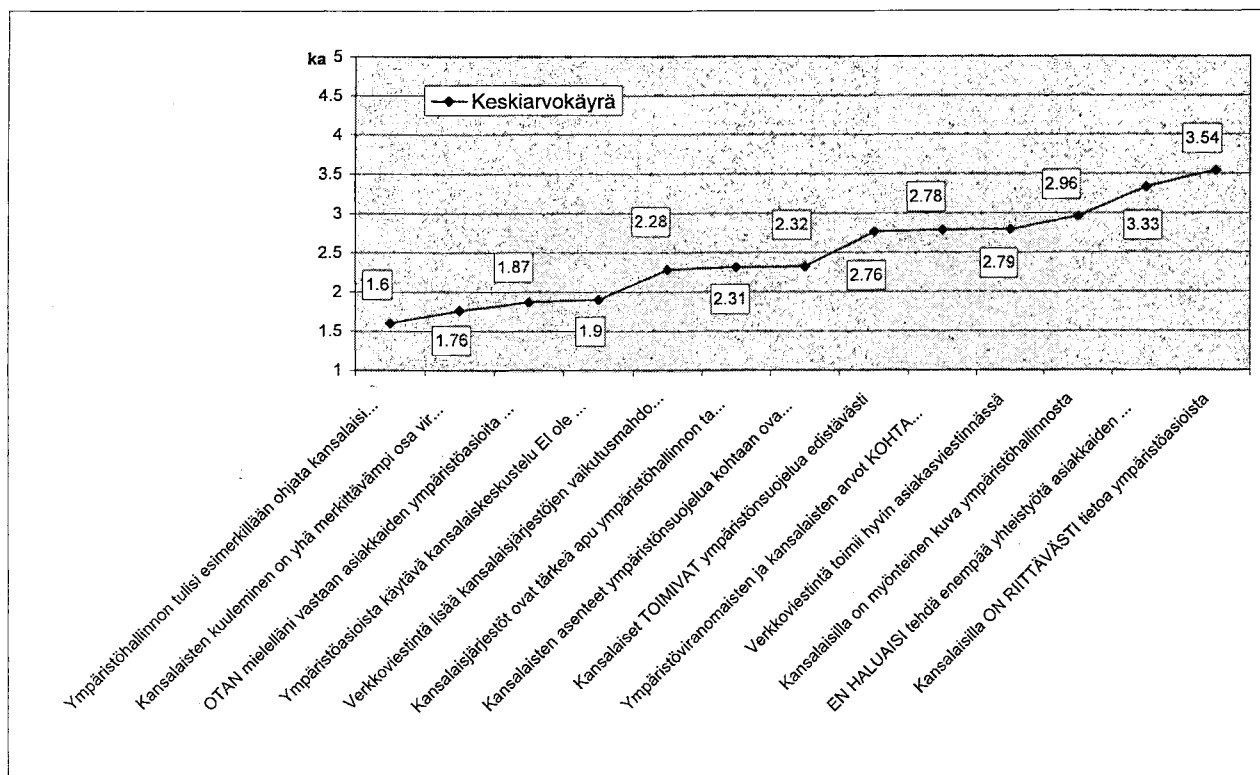
(Pct of Responses)

## 32. Ympäristövirkamiesten ja kansalaisten yhteistyötä kuvaavat asenneväittämät

	Täysin samaa mieltä	Jokseenkin samaa mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Jokseenkin eri mieltä	Täysin eri mieltä	Keskiarvo	Keskihajonta
1. Kansalaisten asenteet ympäristönsuojelua kohtaan ovat myönteisiä	9	57	26	8	0	2,32	0,748
2. Ympäristöasioista käytävä kansalaiskeskustelu EI ole ohimenevä muoti-ilmiö	30	51	16	3	0	1,9	0,797
3. Ympäristöviranomaisten ja kansalaisten arvot KOHTAAVAT	5	34	40	19	3	2,78	0,933
4. EN HALUAISI tehdä enempää yhteistyötä asiakkaiden kanssa	1	9	51	31	8	3,33	0,873
5. Kansalaisilla ON riittävästi tietoa ympäristöasioista	1	14	23	50	12	3,54	0,972
6. OTAN mielelläni vastaan asiakkaiden ympäristöasioita koskevia mielipiteitä	37	41	20	2	1	1,87	0,862
7. Verkkoviestintä toimii hyvin asiakasviestinnässä	7	28	48	16	2	2,79	0,870
8. Kansalaiset TOIMIVAT ympäristönsuojelua edistävästi	3	34	44	17	2	2,76	0,885
9. Kansalaisjärjestöt ovat tärkeä apu ympäristöhallinnon tavoitteiden saavuttamisessa	16	48	27	8	2	2,31	0,888
10. Verkkoviestintä lisää kansalaisjärjestöjen vaikutusmahdollisuuksia virallisessa ympäristökeskustelussa	14	51	29	5	1	2,28	0,815
11. Kansalaisilla on myönteinen kuva ympäristöhallinnosta	2	29	46	20	4	2,96	0,842
12. Kansalaisten kuuleminen on yhä merkittävämpi osa viranomaistoimintaa	35	55	10	0	0	1,76	0,658
13. Ympäristöhallinnon tulisi esimerkillään ohjata kansalaisia ympäristövastuullisuuteen	51	40	8	1	0	1,6	0,710

(Valid Percent)

## 32.1 Ympäristövirkamiesten ja kansalaisten yhteistyötä kuvaavien asenneväittämien keskiarvot



### 33. Vuorovaikutuksessa kansalaisten kanssa paras kokemukseni on:

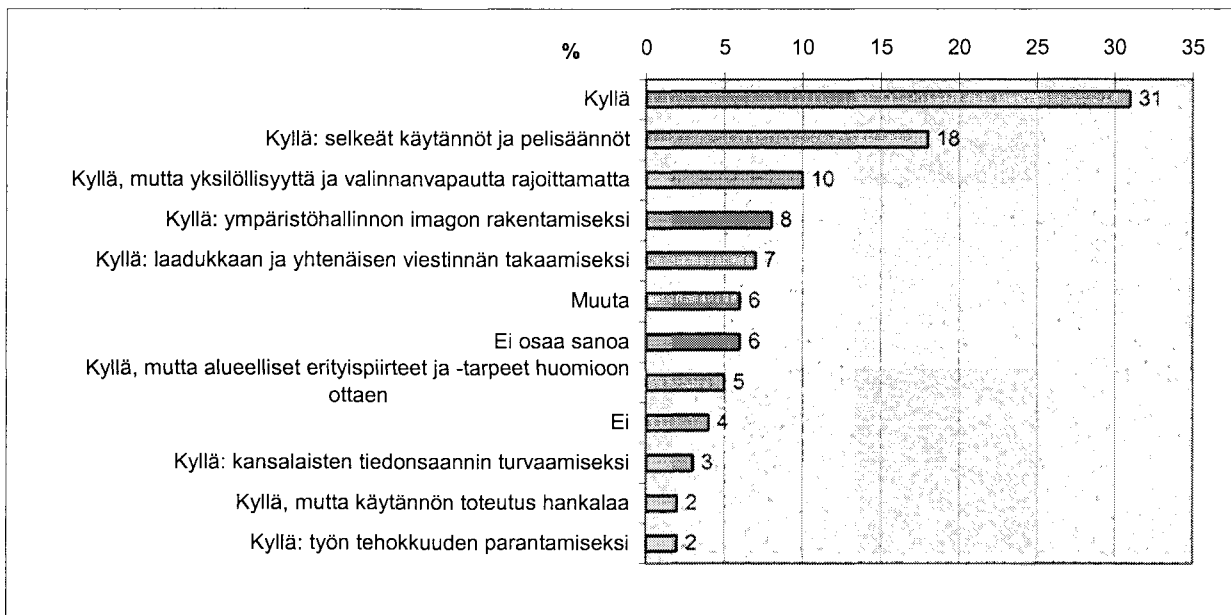
Avokäsittely: lainaukset

### 34. Vuorovaikutuksessa kansalaisten kanssa ikävin kokemukseni on:

Avokäsittely: lainaukset

### 35. Tarvitaanko ympäristöhallintoon mielestäsi yhtenäisiä viestintälinjauksia? Esitä mielipiteesi asiasta.

	Lukumäärä	Prosenttia vastauksista	Prosenttia vastanneista
Kyllä	61	31	35
Kyllä: työn tehokkuuden parantamiseksi	3	2	2
Kyllä: selkeät käytännöt ja pelisäännöt	35	18	20
Kyllä: laadukkaan ja yhtenäisen viestinnän takaamiseksi	13	7	8
Kyllä: ympäristöhallinnon imagon rakentamiseksi	15	8	9
Kyllä: kansalaisten tiedonsaannin turvaamiseksi	6	3	3
Kyllä, mutta alueelliset erityispiirteet ja -tarpeet huomioon ottaen	9	5	5
Kyllä, mutta yksilöllisyyttä ja valinnanvapautta rajoittamatta	19	10	11
Kyllä, mutta käytännön toteutus hankalaa	3	2	2
Ei	8	4	5
Ei osaa sanoa	11	6	6
Muuta	12	6	7
<b>Yhteensä</b>	<b>195</b>	<b>102</b>	<b>113</b>



(Pct of Responses)

### 36. Mikä on tulevaisuuden visiosi viestinnästä virkamiehen toiminnassa?

Avokäsittely: lainaukset